RELATÓRIO DE EXECUÇÃO DO PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE GESTÃO, INCLUINDO OS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS

30 de Junho 2013

Município de Sintra

SIGLAS

AEC	Atividades de Enriquecimento Curricular
AE	Agrupamento Escolar
CAF	Componente de Apoio à Família
CCA	Conselho de Coordenação de Avaliação
CCP	Código de Contratação Pública
CEI	Contratos Emprego Inserção
CEI +	Contratos Emprego Inserção +
CMS	Câmara Municipal de Sintra
CP	Código Penal
CPA	Código do Procedimento Administrativo
CPC	Conselho Prevenção da Corrupção
DGERT	Direção-Geral do Emprego e das Relações de Trabalho
EDP-D	EDP - Distribuição
GDQ	Grupo Dinamizador da Qualidade
GESFORM	Base de dados da Formação
GIC	Cálculo de coimas e custas
GIF	Plataforma informática de processos administrativos e contraordenações
IGP	Instituto Geográfico Português
IQ	Intranet da Qualidade
LADA	Lei Acesso aos Documentos Administrativos
LCPA	Lei dos Compromissos e dos Pagamentos em atraso
LOPTC	Lei de Organização e Processo do Tribunal de Contas
MEC	Ministério da Educação e Ciência
NASE	Núcleo Administrativo de Serviços de Educação
PAAS	Programa de Atribuição de Apoios Sociais a Grupos Desfavorecidos da População
PAF	Programa de Apoio Financeiro a particulares
PAFI	Programa de Apoio Financeiro às Instituições sem fins lucrativos promotoras de desenvolvimento social e de saúde
PAQUE	Apoio aos Planos Anuais de Atividades
PDM	Plano Diretor Municipal
POPH	Programa Operacional Potencial Humano
PP	Plano de Pormenor
PU	Plano de Urbanização
RJUE	Regime Jurídico de Urbanização e Edificação
RMUECS	Regulamento Municipal de Urbanização e Edificação do Concelho de Sintra
SAD	Sistema de Avaliação de Desempenho
SAP	Aplicação informática de contabilidade e gestão financeira
SGQ	Sistema de Gestão da Qualidade
SIADAP	Sistema Integrado de gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública
SIG	Sistemas de Informação Geográfica
SIGA (ANSR)	Sistema de gestão de coimas de trânsito
SMARDOCS	Sistema Gestão Documental
TRIU	Taxa devida pela Realização, reforço e manutenção das Infraestruturas Urbanas
RTTORMS	Regulamento e Tabela de Taxas e Outras Receitas do Município de Sintra
UO	Unidade Orgânica

ÍNDICE

1. NOTA INTRODUTÓRIA 5

2.FICHAS POR UNIDADE ORGÂNICAS 6

2.1.DIREÇÕES MUNICIPAIS 6

2.1.1.DIREÇÃO MUNICIPAL ADMINISTRATIVA E DE POLÍCIA MUNICIPAL (DM-APM): 6

2.1.1.1.DEPARTAMENTO DE ASSUNTOS JURÍDICOS E ADMINISTRATIVOS (DJA) 9

2.1.1.1.1.Divisão de Assuntos Administrativos e Notariado (DAAN) 12

2.1.1.1.2. Divisão de Arquivos (DARQ) 17

2.1.1.1.3. Gabinete Médico Veterinário (GMVM) 22

2.1.1.2. DEPARTAMENTO DE POLÍCIA MUNICIPAL (DPM) 27

2.1.1.2.1. Serviço de Polícia Municipal (SPMS) 32

2.1.1.2.2. Divisão de Fiscalização (DFIS) 37

2.1.1.2.3. Divisão de Execuções Fiscais e Contraordenações (DECO) 43

2.1.2. DIREÇÃO MUNICIPAL DE PLANEAMENTO E URBANISMO (DM-PUR): 46

2.1.2.1. DEPARTAMENTO DE PLANEAMENTO URBANO (DPU) 47

2.1.2.1.1. Divisão de Planeamento e Estudos Urbanos (DPEU) 48

2.1.2.2. DEPARTAMENTO DE URBANISMO (DUR) 51

2.1.2.2.1. Divisão de Apoio Jurídico e Administrativo (DAJA) 53

2.1.2.2.2. Divisão de Gestão A (DGEA) 54

2.1.2.2.3.Divisão de Gestão B (DGEB) 56

2.1.2.2.3. Divisão de Gestão C (DGEC) 57

2.1.2.2.5. Divisão de Sistemas de Informação Geográfica (DSIG) 58

2.1.2.2.6. Divisão de Desenvolvimento Estratégico (DDES) 60

2.1.2.2.7. Núcleo de Fiscalização (SNFI) 61

2.1.2.3. DEPARTAMENTO DE AMBIENTE, SERVIÇOS E GESTÃO URBANA (DAS) 61

2.2.2.3.1. Divisão de Ambiente e Espaços Verdes (DAEV) 64

2.1.2.3.2. Divisão de Trânsito (DTRA) 66

2.1.2.3.3. Divisão de Serviços Urbanos 1 (DSU1) 67

2.1.2.3.4. Divisão de Serviços Urbanos 2 (DSU2) 69

2.1.2.3.5. Divisão de Oficinas (DOFI) 71

2.1.2.3.6. Divisão de Iluminação Pública (DIPE) 73

2.1.2.3.7. Divisão de Conservação e Manutenção de Edifícios Municipais (DCEM) 75

2.1.2.3.8. Serviço de Gestão do Espaço Público (SGEP) 78

2.1.2.4. DEPARTAMENTO DE OBRAS MUNICIPAIS (DOM) 79

2.1.2.4.1. Divisão de Requalificação e Valorização Urbana (DRUR) 81

2.1.2.4.2. Divisão de Gestão de Empreitadas (DGFE) 83

2.1.2.4.3. Núcleo de Projetos Municipais (SNPR) 85

2.1.2.4.4.Divisão de Mobilidade Urbana (DMUR) 88

2.1.3.DEPARTAMENTOS MUNICIPAIS, OU EQUIPARADOS, NÃO INSERIDOS EM DIREÇÕES 90

2.1.3.1. DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS (DRH) 90

2.1.3.1.1.Divisão de Gestão de Recursos Humanos (DGRH) 93

2.1.3.1.2. Serviço de Segurança e Saúde no Trabalho (SSST) 96

2.1.3.1.3. Divisão de Formação e Desenvolvimento Organizacional (DFOR) 100

2.1.3.2. DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA E PATRIMONIAL (DAF) 105

2.1.3.2.1. Divisão de Património Móvel e Imóvel (DPIM).....107
2.1.3.2.2. Divisão de Contabilidade e Controlo Orçamental (DCCO).....110
2.1.3.2.3. Divisão de Planeamento e Controlo de Gestão (DPCG).....114
2.1.3.2.4. Divisão de Licenciamento das Atividades Económicas e Gestão de Mercados (DLGM) 117
2.1.3.2.5. Divisão de Informática, Redes e Comunicações (DIRC).....119

2.1.3.3. DEPARTAMENTO DE CONTRATAÇÃO PÚBLICA (DCP).....121

2.1.3.3.1. Divisão de Empreitadas (DEMP).....125
2.1.3.3.2. Divisão de Aquisição de Bens e Serviços e Aprovisionamento (DAPR).....127

2.1.3.4. DEPARTAMENTO DE CULTURA, TURISMO, JUVENTUDE E DESPORTO (DCD).....130

2.1.3.4.1. Divisão de Animação Cultural (DACT).....133
2.1.3.4.2. Divisão de Bibliotecas e Animação Cultural (DBAC).....140
2.1.3.4.3. Divisão de Juventude e Desporto (DJUD).....143
2.1.3.4.4. Divisão de Turismo, Relações Internacionais e Comunicação (DTUR).....148

2.1.3.5. DEPARTAMENTO DE AÇÃO SOCIAL, SAÚDE E HABITAÇÃO (DAH).....150

2.1.3.5.1. Divisão de Saúde e Ação Social (DSAS).....151
2.1.3.5.2. Divisão de Habitação (DHAB).....154

2.1.3.6. DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO (DED).....156

2.1.3.6.1. Divisão de Educação (DEDU).....164
2.1.3.6.2. Divisão de Planeamento e Logística Educativa (DPLE).....171

2.1.3.7. GABINETE MUNICIPAL DE AUDITORIA, PARTICIPAÇÕES MUNICIPAIS E ASSUNTOS METROPOLITANOS E COMUNITÁRIOS (GAQ).....176

2.1.3.8. GABINETE MUNICIPAL DE APOIO AOS ÓRGÃOS MUNICIPAIS (GAOM).....179

2.1.3.9. GABINETE MUNICIPAL DE APOIO AO MUNÍCIPE E AUDITORIA (GAM).....181

2.1.3.10. GABINETE MUNICIPAL DE APOIO À INOVAÇÃO E EMPRESAS (GAIE).....188

2.1.4. DIVISÕES, SERVIÇOS OU GABINETES, NÃO INSERIDOS EM DEPARTAMENTOS MUNICIPAIS 189

2.1.4.1. Serviço Municipal de Proteção Civil (SMPC).....189
2.1.4.2. Divisão do Plano Diretor Municipal de Sintra (DPDM).....197
2.1.4.3. Serviço Municipal de Informação ao Consumidor (SMIC).....198
2.1.4.4. Gabinete de Apoio à Presidência da Câmara (GPR).....200

3. CONCLUSÕES.....**201**

5. PUBLICIDADE E TRANSPARÊNCIA.....**201**

1. NOTA INTRODUTÓRIA

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

Em linha com a Recomendação foi aprovado na reunião do executivo camarário de 04/02/2013 a revisão do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas o qual foi remetido à Assembleia Municipal de 28/02/2013 para conhecimento e posteriormente enviado ao CPC, bem como aos órgãos de superintendência e controlo.

Tendo em consideração os potenciais riscos identificados no Plano, que foram qualificados de acordo com a sua frequência (de acordo com a seguinte classificação: MF – Muito Frequente, F – Frequente, PF – Pouco Frequente, e I – Inexistente), bem como as medidas propostas para lhes fazer face, o presente relatório de execução pretende apresentar um primeiro balanço do estado de implementação do Plano em vigor à data de 30 de Junho do corrente ano.

Para concretizar a monitorização do Plano de Prevenção dos Gestão de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas do Município de Sintra procedeu-se à enumeração de todas as medidas previstas, sendo que, para cada medida, foi identificada a fase de execução (I – implementada; EC – em curso;PI – por iniciar; NA – não aplicável).

2.FICHAS POR UNIDADE ORGÂNICAS

2.1.DIREÇÕES MUNICIPAIS

2.1.1.Direção Municipal Administrativa e de Polícia Municipal (DM-APM):

Missão	Assegurar o expediente e todas as tarefas de caráter administrativo geral e de apoio à atividade notarial da câmara, a gestão dos cemitérios municipais, a organização e direção da atividade de arquivo, o exercício das atribuições e competências municipais em matéria de saúde publica e sanidade animal, bem como o apoio jurídico e o patrocínio forense dos órgãos e serviços municipais, proporcionar segurança e qualidade de vida aos munícipes de Sintra, assegurando o cumprimento das normas, regulamentos e decisões municipais.

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Decisão	Ausência de decisão, tomada de decisão fora de tempo ou decisão não fundamentada.	MF	A	Controlo do exercício de competências delegadas e subdelegadas nas matérias compreendidas na esfera de competência (Despacho N.º 69-P/2011; CPA); Tomada de decisão fundamentada no parecer dos serviços ou em conformidade com preceitos legais e regulamentares; Manuais de procedimentos das atividades das unidades e subunidades orgânicas dependentes.	Diretor DM-APM	I
	Indefinição de níveis de controlo das decisões para assegurar a eficiência dos processos.	MF	A	Dirigir, acompanhar e assegurar uma adequada articulação das atividades das unidades e subunidades orgânicas dependentes no sentido de aumentar a responsabilização e o nível de informação, de forma a evitar o surgimento de situações de oportunidade para a corrupção; Acompanhar o cumprimento dos Manuais de Procedimentos e guias técnicos, elaborado para as várias áreas de atividade das unidades e subunidades orgânicas dependentes; Análise pormenorizada dos fluxos procedimentais associados à tramitação dos pedidos e incentivo à formulação de sugestões de melhoria dos fluxos existentes.	Diretor DM-APM Diretores Departamento	I
	Falta de previsibilidade nas decisões quer quanto ao conteúdo, quer quanto ao prazo.	FM	M	Divulgar prazos médios de decisão por parte dos serviços camarários relativamente a determinado tipo de procedimentos; Incrementar o controlo de procedimentos e circuitos de informação instituídos intra e inter unidade orgânica.	Diretor DM-APM	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Procedimento Administrativo	Ausência de registo ou de adequada tramitação e ou perda de documentação.	FM	M	Registo e respetivas tramitações de toda a documentação existente no serviço (produzida, recebida e enviada) no Sistema de Gestão Documental (SMARTDOCS).	Apoio Administrativo DM-APM	I
Dar parecer ou efetuar estudos de carácter jurídico e assegurar o apoio técnico jurídico	Conflitos de interesses. Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade.	FM	M	Ampla divulgação de princípios éticos relativos ao desempenho de funções públicas; Restrições à acumulação de funções privadas eventualmente conflituantes; Correta identificação das necessidades formativas, no âmbito do SIADAP.	Técnicos nomeados DM-APM	I
	Necessidade de adoção de regras claras na atuação do Município.	MF	A	Continuar a desenvolver programas de melhoria da regulamentação municipal. Continuar o trabalho iniciado com a clarificação da regulamentação municipal. Avaliar os encargos administrativos associados a cada iniciativa regulamentar, assegurando uma efetiva necessidade de regulamentação e a eliminação dos encargos desnecessários para os munícipes.	Técnicos nomeados DM-APM	I
	Assegurar níveis de discricionariedade adequados, adotando e publicitando critérios apoiados na lei para situações idênticas.	FM	M	Melhoria da regulamentação municipal no sentido de eliminar os conceitos vagos e indeterminados quando tal não seja estritamente necessário.	Técnicos nomeados DM-APM	I
	Falta de clareza e discricionariedade na atuação do Município.	FM	A	Prosseguimento da clarificação do Regulamento e Tabela de Taxas e outras Receitas do Município de Sintra (RTTORMS) com avaliação de encargos administrativos associados, bem como a eliminação de encargos desnecessários para os cidadãos e empresas.	Técnicos nomeados DM-APM	I
Elaboração de Pareceres sobre Reclamações, informação	Inexatidão da informação prestada ao Requerente / Munícipe; resposta a reclamações de munícipes.	FM	M	Comunicação simples e acessível das regras existentes, e mais informação para os cidadãos; Aumentar a clareza e a acessibilidade das notificações que são expedidas pelo Município;	Técnicos nomeados DM-APM	I
	Informação legislativa e regulamentar.	FM	M	Atualização da lista global de legislação e regulamentação por processo.	Técnicos nomeados DM-APM	NA

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Elaboração de Pareceres sobre Reclamações, Informação	Incumprimento nos prazos de resposta dos pareceres jurídicos.	FM	M	Monitorização e acompanhamento de indicadores do SGQ (Processo PS.08), através da IQ.	Técnicos nomeados DM-APM	NA
	Falta de uniformização dos procedimentos, que o possam ser, e estabelecimento de protocolos internos de atuação.	FM	M	Reanalisar os fluxos procedimentais associados à tramitação dos pedidos, incluindo a formulação de sugestões de melhoria dos fluxos existentes. Elaborar protocolos de atuação respeitantes a cada procedimento. Apoio / colaboração quando solicitado.	Técnicos nomeados DM-APM	NA
Arquivamento	Ausência de metodologias e regras de arquivamento por tipo de processo.	PF	B	Aplicação do Regulamento de Organização e Funcionamento do Arquivo Municipal de Sintra.	Apoio Administrativo DM-APM	I
	Extravio de documentos dos processos.	PF	B	Registo de tramitação dos processos e aplicação do Regulamento de Organização e Funcionamento do Arquivo Municipal de Sintra.	Apoio Administrativo DM-APM	I
Proceder à instrução de processos de averiguações, de inquérito Administrativos e processos disciplinares e ou inquéritos.	Violação dos deveres gerais de isenção, de imparcialidade, de zelo e lealdade.	PF	A	Correta identificação das necessidades formativas, no âmbito do SIADAP; Submissão das acusações / relatórios e peças processuais produzidas a validação do superior hierárquico; Ampla divulgação de princípios éticos relativos ao desempenho de funções públicas; Fundamentação legal e/ou processual, com base nas evidências recolhidas; Defesa do arguido.	Diretor DM-APM Instrutores nomeados	I

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

2.1.1.1.Departamento de Assuntos Jurídicos e Administrativos (DJA)

Missão	Assegurar o expediente e todas as tarefas de carácter administrativo geral e de apoio à atividade notarial da câmara, a gestão dos cemitérios municipais, a organização e direção da atividade de arquivo, o exercício das atribuições e competências municipais em matéria de saúde pública e sanidade animal, bem como o apoio jurídico e o patrocínio forense dos órgãos e serviços municipais.

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Procedimento Administrativo, Exercício ético e profissional das funções	Incumprimento de prazos judiciais.	MF	A	Distribuição do trabalho por equipas multipessoais; Anotação dos prazos; Prazos estabelecidos como objetivos individuais; Manual de Procedimentos.	Diretor DJA (DAAN)e funcionários	I
Procedimento Administrativo, Exercício ético e profissional das funções	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo e/ou atuação extemporânea.	MF	M	Distribuição do trabalho por equipas multipessoais; Anotação dos prazos; Prazos estabelecidos como objetivos individuais; Manual de Procedimentos.	Diretor DJA (DAAN, GMVM)e funcionários	I
	Incumprimento dos deveres funcionais, nomeadamente integridade, responsabilidade, imparcialidade e confidencialidade.	FM	A	Supervisão do cumprimento dos princípios e normas éticas associadas às funções desempenhadas; Adoção de medidas que possam prevenir a quebra de sigilo, designadamente restringir o acesso a informações processuais.	Diretor DJA (DAAN, GMVM, DARQ)	I
Exercício ético e profissional das funções	Quebra de sigilo ou acesso indevido a informações.	FM	A	Criação de perfil SMARTDOCS de acesso reservado à DJA, para processos contenciosos e disciplinares; Correta identificação das necessidades formativas, no âmbito do SIADAP.	Diretor DJA	I
Procedimento Disciplinar	Desvios aos atos incluídos no âmbito do procedimento disciplinar e na aplicação das penas correspondentes.	FM	M	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; Correta identificação das necessidades formativas, no âmbito do SIADAP.	Diretor DJA	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Procedimento Administrativo	Tratamento diferenciado de situações idênticas motivadas pela falta de uniformização de procedimentos e de protocolos internos de atuação.	FM	M	Uniformização de procedimentos em reuniões de coordenação periódicas; Manual de Procedimentos.	Diretor DJA	I
	Dificuldade de acesso a informação sobre o andamento de processos, para os cidadãos e munícipes.	FM	B	Introdução de todos os movimentos processuais em SMARTDOCS; Envio de ofício ao munícipe com identificação do processo em curso na DJA; Manual de Procedimentos.	DJA Dirigentes e funcionários	I
	Deficiente instrução dos processos pelos Requerentes.	FM	B	Verificação prévia da existência de todos os elementos necessários à decisão; Notificação dos requerentes para completarem a instrução dos processos, sempre que necessário; Manual de Procedimentos.	DJA Dirigentes e funcionários	I
Decisão	Ausência de decisão, tomada de decisão fora de tempo.	MF	M	Manual de Procedimentos; Prazos de resposta que permitam despacho superior estabelecidos como objetivos individuais; Despacho periódico com hierarquia.	Diretor DJA	I
Boas práticas	Indefinição das responsabilidades de cada um dos intervenientes no processo, nas diversas fases.	FM	B	Manual de Procedimentos.	Diretor DJA	I
Sistema de Informação	Acesso reduzido ao conteúdo do processo.	FM	B	Digitalização de toda a documentação produzida na DJA e introdução em SMARTDOCS;	Diretor DJA Dirigentes e funcionários	I
	Falta de informação sobre processos: em espera, concluídos, por divisão, por técnico…	MF	B	Preenchimento de campo em SMARTDOCS com informação sobre o estado do processo, técnico responsável, etc.	SJUR	I
Atendimento	Falta de registo sequencial de todos os processos que dão entrada.	MF	B	Manual de Procedimentos.	Chefe SJUR	I
	Ausência de metodologias e regras de arquivamento por tipo de processo.	FM	B	Definição da metodologia e das regras de arquivo no Manual de Procedimentos.	Diretor DJA e SJUR	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Atendimento	Extravio de documentos ou de processos.	FB	B	Digitalização de toda a documentação produzida na DJA e introdução em SMARTDOCS; Definição da metodologia de distribuição de processos e de documentos no Manual de Procedimentos.	Chefe SJUR	I
Arquivamento	Erros de análise decorrentes de deficiente arquivamento.	PF	B	Definição de procedimentos de arquivo que permitam eficaz recuperação da informação; Manual de Procedimentos.	Diretor DJA e SJUR	I
Avaliação	Não cumprimento dos prazos legais estipulados para todas as fases do processo de avaliação.	FM	B	Cumprimento escrupuloso dos prazos estabelecidos na lei e nos despachos internos a respeito do SIADAP; Registo dos prazos com alertas automáticos.	Diretor DJA e chefe SJUR	I
	Utilização de critérios de avaliação dos trabalhadores pouco objetivos, que comportem uma excessiva margem de discricionariedade ou que, reportando-se ao uso de conceitos indeterminados, possam permitir que a avaliação dos trabalhadores não seja levada a cabo dentro de princípios de equidade.	PF	B	Discussão exaustiva e explicação dos critérios de avaliação e dos conceitos indeterminados na fase de negociação dos objetivos.	Diretor DJA e Chefe SJUR	I
	Falta de apresentação de evidências aos decisores e CCA.	PF	B	Fundamentação enviada sempre sustentada em documentos.	Diretor DJA	I
Formação	Falta de identificação de necessidades de formação específica nos funcionários.	FM	M	Identificação atempada e pormenorizada das necessidades de ações de formação.	Diretor DJA	EC
Assiduidade	Deficiências na verificação e controlo da assiduidade.	FM	B	Aplicação do sistema de controlo da assiduidade Millenium; Irregularidades apresentadas superiormente na própria semana em que ocorreram.	Diretor DJA (DAAN, DARQ, GMVM)	I
Despesas judiciais	Requisição de despesas judiciais sem o correspondente compromisso orçamental e certificação de dotação disponível no âmbito da LCPA (Lei n.º 8/2012).	MF	M	Manual de Procedimentos; Minutas de pedidos de compromisso e autorização de pagamentos.	DJA Dirigente e funcionários	I

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

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Execução do contrato (ou equivalente)	Inexistência, ou existência deficiente, de inspeção ou de ato que certifique as quantidades e a qualidade dos bens e serviços, antes da emissão da ordem de pagamento.	PF	B	Verificação do cumprimento do objeto contratual das avenças, mediante preenchimento mensal de quadro com os movimentos dos processos; Prestação de informação em cada processo, relativa aos movimentos processuais efetuados pelos avençados.	Diretor DJA e SJUR	I

2.1.1.1.1.Divisão de Assuntos Administrativos e Notariado (DAAN)

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

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Decisão	Ausência de decisão, tomada de decisão fora de tempo ou decisão não fundamentada.	MF	M	Manual de procedimentos da DAAN de aplicação obrigatória; Monitorização do andamento dos processos, prazos / *checklist*.	Chefe DAAN	I
Procedimento Administrativo	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo e/ou atuação extemporânea.	MF	M	Manual de procedimentos da DAAN de aplicação obrigatória; Realização de reuniões mensais para formação, esclarecimentos e avaliação; "Alerta (autocolante)" nos requerimentos de pedidos de certidão (SAAG) em que se torna necessário informação de outras U.O. dos prazos de cumprimento e monotorização.	Chefe DAAN	I
Procedimento Administrativo	Falta de uniformização dos procedimentos e estabelecimento de protocolos internos de atuação.	PF	M	Reanálise cíclica dos fluxos procedimentais associados à tramitação dos pedidos, incluindo a formulação de sugestões de melhoria dos fluxos existentes- revisão do manual de procedimentos.	Chefe DAAN	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Procedimento Administrativo	Transmissão de informações desatualizadas, incompletas ou incorretas.	MF	A	Manual de Procedimentos; Segregação de funções, designadamente porque as informações trabalhadas pela DAAN resultam de informações de outras unidades orgânicas; Realização de reuniões mensais para formação, esclarecimentos e avaliação; Base de dados de: toponímia e medalhas; Utilização de plataformas eletrónicas: Vortal; Base-gov; Anita; Tax.	Chefe DAAN	I
Cemitérios Certidões e Toponímia	Necessidade de comunicação simples e acessível das regras existentes, e mais informação para os cidadãos.	FM	B	Aumentar a clareza e a acessibilidade das notificações que são expedidas pelo Município, nomeadamente bases de minutas de ofício.	Chefe DAAN	I
Contratação Pública Cemitérios Toponímia Certidões	Dificuldade de acesso a informação sobre o andamento de processos, para os cidadãos e munícipes.	FM	M	Disponibilizar a informação constante no sistema sobre o andamento de processos; Base de dados: toponímia e medalhas Utilização do SMARTDOCS; Utilização de plataformas eletrónicas: Vortal; Base-gov; Anita; Tax.	Chefe DAAN	I
Correio interno	Organizar a correspondência recebida dos diferentes órgãos do município e a por eles remetida.	MF	M	Digitalização e Desmaterialização de Processos; Correta identificação das necessidades formativas, no âmbito do SIADAP; Utilização do SMARTDOCS; Regulamento de correio interno.	Chefe SEAR	I
Protocolos celebrados	Nem todos os protocolos celebrados são enviados, para depósito, à DAAN/SCON.	FM	M	Criação de medidas que obriguem todas as unidades orgânicas a cumprir em determinado prazo.	Chefe SCON	I
Processos toponímia e números de polícia	Tempo para emissão da respetiva informação – favorecimento de determinado requerente ou processo.	MF	A	Segregação de funções; Utilização do SMARTDOCS; Melhoria das aplicações informáticas da toponímia; Manual de Procedimentos.	Chefe DAAN e SAAG	I
Gestão dos cemitérios	Realização de tarefas sem o respetivo procedimento administrativo.	MF	A	Regulamento dos cemitérios municipais. Manual de Procedimentos.	Chefe SCEM	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Atendimento Cemitérios	Falta de registo sequencial de todos os processos que dão entrada.	MF	A	Monotorização do registo e de todas solicitações em de base de dados - SGD (SMARTDOCS).	Chefe SCEM	I
	Falta de verificação e certificação dos documentos entregues.	MF	A	Manual de procedimentos da DAAN de aplicação obrigatória; Regulamento dos cemitérios municipais; Utilização de *checklist*.	Chefe SCEM	I
	Inexatidão da informação prestada ao requerente/munícipe.	MF	A	Controlo, da informação com indicação da boa instrução dos processos – Manual de procedimentos Utilização do SMARTDOCS; Portal da CMS; Utilização de plataformas eletrónicas: Anita; Tax.	Chefe SCEM	I
Arquivamento	Ausência de metodologias e regras de arquivamento por tipo de processo.	MF	M	Aplicação do Regulamento Interno de Normalização Documental.	Chefe DAAN	I
	Extravio de documentos dos processos.	FM	M	Digitalização e Desmaterialização de Processos; Utilização de *checklist*. Manual de Procedimentos.	Chefe DAAN	I
	Erros de análise decorrentes de deficiente arquivamento.	FM	M	Aplicação do Regulamento Interno de Normalização Documental; Controlo, da informação com indicação da boa instrução dos processos – Manual de procedimentos; SGD (SMARTDOCS); Portal da CMS; Utilização de plataformas eletrónicas.	Chefe DAAN	I
Procedimentos pré-contratuais	Inexistência de correspondência entre as cláusulas contratuais e as estabelecidas nas peças do respetivo concurso.	MF	A	Minutas com as cláusulas legais de contratos públicos; Que o seu clausulado é claro e rigoroso, não existindo erros, ambiguidades, lacunas ou omissões que possam implicar – minutas com as cláusulas exigidas por lei e remissão para caderno de encargos.	Oficial Público e Chefe SCON	I
	Existência de ambiguidades, lacunas e omissões no clausulado.	MF	A	Minutas com as cláusulas legais de contratos públicos; Remissão para caderno de encargos.	Oficial Público e Chefe SCON	I
	Não verificação, ou verificação deficiente, das cláusulas contratuais que prevejam ou regulem os suprimentos de erros e omissões.	FM	A	Minutas com as cláusulas legais de contratos públicos; Remissão para os suprimentos erros e omissões.	Oficial Público e Chefe SCON	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Procedimentos pré-contratuais	Controlo deficiente da receção, dentro do prazo, dos documentos de habilitação e/ou caução, e da verificação da respetiva validade, nos procedimentos com vista à celebração de contratos escritos, decorrentes do CCP e restante contratação pública, com exclusão dos procedimentos relativos à área de Recursos Humanos.	MF	A	Utilização de plataformas eletrónicas: Vortal Utilização de *Checklist*; Manual de Procedimentos.	Oficial Público e Chefe SCON	I
	Celebração de contratos sem compromisso.	MF	A	Manual de Procedimentos; Cópia anexa ao contrato; Lei dos compromissos; Articulação com o DAF/DCCO.	Oficial Público e Chefe SCON	I
Organização dos processos sujeitos a visto do Tribunal de Contas (declaração de conformidade)	Não submeter processos a visto prévio.	FM	A	Lei de organização e processo do Tribunal de Contas (LOPTC) (Lei nº. 98/97, de 26 de Agosto) e demais legislação aplicável. Lei do Orçamento do Estado Resolução n.º 14/2011 relativa à instrução dos processos de fiscalização prévia. Controlo da Divisão da DCCO (não pagamento sem visto). Conferência de toda a documentação instrutória. Sensibilização/responsabilização da UO promotoras para a prestação da informação necessária à avaliação e para envio. Identificação na minuta do contrato da sujeição a visto ou não, consoante o caso.	Oficial Público e Chefe SCON	I
Receita Cemitérios	Falta de cobrança, ou cobrança indevida, dos preços e taxas aprovadas.	MF	A	Conferência e validação pela chefia ou por colaborador por ela designado; Segregação de funções/escala; Monitorização das tarefas; Atualização e monitorização dos preços e taxas no sistema de cobrança.	Chefe SCEM	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Receita Cemitérios	Erros nos pressupostos ou no cálculo dos preços, taxas e tarifas.	MF	A	Conferência e validação pela chefia ou por colaborador por ela designado; Segregação de funções/escala; Monitorização das tarefas; Atualização e monitorização dos preços e taxas no sistema de cobrança	Chefe SCEM	I
	Cobrança de valores ao cliente/contribuinte/utente sem a emissão e entrega de fatura, ou documento equivalente, bem como a situação inversa (entrega de fatura sem cobrança).	MF	A	Sistema de cobrança eletrónico com emissão de talão; Entrega de guia com as várias taxas para serviço prestado ou ainda a prestar.	Chefe SCEM	I
	Apropriação indevida de valores cobrados ao cliente/contribuinte/utente ou fundo de caixa.	MF	A	Sensibilização dos munícipes para que solicitem sempre o recibo da operação; Segurança das aplicações informáticas, com reforço da restrição de permissões; Segregação de funções/escala.	Chefe SCEM	I
	Manuseamento ilícito de documentos de receita por forma a eliminar os suportes documentais da mesma, e consequente recebimento pelo próprio operador.	MF	A	Sensibilização dos munícipes para que solicitem sempre o recibo da operação; Segurança das aplicações informáticas, com reforço da restrição de permissões; Segregação de funções/escala; Conferência e validação pela chefia ou por colaborador por ela designado; Privilegiar os recebimentos por via eletrónica.	Chefe SCEM	I
	Recebimento de valores sem emissão de recibos.	MF	A	Introdução de sistemas eletrónicos portáteis para emissão de recibos, onde ainda não existam. Monitorização das tarefas; Privilegiar os recebimentos por via eletrónica.	Chefe SCEM	I
	Valores diferentes dos apresentados pelos documentos de Receita decorrentes de lançamentos manuais.	MF	A	Reconciliações periódicas de acordo com Norma de Controlo Interno Relatório semanal ao DAF. Conferência e validação pela chefia; Segregação de funções.	Chefe SCEM	I

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

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Receita Cemitérios	Falta de depósito diário dos valores cobrados.	MF	M	Prestação de contas DAF; Procedimento interno.	Chefe SCEM	I
	Falta de prestação de contas à Tesouraria.	MF	A	Controlo e conferência com segregação de funções; Reconciliações periódicas de acordo com Norma de Controlo Interno Relatório semanal ao DAF.	Chefe SCEM	I
Recursos Humanos	Falta de controlo de assiduidade.	MF	A	Sistema de controlo eletrónico – Millenium	Chefe DAAN	I
	Não cumprimento dos prazos estabelecidos para as fases do processo de avaliação.	PF	A	Despachos internos Monitorização dos prazos	Chefe DAAN	I
	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos, que impliquem excessiva margem de discricionariedade ou utilização de conceitos indeterminados que impeçam uma avaliação fundada em critérios de equidade.	PF	A	Formulação de critérios facilmente quantificáveis.	Chefe DAAN	I

2.1.1.1.2. Divisão de Arquivos (DARQ)

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

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Planeamento Necessidades	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas de aquisição (deficiente avaliação das necessidades).	PF	M	Planeamento e definição de objetivos estratégicos.	Chefe DARQ	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Celebração e execução do contrato	Inexistência de advertências logo que são detetadas situações irregulares ou derrapagens nos custos e os prazos.	PF	M	Planeamento e definição de objetivos estratégicos.	Chefe DARQ	I
	Inexistência, ou existência deficiente, de inspeção ou de ato que certifique as quantidades e a qualidade dos bens e serviços, antes da emissão da ordem de pagamento.	PF	M			
Concessão e controlo da execução de benefício	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas de atribuição de apoios.	PF	M	Manual de Procedimentos; Regulamento de Organização e Funcionamento do Arquivo Municipal de Sintra.	Chefe DARQ	I
	Falta de definição e implementação de formas de acompanhamento e controlo da aplicação dos benefícios concedidos.	PF	M			
Decisão	Ausência de decisão, tomada de decisão fora de tempo ou decisão não fundamentada.	FM	M	Manual de Procedimentos; Regulamento de Organização e Funcionamento do Arquivo Municipal de Sintra; Despacho periódico.	Chefe DARQ	I
	Indefinição de níveis de controlo das decisões para assegurar a eficiência dos processos.	FM	M	Manual de Procedimentos; Regulamento de Organização e Funcionamento do Arquivo Municipal de Sintra.	Chefe DARQ	I
	Falta de previsibilidade no conteúdo e prazo das decisões.	FM	M			
Atendimento	Ineficácia do atendimento.	FM	M	Manual de Procedimentos; Regulamento de Organização e Funcionamento do Arquivo Municipal de Sintra; Correta identificação das necessidades formativas, no âmbito do SIADAP.	Chefe DARQ	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Atendimento	Tratamento diferenciado de situações idênticas.	FM	M	Manual de Procedimentos; Regulamento de Organização e Funcionamento do Arquivo Municipal de Sintra; Reuniões de coordenação.	Chefe DARQ	I
	Falta de registo sequencial de todos os processos que dão entrada.	FM	M	Manual de Procedimentos; Regulamento de Organização e Funcionamento do Arquivo Municipal de Sintra.	Chefe DARQ	I
	Falta de verificação e certificação dos documentos entregues.	FM	A	Manual de Procedimentos; Regulamento de Organização e Funcionamento do Arquivo Municipal de Sintra.	Chefe DARQ	I
Arquivamento	Ausência de metodologias e regras de arquivamento por tipo de processo.	PF	M	Manual de Procedimentos; Regulamento de Organização e Funcionamento do Arquivo Municipal de Sintra; Plano Classificação Documental; Correta identificação das necessidades formativas, no âmbito do SIADAP.	Chefe DARQ	I
	Acesso indevido a informações sigilosas.	FM	A	Manual de Procedimentos; Regulamento de Organização e Funcionamento do Arquivo Municipal de Sintra; Plano Classificação Documental.	Chefe DARQ	I
	Extravio de documentos dos processos.	FM	A			
	Erros de análise decorrentes de deficiente arquivamento.	PF	M			
Procedimento Administrativo	Indefinição de regras claras que visem assegurar níveis de discricionariedade adequados.	FM	M	Manual de Procedimentos; Regulamento de Organização e Funcionamento do Arquivo Municipal de Sintra.	Chefe DARQ	I
	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo e/ou atuação extemporânea.	FM	M	Manual de Procedimentos; Regulamento de Organização e Funcionamento do Arquivo Municipal de Sintra.	Chefe DARQ	I
	Falta de transparência para os cidadãos e munícipes, quanto aos procedimentos e regras existentes no Município.	FM	M			

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Receita	Falta de cobrança, ou cobrança indevida, dos preços e taxas aprovadas.	FM	M	Manual de Procedimentos; Regulamento de Organização e Funcionamento do Arquivo Municipal de Sintra; RTTORMS.	Chefe DARQ	EC
	Erros nos pressupostos ou no cálculo dos preços, taxas e tarifas.	FM	M	Manual de Procedimentos; Regulamento de Organização e Funcionamento do Arquivo Municipal de Sintra; RTTORMS.	Chefe DARQ	EC
	Cobrança de valores ao cliente / contribuinte / utente sem a emissão e entrega de fatura, ou documento equivalente, bem como a situação inversa (entrega de fatura sem cobrança).	FM	M	Manual de Procedimentos; Regulamento de Organização e Funcionamento do Arquivo Municipal de Sintra; Criação de um posto alheio à tesouraria.	Chefe DARQ	EC
	Apropriação indevida de valores cobrados ao cliente / contribuinte / utente, ou fundo de caixa.	FM	M	Manual de Procedimentos; Regulamento de Organização e Funcionamento do Arquivo Municipal de Sintra	Chefe DARQ	EC
	Falta de depósito diário dos valores cobrados.	FM	M	Manual de Procedimentos; Regulamento de Organização e Funcionamento do Arquivo Municipal de Sintra	Coordenador	EC
	Disponibilidades em caixa superiores às necessidades diárias.	FM	M			
	Falta de prestação de contas dos Setores Alheios à Tesouraria.	FM	M			
Gestão do Património Arquivístico	Dispersão do espólio do Arquivo Histórico em várias salas e corredores dos diversos pisos do Palácio Valenças, por inexistência de um edifício/espaço único para albergar o Arquivo Municipal.	MF	A	Instalação de um cofre; Seguro para os documentos do fundo documental do Arquivo Histórico; Plano de Segurança contra incêndios e intrusão; Inventário anual dos fundos documentais; Medidas de conservação / preservação.	Chefe DARQ	EC

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Gestão do Património Arquivístico	Ausência de práticas / medidas de conservação / preservação preventiva e curativa do espólio documental.	FM	M	Manual de Procedimentos; Regulamento de Organização e Funcionamento do Arquivo Municipal de Sintra; Equipamento e controlo ambiental; Plano de Segurança contra incêndios e intrusão; Inventário anual aos fundos documentais; Higienização, monotorização e restauro de documentos; Digitalização e desmaterialização de processos; Plano de Conservação Digital.	Chefe DARQ	EC
Gestão do Património Arquivístico	Ausência de procedimentos e instrumentos de gestão de documentos (Tratamento, registo, classificação, organização, inventário, avaliação, seleção, eliminação).	FM	M	Manual de Procedimentos; Regulamento de Organização e Funcionamento do Arquivo Municipal de Sintra; DIGITARQ; ISAD(G), ISAAR(CPF), NP 4438:2005, NP 4041:2005 e ODA; Portaria nº. 1253/2009; Plano de Classificação Documental; MEFA; SEGA.	Chefe DARQ	I
	Deslocação dos processos e documentos à guarda do Arquivo para outros serviços camarários.	MF	A	Manual de Procedimentos; Regulamento de Organização e Funcionamento do Arquivo Municipal de Sintra; Digitalização de documentos e desmaterialização de processos, SEGA.	Chefe DARQ	EC
	Acesso indevido aos depósitos/espaços dos Arquivos Municipais.	MF	A	Manual de Procedimentos; Regulamento de Organização e Funcionamento do Arquivo Municipal de Sintra; Implementação de procedimentos de vigilância no espaço do Arquivo Municipal; Acesso condicionado aos espaços de depósitos; Plano de Segurança contra incêndios e intrusão.	Chefe DARQ	EC
	Inexistência de um Plano de Segurança e Risco para documentos e edifícios do Arquivo Municipal.	MF	A	Plano de Segurança contra incêndios e intrusão.	Chefe DARQ	EC

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

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação dos trabalhadores pouco objetivos, que comportem uma excessiva margem de discricionariedade ou que, reportando-se ao uso de conceitos indeterminados, possam permitir que a avaliação dos trabalhadores não seja levada a cabo dentro de princípios de equidade.	PF	M	Aplicação Regras SIADAP	Chefe DARQ	I
	Ausência ou deficiente fundamentação dos resultados das decisões de avaliação.	PF	M			
	Não cumprimento dos prazos legais estipulados para todas as fases do processo de avaliação.	PF	M			
Formação	Falta de identificação de necessidades de formação.	PF	M	Correta identificação das necessidades formativas, no âmbito do SIADAP; Planeamento e definição de objetivos estratégicos.	Chefe DARQ	I
Higiene, Saúde e Segurança	Falta de identificação de situações de risco profissional bem como propostas de medidas corretivas.	PF	B	Manual de Procedimentos; Regulamento de Organização e Funcionamento do Arquivo Municipal de Sintra.	Chefe DARQ e Coordenador	I

2.1.1.1.3. Gabinete Médico Veterinário (GMVM)

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

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Atendimento ao público	Ausência de resposta via telefone ou email com consequente aumento de afluência às instalações.	MF	M	Correta identificação das necessidades formativas, no âmbito do SIADAP; Correta identificação de necessidades para o mapa de pessoal. Manual de procedimentos. Proposta de acréscimo de linhas telefónicas.	Chefe GMVM	EC
	Incorreto preenchimento / verificação de requerimentos e/ou falta de dados.	MF	A	Correta identificação das necessidades formativas, no âmbito do SIADAP; Manual de Procedimentos.	Chefe GMVM	EC
	Extravio de dados.	MF	A			
	Arquivamento incorreto.	FM	M			
	Incorreto cálculo de taxas.	MF	A			
	Falta de informação ao requerente do valor das taxas.	FM	M	Correta identificação das necessidades formativas, no âmbito do SIADAP; Manual de Procedimentos; Afixação da Tabela de Taxas.	Chefe GMVM	I
Atendimento ao público	Falta de notificação de liquidação das taxas.	FM	M	Correta identificação das necessidades formativas, no âmbito do SIADAP; Manual de Procedimentos.	Chefe GMVM	I
	Dispersão da entrada de processos e outra documentação.	FM	A			
	Falta de registo sequencial de todos os processos que dão entrada.	FM	M			
	Desrespeito pela proteção de dados.	FM	A			
	Tratamento diferenciado de situações idênticas.	FM	M			
	Mau atendimento.	FM	A	Inquéritos de satisfação; Correta identificação das necessidades formativas, no âmbito do SIADAP.	Chefe GMVM	PI

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Pareceres de licenciamento ou de vistorias	Não cumprimento dos prazos de resposta.	FM	A	Criação de bases de dados dos processos de licenciamento.	Chefe GMVM e Pessoal técnico	I
	Falta de registo de atuação.	FM	A			
	Tratamento diferenciado de situações idênticas.	FM	A	Processo efetuado por 2 funcionários do GMVM e 1 exterior ao serviço.	Chefe GMVM e Pessoal técnico	PI
	Não atuação.	MF	A	Calendarização anual do processo enviado ao responsável de serviço para fiscalização do mesmo.	Chefe GMVM e Pessoal técnico	I
	Dificuldade de articulação com outras entidades.	MF	A	Reuniões periódicas para agilizar e articular as várias entidades envolvidas no processo.	Chefe GMVM e Pessoal técnico	EC
	Existência de conflitos de interesses que coloquem em causa a transparência dos procedimentos.	FM	A	Exclusão momentânea do elemento que tenha conflito de interesses.	Chefe GMVM e Pessoal técnico	I
	Existência de favoritismo injustificado.	FM	A	Processo efetuado por 2 funcionários do GMVM e 1 exterior ao serviço.	Chefe GMVM e Pessoal técnico	I
	Corrupção dos funcionários.	FM	A			
	Dificuldade de identificação de responsabilidades entre os diferentes intervenientes internos.	PF	M	Correta identificação das necessidades formativas, no âmbito do SIADAP; Manual de Procedimentos.	Chefe GMVM	EC
	Priorização indevida na análise e decisão.	FM	A	Correta identificação das necessidades formativas, no âmbito do SIADAP.	Chefe GMVM	I
	Ineficiência na análise técnica dos processos, acréscimo de tempo e custos de notificação.	FM	A			
	Parecer mal fundamentado.	FM	A			
Entrada e tratamento de animais	Recolha de dados insuficiente (ex. falha na leitura do microchip).	MF	A	Correta identificação das necessidades formativas, no âmbito do SIADAP; Manual de Procedimentos.	Chefe GMVM	EC
	Ausência de espírito de equipa e falha na divulgação de informação.	MF	M			
	Extravio das fichas dos animais.	PF	A			

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Planeamento das necessidades	Deficiente avaliação das necessidades.	FM	M	Base de dados.	Chefe GMVM	I
	Inexistência de cabimentação prévia da despesa.	FM	A	Confirmação prévia da cabimentação.	Chefe GMVM	I
	Requisição de trabalhos ou serviços sem o correspondente compromisso orçamental.	FM	A			
Receita	Cobrança de valores sem emissão e entrega da respetiva fatura ou documento equivalente.	MF	M	Obrigatoriedade de colocar n.º de documento de cobrança no respetivo requerimento.	Pessoal administrativo	I
	Apropriação indevida de valores cobrados ou fundo de caixa.	MF	A	Contagem diária do valor total de caixa. Função exclusiva de 2 funcionários. Manual de controlo interno.	Pessoal administrativo	I
	Falta de depósito diário dos valores cobrados.	MF	A	Devido aos baixos valores diários cobrados, só se efetua depósito semanal ou mensal. Manual de controlo interno.	Pessoal administrativo	I
	Falta de prestação de contas aos sectores alheios à tesouraria.	MF	A	Devido aos baixos valores diários cobrados, só se efetua prestação de contas semanal. Manual de controlo interno.	Pessoal administrativo	I
Gestão de *Stocks*	Inventários desatualizados.	MF	A	Base de dados.	Funcionários	I
Gestão de *Stocks*	Apropriação indevida de produtos.	PF	M	Base de dados.	Funcionários	I
	Regularizações de existência sem suporte documental e correspondente autorização.	FM	M			
	Falta de registo.	MF	A	Correta identificação das necessidades formativas, no âmbito do SIADAP; Manual de Procedimentos.	Chefe GMVM	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos.	PF	M	Relacionar com o relatório de atividades.	Chefe GMVM	I
	Ausência ou deficiente fundamentação dos resultados das decisões de avaliação.	PF	M			
	Utilização de elenco subjetivo de critérios de avaliação.	PF	M			
Avaliação	Não cumprimento dos prazos legais.	PF	M	Cumprimento escrupuloso dos despachos internos a respeito.	Chefe GMVM	I
Formação	Seleção não criteriosa de funcionários para a frequência de ações de formação.	PF	M	Manual de Procedimentos, relatório de acidentes de serviço e verificação de erros de atuação.	Chefe GMVM	I
	Falta de identificação de necessidades de formação.	PF	M	Correta identificação das necessidades formativas, no âmbito do SIADAP.	Chefe GMVM	I
Higiene, saúde e segurança	Não identificação das situações de risco.	MF	A	Manual de Procedimentos, relatório de acidentes de serviço e verificação de erros de atuação.	Chefe GMVM	I
	Falta de identificação de necessidades de equipamentos de proteção individual.	FM	A			
	Distribuição de equipamento a trabalhadores de forma discriminada.	PF	M	Distribuição equitativa do equipamento.	Chefe GMVM	EC
Gerais	Não manutenção das instalações e equipamentos.	MF	A	Correta identificação das necessidades formativas, no âmbito do SIADAP; Manual de Procedimentos.	Chefe GMVM	EC
	Acesso indevido dos voluntários a determinadas zonas e tarefas.	FM	A	Manual de Procedimentos.	Funcionários	EC

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

2.1.1.2. Departamento de Polícia Municipal (DPM)

Missão	Proporcionar segurança e qualidade de vida aos munícipes de Sintra, assegurando o cumprimento das normas, regulamentos e decisões municipais, nomeadamente no que diz respeito à instrução e tramitação de processos de contraordenação e de execução fiscal.

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação dos trabalhadores pouco objetivos, que comportem uma excessiva margem de discricionariedade ou que, reportando-se ao uso de conceitos indeterminados, possam permitir que a avaliação dos trabalhadores não seja levada a cabo dentro de princípios de equidade.	PF	M	Reuniões prévias de trabalho; Definição de objetivos claros e mensuráveis, validados pela elaboração de relatórios de execução sujeitos a validação pela cadeia hierárquica.	Diretor DPM e Chefes Divisão	I
	Ausência ou deficiente fundamentação dos resultados das decisões de avaliação.	PF	M	Registo informático da avaliação de desempenho; Elaboração periódica de relatórios específicos do trabalho efetuado que validam as decisões finais de avaliação.	Diretor DPM e Chefes Divisão	I
	Utilização de elenco subjetivo de critérios de avaliação, não permitindo que a fundamentação das decisões finais de avaliação sejam facilmente percetíveis e sindicáveis.	FM	M			
	Não cumprimento dos prazos legais estipulados para todas as fases do processo de avaliação.	PF	M	Monitorização periódica da avaliação/realização de relatórios intercalares; Cumprimento escrupuloso dos Despachos relativos às etapas do processo de avaliação.	Diretor DPM e Chefes Divisão	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Receita	Erros nos pressupostos ou no cálculo dos preços, taxas e tarifas.	FM	M	Introdução de mecanismos automáticos de cálculo de coimas e custas através do GIC na DECO; Registo dos pagamentos em numerário e em cheque na caixa registadora (SPMS); Registo das coimas de trânsito no sistema SIGA (ANSR); Prestação diária de contas ao DAF; Remessa de guias de depósito em suporte digital para integração no SAP e entrega de documentação; Atribuição de abono para falhas aos funcionários que manuseiam dinheiro e fazem depósitos; Reconciliação de contas.	Diretor DPM e Chefes Divisão	I
	Falta de prestação de contas dos Setores Alheios à Tesouraria.	FM	M	Circunscrever o manuseamento e a reconciliação de contas a um grupo de funcionários (SPMS); Atribuição de abono para falhas aos funcionários que manuseiam dinheiro e fazem depósitos; Reconciliação de contas (SPMS); Registo dos pagamentos em numerário e em cheque na caixa registadora (SPMS); Depósito de valores com guias e em envelope selado em cofre (SPMS); Depósitos de numerário e cheques diários (SPMS); Garantir que de imediato os cheques ou eventualmente vales postais endereçados à CMS para o pagamento de contraordenações (na DECO não se efetuam pagamentos em numerário) são depositados no banco ou quando já não é viável por força do horário, no cofre existente na Polícia Municipal; Prestação diária de contas ao DAF; Remessa de guias de depósito em suporte digital para integração no SAP e entrega de documentação; Incentivo ao pagamento por Multibanco (integração informática com a SIBS), que garante a redução das transações em numerário; Elaboração periódica de relatórios (diários; semanais; mensais, semestrais).	Diretor DPM e Chefes Divisão e Funcionários das cobranças	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Planeamento Necessidades	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas de aquisição (deficiente avaliação das necessidades).	PF	M	Apresentação de propostas somente com a existência de previsão orçamental e de fundo; Apresentação das propostas com o máximo de informação possível e devidamente enquadradas e fundamentadas; Sujeição das propostas ao nível de decisão superior.	Diretor DPM e Chefes Divisão	I
	Falta de previsão de verba suficiente no Orçamento de Funcionamento ou nas grandes Opções do Plano.	PF	M	Reuniões prévias de trabalho; Elaboração de levantamento prévio das necessidades e de cálculos de estimativa de custo-benefício, elaboração de cronologia de implementação e por fim de proposta.	Diretor DPM e Chefes Divisão	I
Decisão	Ausência de decisão, tomada de decisão fora de tempo ou decisão não fundamentada.	MF	M	Sujeição de propostas à cadeia de decisão; Obtenção de autorizações dos decisores municipais; Aplicação da Gestão documental a todas as ações de decisão – SMARTDOCS e atualmente recorrendo ao programa GIC, com toda a tramitação e parametrização que lhe é inerente.	Diretor DPM e Chefes Divisão	I
	Falta de previsibilidade no conteúdo e prazo das decisões.	MF	M	Sujeição de propostas à cadeia de decisão; Obtenção de autorizações dos decisores municipais; O programa informático GIC permite gerir e controlar os prazos de tramitação dos processos, sem intervenção humana, garantindo um estrito cumprimento da legislação e regulamentação vigente e o controle do processo e de todas as ações executadas.	Diretor DPM e Chefes Divisão	I
Atendimento	Inexatidão da informação prestada ao Requerente / Munícipe.	FM	M	Garantia de acesso a toda a informação necessária (informação, consulta, cópias nos termos da lei); Identificação atempada e pormenorizada das necessidades de ações de formação; Nivelamento de acesso à informação com atribuição de perfis e credenciais de acesso; Registo documental da informação.	Diretor DPM, Chefes Divisão e Funcionários do atendimento	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Atendimento	Tratamento diferenciado de situações idênticas.	FM	M	Garantia de acesso a toda a informação necessária (informação, consulta, cópias nos termos da lei); Correto levantamento de necessidades de formação específicas; Nivelamento de acesso à informação com atribuição de perfis e credenciais de acesso; Registo documental da informação das diligências efetuadas; Garantia de que o atendimento é efetuado de forma isenta e imparcial.	Diretor DPM, Chefes Divisão e Funcionários do atendimento	I
	Falta de verificação e certificação dos documentos entregues.	FM	B	Receção efetuada apenas pelo secretariado; Encaminhamento imediato para a cadeia de comando; Registo de entrada de todos os documentos em SMARTDOCS e digitalização dos mesmos.	Diretor DPM, Chefes Divisão e Funcionários	I
Arquivamento	Acesso indevido a informações sigilosas.	PF	B	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático. Arquivo centralizado.	Diretor DPM, Chefes Divisão e Funcionários	I
	Extravio de documentos dos processos.	PF	M	Gestão documental de todos os processos de contraordenação e administrativos no GIC e no SMARTDOCS, respetivamente. Na SEFI o recurso ao SMARTDOCS garante a gestão documental; Arquivo e digitalização de todos os processos e gestão documental em SMARTDOCS. Arquivo central e em papel com restrição de acessos.	Diretor DPM, Chefes Divisão e Secretaria	I
	Erros de análise decorrentes de deficiente arquivamento.	PF	B	Garantir que há gestão documental (entradas, registos e digitalização) de toda a documentação e processos de contraordenação no GIC e no caso da SEFI no SMARTDOCS; Arquivo central e em papel com restrição de acessos.	Diretor DPM, Chefes Divisão e Secretaria	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Procedimento Administrativo, de Contraordenação e de Execução Fiscal	Tratamento diferenciado de situações idênticas motivadas pela falta de uniformização de procedimentos e de protocolos internos de atuação.	PF	M	Garantir o rigoroso cumprimento de todas as leis, regulamentos e decisões municipais, bem como a devida instrução processual recorrendo à tecnologia informática (GIC) (DECO); Gestão documental de processos administrativos no SMARTDOCS SPMS e DFIS; Registo informático e imutável de processos, documentos e diligências efetuadas, com restrição e nivelamento de acessos nos programas informáticos, garantindo o "princípio da necessidade de conhecer".	Diretor DPM, Chefes Divisão e Funcionários	I
	Incumprimento dos prazos nos procedimentos e/ou atuação extemporânea.	PF	M	Controlar os prazos dos processos administrativos e de contraordenação recorrendo à informatização (GIC/GIF e SMARTDOCS).	Diretor DPM, Chefes Divisão e Funcionários	I
	Falta de transparência para os cidadãos e munícipes, quanto aos procedimentos e regras existentes no Município.	PF	B	Garantia de acesso à informação processual por parte dos munícipes (atendimento; audição; cópias e consulta) Sensibilização aos munícipes (no atendimento presencial e telefónico e disponibilizando as ferramentas WEB – email) para as especificidades do processo de contraordenação/execução fiscal a par do processo administrativo; Digitalização de todos os processos em curso; Registo de todas as ações processuais realizadas pelos colaboradores (automatismo GIC).	Diretor DPM, Chefes Divisão e Funcionários	I

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

2.1.1.2.1. Serviço de Polícia Municipal (SPMS)

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

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação dos trabalhadores pouco objetivos, que comportem uma excessiva margem de discricionariedade ou que, reportando-se ao uso de conceitos indeterminados, possam permitir que a avaliação dos trabalhadores não seja levada a cabo dentro de princípios de equidade.	PF	M	Reuniões prévias de trabalho; Definição de objetivos claros e mensuráveis, validados pela elaboração de relatórios de execução sujeitos a validação pela cadeia hierárquica.	Diretor DPM Chefe SPMS	I
	Ausência ou deficiente fundamentação dos resultados das decisões de avaliação.	PF	M	Registo informático da avaliação de desempenho; Elaboração periódica de relatórios específicos do trabalho efetuado que validam as decisões finais de avaliação.	Diretor DPM Chefe SPMS	I
	Utilização de elenco subjetivo de critérios de avaliação, não permitindo que a fundamentação das decisões finais de avaliação sejam facilmente percetíveis e sindicáveis.	FM	M			
	Não cumprimento dos prazos legais estipulados para todas as fases do processo de avaliação.	PF	M	Monitorização periódica da avaliação/realização de relatórios intercalares; Cumprimento escrupuloso dos Despachos relativos às etapas do processo de avaliação.	Diretor DPM Chefe SPMS	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Receita	Falta de Cobrança, ou cobrança indevida, dos preços e taxas Aprovadas.	FM	M	Registo dos pagamentos em numerário e em cheque na caixa registadora; Cobrança efetuada apenas pelo Agente do Atendimento ao Público; Elaboração de guias de depósito de valores; Instruções específicas dadas pela cadeia Hierárquica; Atribuição de abono para falhas aos funcionários que manuseiam, fazem depósitos e reconciliação de contas.	Diretor DPM Agentes, Chefe SPMS	I
	Erros nos pressupostos ou no cálculo dos preços, taxas e tarifas.	FM	M	Registo dos pagamentos em numerário e em cheque na caixa registadora (SPMS); Registo das coimas de trânsito no sistema SIGA (ANSR); Prestação diária de contas ao DAF; Remessa de guias de depósito em suporte digital para integração no SAP e entrega de documentação; Atribuição de abono para falhas aos funcionários que manuseiam dinheiro, fazem depósitos e reconciliação de contas.	Diretor DPM Agentes, Chefe SPMS	I
	Falta de prestação de contas dos Setores Alheios à Tesouraria.	FM	M	Garantir que de imediato os cheques, vales postais ou numerário são depositados no banco ou quando já não é viável por força do horário no cofre existente na Polícia Municipal; Prestação diária de contas ao DAF; Remessa de guias de depósito em suporte digital para integração no SAP e entrega de documentação; Incentivo ao pagamento por Multibanco (integração informática com a SIBS), que garante a redução das transações em numerário; Elaboração periódica de relatórios (diários; semanais; mensais, semestrais).	Diretor DPM Agentes, Chefe SPMS	I
Apreensões de material	Apropriação indevida de artigos resultantes de apreensões decorrentes da atividade operacional.	PF	M	Conferência do material efetuada pelos Chefes de Equipa; Auto de Apreensão dos artigos apreendidos e respetivas de guias de entrega; Entrega imediata na Secção de Armazém. Quando não for possível (pouco frequente) os artigos ficam guardados em compartimento fechado com restrição de acessos.	Diretor DPM Agentes, Chefe SPMS	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Decisão	Ausência de decisão, tomada de decisão fora de tempo ou decisão não fundamentada.	MF	M	Sujeição de propostas à cadeia de decisão; Obtenção de autorizações dos decisores municipais; Aplicação da Gestão documental a todas as ações de decisão – SMARDOCS/ICAD/GIF.	Diretor DPM Chefe SPMS e Chefes de Equipa	I
	Falta de previsibilidade no conteúdo e prazo das decisões.	MF	M	Sujeição de propostas à cadeia de decisão; Obtenção de autorizações dos decisores municipais; Utilização do SMARTDOCS e GIF para gerir e controlar os prazos de tramitação dos processos, sem intervenção humana; Determinação de prazos e procedimentos em todas as propostas de decisão e notificações.	Diretor DPM Agentes, Chefe SPMS	I
Atendimento	Inexatidão da informação prestada ao Requerente / Munícipe.	FM	M	Garantia de acesso a toda a informação necessária (informação, consulta, cópias nos termos da lei); Correto levantamento de necessidades de formação específicas; Nivelamento de acesso à informação com atribuição de perfis e credenciais de acesso; Registo documental da informação.	Diretor DPM Funcionários do atendimento Chefe SPMS	**I**
	Tratamento diferenciado de situações idênticas.	FM	M	Garantia de acesso a toda a informação necessária (informação, consulta, cópias nos termos da lei); Correto levantamento de necessidades de formação específicas; Nivelamento de acesso à informação com atribuição de perfis e credenciais de acesso; Registo documental da informação (SMARTDOCS); Garantia de que o atendimento é efetuado de forma isenta e imparcial; Agrupar os agentes por áreas de atuação (Urbanismo, Atividades Económicas e Ambiente e trânsito), com um chefe de equipa para cada área, para uniformizar critérios de atuação.	Diretor DPM Agentes, Chefe SPMS	I
	Falta de Verificação e certificação dos documentos entregues.	FM	M	Receção efetuada apenas pelo agente de atendimento ao público Encaminhamento imediato para a cadeia de comando; Registo de entrada de todos os documentos em SMARTDOCS e digitalização dos mesmos.	Diretor DPM Secretariado Agentes, Chefe SPMS	**I**

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Arquivamento	Extravio de documentos dos processos.	PF	M	Digitalização dos processos (SMARTDOCS); Distribuição nominal dos processos; Arquivo central e em papel com restrição de acessos.	Diretor DPM Funcionários, Chefe SPMS	I
	Acesso Indevido a informações sigilosas.	PF	M	Nivelamento de acesso à informação com atribuição de perfis e credenciais de acesso; Arquivo centralizado.	Diretor DPM Funcionários, Chefe SPMS	**I**
	Erros de análise decorrentes de deficiente arquivamento.	PF	B	Garantir que há gestão documental (entradas, registos e digitalização) de toda a documentação no SMARTDOCS. Arquivo central e em papel com restrição de acessos.	Diretor DPM Agentes Funcionários, Chefe SPMS	I
Procedimento Administrativo	Tratamento diferenciado de situações idênticas motivadas pela falta de uniformização de procedimentos e de protocolos internos de atuação.	PF	M	Garantir o rigoroso cumprimento de todas as leis, regulamentos e decisões municipais; Determinações da cadeia hierárquica; Correta identificação das necessidades formativas, no âmbito do SIADAP; Reuniões com toda a estrutura do SPMS.	Diretor DPM Agentes Colaboradores Chefe SPMS	I
	Incumprimento dos prazos nos procedimentos e/ou atuação extemporânea.	PF	M	Garantir uma resposta atempada; Controlo efetuado pelos chefes de equipa e cadeia hierárquica; Recurso ao SMARTDOCS e GIF; Elaborar relatórios periódicos.	Diretor DPM Agentes Chefe SPMS	I
	Falta de transparência para os cidadãos e munícipes, quanto aos procedimentos e regras existentes no Município.	PF	B	Garantia de acesso à informação processual por parte dos munícipes (atendimento; audição; cópias e consulta); Sensibilização aos munícipes (no atendimento presencial e telefónico e disponibilizando as ferramentas WEB – email) para as especificidades do processo de contraordenação/execução fiscal a par do processo administrativo; Digitalização de todos os processos em curso; Registo de todas as ações processuais realizadas em suporte digital imutável.	Diretor DPM Agentes Funcionários Chefe SPMS	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Fiscalização	Atuações diferentes de situações idênticas.	FM	M	Garantia de acesso a toda a informação necessária (informação, consulta, cópias nos termos da lei); Correta identificação das necessidades formativas, no âmbito do SIADAP; Garantia de que a fiscalização é efetuada de forma isenta e imparcial; Reuniões com a cadeia hierárquica Determinações internas; Submissão de todos os processos a despacho superior.	Diretor DPM Agentes Chefe SPMS	I
	Ausência de procedimentos, ou falta de aplicação dos procedimentos definidos.	FM	M	Determinações internas; Reuniões de coordenação com os agentes; Consecutivas atualizações de legislação.	Diretor DPM Chefe SPMS	I
	Omissão de informação.	FM	M	Controlo Diário do expediente elaborado; Georreferenciação de recursos humanos e matérias (ICAD); Relatórios das ações de fiscalização e de ocorrências.	Diretor DPM Agentes Chefe SPMS	I
	Não promoção de todas as medidas de tutela da legalidade, em virtude do eventual favorecimento.	FM	A	Promoção de decisões devidamente fundamentadas para dar a conhecer ao munícipe todas as medidas de tutela da legalidade de que dispõe, vinculando simultaneamente todas as partes; Elaboração de Relatórios em todos os processos, contendo as diligências efetuadas; Verificação das diligências efetuadas pela cadeia hierárquica.	Diretor DPM Funcionários Chefe SPMS	I
	Intervenções de fiscalização não registadas, ou indevidamente registadas e documentadas, em processo de fiscalização.	FM	M	Controlo operacional por parte do agente que se encontra no CDO; Elaboração de Relatórios em todos os processos contendo as diligências realizadas; Verificação das diligências realizadas pela cadeia hierárquica; Ações de fiscalização planeadas e enquadradas pela cadeia hierárquica; Georreferenciação de recursos (ICAD).	Diretor DPM Agentes Chefe SPMS	I
	Não atuação em situação de irregularidades ou ilícitos, tendo conhecimento dos factos.	FM	M	Controlo operacional por parte do agente que se encontra no CDO; Elaboração de Relatórios das ocorrências; Verificação das diligências efetuadas pela cadeia hierárquica; Registo informático e georreferenciação no I/DISPATCHER e no GIF.	Diretor DPM Agentes Chefe SPMS	I

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

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Fiscalização	Atuação extemporânea.	FM	M	Determinação escrita de prazos para informar, atuar e reportar; Controlo informático de prazos e dos recursos.	Diretor DPM Agentes Chefe SPMS	I
	Suborno para favorecimento em ação de fiscalização.	FM	M	Registo Informático das ações de fiscalização; Rotatividade das equipas; Controlo operacional por parte do agente que se encontra no CDO; Elaboração de Relatórios das ocorrências; Verificação das diligências efetuadas pela cadeia hierárquica; Ações de fiscalização planeadas e enquadradas pela cadeia hierárquica.	Diretor DPM Agentes Chefe SPMS	I

2.1.1.2.2. Divisão de Fiscalização (DFIS)

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

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Decisão	Ausência de decisão, tomada de decisão fora de tempo ou decisão não fundamentada.	MF	M	Sujeição de propostas à cadeia de decisão; Obtenção de autorizações dos decisores municipais; Aplicação da Gestão documental a todas as ações de decisão – SMARTDCOCS; Manual com Propostas de decisão fundamentadas, a submeter atempadamente à consideração superior.	Diretor DPM Chefe DFIS	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Decisão	Falta de previsibilidade no conteúdo e prazo das decisões.	MF	M	Sujeição de propostas à cadeia de decisão; Obtenção de autorizações dos decisores municipais; Utilização do SMARTDOCS e GIF para gerir e controlar os prazos de tramitação dos processos, sem intervenção humana; Indicação de prazos e procedimentos em todas as propostas de decisão e notificações.	Diretor DPM Chefe DFIS	I
Atendimento	Inexatidão da informação prestada ao Requerente / Munícipe.	FM	M	Controlo/seleção das informações a prestar ao requerente, diretamente e via GAM, tendo a preocupação de recolher o máximo de informação do titular do processo; Garantia de acesso a toda a informação necessária (informação, consulta, cópias nos termos da lei); Correto levantamento de necessidades de formação específicas; Nivelamento de acesso à informação com atribuição de perfis e credenciais de acesso; Registo documental da informação.	Diretor DPM Funcionários do atendimento Chefe DFIS	I
	Acréscimo não fundamentado de tempo no atendimento.	FM	B	Convocatórias de requerentes e interessados só em casos excecionais e com prévia definição da agenda da reunião; Atendimento, sempre que possível, ao balcão e na presença de um colega; Atendimento em gabinete sempre na presença de outro colega; Registo das reuniões e realização de ata.	Funcionários Chefe DFIS	I
	Tratamento diferenciado de situações idênticas.	FM	M	Garantia de acesso a toda a informação necessária (informação, consulta, cópias nos termos da lei); Correto levantamento de necessidades de formação específicas; Nivelamento de acesso à informação com atribuição de perfis e credenciais de acesso; Registo documental da informação e das diligências efetuadas; Garantia de que o atendimento é efetuado de forma isenta e imparcial; Agrupar os colaboradores por áreas de atuação (Urbanismo, Atividades Económicas e Ambiente), com um coordenador para cada área, para uniformizar critérios de atuação.	Diretor DPM Funcionários Chefe DFIS	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Atendimento	Falta de verificação e certificação dos documentos entregues.	FM	M	Receção efetuada apenas pelo secretariado; Encaminhamento imediato para a cadeia de comando; Registo de entrada de todos os documentos em SMARTDOCS e digitalização dos mesmos.	Diretor DPM Funcionários Chefe DFIS	I
Arquivamento	Acesso indevido a informações sigilosas.	PF	B	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático; Arquivo centralizado.	Diretor DPM Funcionários Chefe DFIS	I
	Extravio de documentos dos processos.	PF	B	Gestão documental de todos os processos no SMARTDOCS; Distribuição nominal dos processos; Arquivo e digitalização de todos os processos e gestão documental em SMARTDOCS; Arquivo central e em papel com restrição de acessos.	Diretor DPM Funcionários Chefe DFIS	I
	Erros de análise decorrentes de deficiente arquivamento.	PF	B	Arquivo centralizado por Anos/Freguesias/Assuntos; Garantir que há gestão documental (entradas, registos e digitalização) de toda a documentação e processos; Arquivo central e em papel com restrição de acessos.	Diretor DPM Funcionários Chefe DFIS	I
Procedimento Administrativo	Tratamento diferenciado de situações idênticas motivadas pela falta de uniformização de procedimentos e de protocolos internos de atuação.	PF	M	Coordenador de equipas em cada área para uniformizar procedimentos; Utilização de um Manual com minutas de Propostas de decisão fundamentadas; Determinações internas; Reuniões periódicas na DFIS.	Diretor DPM Funcionários Chefe DFIS	I
	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo e/ou atuação extemporânea.	PF	M	Determinação dos prazos de atuação; Documento de controlo de verificação de cumprimento de prazo; Recurso ao sistema informático SMARTDOCS; Elaboração de relatórios periódicos.	Diretor DPM Funcionários Chefe DFIS	I
	Falta de transparência para os cidadãos e munícipes, quanto aos procedimentos e regras existentes no Município.	PF	M	Garantia de acesso à informação processual por parte dos munícipes (atendimento; audição; cópias e consulta); Sensibilização aos munícipes (no atendimento presencial e telefónico e disponibilizando as ferramentas WEB – email) para as especificidades do processo administrativo; Digitalização de todos os processos em curso; Registo de todas as ações processuais realizadas pelos colaboradores em suporte digital imutável.	Diretor DPM Funcionários Chefe DFIS	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Fiscalização	Atuações diferentes em situações idênticas.	FM	A	Garantia de acesso a toda a informação necessária (informação, consulta, cópias nos termos da lei); Correta identificação das necessidades formativas, no âmbito do SIADAP; Garantia de que a fiscalização é efetuada de forma isenta e imparcial; Reuniões com a cadeia hierárquica; Determinações internas; Submissão de todos os processos a despacho superior.	Diretor DPM Funcionários Chefe DFIS	I
	Ausência de procedimentos, ou falta de aplicação dos procedimentos definidos.	FM	A	Utilização de um Manual de procedimentos com indicação da legislação a aplicar e com minutas de propostas de decisão fundamentadas; Consecutivas atualizações de legislação; Reuniões de coordenação.	Diretor DPM Funcionários Chefe DFIS	I
	Omissão de informação.	FM	A	Controle diário das ocorrências e diligências; Relatórios das ações de fiscalização e informações adicionais, como memorandos, sobre atuação em determinadas situações e sobre as pendências; Aplicação da tecnologia de georreferenciação (GIF).	Diretor DPM Funcionários Chefe DFIS	I
	Não promoção de todas as medidas de tutela da legalidade, em virtude do eventual favorecimento.	FM	A	Promoção de decisões devidamente fundamentadas para dar a conhecer ao munícipe todas as medidas de tutela da legalidade de que dispõe, vinculando simultaneamente todas as partes; Elaboração de Relatórios em todos os processos contendo as diligências efetuadas; Verificação das diligências efetuadas pela cadeia hierárquica.	Diretor DPM Funcionários Chefe DFIS	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Fiscalização	Intervenções de fiscalização não registadas, ou indevidamente registadas e documentadas, em processo de fiscalização.	FM	A	Centralização no GAM e no DPM do registo sequencial, via SMARTDOCS, das reclamações e entradas e digitalização de todos os documentos; Elaboração de Relatórios em todos os processos contendo as diligências efetuadas; Verificação das diligências realizadas pela cadeia hierárquica; Ações de fiscalização planeadas e enquadradas pela cadeia hierárquica; Aplicação da tecnologia de georreferenciação (GIF).	Diretor DPM Funcionários Chefe DFIS	I
	Não atuação em situação de irregularidades ou ilícitos, tendo conhecimento dos factos.	FM	A	Controlo operacional por parte dos coordenadores; Elaboração de Relatórios das ocorrências e das diligências; Verificação das diligências efetuadas pela cadeia hierárquica; Aplicação da tecnologia de georreferenciação e registo (GIF).	Diretor DPM Funcionários Chefe DFIS	I
	Atuação extemporânea.	FM	M	Determinação escrita de prazos para informar, atuar e reportar.	Diretor DPM Funcionários Chefe DFIS	I
	Suborno para favorecimento em ação de fiscalização.	FM	A	Registo Informático das ações de fiscalização; Rotatividade das equipas; Controlo operacional por parte do coordenador de equipa; Elaboração de Relatórios e expediente; Verificação das diligências efetuadas pela cadeia hierárquica; Ações de fiscalização planeadas e enquadradas pela cadeia hierárquica.	Diretor DPM Funcionários Chefe DFIS	I
Urbanismo (Fiscalização)	Incumprimento da legislação (RJUE), PDM e Regulamento Municipal (RMUEC).	FM	M	Recurso ao «Manual da Fiscalização» como suporte para esclarecer dúvidas quanto à legislação a aplicar e procedimentos a ter em atenção; Sujeição de propostas à cadeia de decisão; Obtenção de autorizações dos decisores municipais; Aplicação da gestão documental a todas as ações de decisão – SMARTDOCS.	Diretor DPM Funcionários Chefe DFIS	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Urbanismo (Fiscalização)	Incumprimento de prazos estabelecidos.	FM	M	Estipulação de prazos em dias e horas; Aplicação da gestão documental a todas as ações – SMARTDOCS.	Diretor DPM Funcionários Chefe DFIS	I
	Deficiente avaliação técnico-urbanística.	FM	M	Troca de opiniões com vista à definição da melhor atuação e solicitação de pareceres técnico-jurídicos; Aplicação da gestão documental a todas as ações – SMARTDOCS.	Diretor DPM Funcionários Chefe DFIS	I
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação dos trabalhadores pouco objetivos, que comportem uma excessiva margem de discricionariedade ou que, reportando-se ao uso de conceitos indeterminados, possam permitir que a avaliação dos trabalhadores não seja levada a cabo dentro de princípios de equidade.	PF	M	Reuniões prévias de trabalho; Definição de objetivos claros e mensuráveis, validados pela elaboração de relatórios de execução sujeitos a validação pela cadeia hierárquica.	Diretor DPM Chefe DFIS	I
	Ausência ou deficiente fundamentação dos resultados das decisões de avaliação.	PF	M	Registo informático da avaliação de desempenho; Elaboração periódica de relatórios específicos do trabalho efetuado que validam as decisões finais de avaliação; Fundamentação das notas propostas utilizando todos os meios (anexos, recurso para Comissão Paritária e recurso para Presidente da Câmara).	Diretor DPM Chefe DFIS	I
	Utilização de elenco subjetivo de critérios de avaliação, não permitindo que a fundamentação das decisões finais de avaliação sejam facilmente percetíveis e sindicáveis.	FM	M	Registo informático da avaliação de desempenho; Elaboração periódica de relatórios específicos do trabalho efetuado que validam as decisões finais de avaliação; Evitar critérios subjetivos de avaliação, com recurso preferencial a critérios objetivos e mensuráveis (número de tarefas executadas, autos, notificações…).	Diretor DPM Chefe DFIS	I
	Não cumprimento dos prazos legais estipulados para todas as fases do processo de avaliação.	PF	M	Reunião para calendarização das avaliações das unidades orgânicas do Departamento com vista ao cumprimento dos prazos estipulados; Monitorização periódica da avaliação / realização de relatórios intercalares; Cumprimento escrupuloso dos Despachos relativos às etapas do processo de avaliação.	Diretor DPM Chefe DFIS	I

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

2.1.1.2.3. Divisão de Execuções Fiscais e Contraordenações (DECO)

Missão	Proporcionar segurança e qualidade de vida aos munícipes de Sintra, assegurando o cumprimento das normas, regulamentos e decisões municipais, nomeadamente no que diz respeito à instrução e tramitação de processos de contraordenação e de execução fiscal.

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação dos trabalhadores pouco objetivos, que comportem uma excessiva margem de discricionariedade ou que, reportando-se ao uso de conceitos indeterminados, possam permitir que a avaliação dos trabalhadores não seja levada a cabo dentro de princípios de equidade.	PF	M	Reuniões prévias de trabalho; Definição de objetivos claros e mensuráveis, validados pela elaboração de relatórios de execução sujeitos a validação pela cadeia hierárquica.	Diretor DPM Chefe DECO	I
	Ausência ou deficiente fundamentação dos resultados das decisões de avaliação.	PF	M	Registo informático da avaliação de desempenho; Elaboração periódica de relatórios específicos do trabalho efetuado que validam as decisões finais de avaliação.	Coordenadores Diretor DPM	I
	Utilização de elenco subjetivo de critérios de avaliação, não permitindo que a fundamentação das decisões finais de avaliação sejam facilmente percetíveis e sindicáveis.	FM	M	Registo informático da avaliação de desempenho; Elaboração periódica de relatórios específicos do trabalho efetuado que validam as decisões finais de avaliação.	Diretor DPM Coordenadores	I
	Não cumprimento dos prazos legais estipulados para todas as fases do processo de avaliação.	PF	M	Monitorização periódica da avaliação/realização de relatórios intercalares; Cumprimento escrupuloso dos Despachos relativos às etapas do processo de avaliação.	Diretor DPM Chefe DECO	I
Receita	Erros nos pressupostos ou no cálculo dos preços, taxas e tarifas.	FM	M	Mecanismos automáticos de cálculo de coimas e custas através do GIC.	Instrutores de processos	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	
Receita	Falta de prestação de contas dos Setores Alheios à Tesouraria.	FM	M	Garantir que de imediato os cheques ou eventualmente vales postais endereçados à CMS (na DECO não se efetuam pagamentos em numerário) são depositados no banco ou quando já não é viável por força do horário no cofre existente no DPM; Prestação diária de contas ao DAF; Remessa de guias de depósito em suporte digital para integração no SAP e entrega de documentação; Incentivo ao pagamento por Multibanco (integração informática com a SIBS), que garante a redução das transações em numerário; Elaboração periódica de relatórios (diários; semanais; mensais, semestrais).	Funcionários Chefe DECO	I
Apreensões de material	Apropriação indevida de artigos resultantes de apreensões realizadas pelas forças de segurança.	FM	M	Conferência aquando da entrega dos artigos pelos OPC; Registo de artigos apreendidos; Entrega imediata na Secção de Armazém. Quando não for possível (pouco frequente) os artigos ficam guardados em compartimento fechado com restrição de acessos.	Funcionários da SCOR Coordenador Técnico	I
Decisão	Ausência de decisão, tomada de decisão fora de tempo ou decisão não fundamentada.	MF	M	Sujeição de propostas à cadeia de decisão; Obtenção de autorizações dos decisores municipais; Aplicação da gestão documental a todas as ações de decisão – SMARTDOCS e programa GIC, com toda a tramitação e parametrização que lhe é inerente.	Diretor DPM Instrutores de processos Chefe DECO	I
	Falta de previsibilidade no conteúdo e prazo das decisões.	MF	M	Sujeição de propostas à cadeia de decisão; Obtenção de autorizações dos decisores municipais; O programa informático GIC permite gerir e controlar os prazos de tramitação dos processos, sem intervenção humana, garantindo um estrito cumprimento da legislação e regulamentação vigente e o controle do processo e de todas as ações executadas.	Diretor DPM Instrutores de processos Chefe DECO	I
Atendimento	Inexatidão da informação prestada ao Requerente / Munícipe.	FM	M	Garantia de acesso a toda a informação necessária (informação, consulta, cópias nos termos da lei); Correto levantamento de necessidades de formação específicas; Nivelamento de acesso à informação com atribuição de perfis e credenciais de acesso; Registo documental da informação.	Diretor DPM Funcionários Chefe DECO	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Atendimento	Tratamento diferenciado de situações idênticas.	FM	M	Garantia de acesso a toda a informação necessária (informação, consulta, cópias nos termos da lei); Correto levantamento de necessidades de formação específicas; Nivelamento de acesso à informação com atribuição de perfis e credenciais de acesso; Registo documental da informação; Garantia de que o atendimento é efetuado de forma isenta e imparcial.	Diretor DPM Funcionários Chefe DECO	I
	Falta de verificação e certificação dos documentos entregues.	FM	B	Receção efetuada apenas pelo secretariado; Encaminhamento imediato para a cadeia de decisão; Registo de entrada de todos os documentos em SMARTDOCS e digitalização dos mesmos.	Diretor DPM Funcionários Chefe DECO	I
Arquivamento	Acesso indevido a informações sigilosas.	PF	B	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático; Arquivo centralizado.	Diretor DPM Funcionários Chefe DECO	I
	Extravio de documentos dos processos.	PF	M	Gestão documental de todos os processos de contraordenação no GIC; Na SEFI o recurso ao SMARTDOCS garante a gestão documental; Arquivo central e em papel com restrição de acessos.	Diretor DPM Funcionários Chefe DECO	I
	Erros de análise decorrentes de deficiente arquivamento.	PF	M	Garantir que há gestão documental (entradas, registos e digitalização) de toda a documentação e processos de contraordenação no GIC e no caso da SEFI no SMARTDOCS; Arquivo central e em papel com restrição de acessos.	Diretor DPM Funcionários Chefe DECO	I
Procedimento de Contraordenação e de Execução Fiscal	Tratamento diferenciado de situações idênticas motivadas pela falta de uniformização de procedimentos e de protocolos internos de atuação.	FM	M	Garantir o rigoroso cumprimento de todas as leis, regulamentos e decisões municipais, bem como a devida instrução processual recorrendo à tecnologia informática (GIC); Registo informático e imutável de processos, documentos e diligências efetuadas, com restrição e nivelamento de acessos (GIC), garantindo o "princípio da necessidade de conhecer".	Diretor DPM Funcionários Chefe DECO	I

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

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Procedimento de Contraordenação e de Execução Fiscal	Incumprimento dos prazos nos procedimentos e/ou atuação extemporânea.	FM	M	Garantir uma resposta atempada. O programa informático GIC permite gerir e controlar os prazos de tramitação dos processos, no estrito cumprimento da legislação e regulamentação vigente.	Instrutores de processos Chefe DECO	I
	Falta de transparência para os cidadãos e munícipes, quanto aos procedimentos e regras existentes no Município.	FM	M	Garantia de acesso à informação processual por parte dos munícipes (atendimento; audição; cópias e consulta); Sensibilização aos munícipes (no atendimento presencial e telefónico e disponibilizando as ferramentas WEB – email) para as especificidades do processo de contraordenação / execução fiscal a par do processo administrativo; Digitalização de todos os processos em curso; Registo de todas as ações processuais realizadas pelos colaboradores (automatismo GIC).	Diretor DPM Funcionários Chefe DECO	I

2.1.2. Direção Municipal de Planeamento e Urbanismo (DM-PUR):

Missão	Promoção de uma politica ativa de ordenamento do território e urbanismo e consolidação de um sistema de gestão do território, assegurando todas as operações de natureza técnica e administrativa relativas ao processo urbanístico municipal, no quadro da estratégia global de desenvolvimento municipal, no respeito pelas normas legais e regulamentares em vigor e pelos legítimos direitos dos cidadãos, promotores ou utilizadores do ambiente urbano.

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Decisão	Ausência de decisão, tomada de decisão fora de tempo ou decisão não fundamentada.	MF	M	Tomada de decisão fundamentada no parecer dos serviços ou em conformidade com preceitos legais ou regulamentares; Controlo do exercício de competências delegadas e subdelegadas, nas matérias da sua competência; Despacho periódico com a hierarquia; Manual de Procedimentos Internos; Aplicação do SMARTDOCS a todas as ações de decisão.	Diretor DM-PUR	EC
	Indefinição de níveis de controlo das decisões para assegurar a eficiência dos processos.	MF	M	Definição clara da cadeia e nível da decisão; subdelegação.	Diretor DM-PUR	I

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

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Arquivamento	Ausência de metodologias e regras de arquivamento por tipo de processo.	FM	B	Definição de metodologia de arquivamento.	Diretor DM-PUR	I
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação dos trabalhadores pouco objetivos, que comportem uma excessiva margem de discricionariedade ou que, reportando-se ao uso de conceitos indeterminados, possam permitir que a avaliação dos trabalhadores não seja levada a cabo dentro de princípios de equidade.	FM	A	Realização de reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação.	Diretor DM-PUR	EC

2.1.2.1. Departamento de Planeamento Urbano (DPU)

Missão	Prosseguir as diretivas emanadas pelos órgãos municipais relativas à promoção de uma política ativa de ordenamento do território e de urbanismo no sentido de zelar pela consolidação de um sistema de gestão do território e reforço da capacidade de atuação da Direção Municipal de Planeamento e Urbanismo sobre o processo de transformação física do território e uso de solo no interesse da comunidade.

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Planeamento Despesa	Incumprimento de prazos estabelecidos.	FM	B	Estabilização da equipa de trabalho, criação de alternativas / revisão metas, controle prioridades.	Diretor DPU e técnicos	EC
	Dificuldade de identificação de responsabilidades entre os diferentes intervenientes internos.	PF	B	Ações periódicas sobre temáticas ou áreas territoriais.	Diretor DPU e técnicos	EC
	Assunção de compromissos plurianuais sem prévia autorização da Assembleia Municipal com exceção das despesas com pessoal.	PF	A	Sistematização informação / revisão mensal ponto situação compromissos.	Diretor DPU, técnicos e assist. técnicos	NA

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

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	
Planeamento Despesa	Falta de cabimento de todas as despesas prováveis.	PF	A	Sistematização dos encargos previsíveis com cada tipo de Plano de Ordenamento a realizar. Existência de verba para encargos extraordinários. Previsão Orçamento por Acão a realizar	Diretor DPU e técnicos	PI
	Registo de fatura ou documento equivalente sem compromisso ou com compromisso insuficiente.	PF	A	Sistematização Informação / controle periódico / confirmação prévia.	Diretor DPU	I
Procedimentos Recontratais	Não fixação no caderno de encargos das especificações técnicas tendo em conta a natureza das prestações objeto do contracto a celebrar.	PF	M	Maior coordenação e intervenção entre serviços. Previsualização do contrato.	Técnicos	PI
Arquivamento	Ausência de metodologias e regras de arquivamento por tipo de processo.	PF	B	Definição de metodologia de arquivamento.	Diretor DPU	EC
Formação	Falta de identificação de necessidades de formação específica nos funcionários.	FM	M	Identificação atempada e pormenorizada das necessidades de ações de formação.	Diretor DPU	PI

2.1.2.1.1. Divisão de Planeamento e Estudos Urbanos (DPEU)

Missão	Prosseguir as diretivas emanadas pelos órgãos municipais relativas à promoção de uma política ativa de ordenamento do território e de urbanismo no sentido de zelar pela consolidação de um sistema de gestão de território, e reforço da capacidade de atuação da Direção Municipal de Planeamento e Urbanismo sobre o processo de transformação física do território e uso do solo no interesse da comunidade.”

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Planeamento Necessidades	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas de aquisição (deficiente avaliação das necessidades).	PF	M	Comissão de análise integrando os serviços proponentes e emissores com vista à validação conjunta da fundamentação (produção de atas).	Chefe DPEU e entidades / UO envolvidas na solicitação	PI

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Planeamento Necessidades	Inexistência, ou existência deficiente, de estudos adequados para efeitos de elaboração dos projetos.	FM	A	Plataforma de Concertação de Serviços com vista a decisões integradas, reuniões formais e documentadas em atas; SIG municipal; Base cartográfica municipal homologada pelo IGP; Base de dados municipal com todos os estudos existentes e em elaboração.	Chefe DPEU / DSIG e UO que produzam estudos	PI
Atendimento	Ineficácia do atendimento.	PF	M	Manual de Atendimento e resposta a Perguntas Frequentes (FAQ).	Chefe DPEU	PI
	Inexatidão da informação prestada ao Munícipe / Requerente.	PF	M	Preparação prévia dos atendimentos.	Chefe DPEU	EC
	Desconhecimento de todas as queixas ou reclamações de munícipes.	PF	M	Registo dos atendimentos.	Chefe DPEU	PI
	Tratamento diferenciado de situações idênticas.	PF	M	Preparação prévia dos atendimentos.	Chefe DPEU	EC
Arquivamento	Acesso indevido a informações sigilosas.	PF	A	Arquivo diário da documentação de trabalho (nomeadamente propostas de plano em elaboração).	Chefe DPEU	PI
	Extravio de documentos dos processos (planos).	PF	A	Responsabilização documental dos coordenadores / responsáveis por Planos.	Chefe DPEU	EC
Procedimento administrativo	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo e/ou atuação extemporânea.	FM	M	Tabelas de controlo ao cumprimento dos prazos dos procedimentos	Chefe DPEU	I
	Inexistência, ou falta de aplicação, de códigos de conduta.	FM	M	Homogeneização da aplicação dos códigos de conduta a todos os funcionários.	Chefe DPEU	EC
Gestão de *Stocks*	Materiais armazenados sem reflexo contabilístico.	FM	M	Contabilização mensal dos materiais armazenados e do seu consumo.	Chefe DPEU	EC
	Apropriação indevida de matérias-primas e produtos.	PF	M	Armazenamento do economato em arquivo fechado (chave); Reportar eventuais denúncias de apropriação e utilização indevida de materiais.	Chefe DPEU	EC
Licenciamento / Planeamento	Incumprimento dos prazos estabelecidos.	FM	M	Elaboração de tabelas de controlo ao cumprimento dos prazos dos procedimentos.	Chefe DPEU	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Licenciamento / Planeamento	Incumprimento da legislação (RJUE), PDM e Regulamento Municipal (RMUECS).	PF	A	Correta identificação das necessidades formativas, no âmbito do SIADAP; Auditorias internas periódicas a amostras de processos; Estruturação da informação disponível; Estruturação dos pareceres (por tema); Análise atenta aos pareceres produzidos.	Chefe DPEU	EC
	Deficiente instrução dos processos pelos Requerentes.	FM	M	Elaboração e ampla divulgação no site de Manual de Instrução de Processos (Direito à Informação); Apreciação liminar atenta dos pedidos (processos e pedidos de certidões, etc).	Chefe DPEU	EC
	Ausência de procedimentos uniformes, abordagens diversificadas e não coincidentes pelas diferentes unidades orgânicas com competências em matérias de urbanismo.	FM	A	Correta identificação das necessidades formativas, no âmbito do SIADAP; Plataforma de Concertação e Harmonização (Reuniões formais mensais entre dirigentes das unidades orgânicas); Documentos de harmonização tipológica de pareceres (a homologar pelos serviços jurídicos sempre que for necessário); Consulta à DPEU / DPU de todos os processos / pedidos / projetos que tenham incidência na área territorial dos planos em elaboração.	Chefe DPEU e unidades orgânicas envolvidas	PI
	Acumulação de funções privadas por parte dos técnicos e dirigentes intervenientes nos procedimentos de autorização e licenciamento de operações urbanísticas, ou nos processos de planeamento.	PF	M	Garantir o cumprimento dos códigos de conduta da CMS; Atuar em conformidade com os incumpridores do código de conduta (abertura de processo disciplinar).	Chefe DPEU	EC
	Deficiente avaliação técnico-urbanística.	PF	A	Estruturação da informação disponível; Estruturação dos pareceres (por tema); Análise atenta aos pareceres produzidos.	Chefe DPEU	EC
	Tentativa de influência nas opções de planeamento (PU e PP).	PF	A	Atenção a fenómenos de insistência sobre decisões que possam prejudicar ou privilegiar determinada pessoa (individual ou coletiva).	Chefe DPEU	EC
Sistemas de Informação	Ausência de informação procedimental sistematizada.	FM	M	Atualização sistemática da informação relativa a processos (gestão documental e SIG)	Chefe DPEU	PI

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

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Sistemas de Informação	Disponibilização incompleta ou deficiente da sequência de decisões tomadas.	FM	M	Atualização sistemática da informação relativa a processos (gestão documental e SIG)	Chefe DPEU	PI
	Acesso reduzido ao conteúdo do processo.	FM	M	Enriquecimento da informação relativa a cada processo (gestão documental e SIG)	Chefe DPEU	PI
	Falta de informação sobre processos: em espera, concluídos, por divisão, por técnico.	FM	M	Atualização sistemática da informação relativa a processos (gestão documental e SIG)	Chefe DPEU	PI

2.1.2.2. Departamento de Urbanismo (DUR)

Missão	Execução e consolidação de um sistema de gestão do território, assegurando todas as operações de natureza técnica e administrativa relativas ao processo urbanístico municipal, no quadro da estratégia global de desenvolvimento municipal, no respeito pelas normas legais e regulamentares em vigor e pelos legítimos direitos dos cidadãos, promotores ou utilizadores do ambiente urbano.

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Cálculo de valores a Cobrar no Licenciamento	Cálculo da TRIU e Compensação urbanística, bem como outras taxas, que pode estar a ser efetuado de forma diferente entre Divisões.	FM	A	Documento que garante uniformidade no seu cálculo (elaborado por grupo de técnicos afetos ao Diretor do DUR).	Diretor DUR	EC
	Informação ao Requerente sobre os cálculos dos valores a cobrar e emissão de Notas de liquidação.	FM	A	Documento definidor de procedimentos uniformes em todo o Departamento (elaborado por grupo composto pelos chefes de Divisão).	Diretor DUR	I
	Priorização indevida na análise e decisão sobre processos.	FM	M	Análise dos processos por forma sequencial de entrada; Organização do trabalho a ser executado pelos Técnicos, monitorizada através do SMARTDOCS.	Diretor DUR	EC
	Incumprimento de prazos estabelecidos.	MF	M	Prazos máximos de resposta com alertas através da utilização do SMARTDOCS.	Diretor DUR	PI

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Procedimento administrativo	Formas de procedimentos diferentes entre Divisões.	FM	A	Documento definidor de procedimentos uniformes em todo o Departamento (elaborado por grupo composto pelos chefes de Divisão).	Diretor DUR	EC
	Deficiente instrução dos processos pelos Requerentes.	MF	M	Formulários, com maior especificação da listagem de documentos instrutórios.	Diretor DUR	EC
	Ausência de informação procedimental sistematizada.	FM	M	Documento definidor de procedimentos uniformes em todo o Departamento (elaborado por grupo composto pelos chefes de Divisão).	Diretor DUR	EC
	Dificuldade de acesso à informação sobre o andamento de processos de urbanização não rececionados, a necessitar de manutenção/correção em espaço público, não concretizados pelos respetivos promotores.	FM	M	Base de dados com situação das urbanizações não rececionadas, com informação das dificuldades existentes, permitindo avaliação de eventual intervenção da CMS (nomeação de técnicos para criação desta base de dados).	Diretor DUR	PI
Sistema de Informação	Ausência de informação relativa aos meios de reação contra as Decisões.	FM	M	Reanálise das macros de notificação com enquadramento jurídico para a sua definição.	Diretor DUR	I
	Burocracia e morosidade dos procedimentos.	FM	M	Prazos máximos de resposta com alertas através da utilização do SMARTDOCS. .	Diretor DUR	PI
	Falta de informação sobre processos: em espera, concluídos, por divisão, por técnico.	FM	M			
	Atrasos nos pedidos de pareceres e informações sobre a situação de loteamentos e sobre cedências ao domínio público.	MF	M			
Gestão Operacional	Análise da atividade das Divisões, no cumprimento da sua missão e cumprimento de objetivos.	MF	M	Reuniões de coordenação e elaboração de relatórios internos / Análise dos elementos e verificação da sua validade por comparação com os sistemas de informação disponíveis.	Diretor DUR	I
Formação	Falta de identificação de necessidades de formação específica nos funcionários.	FM	M	Identificação atempada e pormenorizada das necessidades de ações de formação.	Diretor DUR	PI

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

2.1.2.2.1. Divisão de Apoio Jurídico e Administrativo (DAJA)

Missão	Prestar assessoria jurídica à Direção Municipal, bem como aos departamentos e divisões, dela dependentes. Organizar e gerir um atendimento e receção de pedidos no âmbito do RJUE e regimes conexos. Diligenciar no sentido de garantir o direito à informação. Promover, conjuntamente com o GAM e DIRC, a desburocratização e agilização de procedimentos relativos aos processos da sua esfera de atividade.

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Atendimento	Tratamento diferenciado para situações idênticas / receção de pedidos.	MF	A	Manual de boas práticas e protocolos de atuação entre as diversas unidades orgânicas; Monitorização, trimestral, das atividades desenvolvidas.	Chefe DAJA	EC
	Ineficácia do Atendimento.	MF	A	Propor ações de formação com a antecedência adequada relativamente à entrada em vigor de nova legislação aplicada ao DUR, designadamente no âmbito do atendimento; Reporte à direção do DUR, com a periodicidade adequada, das necessidades de formação indispensáveis ao bom funcionamento do serviço de Atendimento.	Chefe DAJA	EC
	Favorecimento de registo de entrada de documentos / processos.	MF	A	Atualização sistemática do Manual de Procedimentos existente no setor de atendimento (receção de pedidos); Proposta de criação de Aplicação Informática com a especificação dos elementos instrutórios relativos a cada pedido, de forma a minimizar o risco de erro.	Chefe DAJA	EC
Apoio Administrativo	Diferenciação na condução/tramitação do procedimento.	FM	A	Identificação de pedidos que, quer pela sua natureza, quer pela sua complexidade, sejam "atípicos"; Reporte destes casos à Direção do DUR, com propostas/metodologias de atuação, no âmbito das competências da DAJA.	Chefe DAJA	EC
	Aplicação diferenciada da tabela de taxas.	MF	A	Criação de documentos de apoio, bem como atualização dos já existentes, relativos à aplicação da tabela de taxas em cada ano civil, a disponibilizar por posto de atendimento/posto de trabalho; Proposta de criação de aplicação informática, a qual efetue de forma automática o cálculo da taxa a cobrar, mediante o tipo de pedido solicitado.	Chefe DAJA	EC

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

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Apoio Jurídico	Diferenciação na interpretação de normas legais no âmbito do RJUE.	FM	A	Emissão de pareceres jurídicos no intuito uniformizar esses mesmos entendimentos/ interpretações; Atualização da base de dados onde constem não só os pareceres jurídicos emitidos pela DAJA, bem como uma compilação /sistematização de toda a legislação aplicável à área do urbanismo; Monitorização trimestral das atividades desenvolvidas.	Chefe DAJA	EC
Arquivo	Dificuldade de localização, leitura e organização do documento / processo administrativo.	MF	A	Elaboração de protocolos s entre as diversas as unidades orgânicas, no sentido de serem identificados todos os encaminhamentos efetuados em relação a cada documento / processo; Zelar pelo cumprimento da informação proposta n.º DIR-D 127/2008 de 18/11, relativa à numeração / organização dos processos a tramitar na DAJA; Proposta de criação de órgãos de controlo interno que verifiquem com regularidade o cumprimento das normas conduta e / ou manual de procedimentos no encaminhamento organização e arquivo de processos / documentos administrativos.	Chefe DAJA	EC

2.1.2.2.2. Divisão de Gestão A (DGEA)

Missão	Execução e consolidação de um sistema de gestão do território, assegurando todas as operações de natureza técnica e administrativa relativas ao processo urbanístico municipal, no quadro da estratégia global de desenvolvimento municipal, no respeito pelas normas legais e regulamentares em vigor e pelos legítimos direitos dos cidadãos, promotores ou utilizadores do ambiente urbano.

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Atendimento	Prestação de informação deficiente e ou errada aos requerentes.	FM	M	Manual de boas práticas e protocolos de atuação entre as diversas unidades orgânicas; Monitorização, trimestral, das atividades desenvolvidas; Identificação atempada e pormenorizada das necessidades de ações de formação.	Chefe DGEA	EC

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Licenciamento	Priorização indevida na análise e decisão sobre processos que pode criar desigualdade na apreciação dos mesmos.	FM	M	Organização do trabalho a ser executado pelos técnicos, monitorizada através do SMARTDOCS, criando-se a verificação periódica dos despachos pela sua ordem de entrada nos serviços.	Chefe DGEA	EC
	Incumprimento de prazos estabelecidos, podendo originar a desistência por parte dor requerentes da continuidade do processo/investimento.	MF	M	Verificação periódica dos despachos pela sua ordem de entrada nos serviços; Prazos máximos de resposta com alertas através da utilização do SMARTDOCS.	Chefe DGEA	EC
	Informação ao Requerente sobre os cálculos dos valores a cobrar e emissão de Notas de liquidação.	FM	A	Documento definidor de procedimentos uniformes em todo o Departamento (elaborado por grupo composto pelos chefes de Divisão).	Chefe DGEA Diretor DUR	PI
Procedimento administrativo	Formas de procedimentos diferentes entre Divisões.	FM	A	Documento definidor de procedimentos uniformes em todo o Departamento (elaborado por grupo composto pelos chefes de Divisão).	Chefe DGEA Diretor DUR	EC
	Ausência de informação procedimental sistematizada.	FM	M			
Sistema de Informação	Falta de informação sobre processos: em espera, concluídos, por divisão, por técnico.	FM	M	Prazos máximos de resposta com alertas através da utilização do SMARTDOCS.	Chefe DGEA	EC
Arquivo	Dificuldade de localização, leitura e organização do documento / processo administrativo.	MF	A	Elaboração de protocolos s entre as diversas as unidades orgânicas, no sentido de serem identificados todos os encaminhamentos efetuados em relação a cada documento / processo; Zelar pelo cumprimento da informação proposta n.º DIR-D 127/2008 de 18/11, relativa à numeração / organização dos processos a tramitar na DGEA.	Chefe DGEA	EC

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

2.1.2.2.3.Divisão de Gestão B (DGEB)

Missão	Execução e consolidação de um sistema de gestão do território, assegurando todas as operações de natureza técnica e administrativa relativas ao processo urbanístico municipal, no quadro da estratégia global de desenvolvimento municipal, no respeito pelas normas legais e regulamentares em vigor e pelos legítimos direitos dos cidadãos, promotores ou utilizadores do ambiente urbano.

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Atendimento	Prestação de informação deficiente e ou errada aos requerentes.	FM	M	Manual de boas práticas e protocolos de atuação entre as diversas unidades orgânicas; Monitorização, trimestral, das atividades desenvolvidas; Identificação atempada e pormenorizada das necessidades de ações de formação.	Chefe DGEB	EC
Licenciamento	Priorização indevida na análise e decisão sobre processos que pode criar desigualdade na apreciação dos mesmos.	FM	M	Organização do trabalho a ser executado pelos técnicos, monitorizada através do SMARTDOCS, criando-se a verificação periódica dos despachos pela sua ordem de entrada nos serviços.	Chefe DGEB	EC
	Incumprimento de prazos estabelecidos, podendo originar a desistência por parte dor requerentes da continuidade do processo/investimento.	MF	M	Verificação periódica dos despachos pela sua ordem de entrada nos serviços; Prazos máximos de resposta com alertas através da utilização do SMARTDOCS.	Chefe DGEB	EC
	Informação ao Requerente sobre os cálculos dos valores a cobrar e emissão de Notas de liquidação.	FM	A	Documento definidor de procedimentos uniformes em todo o Departamento (elaborado por grupo composto pelos chefes de Divisão).	Chefe DGEB Diretor DUR	PI
Procedimento administrativo	Formas de procedimentos diferentes entre Divisões.	FM	A	Documento definidor de procedimentos uniformes em todo o Departamento (elaborado por grupo composto pelos chefes de Divisão).	Chefe DGEB Diretor DUR	EC
	Ausência de informação procedimental sistematizada.	FM	M			
Sistema de Informação	Falta de informação sobre processos: em espera, concluídos, por divisão, por técnico.	FM	M	Prazos máximos de resposta com alertas através da utilização do SMARTDOCS.	Chefe DGEB	EC

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

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Arquivo	Dificuldade de localização, leitura e organização do documento / processo administrativo.	MF	A	Elaboração de protocolos s entre as diversas as unidades orgânicas, no sentido de serem identificados todos os encaminhamentos efetuados em relação a cada documento / processo; Zelar pelo cumprimento da informação proposta n.º DIR-D 127/2008 de 18/11, relativa à numeração / organização dos processos a tramitar na DGEB.	Chefe DGEB	EC

2.1.2.2.3. Divisão de Gestão C (DGEC)

Missão	Execução e consolidação de um sistema de gestão do território, assegurando todas as operações de natureza técnica e administrativa relativas ao processo urbanístico municipal, no quadro da estratégia global de desenvolvimento municipal, no respeito pelas normas legais e regulamentares em vigor e pelos legítimos direitos dos cidadãos, promotores ou utilizadores do ambiente urbano.

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Atendimento	Prestação de informação deficiente e ou errada aos requerentes.	FM	M	Manual de boas práticas e protocolos de atuação entre as diversas unidades orgânicas; Monitorização, trimestral, das atividades desenvolvidas; Identificação atempada e pormenorizada das necessidades de ações de formação.	Chefe DGEC	EC
Licenciamento	Priorização indevida na análise e decisão sobre processos que pode criar desigualdade na apreciação dos mesmos.	FM	M	Organização do trabalho a ser executado pelos técnicos, monitorizada através do SMARTDOCS, criando-se a verificação periódica dos despachos pela sua ordem de entrada nos serviços.	Chefe DGEC	EC
	Incumprimento de prazos estabelecidos, podendo originar a desistência por parte dor requerentes da continuidade do processo/investimento.	MF	M	Verificação periódica dos despachos pela sua ordem de entrada nos serviços; Prazos máximos de resposta com alertas através da utilização do SMARTDOCS.	Chefe DGEC	EC

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

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Licenciamento	Informação ao Requerente sobre os cálculos dos valores a cobrar e emissão de Notas de liquidação.	FM	A	Documento definidor de procedimentos uniformes em todo o Departamento (elaborado por grupo composto pelos chefes de Divisão).	Chefe DGEC Diretor DUR	PI
Procedimento administrativo	Formas de procedimentos diferentes entre Divisões.	FM	A	Documento definidor de procedimentos uniformes em todo o Departamento (elaborado por grupo composto pelos chefes de Divisão).	Chefe DGEC Diretor DUR	EC
	Ausência de informação procedimental sistematizada.	FM	M			
Sistema de Informação	Falta de informação sobre processos: em espera, concluídos, por divisão, por técnico.	FM	M	Prazos máximos de resposta com alertas através da utilização do SMARTDOCS.	Chefe DGEC	EC
Arquivo	Dificuldade de localização, leitura e organização do documento / processo administrativo.	MF	A	Elaboração de protocolos s entre as diversas as unidades orgânicas, no sentido de serem identificados todos os encaminhamentos efetuados em relação a cada documento / processo; Zelar pelo cumprimento da informação proposta n.º DIR-D 127/2008 de 18/11, relativa à numeração / organização dos processos a tramitar na DGEC.	Chefe DGEC	EC

2.1.2.2.5. Divisão de Sistemas de Informação Geográfica (DSIG)

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

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Informação geográfica	Tempo de implementação e atualização da informação geográfica em utilização na Câmara (intranet e Internet).	MF	A	Recolha e tratamento sistemático de informação geográfica do concelho.	Chefe DSIG	EC

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Software SIG e Projetos Específicos	Falta de decisão relativamente ao *software* SIG, formação relativa ao mesmo, bem como elaboração e desenvolvimento de Projetos Específicos.	FM	M	Criação de sistema de alarmes na aplicação informática por forma a avisar quer os técnicos quer os dirigentes dos tempos de decisão.	Chefe DSIG	I
Gestão da informação	Morosidade na disponibilização de *software* GEO_SINTRA.	PF	M	Controlo dos procedimentos aquisitivos, com vista ao aumento da celeridade; Identificação das necessidades de formação técnica adequada.	Chefe DSIG	I
Sistema de Informação Geográfica Municipal	Falta de informação com qualidade e tratamento da informação com vista à Conceção de um Sistema de Informação Geográfica Municipal.	MF	A	Aquisição de informação base homologada.	Chefe DSIG	EC
	Duplicação de informação em serviços diferentes: tratamento da informação	MF	A	Centralização da informação de modo a evitar redundâncias; Responsabilização de serviços pela informação disponibilizada e sua atualização.	Chefe DSIG	EC
	Problemas de rede para acesso aos dados.	MF	A	Informação ao serviço competente sobre as dificuldades identificadas.	Chefe DSIG	EC
Levantamentos e verificação topográfica	Falta de imparcialidade, potenciada pela intervenção dos mesmos técnicos em processos da mesma natureza, na execução de levantamentos e verificação topográfica a todas as áreas técnicas da CMS.	FM	A	Regras de distribuição de processos organizadas que acautelem que a um determinado técnico não seja cometido de forma continuada os processos de determinado requerente.	Chefe DSIG	I
	Tempo de decisão para assegurar a execução de levantamentos e verificação topográfica, alinhamentos e cotas de soleira, no âmbito de processos de construção.	PF	A	Criação de sistema de alarmes na aplicação informática por forma a avisar os dirigentes dos tempos de decisão.	Chefe DSIG	I
Levantamentos e verificação topográfica	Acumulação de funções privadas por parte dos técnicos intervenientes no processo.	PF	A	Divulgação interna das acumulações de funções autorizadas.	Chefe DSIG	I

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

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Gestão da inovação tecnológica de SIG	Resistência à mudança pelas unidades orgânicas.	FM	A	Elaboração de manual específico por projeto contemplando plano de ações que permitam reduzir a resistência à mudança na introdução de novos sistemas de informação.	Chefe DSIG	EC
Prestação e elaboração de informação ao Público	Prestação de informações inadequadas.	PF	A	Elaboração de Procedimentos de acordo com o RTTORMS.	Chefe DSIG	EC

2.1.2.2.6. Divisão de Desenvolvimento Estratégico (DDES)

Missão	Garantir a promoção de estudos, análises e levantamentos relevantes nas áreas de atuação do Município, tendo em vista a tomada de decisões e a formulação de políticas de desenvolvimento estratégico municipal.

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Estudos Estratégicos	Inexistência de documentação sistematizada por grandes áreas de atuação do município.	MF	A	Criar uma metodologia de produção de indicadores estatísticos internos junto dos serviços municipais; Controlo de dados.	Chefe DDES	PI
	Deficiente conhecimento de ações estratégicas desenvolvidas / programadas pelos serviços e empresas municipais.	MF	A	Dinamizar o sistema de comunicação e divulgação interna; Apresentação de relatório anual.	Chefe DDES	EC
	Ausência de equipa técnica multidisciplinar e reduzidos meios logísticos para o desenvolvimento de estudos estratégicos específicos.	MF	M	Identificar necessidades de pessoal, no âmbito do Mapa de Pessoal da Câmara Municipal de Sintra; Melhorar a colaboração entre serviços municipais e organismos externos.	Chefe DDES	EC

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

2.1.2.2.7. Núcleo de Fiscalização (SNFI)

Missão	
	Art. 12º Estrutura Flexível - Ao Núcleo de Fiscalização compete : A intervenção em vistorias e realização de receções de edificações e urbanizações, sempre que solicitado pelo Departamento de Urbanismo, promovendo todas as diligências inerentes à referida intervenção,

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Decisão	Ausência de decisão, tomada de decisão fora do tempo ou decisão não fundamentada.	MF	A	Decisões tomadas com base na fundamentação técnica dos serviços;	Chefe SNFI	I
Arquivamento	Ausência de metodologias e regras de arquivamento.	MF	M	Manutenção simultânea de arquivo em papel e arquivo digital, no sistema SMARTDOCS; Organização dos assuntos mais relevantes em pastas temáticas; Envio das pastas para o arquivo municipal.	Chefe SNFI	I

2.1.2.3. Departamento de Ambiente, Serviços e Gestão Urbana (DAS)

Missão	
	Assegurar a manutenção e conservação de edifícios, infraestruturas e espaços verdes, promover a segurança rodoviária e iluminação pública, gerir a frota municipal e zelar pela qualidade ambiental.

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Decisão	Ausência de decisão, tomada de decisão fora de tempo ou decisão não fundamentada.	MF	M	Tomada de decisão fundamentada no parecer dos serviços ou em conformidade com preceitos legais ou regulamentares; Controlo do exercício de competências delegadas e subdelegadas, nas matérias da sua competência.	Diretor DAS	EC
Arquivamento	Ausência de metodologias e regras de arquivamento por tipo de processo.	FM	B	Definição de metodologia de arquivamento.	Diretor DAS	PI

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Contratação	Violação do limite trienal previsto no art.º 113º do CCP aplicado aos ajustes diretos.	MF	A	Base de dados com a informação atualizada sobre as empresas que se encontram nessa situação.	Diretor DAS	NA
	Restrição à concorrência pela imposição de condições inusuais ou demasiado exigentes aos concorrentes, nomeadamente alvarás, prazos de execução, etc.	PF	M	Análise e verificação de todos os cadernos de encargos.	Diretor DAS	I
Gestão de Obras	Favorecimento e corrupção na fiscalização de obras.	MF	A	Presença de dois funcionários na elaboração dos autos de medição; Rotatividade dos elementos ligados à fiscalização de obra.	Diretor DAS	EC
Gestão Financeira	Cumprimento dos cronogramas financeiros definidos no âmbito da LCPA.	MF	A	Monitorização da faturação e autos de medição.	Diretor DAS	I
Planeamento de Necessidades	Ausência de um plano de aquisições.	FM	M	Formalização de um plano anual de compras.	Diretor DAS	EC
	Atrasos no desenvolvimento dos procedimentos e na disponibilização das matérias-primas e prestações de serviços necessárias à atividade.	MF	M	Identificação das prioridades e definição de plano para o lançamento dos procedimentos.	Diretor DAS	EC
Execução de Contratos (ou equivalente)	Fundamentação incorreta, ou insuficiente, para a "natureza ou circunstância imprevista" dos trabalhos ou serviços a mais.	PF	A	Revisão da fundamentação técnica e jurídica para realização dos trabalhos a mais, por técnicos com formação adequada, independentes do serviço contratante (proposta de nomeação por processo).	Diretor DAS	EC
	Fundamentação incorreta, ou insuficiente, para a impossibilidade dos trabalhos ou serviços a mais não poderem ser técnica ou economicamente separáveis do objeto do contrato sem inconvenientes graves para a entidade adjudicante, ou sendo separáveis, são necessários à conclusão do objeto do contrato.	PF	A			

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Execução de Contratos (ou equivalente)	Possibilidade do montante dos trabalhos ou serviços a mais ultrapassarem os limites legalmente definidos.	PF	A	Revisão da fundamentação técnica e jurídica para realização dos trabalhos a mais, por técnicos com formação adequada, independentes do serviço contratante (proposta de nomeação por processo).	Diretor DAS	EC
Gestão Operacional	Inexistência de plano estruturado e transversal de deteção de situações de risco e protocolos de atuação em espaço público.	MF	A	Apresentação de proposta de Plano, com apoio no mesmo sistema de suporte de dados e atribuição de responsabilidades, incluindo protocolos de atuação.	Diretor DAS	EC
Gestão de Recursos Humanos	Utilização indevida do recurso ao trabalho extraordinário para suprir necessidades permanentes de serviço.	PF	M	Gerir com critério a concessão de autorização para realização de trabalho extraordinário.	Diretor DAS	I
Gestão documental	Deficiente circulação da documentação devido à dispersão dos serviços e à falta de meios afetos.	MF	M	Privilegiar a circulação de documentação e troca de informações por via digital. Recurso ao sistema de assinatura eletrónica.	Diretor DAS	EC
Conflito Interesses	Dificuldade na gestão de conflitos de interesses imprescindível para uma cultura de integridade e transparência, com todos os benefícios daí decorrentes para a gestão pública.	FM	M	Identificação atempada e pormenorizada das necessidades de ações de formação, nomeadamente, para sensibilização e reflexão acerca da temática da gestão de conflitos, junto de todos os trabalhadores dos serviços.	Diretor DAS	I

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

2.2.2.3.1. Divisão de Ambiente e Espaços Verdes (DAEV)

Missão	Zelar pela qualidade ambiental e pela adoção de estratégias conducentes a práticas ambientais e políticas de resíduos sólidos urbanos sustentáveis. Assegurar a construção e manutenção de espaços verdes.

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Atendimento	Tratamento diferenciado de situações idênticas.	FM	M	Manual de Procedimentos para todas as matérias de âmbito ambiental.	Chefe DAEV	EC
Procedimento Administrativo	Tratamento diferenciado de situações idênticas motivadas pela falta de uniformização de procedimentos e de protocolos internos de atuação.	FM	M			
Gerais	Inexistência de um Sistema de Informação Ambiental que mantenha atualizado um registo sobre todos os temas relevantes em matéria de Ambiente, centralize toda a informação e a disponibilize nos casos e conforme as obrigações legais vigentes.	FM	B	Núcleo de Informação Ambiental (base de dados).	Chefe DAEV	EC
Recursos Humanos	Envelhecimento e redução da estrutura operacional e consequentemente dificuldades na prestação de serviços.	FM	A	Proposta de reafectação de pessoal e adequação de atividades de acordo com as capacidades de cada funcionário.	Chefe DAEV	EC
Gestão de *Stocks*	Utilização indevida de máquinas e ferramentas do município para trabalhos privados.	MF	A	Proposta de criação de sistema informático de registo de entradas e saídas de equipamento (código de barras); Nomeação de responsável por verificação diária de entrega e armazenamento em ambiente fechado. Utilização de Folhas de Obra.	Chefe DAEV	EC

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Gestão de *Stocks*	Apropriação indevida de matérias-primas e produtos.	MF	A	Impossibilidade de acesso de viaturas não municipais a armazéns ou viveiros, expeto autorizadas previamente por suporte escrito/informático; Controlo apertado de existências com inventários aleatórios; Responsabilização nominal de funcionário por saída de matérias-primas e produtos; Utilização do sistema contabilístico SAP; Controlo por Folhas de Obra.	Chefe DAEV	EC
	Apropriação indevida ou gestão incorreta de combustível.	MF	A	Quadro de consumo de combustível, por quilómetro, para as viaturas e maquinaria pesada; Diário de maquinaria ligeira com consumos e local de trabalhos.	Chefe DAEV	EC
	Erros de inspeção e avaliação da quantidade e qualidade dos bens perecíveis adquiridos.	FM	M	Realização de inspeção, por funcionário nomeado aleatoriamente; Produção de documento de avaliação.	Chefe DAEV	EC
Gestão de conflitos	Execução de tarefas semelhantes em horário extra laboral ou relações pessoais com funcionários de empresa que têm a mesma tipologia de trabalho.	FM	A	Garantir a segregação de tarefas e solicitar declarações de compromissos de honra.	Chefe DAEV	EC
Gestão operacional	Falta de imparcialidade na avaliação / fiscalização de espaços verdes cuja manutenção esteja protocolada com entidade exterior.	PF	M	Realização de visitas aleatórias por outro técnico que não o responsável habitual.	Chefe DAEV	EC
	Atraso nos pedidos de parecer e informações sobre a situação de loteamentos e cedências ao domínio público.	MF	M	Proposta de implementação de prazos máximos de resposta. Proposta de criação de link de acesso condicionado a base de dados do DUR.	Chefe DAEV	PI
	Inexistência de plano estruturado e transversal a todos os serviços e de deteção de situações de risco e protocolos de atuação em espaço público.	MF	A	Proposta de criação de comissão para elaboração de plano, com apoio do mesmo sistema de suporte de dados e atribuição de responsabilidades, incluindo protocolos de atuação.	Chefe DAEV	EC

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

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	
Contratação	Inexistência de uma avaliação final do nível de qualidade de bens e serviços adquiridos e/ou realizados.	MF	M	Proposta de criação de comissão de avaliação de qualidade de bens e serviços adquiridos ou realizados prevendo a criação de lista de fornecedores e prestadores de serviços não cumpridores, com sancionamento.	Chefe DAEV	EC

2.1.2.3.2. Divisão de Trânsito (DTRA)

Missão	Assegurar a elaboração de projetos e a instalação e manutenção de sinalização de trânsito.

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Gestão de *stocks*	Falta de controlo de saída de materiais.	MF	A	Controlo por Folhas de Obra; Inventário semestral do Armazém; Utilização do sistema contabilístico SAP; Relatório de Atividades.	Chefe DTRA	I
Controlo de Existências	Inexistência de pessoal com formação adequada.	MF	M	Correta identificação das necessidades de pessoal para o quadro de pessoal, nomeadamente, Fiel de Armazém.	Chefe DTRA	PI
Gestão Operacional	Ausência de fiscalização dos trabalhos executados – controlo de aplicação em obra dos materiais que saem do Armazém – inexistência de pessoal com formação adequada.	MF	M	Correta identificação das necessidades de pessoal para o quadro de pessoal, nomeadamente, Fiscal.	Chefe DTRA	PI
	Falta de apresentação de mapa de medições nos projetos de sinalização.	MF	M	Medição e orçamentação de todos os projetos de sinalização (vertical e horizontal) para comparação com os materiais gastos e discriminados em Folha de Obra.	Chefe DTRA	PI

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

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	
Gestão Operacional	Não aplicação do Regulamento e Tabela de Taxas Municipais e Despachos.	FM	A	Cumprimento escrupuloso da aplicação do RTTORMS e Despachos, para todas as situações aplicáveis.	Chefe DTRA	I
	Falta de controlo do mapa de execução do contrato de aquisição de bens e serviços.	FM	A	Cumprimento do cronograma financeiro aprovado, no ano vigente do contrato.	Chefe DTRA	I
Gestão de Conflitos	Falta de cumprimento dos códigos de ética profissional e conflitos de interesse.	FM	A	Cumprimento escrupuloso dos códigos de ética profissional; Apresentação de documento para controlo de conflitos de interesse.	Chefe DTRA	PI

2.1.2.3.3. Divisão de Serviços Urbanos 1 (DSU1)

Missão	Assegurar as intervenções oportunas e multidisciplinares no âmbito da conservação ambiental (higiene pública e espaços verdes) e da manutenção e conservação de infraestruturas da responsabilidade municipal.

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Planeamento de Necessidades	Gestão da hierarquização de intervenções no âmbito das atribuições das DSU1 e DSU2, em função do grau de prioridade e do fator de risco associado.	FM	M	Definição de grelha caraterizadora de riscos em espaço público e/ou relevância municipal que permita hierarquizar as intervenções (sujeita a validação superior); Elaboração periódica de mapa de intervenções a efetuar, hierarquizadas em função do grau de prioridade e fator de risco associado.	Chefes DSU1 e DSU2	EC
Celebração e execução do contrato	Possibilidade do montante dos trabalhos ou serviços ultrapassarem os limites legalmente definidos.	FM	A	Fornecimento de serviços e bens: existência de mapa de controlo de saldos e consumos por processo, atualizados em permanência no decurso da sua utilização; Empreitadas: existência de mapa de controlo de saldos e consumos por empreitada, atualizados em permanência no decurso da sua execução.	Chefe DSU1	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Celebração e execução do contrato	Inspeção e/ou avaliação da quantidade e da qualidade dos bens, e serviços adquiridos, e fiscalização de empreitadas.	FM	A	Rotatividade de elementos ligados à inspeção e fiscalização, com a presença mínima de dois funcionários, em conformidade com o manual de controlo interno.	Chefe DSU1	I
Planeamento da atribuição de benefícios	Inexistência de instrumentos que regulem os procedimentos, regras e critérios para atribuição de benefícios públicos (apoios, subsídios, subvenções, bonificações, ajudas, incentivos, donativos, etc.).	FM	A	Elaboração de proposta de atribuição apensa a informação proposta, carecendo de autorização prévia para a sua concretização (tomada de decisão); Elaboração periódica de mapa de propostas apresentadas e respetivo estado, apenso em informação proposta.	Chefe DSU1	EC
Controle da execução dos benefícios	Informação insuficiente, não fidedigna, cumprimento defeituoso ou incumprimento, por parte do beneficiário (Protocolos).	FM	A	Ações de acompanhamento e fiscalização com carater periódico definido em tempo, de forma a assegurar o cumprimento do contrato celebrado, efetuando-se a comunicação das desconformidades detetadas ao beneficiário; Rececionada reclamação decorrente de cumprimento defeituoso ou incumprimento serão remetidas ao beneficiário para retificação até ao limite do trimestre em avaliação.	Chefe DSU1	EC
Gestão *stocks*	Inventários desatualizados, ou fictícios, de matérias-primas e produtos.	FM	M	Elaboração de inventário trimestralmente.	Fiel Armazém e Assistente Técnico	I
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação dos trabalhadores pouco objetivos, que comportem uma excessiva margem de discricionariedade ou que, reportando-se ao uso de conceitos indeterminados, possam permitir que a avaliação dos trabalhadores não seja levada a cabo dentro de princípios de equidade.	PF	M	Promoção de reuniões entre avaliadores que tutelam trabalhadores com conteúdos funcionais semelhantes, estabelecendo de forma comum objetivos e grelhas de avaliação, que contribuam para normalizar e objetivar critérios de avaliação.	Chefes DSU1 e DSU2	EC

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

Avaliação	Utilização de elenco subjetivo de critérios de avaliação, não permitindo que a fundamentação das decisões finais de avaliação sejam facilmente percetíveis e sindicáveis.	PF	M	Promoção de reuniões entre avaliadores que tutelam trabalhadores com conteúdos funcionais semelhantes, estabelecendo de forma comum objetivos e grelhas de avaliação, que contribuam para normalizar e objetivar critérios de avaliação.	Chefes DSU1 e DSU2	EC
Higiene, Saúde e Segurança	Falta de identificação de risco profissional, bem como de propostas de medidas corretivas.	FM	M	Recolher junto dos responsáveis de sector relação de tarefas que impliquem a utilização de ferramentas, ou equipamentos, ou exposição a situações de risco, envolvendo a DHSO na caracterização e definição de procedimentos defensivos.	Chefe DSU1	EC

2.1.2.3.4. Divisão de Serviços Urbanos 2 (DSU2)

Missão	Assegurar as intervenções oportunas e multidisciplinares no âmbito da conservação ambiental (higiene pública e espaços verdes) e da manutenção e conservação de infraestruturas da responsabilidade municipal.

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Planeamento de Necessidades	Gestão da hierarquização de intervenções no âmbito das atribuições das DSU1 e DSU2, em função do grau de prioridade e do fator de risco associado.	FM	M	Definição de grelha caraterizadora de riscos em espaço público e/ou relevância municipal que permita hierarquizar as intervenções (sujeita a validação superior); Elaboração periódica de mapa de intervenções a efetuar, hierarquizadas em função do grau de prioridade e fator de risco associado.	Chefes DSU1 e DSU2	PI
Celebração e execução do contrato	Possibilidade do montante dos trabalhos ou serviços ultrapassarem os limites legalmente definidos.	FM	A	Fornecimento de serviços e bens: existência de mapa de controlo de saldos e consumos por processo, atualizados em permanência no decurso da sua utilização; Empreitadas: existência de mapa de controlo de saldos e consumos por empreitada, atualizados em permanência no decurso da sua execução.	Chefe DSU2	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Celebração e execução do contrato	Inspeção e/ou avaliação da quantidade e da qualidade dos bens, e serviços adquiridos, e fiscalização de empreitadas.	FM	A	Rotatividade de elementos ligados à inspeção e fiscalização, com a presença mínima de 2 funcionários, em conformidade com o manual de controlo interno da CMS.	Chefe DSU2	I
Planeamento da atribuição de benefícios	Inexistência de instrumentos que regulem os procedimentos, regras e critérios para atribuição de benefícios públicos (apoios, subsídios, subvenções, bonificações, ajudas, incentivos, donativos, etc.).	FM	A	Elaboração de proposta de atribuição apensa a informação proposta, carecendo de autorização prévia para a sua concretização (tomada de decisão); Elaboração periódica de mapa de propostas apresentadas e respetivo estado, apenso em informação proposta.	Chefe DSU2	EC
Controle da execução dos benefícios	Informação insuficiente, não fidedigna, cumprimento defeituoso ou incumprimento, por parte do beneficiário (Protocolos).	FM	A	Ações de acompanhamento e fiscalização com carater periódico definido em tempo, de forma a assegurar o cumprimento do contrato celebrado, efetuando-se a comunicação das desconformidades detetadas ao beneficiário; Rececionada reclamação decorrente de cumprimento defeituoso ou incumprimento serão remetidas ao beneficiário para retificação até ao limite do trimestre em avaliação.	Chefe DSU2	I
Gestão *Stocks*	Inventários desatualizados, ou fictícios, de matérias-primas e produtos.	FM	M	Elaboração de inventário trimestralmente, em conformidade com o manual de controlo interno.	Fiel Armazém e Assistente Técnico	I
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação dos trabalhadores pouco objetivos, que comportem uma excessiva margem de discricionariedade ou que, reportando-se ao uso de conceitos indeterminados, possam permitir que a avaliação dos trabalhadores não seja efetuada dentro de princípios de equidade.	PF	M	Promoção de reuniões entre avaliadores que tutelam trabalhadores com conteúdos funcionais semelhantes, estabelecendo de forma comum objetivos e grelhas de avaliação, que contribuam para normalizar e objetivar critérios de avaliação.	Chefes DSU1 e DSU2	PI
	Utilização de elenco subjetivo de critérios de avaliação, não permitindo que a fundamentação das decisões finais de avaliação sejam facilmente percetíveis e sindicáveis.	PF	M			

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

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Higiene, Saúde e Segurança	Falta de identificação de risco profissional, bem como de propostas de medidas corretivas.	FM	M	Recolher junto dos responsáveis de sector relação de tarefas que impliquem a utilização de ferramentas, ou equipamentos, ou exposição a situações de risco, envolvendo a DHSO na caracterização e definição de procedimentos defensivos.	Chefe DSU2	PI

2.1.2.3.5. Divisão de Oficinas (DOFI)

Missão	Assegurar a gestão técnica e operacional dos Parques de Viaturas e Equipamentos que lhe estejam confiados, no quadro de uma gestão amplamente descentralizada dos meios de transporte e equipamentos municipais. Manter o controlo técnico e assegurar a manutenção dos meios de transporte e outro equipamento mecânico afeto, em termos operacionais e patrimoniais, a outras unidades orgânicas. Prestar apoio oficinal, nas áreas de mecânica geral. Colaborar ativamente com outros serviços municipais das áreas operativa, do aprovisionamento e da gestão financeira, no sentido de assegurar coerência e racionalidade aos processos de aquisição de equipamentos e à sua exploração.

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Contratação Pública	Indicação de bens / serviços para aquisição, quer qualitativa quer quantitativamente, desadequados para as necessidades anuais.	FM	M	Planeamento com identificação dos bens / serviços necessários, tendo como referência as necessidades dos anos anteriores.	Chefe DOFI	I
Contratação Pública	Aquisição de bens / serviços sem os pré-requisitos formais.	FM	M	Controlo efetivo e permanente através de requisições formais.	Chefe DOFI	I
	Aquisição de bens / serviços com saldo dos processos esgotado.	FM	A	Controlo efetivo e permanente através de listagem com o saldo dos processos	Chefe DOFI	I
Gestão da Frota	Utilização indevida de viaturas da frota municipal.	MF	M	Implementação de sistema de gestão de frota e localização de veículos (*car tracking*).	Chefe DOFI	EC

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	
Gestão da Frota	Deficiente programação de atividades com criação de conflitos operacionais e inerentes custos, quer a nível de eficácia, quer a nível financeiro.	MF	M	Documento, permanentemente atualizado, com a programação integrada das várias atividades.	Chefe DOFI	I
	Viaturas com falta de condições para poderem circular, quer a nível de segurança, quer a nível legal.	MF	M	Vistorias regulares a todas as viaturas e equipamentos da frota municipal com elaboração de documento em que são definidas prioridades de intervenção.	Chefe DOFI	I
Concessão de Benefícios	Prestação de apoio a entidades externas à Câmara sem a devida autorização formal.	FM	A	Atuação com a devida autorização formal.	Chefe DOFI	I
Gestão de *Stocks*	Desfasamento entre o inventário e as existências.	FM	M	Controlo sistemático da movimentação de bens através do sistema contabilístico SAP.	Chefe DOFI	I
	Utilização dos bens sem o adequado controlo.	FM	M	Utilização de fichas com entrada e saídas.	Chefe DOFI	I
Equipamentos e Bens Móveis	Utilização indevida de equipamentos e bens móveis para proveito próprio.	FM	M	Sensibilização e informação regular dos trabalhadores sobre o dever do cumprimento de regras; Ação de vigilância e fiscalização frequente por parte da Chefia e Encarregados; Registo de movimento de equipamentos e bens.	Chefe DOFI	I
Gestão de Conflitos	Possibilidade de conflitos interferirem na atitude dos trabalhadores com efeitos negativos na dinâmica global de funcionamento da DOFI e perda de eficácia.	MF	A	Ação permanente de sensibilização e correção de comportamentos menos corretos.	Chefe DOFI	I

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

2.1.2.3.6. Divisão de Iluminação Pública (DIPE)

Missão	Contribuir para a definição e avaliação da política energética (Energia Elétrica), para a apropriada e racionada instalação e consequente exploração das infraestruturas elétricas, em edifícios camarários, e equipamentos de Iluminação Pública. Visando a incrementação da saúde e segurança de pessoas e bens, da convivência social, garantindo o enquadramento estético, a valorização do património e a eficiência energética, numa ótica de desenvolvimento sustentável.

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Iluminação Pública	Favorecimento de um representante de um determinado equipamento.	PF	A	Na prescrição dos equipamentos serem definidos apenas os condicionantes técnicos, urbanísticos, arquitetónicos, ambientais e históricos, e não o modelo do equipamento. Ou seja, os equipamentos de qualquer fornecedor, desde que "material corrente", (que a EDP-Distribuição faça manutenção), ou "material padronizado", (aceite pela EDP-Distribuição na rede elétrica), consoante o tipo de intervenção.	Chefe DIPE	I
	Erros de projeto / enquadramento com as orientações técnicas atuais.	PF	M	Na elaboração de projetos, deverá ser permitido superiormente o uso de equipamentos mais sustentáveis, nomeadamente através de implementação nos mesmos de tecnologias mais eficientes, e adequadas (estado da arte).	Chefe DIPE	EC
Contratação	Dado que o trabalho é executado por terceiros EDP-Distribuição, nem sempre é possível garantir a execução da obra no prazo desejável (Contrato de Concessão).	FM	M	Penalizar pecuniariamente a EDP-Distribuição.	Chefe DIPE	I
	Dado que o trabalho é executado por terceiros EDP-Distribuição, nem sempre é possível garantir a boa, e atempada exploração das redes e equipamentos elétricos de baixa tensão desejável (Contrato de Concessão).	FM	A	Penalizar pecuniariamente a EDP-Distribuição.	Chefe DIPE	I
	Violação do limite trienal previsto no art.º 113 do CCP, aplicado aos ajustes diretos.	PF	A	Proposta para implementação de aplicação informática para ajudar ao cumprimento deste artigo.	Chefe DIPE	PI

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Contratação	Restrição à concorrência pela imposição de condições inusuais ou demasiado exigentes aos concorrentes, nomeadamente através de exigência de alvarás desnecessários, prazos de execução de cumprimentos impossível, etc.	PF	M	Proposta de análise criteriosa dos cadernos de encargos por entidades exteriores à DIPE, pois têm maior facilidade em questionar procedimentos usuais e de difícil deteção de erros por parte de quem os elaborou.	Chefe DIPE	PI
Contratação	Favorecimento por incorreta fiscalização de obras.	FM	A	Autos assinados por dois ou mais intervenientes na obra. Se possível rotatividade entre técnicos e fornecedores do serviço e ou do bem.	Chefe DIPE	I
	Conflito de interesses com empresas contratadas.	FM	A	Declaração de compromisso de honra que não tem ligações diretas ou indiretas com essas empresas.	Chefe DIPE	PI
Formação	Erros de projeto / execução de obra, por ausência / insuficiência de conhecimentos técnicos, ou de desenquadramento com as orientações técnicas atuais.	FM	M	Identificação atempada e pormenorizada das necessidades de ações de formação adequadas às funções da DIPE, nomeadamente sempre que se pretendam introduzir / prescrever equipamentos com novas tecnologias; Reciclagem dos conhecimentos adquiridos.	Chefe DIPE	PI
Recursos Humanos	Incumprimento dos objetivos e prazos definidos para a DIPE.	FM	M	Manifestação fundamentada de proposta para contratação / alocação de mais funcionários.	Chefe DIPE	EC
	Fiscalização deficiente.	FM	A			

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

2.1.2.3.7. Divisão de Conservação e Manutenção de Edifícios Municipais (DCEM)

Missão	Assegurar a conservação e manutenção dos edifícios e instalações Municipais.

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Procedimento Administrativo	Inexistência, ou falta de aplicação, de códigos de conduta.	FM	M	Correta identificação das necessidades formativas, no âmbito do SIADAP.	Chefe DCEM	I
Gestão *Stocks*	Inventários desatualizados, ou fictícios, de matérias-primas e produtos.	MF	B	Controlo mensal de existências no sistema contabilístico SAP.	Chefe DCEM	I
	Materiais armazenados sem reflexo contabilístico.	MF	B			
	Apropriação indevida de matérias-primas e produtos.	MF	B	Controlo de entrada e saída de material no sistema contabilístico SAP.	Chefe DCEM	I
Gestão *Stocks*	Regularizações de existências sem suporte documental e correspondente autorização.	MF	B	Controle mensal no sistema contabilístico SAP.	Chefe DCEM	I
	Alterações no preço médio ponderado por erros na introdução das quantidades e unidades de medida.	MF	B	O sistema indica automaticamente a alteração de existências criando um mapa de diferenças, pelo que se deteta de imediato o erro, permitindo a sua correção.	Chefe DCEM	I
Imobilizados	Falta de identificação de necessidades de conservação em edifícios municipais, exceto habitação social.	MF	A	Elaboração de planos de intervenção e/ou conservação em edifícios municipais com levantamento, calendarização e priorização.	Chefe DCEM	I
	Inventários desatualizados de bens móveis.	MF	M	Atualização anual dos bens móveis.	Chefe DCEM	I
	Apropriação indevida de bens móveis.	MF	M	Criação de uma ferramenta por Secção.	Chefe DCEM	PI
	Abates indevidos de bens.	MF	M	O abate é feito contra entrega do bem no armazém.	Chefe DCEM	I
	Falta de atualização dos imobilizados em curso.	MF	M	Acompanhamento mensal da execução no sistema contabilístico SAP e Folhas de Obra.	Chefe DCEM	EC

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Procedimentos pré-contratuais	Ausência de um plano de aquisições.	MF	M	Identificação das prioridades e definição de plano para o lançamento dos procedimentos; Formalizar um plano anual de compras.	Chefe DCEM	EC
	Atrasos no desenvolvimento dos procedimentos e na disponibilização das matérias-primas e prestações de serviços necessárias à atividade.	MF	M			
	Tratamento deficiente das estimativas de custos.	FM	M	Proposta de criação de base de dados de preços.	Chefe DCEM	PI
	Não fixação no caderno de encargos das especificações técnicas, tendo em conta a natureza das prestações objeto do contrato a celebrar.	FM	M	Revisão de projeto por outro técnico.	Chefe DCEM	EC
	Incompletude das cláusulas técnicas fixadas no caderno de encargos, com especificações, nomeadamente, de marcas ou denominações comerciais.	FM	M			
	No âmbito do ajuste direto propor o convite, ou convidar, entidades a apresentar proposta que tenham excedido os limites definidos no CCP.	FM	A	Base de dados com a informação atualizada sobre as empresas que se encontram nessa situação.	Chefe DCEM	PI
Celebração e execução do contrato (ou equivalente)	Requisição de trabalhos ou serviços sem o correspondente compromisso orçamental e certificação de dotação disponível no âmbito da LCPA (Lei n.º 8/2012).	MF	A	A execução só é efetuada após a receção da requisição oficial.	Chefe DCEM	I
	Fundamentação incorreta, ou insuficiente, para a "natureza ou circunstância imprevista" dos trabalhos ou serviços a mais.	PF	A	Proposta de criação de um grupo de trabalho com técnicos com formação adequada para procederem à revisão da fundamentação de trabalhos a mais (Revisão Técnica e Jurídica).	Chefe DCEM	PI

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Celebração e execução do contrato (ou equivalente)	Fundamentação incorreta, ou insuficiente, para a impossibilidade dos trabalhos ou serviços a mais não poderem ser técnica ou economicamente separáveis do objeto do contrato sem inconvenientes graves para a entidade adjudicante, ou sendo separáveis, são necessários à conclusão do objeto do contrato.	PF	A	Proposta de criação de um grupo de trabalho com técnicos com formação adequada para procederem à revisão da fundamentação de trabalhos a mais (Revisão Técnica e Jurídica).	Chefe DCEM	PI
	Possibilidade do montante dos trabalhos ou serviços a mais ultrapassarem os limites legalmente definidos.	PF	A			
	Deficiente acompanhamento da execução dos contratos e prestações de serviços, não assegurando a boa e atempada execução dos mesmos por parte dos fornecedores e/ou prestadores de serviços.	MF	M	Análise das reclamações de avarias por parte dos serviços.	Chefe DCEM	I
	Avaliação "pós-contratual" ou de impacte das opções de Contratação.	FM	A	Envio de informação atempada que permita a avaliação de fornecedores.	Chefe DCEM	PI
	Inexistência de procedimentos de análise da informação recolhida para identificar eventuais lacunas ou vulnerabilidades nos processos de contratação por categoria de bem ou serviço.	MF	A	Recolha de informação e revisão de processo ou projeto.	Chefe DCEM	PI
	Não existência de uma avaliação "à posteriori" do nível de qualidade e do preço dos bens e serviços adquiridos e das empreitadas realizadas aos diversos fornecedores / prestadores de serviços / empreiteiro.	MF	A	Envio de informação atempada que permita a avaliação de fornecedores.	Chefe DCEM	PI

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

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Gestão Operacional	Utilização dos materiais e equipamentos municipais para a execução de trabalhos para terceiros ou para os próprios.	FM	M	Acompanhamento assíduo da atividade desenvolvida por parte das chefias	Chefe DCEM	I
	Prevenção da ocorrência de conflitos de interesses na aquisição de bens e serviços.	MF	A	Declaração sob compromisso de honra dos intervenientes nos processos de aquisição de bens e serviços de que não tem qualquer conflito de interesses com os mesmos.	Chefe DCEM	PI
Gestão de Obras	Favorecimento e corrupção na fiscalização de obras.	MF	A	Presença de 2 funcionários na elaboração dos autos de medição; Rotatividade dos elementos ligados à fiscalização de obra.	Chefe DCEM	I
Concessão do benefício	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas de atribuição de apoios.	FM	A	A prestação de apoio só deverá ser efetuada após a decisão favorável do executivo.	Chefe DCEM	I
	Concessão de benefícios sem aprovação pelo órgão executivo (art. 64º da Lei das Autarquias Locais – Lei n.º 169/99).	FM	A	A prestação de apoio só deverá ser efetuada após a decisão favorável do executivo.	Chefe DCEM	I
Remunerações	Deficiências na verificação e controlo da assiduidade.	MF	A	Proposta de alteração do equipamento de controlo de assiduidade.	Chefe DCEM	PI
Recursos Humanos	Utilização indevida do recurso ao trabalho extraordinário como forma de suprir necessidades permanentes de serviço.	MF	M	Gerir com critério a concessão de autorização para realização de trabalho extraordinário.	Chefe DCEM	I

2.1.2.3.8. Serviço de Gestão do Espaço Público (SGEP)

Missão	Coordenar e monitorizar as intervenções no subsolo e contribuir para a conservação das infraestruturas viárias.

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Gestão de obras	Favorecimento e corrupção na fiscalização de obras.	FM	A	Rotatividade dos elementos ligados à fiscalização de obras	Chefe SGEP	I
	Omissão de discrepâncias verificadas em obra relativamente aos projetos autorizados.	FM	A			
Gestão de obras	Realização de intervenções no subsolo sem fiscalização.	FM	A	Existência de base de dados de registo de todos os processos para a realização de intervenções no subsolo	Chefe SGEP	I
Gestão operacional	Conflitos de interesses entre os elementos ligados à fiscalização de obras e entidades que realizam as intervenções no subsolo e respetivos empreiteiros.	PF	A	Declarações de compromissos de honra dos elementos ligados à fiscalização de obras, que não têm ligações diretas ou indiretas com as entidades que realizam as intervenções no subsolo e respetivos empreiteiros	Chefe SGEP	I

2.1.2.4. Departamento de Obras Municipais (DOM)

Missão	Promover o desenvolvimento harmonioso do Concelho através da realização de estudos, projetos e obras que correspondam com eficácia, eficiência e qualidade aos objetivos determinados pela Câmara Municipal de Sintra. Desenvolver e implementar metodologias organizacionais que valorizem e dignifiquem a atividade dos serviços, garantindo elevados níveis de planeamento e gestão dos recursos e atividades numa lógica consentânea com a sustentabilidade financeira da Autarquia. Promover práticas de liderança pró-ativa com vista à implementação de uma cultura de cooperação, responsabilidade, mérito e excelência.

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Planeamento Necessidades	Tratamento deficiente das estimativas de custos.	FM	M	Comparação com valores médios praticados; Justificação dos valores obtidos.	Diretor DOM	EC
Seleção de Propostas	Conflito de interesses dos elementos que integram o júri.	FM	A	Declaração de compromisso de honra que não tem ligações diretas ou indiretas com as empresas.	Diretor DOM	EC
	Subjetividade ou deficiente apreciação das propostas.	FM	A	Adotar fórmula matemática nos critérios de avaliação.	Diretor DOM	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Decisão	Ausência de decisão, tomada de decisão fora de tempo ou decisão não fundamentada.	MF	M	Aplicação de fluxogramas a uma triagem de processos já concluídos para detetar desajustamentos temporais e de conteúdo na fase de decisão e nas tarefas técnicas de apoio à decisão.	Diretor DOM	I
	Indefinição de níveis de controlo das decisões para assegurar a eficiência dos processos.	MF	M	Definição clara da cadeia e nível da decisão; Subdelegação.	Diretor DOM	I
Atendimento	Ineficácia do atendimento.	FM	B	Critérios de atendimento uniformizados, elaboração de manuais de atendimento e disponibilização de livro de reclamações.	Diretor DOM Coordenador SAOM	EC
Arquivamento	Ausência de metodologias e regras de arquivamento por tipo de processo.	FM	B	Definição de metodologia de arquivamento.	Diretor DOM Coordenador SAOM	I
Orçamento e Execução	Falta de previsão, ou previsão deficiente, dos encargos assumidos pelo Município.	FM	B	Atribuição de responsabilidade na gestão das ações através da criação de quadro próprio para o efeito.	Diretor DOM Coordenador	I
Despesa	Não cumprimento do Regulamento de Fundos de Maneio.	PF	B	Criação de metodologia de trabalho / verificação no mínimo por duas pessoas.	Responsáveis Fundo Maneio	I
Gestão de *Stocks*	Apropriação indevida de matérias-primas e produtos.	FM	B	Elaboração de inventário do economato e registo dos materiais distribuídos.	Diretor DOM Responsável Economato	EC
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação dos trabalhadores pouco objetivos, que comportem uma excessiva margem de discricionariedade ou que, reportando-se ao uso de conceitos indeterminados, possam permitir que a avaliação dos trabalhadores não seja levada a cabo dentro de princípios de equidade.	FM	A	Realização de reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação.	Diretor DOM	I
Higiene, Saúde e Segurança	Falta de identificação de necessidades de equipamentos de proteção individual e fardamento.	PF	A	Registo dos equipamentos disponíveis e garantia de sua correta utilização.	Diretor DOM	I

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

2.1.2.4.1. Divisão de Requalificação e Valorização Urbana (DRUR)

Missão	Promover a concretização de programas e intervenções de requalificação urbana em áreas definidas de interesse municipal, procurando responder às necessidades e expectativas das populações e visando otimizar permanentemente os níveis de qualidade na criação de espaços e edifícios públicos. Desenvolver, procurando privilegiar a área funcional genérica dos espaços públicos de recreio e utilização infanto-juvenil - como área de suporte da Educação, Saúde e Ação Social - estudos e projetos de requalificação urbana, permitindo criar, reforçar e manter uma rede estruturada de espaços públicos no território municipal. Promover, na esteira das intervenções concretizadas, práticas de sensibilização e de envolvimento das populações, nas dinâmicas de gestão e manutenção dos espaços e no respeito e valorização do património construído.

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Planeamento Necessidades	Tratamento deficiente das estimativas de custos.	FM	M	Comparação com valores médios praticados; Justificação dos valores obtidos.	Chefe DRUR	EC
Procedimentos Pré-contratuais	Inexistência ou existência deficiente de um sistema de controlo interno, destinado a verificar e a certificar os procedimentos pré contratuais.	MF	M	Utilização de *checklist* de verificação do cumprimento dos requisitos.	Chefe DRUR	I
	Não fixação no caderno de encargos das especificações técnicas, tendo em conta a natureza das prestações objeto do contrato a celebrar.	MF	M	Implementar revisão por amostragem por técnico diferente do autor.	Chefe DRUR	PI
	Caráter subjetivo dos critérios de avaliação de propostas, com inserção de dados não quantificáveis nem comparáveis.	FM	M	Adotar fórmulas matemáticas nos critérios de avaliação.	Chefe DRUR	I
Seleção de Propostas	Conflito de interesses dos elementos que integram o júri.	FM	A	Declaração de compromisso de honra que não tem ligações diretas ou indiretas com as empresas.	Chefe DRUR	EC
	Subjetividade ou deficiente apreciação das propostas.	FM	A	Adotar fórmula matemática nos critérios de avaliação.	Chefe DRUR	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Celebração e execução do contrato (ou equivalente)	Possibilidade do prazo de vigência dos contratos ultrapassar os prazos legalmente estabelecidos.	FM	M	Implementar metodologias de verificação / acompanhamento dos cronogramas de execução dos contratos.	Chefe DRUR	I
	Não acompanhamento e avaliação regulares do desempenho do contratante, de acordo com os níveis de quantidade ou qualidade estabelecidos no contrato.	MF	A	Realização regular de reuniões de projeto / obra com elaboração de atas, e a participação de todos os intervenientes do processo: projetistas, entidades e fiscalização.	Chefe DRUR	I
	Inexistência de um controlo rigoroso dos custos do contrato tendo por pressuposto os valores orçamentados.	MF	A	Implementação de equipas multidisciplinares que assegurem uma análise rigorosa.	Chefe DRUR	I
	Inexistência de advertências logo que são detetadas situações irregulares ou derrapagens nos custos e nos prazos.	FM	A	Obrigatoriedade de formalizar advertências logo que detetadas.	Chefe DRUR	I
Controlo da execução de benefícios	Falta de definição e implementação de formas de acompanhamento e controlo da aplicação dos benefícios concedidos.	FM	B	Fixação de regras claras de verificação da execução, com implementação de rotinas de controlo documental e físico.	Chefe DRUR	I
Decisão	Ausência de decisão, tomada de decisão fora de tempo ou decisão não fundamentada.	MF	M	Aplicação de fluxogramas a uma triagem de processos já concluídos para detetar desajustamentos temporais e de conteúdo na fase de decisão e nas tarefas técnicas de apoio à decisão.	Chefe DRUR	I
Decisão	Indefinição de níveis de controlo das decisões para assegurar a eficiência dos processos.	MF	M	Definição clara da cadeia e nível da decisão; Subdelegação.	Chefe DRUR	I
Atendimento	Ineficácia do atendimento.	FM	B	Critérios de atendimento uniformizados, elaboração de manuais de atendimento e disponibilização de livro de reclamações.	Chefe DRUR	NA
Arquivamento	Ausência de metodologias e regras de arquivamento por tipo de processo.	FM	B	Definição de metodologia de arquivamento.	Chefe DRUR	I
Orçamento e Execução	Falta de previsão, ou previsão deficiente, dos encargos assumidos pelo Município.	FM	B	Atribuição de responsabilidade na gestão das ações através da criação de quadro próprio para o efeito.	Chefe DRUR	I

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

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Gestão de *Stocks*	Apropriação indevida de matérias-primas e produtos.	FM	B	Elaboração de inventário do economato e registo dos materiais distribuídos.	Chefe DRUR	I
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação dos trabalhadores pouco objetivos, que comportem uma excessiva margem de discricionariedade ou que, reportando-se ao uso de conceitos indeterminados, possam permitir que a avaliação dos trabalhadores não seja levada a cabo dentro de princípios de equidade.	FM	A	Realização de reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação.	Chefe DRUR	I
Higiene, Saúde e Segurança	Falta de identificação de necessidades de equipamentos de proteção individual e fardamento.	PF	A	Registo dos equipamentos disponíveis e garantia de sua correta utilização.	Chefe DRUR	EC

2.1.2.4.2. Divisão de Gestão de Empreitadas (DGFE)

Missão	Promover o desenvolvimento harmonioso do Concelho através da realização de empreitadas que correspondam com eficácia, eficiência e qualidade aos objetivos determinados pela Câmara Municipal de Sintra viabilizando resultados satisfatórios na qualidade, custos e prazos obtidos, privilegiando as áreas de Educação, Saúde e Acão Social. Promover práticas de liderança pró-ativa com vista à implementação de uma cultura de cooperação, responsabilidade, mérito e excelência, assumindo o novo SIADAP como instrumento de gestão e avaliação do desempenho.

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Planeamento Necessidades	Tratamento deficiente das estimativas de custos.	FM	M	Comparação com valores médios praticados; Justificação dos valores obtidos.	Chefe DGFE	NA
Seleção de Propostas	Conflito de interesses dos elementos que integram o júri.	FM	A	Declaração de compromisso de honra que não tem ligações diretas ou indiretas com as empresas.	Chefe DGFE	EC
	Subjetividade ou deficiente apreciação das propostas.	FM	A	Adotar fórmula matemática nos critérios de avaliação.	Chefe DGFE	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Celebração e execução do contrato (ou equivalente)	Possibilidade do prazo de vigência dos contratos ultrapassar os prazos legalmente estabelecidos	FM	M	Implementar metodologias de verificação / acompanhamento dos cronogramas de execução dos contratos.	Chefe DGFE	I
	Não acompanhamento e avaliação regulares do desempenho do contratante, de acordo com os níveis de quantidade ou qualidade estabelecidos no contrato.	MF	A	Realização regular de reuniões de projeto / obra com elaboração de atas, e a participação de todos os intervenientes do processo: projetistas, entidades e fiscalização.	Chefe DGFE	I
	Inexistência de um controlo rigoroso dos custos do contrato tendo por pressuposto os valores orçamentados.	MF	A	Implementação de equipas multidisciplinares que assegurem uma análise rigorosa.	Chefe DGFE	I
	Inexistência de advertências logo que são detetadas situações irregulares ou derrapagens nos custos e nos prazos.	FM	A	Obrigatoriedade de formalizar advertências logo que detetadas.	Chefe DGFE	I
	Inexistência, ou existência deficiente, de inspeção ou de ato que certifique as quantidades e a qualidade dos bens e serviços, antes da emissão da ordem de pagamento.	MF	A	Agendamento mensal do auto de medição com presença da equipa de fiscalização.	Chefe DGFE	I
Decisão	Ausência de decisão, tomada de decisão fora de tempo ou decisão não fundamentada.	MF	M	Aplicação de fluxogramas a uma triagem de processos já concluídos para detetar desajustamentos temporais e de conteúdo na fase de decisão e nas tarefas técnicas de apoio à decisão.	Chefe DGFE	I
	Indefinição de níveis de controlo das decisões para assegurar a eficiência dos processos.	MF	M	Definição clara da cadeia e nível da decisão; subdelegação.	Chefe DGFE	I
Atendimento	Ineficácia do atendimento.	FM	B	Critérios de atendimento uniformizados, elaboração de manuais de atendimento e disponibilização de livro de reclamações.	Chefe DGFE	NA
Arquivamento	Ausência de metodologias e regras de arquivamento por tipo de processo.	FM	B	Definição de metodologia de arquivamento.	Chefe DGFE	I
Orçamento e Execução	Falta de previsão, ou previsão deficiente, dos encargos assumidos pelo Município.	FM	B	Atribuição de responsabilidade na gestão das ações através da criação de quadro próprio para o efeito.	Chefe DGFE	I

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

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Gestão de *Stocks*	Apropriação indevida de matérias-primas e produtos.	FM	B	Elaboração de inventário do economato e registo dos materiais distribuídos.	Chefe DGFE	EC
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação dos trabalhadores pouco objetivos, que comportem uma excessiva margem de discricionariedade ou que, reportando-se ao uso de conceitos indeterminados, possam permitir que a avaliação dos trabalhadores não seja levada a cabo dentro de princípios de equidade.	FM	A	Realização de reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação.	Chefe DGFE	I
Higiene, Saúde e Segurança	Falta de identificação de necessidades de equipamentos de proteção individual e fardamento.	PF	A	Registo dos equipamentos disponíveis e garantia de sua correta utilização.	Chefe DGFE	I

2.1.2.4.3. Núcleo de Projetos Municipais (SNPR)

Missão	Promover o desenvolvimento harmonioso do Concelho através da realização de estudos e projetos que correspondam com eficácia, eficiência e qualidade aos objetivos determinados pela Câmara Municipal de Sintra viabilizando resultados satisfatórios nos custos obtidos, privilegiando as áreas de Educação, Saúde e Acão Social. Colaborar no acompanhamento técnico das empreitadas procurando responder às dúvidas do projeto em tempo útil. Promover a organização técnico-processual para lançamento de concursos de empreitada e serviços procurando a qualidade e otimização de resultados concursais e gestão pública. Promover práticas de liderança pró-ativa com vista à implementação de uma cultura de cooperação, responsabilidade, mérito e excelência, assumindo o novo SIADAP como instrumento de gestão e avaliação do desempenho.

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Planeamento Necessidades	Tratamento deficiente das estimativas de custos.	FM	M	Comparação com valores médios praticados; Justificação dos valores obtidos.	Chefe SNPR	EC

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Procedimentos Pré-contratuais	Inexistência ou existência deficiente de um sistema de controlo interno, destinado a verificar e a certificar os procedimentos pré contratuais.	MF	M	Utilização de *checklist* de verificação do cumprimento dos requisitos.	Chefe SNPR	I
	Não fixação no caderno de encargos das especificações técnicas, tendo em conta a natureza das prestações objeto do contrato a celebrar.	MF	M	Implementar revisão por amostragem por técnico diferente do autor.	Chefe SNPR	PI
	Caráter subjetivo dos critérios de avaliação de propostas, com inserção de dados não quantificáveis nem comparáveis.	FM	M	Adotar fórmulas matemáticas nos critérios de avaliação.	Chefe SNPR	I
Seleção de Propostas	Conflito de interesses dos elementos que integram o júri.	FM	A	Declaração de compromisso de honra que não tem ligações diretas ou indiretas com as empresas.	Chefe SNPR	EC
	Subjetividade ou deficiente apreciação das propostas.	FM	A	Adotar fórmula matemática nos critérios de avaliação.	Chefe SNPR	I
Celebração e execução do contrato (ou equivalente)	Possibilidade do prazo de vigência dos contratos ultrapassar os prazos legalmente estabelecidos.	FM	M	Implementar metodologias de verificação / acompanhamento dos cronogramas de execução dos contratos.	Chefe SNPR	I
	Não acompanhamento e avaliação regulares do desempenho do contratante, de acordo com os níveis de quantidade ou qualidade estabelecidos no contrato.	MF	A	Realização regular de reuniões de projeto / obra com elaboração de atas, e a participação de todos os intervenientes do processo: projetistas, entidades e fiscalização.	Chefe SNPR	I
	Inexistência de um controlo rigoroso dos custos do contrato tendo por pressuposto os valores orçamentados.	MF	A	Implementação de equipas multidisciplinares que assegurem uma análise rigorosa.	Chefe SNPR	I
	Inexistência de advertências logo que são detetadas situações irregulares ou derrapagens nos custos e nos prazos.	FM	A	Obrigatoriedade de formalizar advertências logo que detetadas.	Chefe SNPR	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Decisão	Ausência de decisão, tomada de decisão fora de tempo ou decisão não fundamentada.	MF	M	Aplicação de fluxogramas a uma triagem de processos já concluídos para detetar desajustamentos temporais e de conteúdo na fase de decisão e nas tarefas técnicas de apoio à decisão.	Chefe SNPR	I
	Indefinição de níveis de controlo das decisões para assegurar a eficiência dos processos.	MF	M	Definição clara da cadeia e nível da decisão; subdelegação.	Chefe SNPR	I
Atendimento	Ineficácia do atendimento.	FM	B	Critérios de atendimento uniformizados, elaboração de manuais de atendimento e disponibilização de livro de reclamações.	Chefe SNPR	NA
Arquivamento	Ausência de metodologias e regras de arquivamento por tipo de processo.	FM	B	Definição de metodologia de arquivamento.	Chefe SNPR	I
Orçamento e Execução	Falta de previsão, ou previsão deficiente, dos encargos assumidos pelo Município.	FM	B	Atribuição de responsabilidade na gestão das ações através da criação de quadro próprio para o efeito.	Chefe SNPR	I
Gestão de *Stocks*	Apropriação indevida de matérias-primas e produtos.	FM	B	Elaboração de inventário do economato e registo dos materiais distribuídos.	Chefe SNPR	EC
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação dos trabalhadores pouco objetivos, que comportem uma excessiva margem de discricionariedade ou que, reportando-se ao uso de conceitos indeterminados, possam permitir que a avaliação dos trabalhadores não seja levada a cabo dentro de princípios de equidade.	FM	A	Realização de reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação.	Chefe SNPR	I
Higiene, Saúde e Segurança	Falta de identificação de necessidades de equipamentos de proteção individual e fardamento.	PF	A	Registo dos equipamentos disponíveis e garantia de sua correta utilização.	Chefe SNPR	I

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

2.1.2.4.4.Divisão de Mobilidade Urbana (DMUR)

Missão	Promover de um modo eficaz uma mobilidade mais sustentável, através da implementação de metodologias organizacionais e do desenvolvimento de Estudos e Projetos nas áreas de infraestruturas viárias, segurança, estacionamento, transportes públicos, circulação pedonal, automóvel e velocípedes, de forma célere, com qualidade e eficiente alocação de recursos, privilegiando as intervenções relacionadas com as áreas da Educação, Saúde e Acão Social. Promover práticas de liderança pró-ativa com vista à implementação de uma cultura de cooperação, responsabilidade, mérito e excelência, assumindo o novo SIADAP como instrumento de gestão e avaliação do desempenho.

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Planeamento Necessidades	Tratamento deficiente das estimativas de custos.	FM	M	Comparação com valores médios praticados; Justificação dos valores obtidos.	Chefe DMUR	EC
Procedimentos Pré-contratuais	Inexistência ou existência deficiente de um sistema de controlo interno, destinado a verificar e a certificar os procedimentos pré contratuais.	MF	M	Utilização de *checklist* de verificação do cumprimento dos requisitos.	Chefe DMUR	I
	Não fixação no caderno de encargos das especificações técnicas, tendo em conta a natureza das prestações objeto do contrato a celebrar.	MF	M	Implementar revisão por amostragem por técnico diferente do autor.	Chefe DMUR	PI
	Caráter subjetivo dos critérios de avaliação de propostas, com inserção de dados não quantificáveis nem comparáveis.	FM	M	Adotar fórmulas matemáticas nos critérios de avaliação.	Chefe DMUR	I
Seleção de Propostas	Conflito de interesses dos elementos que integram o júri.	FM	A	Declaração de compromisso de honra que não tem ligações diretas ou indiretas com as empresas.	Chefe DMUR	EC
	Subjetividade ou deficiente apreciação das propostas.	FM	A	Adotar fórmula matemática nos critérios de avaliação.	Chefe DMUR	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Celebração e execução do contrato (ou equivalente)	Possibilidade do prazo de vigência dos contratos ultrapassar os prazos legalmente estabelecidos.	FM	M	Implementar metodologias de verificação / acompanhamento dos cronogramas de execução dos contratos.	Chefe DMUR	I
	Não acompanhamento e avaliação regulares do desempenho do contratante, de acordo com os níveis de quantidade ou qualidade estabelecidos no contrato.	MF	A	Realização regular de reuniões de projeto / obra com elaboração de atas, e a participação de todos os intervenientes do processo: projetistas, entidades e fiscalização.	Chefe DMUR	I
	Inexistência de um controlo rigoroso dos custos do contrato tendo por pressuposto os valores orçamentados.	MF	A	Implementação de equipas multidisciplinares que assegurem uma análise rigorosa.	Chefe DMUR	I
	Inexistência de advertências logo que são detetadas situações irregulares ou derrapagens nos custos e nos prazos.	FM	A	Obrigatoriedade de formalizar advertências logo que detetadas.	Chefe DMUR	I
Decisão	Ausência de decisão, tomada de decisão fora de tempo ou decisão não fundamentada.	MF	M	Aplicação de fluxogramas a uma triagem de processos já concluídos para detetar desajustamentos temporais e de conteúdo na fase de decisão e nas tarefas técnicas de apoio à decisão.	Chefe DMUR	I
	Indefinição de níveis de controlo das decisões para assegurar a eficiência dos processos.	MF	M	Definição clara da cadeia e nível da decisão; Subdelegação.	Chefe DMUR	I
Atendimento	Ineficácia do atendimento.	FM	B	Critérios de atendimento uniformizados, elaboração de manuais de atendimento e disponibilização de livro de reclamações.	Chefe DMUR	NA
Arquivamento	Ausência de metodologias e regras de arquivamento por tipo de processo.	FM	B	Definição de metodologia de arquivamento.	Chefe DMUR	I
Orçamento e Execução	Falta de previsão, ou previsão deficiente, dos encargos assumidos pelo Município.	FM	B	Atribuição de responsabilidade na gestão das ações através da criação de quadro próprio para o efeito.	Chefe DMUR	I

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

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Gestão *Stocks*	Apropriação indevida de matérias-primas e produtos.	FM	B	Elaboração de inventário do economato e registo dos materiais distribuídos.	Chefe DMUR	EC
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação dos trabalhadores pouco objetivos, que comportem uma excessiva margem de discricionariedade ou que, reportando-se ao uso de conceitos indeterminados, possam permitir que a avaliação dos trabalhadores não seja levada a cabo dentro de princípios de equidade.	FM	A	Realização de reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação.	Chefe DMUR	I
Higiene, Saúde e Segurança	Falta de identificação de necessidades de equipamentos de proteção individual e fardamento.	PF	A	Registo dos equipamentos disponíveis e garantia de sua correta utilização.	Chefe DMUR	I

2.1.3.DEPARTAMENTOS MUNICIPAIS, OU EQUIPARADOS, NÃO INSERIDOS EM DIREÇÕES

2.1.3.1. Departamento de Recursos Humanos (DRH)

Missão	Dotar os Serviços Municipais de postos de trabalho suficientes, adequados e qualificados à concretização do conjunto das atribuições e das atividades anualmente aprovadas, promovendo os pertinentes processos de integração, gestão e desenvolvimento profissional dos recursos humanos, de acordo com o quadro legal em vigor, por forma a elevar padrões de desempenho e garantir plena eficácia e eficiência na prestação do serviço aos munícipes.

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

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

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

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Decisão	Ausência de decisão, tomada de decisão fora de tempo ou decisão não fundamentada.	FM	A	Sensibilização para os prazos decorrentes do CPA e legislação avulsa; Reuniões de priorização de atividades.	Diretor DRH Chefe DFOR	I
	Identificação de níveis de controlo das decisões para assegurar a eficiência dos processos.	FM	A	Despachos de delegação e subdelegação de competências	Diretor DRH Chefe DFOR	EC
	Falta de previsibilidade no conteúdo e prazo das decisões.	FM	A	Conceção de procedimentos internos que permitam o cumprimento dos dispositivos legais em vigor.	Diretor DRH Chefe DFOR	EC
Procedimento Administrativo	Tratamento diferenciado de situações idênticas motivadas pela falta de uniformização de procedimentos e de protocolos internos de atuação.	FM	M	Procedimento interno escrito	Diretor DRH Chefe DFOR	EC
	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo e/ou atuação extemporânea.	FM	A	Sensibilização de todos os colaboradores para a temática dos prazos decorrentes do CPA e da importância da decisão atempada.	Diretor DRH Chefe DFOR	I
Mobilidade interna	Desadequação das propostas de mobilidade interna.	MF	B	A decisão de mobilidade / afetação de pessoal é sustentada em prévia avaliação de perfil competências e em função das necessidades efetivamente evidenciadas em mapa pessoal, conforme regulamento interno.	Diretor DRH	I
Remunerações	Incorreta qualificação dos acidentes em serviço, com os consequentes efeitos legais. Incumprimento de regras para pagamento de danos emergentes de acidente de trabalho.	MF	M	Análise criteriosa das participações, com metodologia interna de investigação da ocorrência a qualificar, com obtenção de esclarecimentos adicionais e auscultação de eventuais testemunhas; Supervisão sistemática pelos dirigentes intermédios e responsáveis dos serviços.	Diretor DRH e Técnico responsável	I
Acumulação de Funções Públicas	Autorização incorretamente concedida, tendo em conta insuficiente informação de suporte.	FM	M	Análise criteriosa dos requerimentos apresentados, solicitação de esclarecimentos adicionais sempre que se revelem necessários à cabal avaliação.	Diretor DRH e Técnico responsável	I

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

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Acumulação de Funções Públicas	Eventual conflito de interesses no âmbito da acumulação de funções.	FM	M	Subscrição, por todos os trabalhadores que se encontrem em regime de acumulação de funções, de uma declaração atualizada em que assumam de forma inequívoca que as funções acumuladas não colidem sob forma alguma com as funções públicas que exercem, nem colocam em causa a isenção e o rigor que deve pautar a sua ação.	Diretor DRH e Técnico responsável	I
Conflito de interesses	Possível existência de conflito de interesses a que se reporta a Recomendação nº 5/2012, do Conselho de Prevenção da Corrupção, de 7 de novembro de 2012.	MF	A	Identificação de trabalhadores com potencial risco de conflito de interesses, a realizar por cada um dos Serviços Municipais, para posterior desenvolvimento de ações de formação profissional de reflexão e sensibilização sobre esta temática, junto dos trabalhadores assim identificados.	Diretor DRH	NA

2.1.3.1.1.Divisão de Gestão de Recursos Humanos (DGRH)

Missão	Dotar os serviços municipais de recursos humanos qualificados, promovendo processos de recrutamento, seleção e integração, e de gestão e desenvolvimento de carreiras adequados.

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	
Reporte	Erros de reporte decorrentes de deficiências informáticas na base de dados e inexatidão das informações enviadas através do SIIAL – Sistema Integrado de Informação da Administração Local (SIOE, Pessoal ao Serviço, Despesas com Pessoal e Balanço Social), decorrentes nomeadamente da extemporaneidade da informação.	MF	M	Obtenção e cruzamento de informação oriunda de diversas fontes internas, visando confirmar e controlar a fiabilidade e atualidade; Contatos regulares com a AIRC e a DGAL, respetivamente, para aperfeiçoar as ferramentas informáticas existentes e a validade / coerência da informação registada.	Chefe DGRH	EC

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Reporte	Incumprimento de prazos no reporte de informação à Administração Central (DGAL), relativamente às informações a prestar através do SIIAL.	MF	M	Apuramento dos dados com uma antecedência mínima de 5 dias úteis face à data limite de reporte (em cumprimento do Despacho n.º 70-P/2010, de 20/08, do Sr. Presidente da Câmara, que alerta para a necessidade de superior verificação/confirmação prévia do teor da informação a prestar).	Chefe DGRH	I
Decisão	Falta de previsibilidade no conteúdo, tomada de decisão fora de tempo ou incumprimento de prazo das decisões.	MF	B	Sensibilização dos intervenientes na instrução dos processos para a importância do cumprimento dos prazos legais de resposta, e para a adoção de soluções idênticas em situações análogas.	Chefe DGRH	EC
Atendimento	Ineficácia do atendimento e inexatidão das informações prestadas.	MF	M	Formação contínua dos trabalhadores com funções/responsabilidade do atendimento presencial e/ou telefónico.	Chefe DGRH	EC
	Indefinição de regras de acesso a informação, com quebra de sigilo ou fornecimento indevido de informação reservada.	MF	A	Estabelecimento e difusão interna de regras claras de acesso e divulgação de informação reservada.	Chefe DGRH	I
Recursos Humanos	Acesso indevido às informações de cadastro, remunerações mensais e quebras de sigilo.	MF	A	Imposição de limitações no acesso a informação do SGP por parte de serviços / trabalhadores que não intervenham diretamente no processamento remuneratório ou na atualização cadastral.	Chefe DGRH	I
Arquivamento / Cadastro	Incumprimento das regras de arquivamento de processos, com extravio de documentos de cadastro, provocando erros de análise decorrentes de deficiente arquivamento.	MF	A	Procedimentos / metodologias que minimizam ou eliminam os erros no arquivamento de dados cadastrais, mediante a conferência e atualização regular dos processos.	Chefe DGRH	I
Cadastro	Ocorrência de falhas na introdução de informação na base de dados de pessoal.	MF	M	Manual de procedimentos para registo dos vínculos e categorias no SGP, tendo por base o atual enquadramento legal resultante da plena entrada em vigor da LVCR.	Colaboradores DGRH	EC

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Recrutamento	Escassez de informação procedimental aos interessados ou de mecanismos de acesso facilitado e célere relativamente aos procedimentos de recrutamento e seleção.	FM	M	Disponibilização da informação procedimental relativa aos processos de seleção na página eletrónica da CMS, para além daquela legalmente prevista (ex. lista de admitidos/excluídos, data e local de realização de métodos de seleção).	Colaboradores DGRH	EC
	Intervenção no procedimento de recrutamento e seleção de elementos com relações de proximidade, relações familiares ou de parentesco com os candidatos.	FM	A	Exigência de entrega de uma declaração de impedimento, que deverá ser expressa, sob a forma escrita, e apensa ao procedimento em causa.	Colaboradores SREC	PI
Mapa de pessoal	Ausência de atualização permanente do mapa de pessoal do Município.	PF	M	Obrigatoriedade de apresentação de relatórios mensais de monitorização.	Chefe DGRH Chefe DFOR	I
Remunerações	Processamento indevido de vencimentos e/ou outras remunerações, subsídios ou vantagens patrimoniais decorrentes de situações *jus laborais* dos trabalhadores.	MF	M	Assegurar a emissão de parecer sobre todas as situações *jus laborais*; Implementação de rotatividade dos trabalhadores que desenvolvem os procedimentos e dos procedimentos de auditoria interna das tarefas inerentes ao processamento, suscetíveis de identificar eventuais desvios; Supervisão sistemática, pelos dirigentes intermédios responsáveis dos serviços; Monitorização regular com testes periódicos ao funcionamento dos mecanismos de controlo – SGP, SBA, MILLENIUM, SGQ.	Chefe DGRH e Coordenador SREM	I
	Deficiências na verificação e controlo da assiduidade.	MF	M	Elaboração de listagens mensais atualizadas de trabalhadores com situações ausência superior a 15 dias mensais, para monitorização, verificação e acompanhamento do absentismo.	Coordenador SREM	I
	Inserção inadequada de atestados / baixas médicas e outros atos justificativos da ausência ao serviço.	MF	M			

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

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Remunerações	Comparticipação indevida de despesas médicas.	MF	M	Implementação de rotatividade dos trabalhadores que desenvolvem os procedimentos e adoção de mecanismos de auditoria interna das tarefas inerentes ao processamento, suscetíveis de identificar eventuais desvios; Supervisão sistemática, pelos dirigentes intermédios responsáveis dos serviços.	Coordenador SREM	I
	Incorreta qualificação dos acidentes em serviço, com os consequentes efeitos legais; Incumprimento de regras para pagamento de danos emergentes de acidente de trabalho.	MF	M	Análise criteriosa das participações, com metodologia interna de investigação da ocorrência a qualificar, com obtenção de esclarecimentos adicionais e auscultação de eventuais testemunhas; Supervisão sistemática, pelos dirigentes intermédios responsáveis dos serviços.	Diretor DRH, Chefe DGRH e Técnico responsável	I
	Utilização indevida do recurso ao trabalho extraordinário como forma de suprir necessidades permanentes de serviço.	PF	M	Análise prévia da fundamentação aduzida pelos serviços, justificativa do recurso à realização de Trabalho Extraordinário.	Coordenador SREM	I

2.1.3.1.2. Serviço de Segurança e Saúde no Trabalho (SSST)

Missão	Promover a segurança, a saúde e o bem-estar dos trabalhadores da CMS e assegurar a higiene e a segurança das pessoas e bens em edifícios, instalações e espaços municipais.

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Planeamento de necessidades	Planeamento deficiente das necessidades de aquisição de bens e serviços, obstando a que sejam assegurados prazos razoáveis.	FM	M	Normalização de procedimentos; Divulgação de informação relevante; Rotatividade dos intervenientes no processo.	Chefe SSST	EC

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

Execução de contratos de aquisição	Deficiente acompanhamento da execução dos contratos e prestações de serviços, não assegurando a boa e atempada execução dos mesmos por parte dos fornecedores e/ou prestadores de serviços.	FM	A	Manual atualizado sobre a instrução / tramitação dos processos / procedimentos de higiene, segurança, saúde ocupacional e ação social / procedimentos de serviços gerais de conservação, limpeza, guarda e segurança de instalações municipais.	Chefe SSST	I
Controlo de bens e materiais	Desvio de bens móveis afetos à DHSO ou materiais em *stock.*	MF	A	Nomeação de responsável pela conferência periódica de bens e materiais; Inventários regulares; Imputação de *stocks* à folha de obra.	Chefe SSST	I
Políticas de higiene, segurança, saúde ocupacional e ação social	Possibilidade de ocorrência de acidentes de trabalho e de doenças profissionais; Possibilidade de incumprimento legislativo – incluindo a segurança nos estaleiros temporários de construções municipais.	MF	M	Identificação de medidas de prevenção e controlo adicionais com elaboração de planos de Manutenção preventiva de segurança e higiene; Identificação dos perigos e riscos de acidentes de trabalho implementação de medidas e operacionalização das propostas; Avaliação periódica da aplicabilidade de legislação de SST e SCIE; Planificação e agendamento da medicina do trabalho, atualização da ficha de aptidão médica do funcionário e da base de dados referente à medicina no trabalho; Gestão da coordenação de segurança e saúde em todos os estaleiros da CMS Monitorização regular do Sistema de Gestão da Segurança e Saúde em Estaleiros Temporários ou Móveis da CMS	Chefe SSST	EC
Riscos profissionais	Falta de identificação de risco profissional, bem como de propostas de medidas corretivas.	MF	M	Realização regular de processos de avaliação de riscos; Procedimentos de segurança e de informação sobre riscos profissionais; Ações de sensibilização / formação in job sobre SST; Formação seletiva e especializada sobre SST para grupos de risco específico; Auditorias às condições trabalho, que identifique a gravidade do risco profissional (em função do tipo, função, ambiente e condições de trabalho); Monitorização dos indicadores do Sistema de Gestão da Qualidade – Processo de Segurança e Saúde Ocupacional.	Chefe SSST	EC

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Avaliação da aptidão médica dos trabalhadores	Funcionamento deficiente de ato médico que vise determinar as condições do trabalhador se apresentar ao serviço.	MF	M	Manual de Procedimentos destinado à caracterização do acidente por parte do trabalhador e dos responsáveis pelos serviços, tendo em vista uma adequada apreciação médica das circunstâncias apesar do deferimento no tempo entre os momentos relevantes.	Chefe SSST	NA
	Atribuição inadequada de baixas médicas e outros atos justificativos da ausência ao serviço.	MF	M	Listas atualizadas de trabalhadores na situação de baixa, para efeitos de fiscalização domiciliária da mesma.	Chefe SSST	PI
Acidentes em serviço	Uso e fornecimento indevido de informação reservada; Incumprimento de prazos; Não averiguação ou comunicação de situações relevantes; Não comunicação ao DHSO das ocorrências dos Acidentes de Trabalho dos trabalhadores; Validação indevida de verbas atribuídas à CMS pela reparação do Acidente de Trabalho (período de incapacidade do trabalhador).	FM	B	Monitorização e validação nos sistemas informáticos que garanta a atualização e partilha de informação entre a DGRH e o SSST; Verificação de listagem de permissões e identificação dos utilizadores da aplicação SGP; Registo documental das participações de Acidentes de Trabalho em SBA e confrontação com informação do SGP e MILLENIUM; Procedimentos de conferência de todos os documentos de despesa de saúde do funcionário acidentado e das transferências de verbas remetidos ao SSST, em colaboração com a DGRH. Manual de Procedimentos destinado à caracterização do acidente por parte do trabalhador e dos responsáveis pelos serviços, tendo em vista uma adequada apreciação médica das circunstâncias apesar do deferimento no tempo entre os momentos relevantes; Análise dos Acidentes de Trabalho ocorridos, de acordo com os prazos estipulados no Decreto-Lei 503/99; Averiguação de todos os acidentes e sinistros ocorridos com incapacidade para o trabalho superior a 5 dias.	Chefe SSST	EC
Conflito de interesses	Adoção de medidas de favorecimento pessoal de um funcionário ou familiar em contexto apoios na saúde apoio sociofamiliar (uso indevido discriminado, de informação ou posição favorecida enquanto funcionário do município).	FM	B	Sensibilização dos decisores para a necessidade de articular as decisões com informação do SSST; Desenvolvimento da avaliação de riscos psicossociais dos trabalhadores da CMS.	Chefe SSST	EC

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Equipamentos de Proteção Individual e Fardamento	Falta de identificação de necessidades de Equipamentos de Proteção Individual e Fardamento. Distribuição de equipamento a trabalhadores de forma discriminada.	FM	M	Validação dos diagnósticos de necessidades de EPI pelos dirigentes ou superiores; Fornecimento pelos responsáveis de sectores operacionais de relação de tarefas que impliquem a utilização de ferramentas, ou equipamentos, ou exposição a situações de risco, envolvendo a DHSO na caracterização e definição de procedimentos defensivos; Monitorização dos indicadores do Sistema de Gestão da Qualidade – Processo de Segurança e Saúde Ocupacional.	Chefe SSST	EC
Segurança	Probabilidade de ocorrência de incêndios em edifícios municipais ou incumprimento legislativo.	MF	M	Definição de rede de responsáveis/delegados de segurança em todos os estabelecimentos municipais; Elaboração de Medidas de Autoproteção; Realização de exercícios; Monitorização dos indicadores do Sistema de Gestão da Qualidade – Processo de Segurança e Saúde Ocupacional.	Chefe SSST	EC
	Furto de matérias-primas, combustíveis, utensílios ou ferramentas existentes nas instalações municipais, por falta de segurança das instalações.	MF	M	Instalação e manutenção de sistemas de segurança; Monitorização e aprofundamento do Dispositivo de Segurança de Instalações Municipais.	Chefe SSST	EC
	Falta de identificação de prioridades na ação da Câmara Municipal em função do risco para o espaço publico e/ou relevância para a estratégia municipal.	FM	M	Implementação de sistema de avaliação de risco e atribuição de prioridade às ações, de reconhecimento e utilização universal. Identificação de necessidades de formação para dirigentes e técnicos.	Chefe SSST	EC

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

2.1.3.1.3. Divisão de Formação e Desenvolvimento Organizacional (DFOR)

Missão	Assegurar a qualificação e desenvolvimento profissional dos recursos humanos do Município, promovendo uma correta identificação de necessidades de formação, propondo um plano de formação adequado às referidas necessidades, executando-o com rigor e qualidade, e assegurar a correta e oportuna aplicação do SIADAP, em todas as suas fases, à totalidade dos trabalhadores municipais.

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Mapa de pessoal	Ausência de atualização permanente do mapa de pessoal do Município.	PF	M	Obrigatoriedade de apresentação de relatórios mensais de monitorização.	Chefe DFOR Chefe DGRH	EC
	Descrição inexata das atividades inerentes ao posto de trabalho.	PF	M	Solicitação aos dirigentes dos serviços para procederem a uma correta caraterização do posto de trabalho constante do mapa de pessoal, efetuada com periodicidade anual.	Chefe DFOR	I
Gestão de protocolos	Inexistência de verbas para pagamento de bolsas, subsídios e seguros, referentes a protocolos com entidades externas, para integração de reclusos, arguidos em prestação de trabalho a favor da comunidade, beneficiários da medida CEI e CEI +, entre outros.	FM	M	Prévia informação para inclusão da verba correspondente ao pagamento de bolsas, subsídios e acionamento de seguros, nos documentos previsionais do DRH.	Chefe DFOR Diretor DRH	I
	Inexistência de verba prevista em orçamento e fundos disponíveis para concretização dos pagamentos inerentes à execução dos presentes protocolos.	MF	A	Prévia cabimentação dos valores inerentes aos pagamentos a efetuar e verificação da existência de fundos disponíveis para o efeito.	Chefe DFOR	I
	Inexistência de seguro que cubra o risco associado à execução do protocolo pelo beneficiário.	MF	A	Acionamento atempado dos correspondentes contratos de seguro, pelo gestor do processo, na DFOR.	Chefe DFOR	I
Avaliação do desempenho	Ausência de divulgação atempada das várias fases do processo avaliativo.	FM	A	Aprovação de cronograma interno de onde consta os vários momentos de divulgação de informação junto dos avaliadores do município e dos Agrupamentos de Escolas.	Chefe DFOR Diretor DRH	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Avaliação do desempenho	Utilização de critérios de avaliação dos trabalhadores pouco objetivos, que comportem uma excessiva margem de discricionariedade ou que, reportando-se ao uso de conceitos indeterminados, possam permitir que a avaliação dos trabalhadores não seja levada a cabo dentro de princípios de equidade.	FM	A	Realização de ações de formação, destinadas ao universo dos avaliadores do município, para sensibilizar para as regras decorrentes da aplicação do SIADAP, incluindo as que se prendem com a definição de objetivos; Dinamização do grupo de trabalho para a conceção de bolsa de objetivos a utilizar pelos avaliadores do pessoal não docente, por forma a uniformizar e nivelar os diferentes graus de exigências dos parâmetros de avaliação que venham a ser definidos.	Diretor DRH Chefe DFOR	EC
Avaliação do desempenho	Ausência ou deficiente fundamentação dos resultados das decisões de avaliação.	PF	M	O DRH/DFOR solicita anualmente aos avaliadores do município o preenchimento de uma ficha de fundamentação das avaliações atribuídas, a qual é uniforme para todos, dando nota da informação que necessariamente tem que constar. Esta ficha de fundamentação é tida em conta no âmbito da fase de validações e reconhecimentos, a cargo do CCA do Município e das respetivas Secções Autónomas.	Chefe DFOR	I
	Utilização de elenco subjetivo de critérios de avaliação, não permitindo que a fundamentação das decisões finais de avaliação sejam facilmente percetíveis ou sindicáveis.	PF	M	Obrigatoriedade de preenchimento de fichas de fundamentação, de modelo próprio, superiormente aprovado, pelos avaliadores que atribuam menções de Desempenho Relevante, Excelente e Inadequado.	Chefe DFOR	I
	Não cumprimento dos prazos legais estipulados para todas as fases do processo de avaliação.	MF	M	Elaboração de procedimento interno SIADAP 2 e 3, que contenha todas as fases e procedimentos do processo avaliativo, incluindo calendário.	Chefe DFOR Diretor DRH	EC
	Não assegurar o adequado controlo das percentagens máximas para as avaliações de Relevante e Excelente.	FM	A	Existência da aplicação informática SAD, que permite o controlo e monitorização das avaliações atribuídas e das percentagens máximas legalmente permitidas.	Chefe DFOR Diretor DRH	I
Diagnóstico de necessidades de formação	Não garantir a correta identificação das necessidades formativas.	FM	A	Diagnóstico elaborado a partir das ações de formação propostas pelos avaliadores, em sede de SIADAP; Sensibilização dos avaliadores para a identificação das reais necessidades formativas.	Chefe DFOR	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Diagnóstico de necessidades de formação	Desconhecimento das necessidades formativas colmatadas.	MF	M	Atualização permanente dos registos de formação na Base de Dados GESFORM; Cumprimento do Despacho que regulamenta a formação profissional, nomeadamente no que diz respeito ao encaminhamento de todos os processos de formação frequentada pelos trabalhadores.	Chefe DFOR	I
	Não contemplar o universo de trabalhadores.	PF	M	Sensibilização para o cumprimento dos prazos definidos para o ciclo de avaliação.	Chefe DFOR	EC
Planeamento de intervenções formativas	Orçamentos insuficientes em relação ao universo de trabalhadores.	MF	M	Sensibilizar os dirigentes municipais para a necessidade de inclusão de verba nos documentos previsionais de cada unidade orgânica, para a realização de formações "à medida".	Chefe DFOR	EC
Planeamento de intervenções formativas	Não inclusão da totalidade nas necessidades formativas apresentadas.	FM	M	Indicação das prioridades de formação de acordo com os objetivos estratégicos da organização.	Chefe DFOR Diretor DRH	I
	Número de ações insuficientes para o universo dos trabalhadores indicados.	FM	M	Sensibilização dos avaliadores para uma gestão correta das prioridades formativas dos seus trabalhadores (número de ações propostas).	Chefe DFOR	EC
	Privilegiar ou excluir entidades do processo de formação e seleção de formadores.	FM	M	Base de Dados da DGERT com entidades certificadas para efeitos de formação profissional; Bolsa interna de formadores externos e internos; Relação Custo/qualidade (resultados demonstrados e experiências formativa na área pretendida) de acordo com a legislação em vigor, designadamente no que respeita aos valores a pagar a formadores (POPH).	Diretor DRH Chefe DFOR	I
Conceção de intervenções formativas	Programas e objetivos formativos desajustados.	FM	M	Sensibilização aos avaliadores para a clara identificação das ações formativas pretendidas (perfil de entrada e perfil de saída) que possibilita o desenho adequado à arquitetura da ação da formação.	Chefe DFOR Avaliadores	EC
Promoção de intervenções formativas	Desigualdade no acesso ao Plano de Atividade de Formação.	PF	M	Desmaterialização da divulgação, com recurso à intranet e internet (Outlook e página eletrónica da CMS)	Chefe DFOR	EC

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	
Desenvolvimento ou execução de intervenções formativas	Seleção não criteriosa de trabalhadores para a frequência de ações de formação.	MF	M	Adequada divulgação de Critérios de seleção apresentados aquando da divulgação do Plano de Formação Interno; Formação Externa; Solicitação aos dirigentes de indicação de prioridades e manutenção de interesse das ações propostas em SIADAP, em formação promovida e divulgada por outras entidades certificadas, não contemplada no Plano de Formação Interno.	Chefe DFOR Avaliadores	EC
	Pagamento indevido ou inadequado de ações de formação externa a frequentar por trabalhadores municipais.	MF	A	Procedimento interno de verificação imediata, junto da DCCO, da existência de fundos disponíveis, com vista à prévia obtenção de informação de compromisso.	Chefe DFOR	I
Desenvolvimento ou execução de intervenções formativas	Não participação dos trabalhadores em ações de formação, por incumprimento de prazos.	MF	M	Exigência do cumprimento dos prazos estabelecidos nos Despachos e Regulamento da Formação Profissional, nomeadamente, para a inscrição e desistências nas ações de formação previstas no Plano de Formação Interno, 5 dias úteis, antes do início da ação; Apresentação de proposta de participação em formação externa 15 dias úteis antes do inicio da ação.	Chefe DFOR	EC
	Atribuição indevida de certificados de frequência de formação profissional a trabalhadores que não cumpram os requisitos exigidos.	FM	M	Aplicação da regulamentação do Programa Comunitário POPH – 95% de assiduidade para emissão de certificado de frequência da formação profissional; Elaboração do Dossier Pedagógico onde consta folha de presenças por sessão e respetiva justificação, em caso de falta.	Chefe DFOR	I
Acompanhamento e Avaliação de intervenções formativas	Enviesamento de resultados na avaliação da eficácia da formação.	FM	M	Reforço na sensibilização das chefias diretas e formandos, para a correta adoção da metodologia superiormente aprovada, assim como a importância da avaliação da eficácia da formação, no âmbito do SGQ na CMS.	Chefe DFOR	EC
Decisão	Ausência de decisão, tomada de decisão fora de tempo ou decisão não fundamentada.	FM	A	Sensibilização para os prazos decorrentes do CPA e legislação avulsa; Reuniões de priorização de atividades.	Chefe DFOR Diretor DRH	EC
	Identificação de níveis de controlo das decisões para assegurar a eficiência dos processos.	PF	A	Despachos de delegação e subdelegação de competências.	Chefe DFOR Diretor DRH	EC

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Decisão	Falta de previsibilidade no conteúdo e prazo das decisões.	FM	A	Conceção de procedimentos internos que permitam o cumprimento dos dispositivos legais em vigor.	Chefe DFOR Diretor DRH	EC
Arquivamento	Ausência de metodologias e regras de arquivamento.	MF	M	Aplicação de regras uniformizadas de arquivo, em articulação com a DARQ; Realização de ações de formação sobre a sensibilização para a gestão de documentos de arquivo.	Chefe DFOR	PI
	Acesso indevido a informações sigilosas.	MF	A	Arquivo em pastas próprias, colocadas em espaços de acesso reservado.	Chefe DFOR	I
	Extravio de documentos dos processos.	MF	A	Acesso reservado aos documentos.	Chefe DFOR	I
	Erros de análise decorrentes de deficiente arquivamento.	MF	A	Realização de ações de formação sobre a sensibilização para a gestão de documentos de arquivo.	Chefe DFOR	PI
Procedimento Administrativo	Tratamento diferenciado de situações idênticas motivadas pela falta de uniformização de procedimentos e de protocolos internos de atuação.	FM	M	Procedimento interno escrito.	Chefe DFOR Diretor DRH	EC
	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo e/ou atuação extemporânea.	FM	A	Sensibilização de todos os colaboradores para a temática dos prazos decorrentes do CPA e da importância da decisão atempada.	Chefe DFOR Diretor DRH	I

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

2.1.3.2. Departamento de Administração Financeira e Patrimonial (DAF)

Missão	Assegurar com rigor, eficácia, eficiência, qualidade e elevados padrões de conduta, os registos contabilísticos, o planeamento e o controlo financeiro, a gestão do património e dos mercados municipais, o licenciamento das atividades económicas e a gestão das tecnologias de informação e comunicações, por forma a garantir o pleno funcionamento da Edilidade, bem como a articulação com os seus objetivos estratégicos.

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Orçamento e Execução Despesa	Assunção de despesas em montante superior à receita efetiva.	FM	B	Controlo Interno; Regras de validação da receita orçamentada e da receita efetiva pelo sistema informático.	Diretor DAF	I
	Favorecimento no cumprimento de prazos de pagamento a credores.	FM	B	Controlo Interno.	Diretor DAF	I
	Não cumprimento do Regulamento de Fundos de Maneio.	PF	M	Controlo Interno e Regulamento dos Fundos de Maneio.	Diretor DAF	I
Reporte	Incumprimento de prazos no reporte da informação à Administração Central (DGAL, DGO, TC…).	MF	A	Despachos Internos do Sr. Presidente e/ou Legislação.	Diretor DAF	I
	Falta de cumprimento de prazos na apresentação dos documentos de prestações de contas e das contas consolidadas (art. 47º LFL).	FM	A	Cumprimento da Legislação em vigor.	Diretor DAF	I
	Falta de informação de gestão para apoio à tomada de decisão.	FM	M	Prestação de informação periódica e sempre que solicitada.	Diretor DAF	I
Imobilizados	Favorecimento no exercício do direito de preferência.	FM	M	Regulamento Património Imóvel.	Diretor DAF	I
Imobilizados	Aceitação de cedências ao domínio público para benefício em processos de licenciamento.	FM	M	Regulamento Património Imóvel.	Diretor DAF	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Empréstimos	Exceder os limites de empréstimos contraídos.	PF	M	Cumprimento da Legislação em vigor; Análise prévia e prestação de informação trimestral.	Diretor DAF	I
	Desrespeito pelos procedimentos formais de contratação de empréstimos.	PF	M	Cumprimento da Legislação em vigor (Artigos 35º a 40º da Lei das Finanças Locais, Lei de Organização e Processo do Tribunal de Contas).	Diretor DAF	I
	Deficiente instrução dos processos a submeter a visto pelas autoridades competentes.	PF	M	Cumprimento da Legislação em vigor e articulação com Divisão de Assuntos Administrativos e Notariado.	Diretor DAF	I
	Subjetividade ou deficiente apreciação das propostas.	PF	M	Responsabilidade e independência da Comissão de Análise.	Comissão de Análise	I
	Inexistência de correspondência entre as cláusulas contratuais e as estabelecidas nas peças do respetivo concurso.	PF	M	Responsabilidade e independência da Comissão de Análise.	Comissão de Análise	I
	Existência de ambiguidades, lacunas e omissões no clausulado.	PF	M	Responsabilidade e independência da Comissão de Análise.	Comissão de Análise	I
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação dos trabalhadores pouco objetivos, que comportem uma excessiva margem de discricionariedade ou que, reportando-se ao uso de conceitos indeterminados, possam permitir que a avaliação dos trabalhadores não seja levada a cabo dentro de princípios de equidade.	PF	B	Cumprimento da Legislação em vigor.	Diretor DAF	I
	Ausência ou deficiente fundamentação dos resultados das decisões de avaliação.	PF	B	Cumprimento da Legislação em vigor.	Diretor DAF	I
	Não cumprimento dos prazos legais estipulados para todas as fases do processo de avaliação.	PF	M	Cumprimento da Legislação em vigor.	Diretor DAF	I

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

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Planeamento de Necessidades	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas de aquisição (deficiente avaliação das necessidades).	FM	B	Fundamentação Técnica e Análise Sistemática	Diretor DAF	I
Conflito de interesses	Existência de conflitos de interesses que ponham em causa a transparência dos procedimentos.	PF	M	Reuniões de acompanhamento periódico com as chefias de Divisão e Análise Sistemática.	Diretor DAF	I
Decisão	Ausência de decisão, tomada de decisão fora de tempo ou decisão não fundamentada.	PF	M	Análise Sistemática; Alerta para o cumprimento dos prazos e despachos periódicos com a hierarquia.	Diretor DAF	I
Procedimento Administrativo	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo e/ou atuação extemporânea.	FM	B	Alerta para o cumprimento dos prazos nas informações técnicas; Análise Sistemática.	Diretor DAF	I
Gestão de Qualidade	Inconsistência do Sistema de Gestão da Qualidade.	FM	B	Realização de Auditorias Internas regulares durante o ano e Auditorias Externas anuais para Certificação.	Diretor DAF	I

2.1.3.2.1. Divisão de Património Móvel e Imóvel (DPIM)

Missão	Assegurar a gestão do património imóvel e móvel do Município de Sintra garantindo todos os procedimentos legais que salvaguardem a tutela, atualização cadastral e a valorização dos bens do Município. Compete ainda à DPIM apoiar e fundamentar as decisões sobre transações de bens bem como a gestão corrente da linha e do material circulante do Elétrico de Sintra.

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Imobilizados	Erros ou omissões no registo dos bens imóveis e móveis.	MF	M	Os erros ou omissões quando detetados são imediatamente corrigidos; Normas para definição de bens móveis, bens móveis a custo zero e processo de inventário.	Chefe DPIM	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Imobilizados	Inventários desatualizados de bens imóveis e móveis.	MF	M	Com o sistema contabilístico SAP a atualização é feita à medida que existem alterações nos imobilizados; Utilização de terminal de leitura ótica para bens móveis; Normas para abate de bens móveis não localizáveis e completamente amortizados.	Chefe DPIM	I
	Apropriação indevida de bens imóveis e móveis.	FM	A	A apropriação de bens imóveis do município quando detetada (através do SIG, denúncia, trabalho de campo) é imediatamente comunicada ao DPM para atuação em conformidade; Aplicação dos mecanismos de controlo previstos no Manual de procedimentos para bens móveis (regras de abate e controlo de bens móveis adquiridos por fundo de maneio).	Chefe DPIM	I
	Deficiente controlo e responsabilização pelos bens do município.	FM	M	O Regulamento do Património Imóvel do Município de Sintra (RPIMS) define a responsabilidade dos bens imóveis afetos às diversas unidades orgânicas; Mecanismos de controlo previstos no Manual de procedimentos para bens móveis (bens móveis adquiridos por fundo de maneio e interferência no processo de despesa).	Chefe DPIM	I
	Abates indevidos de bens imóveis e móveis.	MF	A	Os abates são realizados de acordo com o POCAL, RPIMS e Manual de procedimentos para bens móveis (abates).	Chefe DPIM	I
	Falta de registo contabilístico, ou registo indevido, dos bens do domínio público municipal.	FM	M	Os registos contabilísticos dos bens do domínio público são efetuados de acordo com o POCAL e RPIMS.	Chefe DPIM	I
	Favorecimento nas transações de imóveis.	FM	M	As transações são submetidas a superior decisão, sendo os bens a transacionar avaliados por Comissão de Avaliação e submetidas aos órgãos municipais.	Chefe DPIM	I
	Subavaliações ou sobreavaliações de imóveis.	FM	A	As avaliações são efetuadas por uma Comissão de Avaliação independente da DPIM. Essa Comissão de Avaliação reporta diretamente ao Sr. Presidente da Câmara, que ratifica as avaliações efetuadas. Porém, quando os imóveis foram recentemente avaliados pelos Serviços de Finanças, é submetido superiormente aplicar o mesmo.	Chefe DPIM	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Imobilizados	Utilização indevida de património municipal (por cedência do Município).	FM	A	Todos os anos a DPIM remete, às instituições a quem cedeu o património imóvel, o relatório de atividades. Este relatório é analisado pelos serviços a quem compete avaliar as entidades. Quando se verifica incumprimento é proposta a denúncia do contrato e a reversão dos bens imóveis a favor do município; Mecanismos de controlo previstos no Manual de procedimentos para bens móveis (indicação do destino final dos bens móveis cedidos).	Chefe DPIM	I
	Favorecimento no exercício do direito de preferência.	FM	A	O exercício do direito de preferência é submetido superiormente.	Chefe DPIM	I
	Aceitação de cedências ao domínio público para benefício em processos de licenciamento.	B	A	O processo de afetação ao domínio público municipal é instruído com pareceres dos serviços competentes, nomeadamente DUR e DOM, tendo em vista saber da utilidade da afetação ao domínio público. Compete à Assembleia Municipal deliberar sobre a afetação ao domínio público municipal.	Chefe DPIM	I
	Falta de atualização dos imobilizados em curso.	FM	M	Mecanismos de controlo previstos no Manual de procedimentos para bens móveis (interferência no processo de despesa e no processo de constituição de imobilizados).	Chefe DPIM	I
Procedimento Administrativo	Indefinição de regras claras que visem assegurar níveis de discricionariedade adequados.	MF	A	Mecanismos de controlo previstos no Manual de procedimentos para bens móveis (bens adquiridos por fundo de maneio, critérios de criação de bens imobilizado, constituição de imobilizados vindos à posse da Câmara).	Chefe DPIM	I
	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo e/ou atuação extemporânea.	FM	A	Mecanismos de controlo previstos no Manual de procedimentos para bens móveis (interferência no processo de despesa).	Chefe DPIM	I
Receita do Elétrico de Sintra	Apropriação da receita proveniente da exploração.	MF	M	A receita proveniente das carreiras regulares e alugueres é conferida pelos bilhetes vendidos (canhotos) e o dinheiro apresentado. O dinheiro é depositado em conta bancária da CMS ou entregue na Tesouraria Sede. A DCCO fica com o registo dos bilhetes vendidos e dos algures efetuados.	Chefe DPIM e coordenador operacional do elétrico	I

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

2.1.3.2.2. Divisão de Contabilidade e Controlo Orçamental (DCCO)

Missão	Promover com rigor, eficácia, eficiência, qualidade e elevados padrões de conduta os registos contabilísticos de modo a produzir os documentos financeiros necessários à tomada de decisão e ao bom funcionamento da Autarquia, bem como a sua articulação com os objetivos estratégicos da autarquia.

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Orçamento e execução	Incumprimento dos princípio orçamentais e/ou das regras previsionais previstas no POCAL e na LFL (Manual Controlo Interno – orçamento pts. 2 e 3).	MF	A	*Checklist* com artigos relacionados que vigoram na lei.	Chefe DCCO	EC
Orçamento e execução	Assunção de despesas em montante superior à receita efetiva e saldo gerência (Manual Controlo Interno – orçamento alínea e), pt. 2).	MF	A	Calculo fundos disponíveis conforme estipulado na LCPA.	Chefe DCCO	I
	Deficiente fundamentação de algumas rubricas da Receita e da Despesa.	MF	M	Registo das dotações e previsões conforme informação dos serviços e cumprimento das regras previsionais. Elaboração do Orçamento com diferentes perspetivas.	Chefe DCCO e Chefe DPCG	EC
	Receitas correntes inferiores às despesas correntes (Manual Controlo Interno – orçamento alínea e), pt. 2).	MF	A	Validação valores no Orçamento Inicial.	Chefe DCCO	I
	Aumento dos pagamentos em atraso: no final de cada mês os pagamentos em atraso não podem ser superiores aos verificados no final do mês anterior (art. 7º LCPA e art. 14ª DL 127/2012).	MF	A	Verificação dos pagamentos em atraso através de conferência de mapa específico viabilizado pelo sistema informático SAP.	Chefe DCCO	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Receita	Acumulação indevida de valores em aberto na conta bancária por falta de prestação de contas pelos Setores Alheios à Tesouraria (Manual Controlo Interno – princípios e regras para arrecadação da receita em Setores Alheios à Tesouraria, pt. 6).	MF	M	Reconciliação bancária mensal.	Chefe DCCO	EC
	Classificação indevida nas rubricas orçamentais e patrimoniais (Manual Controlo Interno – taxas liquidadas e não cobradas dentro do prazo, pt. 10).	MF	M	Conferência semestral das contas patrimoniais e orçamentais.	Chefe DCCO	I
	Não entrega atempada dos valores retidos em Operações de Tesouraria (Manual Controlo Interno – procedimento e controlo dos pagamentos e recebimentos efetuados pela Tesouraria Sede, alínea e), pt. 1).	MF	A	*Checklist* com entidades e prazos das entregas mensais de Operações de Tesouraria.	Chefe SREC	EC
Despesa	Assunção de compromissos superiores ao montante dos fundos disponíveis, a muito curto prazo (art. 5º LCPA e art. 7º DL 127/2012).	MF	A	Calculo fundos disponíveis conforme estipulado na LCPA.	Chefe DCCO	I
	Erros de cálculo do montante dos fundos disponíveis (art. 3º LCPA e art. 5º DL 127/2012).	MF	A	Conferência mensal das receitas previsionais dos 3 meses subsequentes.	Chefe DCCO e Chefe DPCG	I
Despesa	Assunção de compromissos plurianuais sem prévia autorização da Assembleia Municipal (art. 6º LCPA), com exceção das despesas com pessoal.	MF	A	Registo no sistema informático dos compromissos plurianuais fundamentada documentalmente.	Chefe DCCO	EC
	Registo de faturas ou documento equivalente sem compromisso ou com compromisso insuficiente (POCAL, alínea e), pt. 2.3.4.2).	MF	A	Validação automática pelo sistema informático do n.º de compromisso, aquando do registo da fatura.	Chefe SDES	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Despesa	Emissão de ordem de pagamento de despesas não autorizadas devidamente (Manual Controlo Interno – processamento de pagamentos, alínea a), pt. 1).	MF	A	Registo das ordens de pagamento com fundamentação documental.	Chefe SDES	I
	Realização de pagamentos em duplicado.	MF	A	Validação automática pelo sistema informático do n.º da fatura.	Chefe SDES	I
	Duplicação de informação na base de dados de fornecedores.	MF	B	Obrigatoriedade de registo e pesquisa dos fornecedores através do n.º de contribuinte.	Chefe SDES	EC
	Pagamentos sem confirmação de não dívida à Segurança Social e Finanças (artigo 61.º do DL 50-A/2007, 06/03).	MF	A	Validação automática pelo sistema informático da data das declarações de não dívida.	Chefe SDES	I
	Favorecimento no cumprimento de prazos de pagamento a credores.	MF	M	Manual de Controlo Interno - Pagamento por data de fatura.	Chefe SDES	I
Tesouraria	Abertura e utilização de contas bancárias em nome da Autarquia para fins fraudulentos (Manual Controlo Interno – gestão Tesouraria, pt. 2).	MF	A	Segregação de funções – a abertura da conta é realizada por funcionário não afeto à STES.	Chefe DCCO	I
	Divergência entre o valor cobrado e a emissão de guias de receita (Manual Controlo Interno – conferência e contabilização de documentos pagos e recebidos, pt. 3).	MF	A	Conferência diária dos mapas de cobrança dos postos emissores de receita e guias de receitas impressas.	Chefe STES	I
	Apropriação indevida de valores cobrados ao cliente / contribuição / utente, ou fundo de caixa (Manual Controlo Interno – conferência e de valores em cofre e confirmação com os valores registados pela contabilidade, pt. 8).	MF	A	Conferência diária dos mapas de cobrança dos postos emissores de receita e guias de receitas impressas.	Chefe STES	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Imobilizado	Erros ou omissões no registo contabilístico dos bens móveis ou imóveis (Manual Controlo Interno – imobilizado, pt. 4).	MF	A	Verificação das informações enviadas pelos serviços que criam imobilizados.	Chefe DCCO	I
Reporte Financeiro	Incumprimento de prazos no reporte da informação à Administração Central (DGAL, DGO, TC …) (Lei Finanças Locais – 2/2010, 15/01, artigo 50.º).	MF	A	Elaboração e envio da informação durante a primeira semana de cada mês.	Chefe DCCO	I
	Inexatidão das informações enviadas através do SIIAL – Sistema Integrado de Informação da Administração Local (Lei Finanças Locais – 2/2010, 15/01, artigo 50.º).	MF	A	Conferência dos mapas de envio obrigatório.	Chefe DCCO	I
	Erros de reporte decorrentes de deficiências da base de dados (Lei Finanças Locais – 2/2010, 15/01, artigo 50.º).	MF	A			
	Falta de cumprimento de prazos na apresentação dos documentos de prestações de contas e das contas consolidadas (Lei Processo Tribunal Contas, artigo 52.º e POCAL artigos 6.º, 7.º e 8.º).	MF	A	*Checklist* com mapas obrigatórios e respetivo cronograma para entrega.	Chefe DCCO	I

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

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Arquivamento	Extravio de documentos dos processos.	MF	A	Digitalização de processos e arquivo no sistema informático.	Funcionários da DCCO	EC
	Erros de análise decorrentes de deficiente arquivamento.	MF	A	Criação de procedimento com critérios definidos para arquivamento de processos e outras informações.	Chefe DCCO	EC
Gerais	Falta de regularização dos movimentos em aberto nas reconciliações bancárias.	MF	A	Reconciliação bancária mensal e solicitação de fundamentação de diferenças aos serviços responsáveis.	Chefe DCCO	EC

2.1.3.2.3. Divisão de Planeamento e Controlo de Gestão (DPCG)

Missão	Proceder ao planeamento, monitorização e reporte da execução financeira do orçamento anual e plurianual do Município, com vista ao cumprimento dos objetivos estratégicos estabelecidos e da legislação aplicável, competindo-lhe, ainda, a apresentação de informação financeira especializada, quer do Município, quer do Setor Empresarial Local e o desenvolvimento de mecanismos que visem a previsão atualizada da despesa e da receita, permitindo a otimização dos recursos municipais numa ótica de eficiência e eficácia.

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Elaboração do Orçamento	Elaboração de orçamento desequilibrado – quando a previsão da despesa corrente é superior à previsão da receita corrente.	PF	A	Construção do orçamento e grandes opções do plano também em mapa sintético com a apresentação apenas dos totais para receitas correntes (1) e de capital (2) vs. despesas correntes (3) e de capital (4). Na conferência final, o total de (1) tem de ser sempre > que (3).	Chefe DPCG	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Elaboração do Orçamento	Suborçamentação de despesas de funcionamento – tipo de despesa constituída essencialmente por encargos prioritários e inevitáveis, pelo que um planeamento insuficiente pode pôr em causa a execução do plano de atividades para cobertura do orçamento de funcionamento.	PF	A	1) *Checklist* de despesas obrigatórias a estimar (ex: vencimentos, encargos com instalações, amortizações de empréstimos, etc) – obter informação previsional junto dos serviços gestores; 2) Análise dos compromissos assumidos no ano, respeitantes a atividade recorrente, a considerar para efeitos de previsão da despesa de funcionamento; 3) Previsão obtida junto da DCCO dos compromissos assumidos e não pagos.	Chefe DPCG	I
	Sobre orçamentação da receita – quando a previsão não é prudente e não tem em consideração a tendência mais recente da cobrança, deliberações municipais relativas aos impostos municipais, legislação atual, e/ou outros fatores externos indicativos das tendências económico-financeiras.	PF	A	1) Apurar os fundos disponíveis para o exercício N+1, tendo em conta a cobrança real no exercício N e a estimativa para 31/12/N. 2) Apurar a receita extraordinária cobrada em N; 3) Apurar a razoabilidade do orçamento da receita, construído com base nas regras definidas no POCAL, face ao apuramento em 1) e 2).	Chefe DPCG e DCCO	I
	Sobre orçamentação da despesa – resultado da sobre orçamentação da receita; é disponibilizada dotação para a realização de despesa, acima da receita efetiva.	PF	A	Reportar sistematicamente o nível de receita efetiva, através do relatório síntese mensal, para apoio à tomada de decisão ao nível dos projetos a desenvolver no exercício N+1 e seguintes.	Chefe DPCG	I
	Suborçamentação da despesa – falta de cobertura dos encargos transitados e/ou encargos já assumidos para o exercício do orçamento em elaboração.	PF	A	Cálculo da dotação para orçamento da despesa de N+1, por rubrica, será, pelo menos, maior que: "compromissos em aberto estimados para 31/12/N + encargos já assumidos para N+1".	Chefe DPCG	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Execução do Orçamento	Elaboração de alterações orçamentais que ponham em causa o equilíbrio orçamental.	FM	A	Princípio instituído nas normas de execução do orçamento – reforço das despesas correntes não pode ser efetuado por dedução das despesas de capital; Exceção, em caso de autorização prévia do Presidente da Câmara, com demonstração que se mantem o equilíbrio após a concretização da alteração em causa.	Chefe DPCG	I
	Elaboração de alterações orçamentais que desorçamentem encargos consignados.	FM	A	Principio instituído – identificação das rubricas consignadas e análise quanto à viabilidade das alterações orçamentais solicitadas.	Chefe DPCG	I
	Previsão mensal dos fundos disponíveis acima do valor real, permitindo o compromisso de despesa acima da receita cobrada no curto prazo.	MF	A	Utilização de regras de prudência ao nível da receita própria: cálculo dos fundos disponíveis com base na realidade mais recente do exercício N-1, retirando o efeito extraordinário, em vez da média dos 2 últimos exercícios prevista na LCPA; receitas de caracter pontual (ex: vendas de bens de investimento, comparticipação de projetos de investimento, …) são consideradas apenas no valor real acumulado, sem acréscimo de estimativas até 31/12/N.	Chefe DPCG	I
Relatórios de Gestão	Relatório síntese mensal que não informa com rigor o valor real acumulado e previsto no final do ano, quer para a despesa, quer para a receita, induzindo à tomada de decisões de gestão que deem origem à realização de novos compromissos para além dos fundos disponíveis reais.	MF	A	Conferência do relatório síntese mensal, a submeter a reunião do Executivo, com o último apuramento dos fundos disponíveis e o nível de despesa comprometida atual.	Chefe DPCG	I
	Não cumprimento dos prazos legais do dever de informação no que respeita aos documentos anuais de prestação de contas do Município.	PF	A	Calendarização dos trabalhos de prestação de contas de acordo com as datas limites para agendamento da respetiva proposta em reunião do Executivo Camarário para que, até ao final de abril, as contas sejam remetidas para a Assembleia Municipal.	Chefe DPCG	I

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

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Relacionamento com o Setor Empresarial Local	Falta de comunicação à DGAL do endividamento líquido e bancário do setor empresarial local, o que poderá ter como consequência o corte dos fundos municipais de forma proporcional.	FM	A	No início do mês seguinte ao fecho de cada trimestre, remeter e-mail a todas as entidades suscetíveis de serem consideradas para efeitos do endividamento municipal.	Chefe DPCG	I

2.1.3.2.4. Divisão de Licenciamento das Atividades Económicas e Gestão de Mercados (DLGM)

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

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Equipamentos	Inexistência de plano de conservação dos edifícios afetos aos mercados municipais.	MF	A	Elaboração semestral de relatório das necessidades de intervenção por edifício a ser enviado à DCEM.	Chefe DLGM	I
	Celebração tardia dos contratos de manutenção de equipamentos de frio, gelo e portas automáticas, apesar do pedido pela DLGM ser efetuado sempre em agosto do ano anterior a que se reporta.	MF	A	Controlo mensal telefónico/email a realizar junto da DAPR com vista ao conhecimento da fase processual do procedimento.	Chefe DLGM	**I**
	Fraca adesão aos espaços de venda nos mercados.	MF	A	Identificação e acompanhamento de obras de requalificação/conservação dos espaços; Propor a elaboração de planos de marketing.	Chefe DLGM	EC

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Taxas	Controlo das cobranças de receitas dos mercados em postos alheios à tesouraria, decorrentes da utilização de câmaras de frio, da compra de gelo, da utilização de energia elétrica municipal.	MF	A	Controlo mensal das receitas cobradas; Verificação, no local, dos depósitos colocados no interior das câmaras de frio; Confronto dos valores cobrados no ano face aos anos anteriores.	Chefe DLGM	I
	Incorreta liquidação das taxas afetas ao licenciamento das atividades económicas.	MF	A	Monitorização, por amostragem, já realizado por via dos indicadores do SGQ.	Chefe DLGM	I
	Fraca adesão dos feirantes nas feiras sob a gestão da CMS (Cacém e Tapada).	FM	M	Controlo da proposta da tabela de taxas e insistir com o grupo de trabalho, para reequacionar o valor das taxas plasmadas no RTTORMS.	Chefe DLGM	I
Metrologia	Possibilidade de furto por terceiros das receitas provenientes dos serviços afetos ao Serviço Municipal de Metrologia, e que são transportados pelos dois funcionários afetos ao serviço até depósito bancário.	MF	A	Elaborar proposta para a aquisição de terminais de pagamento móvel.	Chefe DLGM	I
Licenciamento	Incorreto enquadramento legal do licenciamento.	MF	M	Monitorização por amostragem, já realizado por via dos indicadores do SGQ	Chefe DLGM	I
Licenciamento	Dificuldades na gestão dos sistemas de informação associados à DLGM.	MF	A	Insistir junto da DIRC e da PT a resolução dos problemas associados ao sistema SLAES.	Chefe DLGM	EC
	Dificuldades na gestão dos prazos de resposta decorrentes dos pedidos de licenciamento de horários.	MF	A	Insistir junto da DIRC e da PT a resolução dos problemas associados ao sistema SLAES.	Chefe DLGM	EC
	Existência de muitos estabelecimentos sem licenciamentos.	MF	A	Propor a simplificação dos procedimentos regulamentares; Propor a redução do tipo de documentos exigidos nos procedimentos de licenciamento decorrente de publicidade e ocupação de espaço público; Solicitar ao DPM o reforço da fiscalização.	Chefe DLGM	I

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

Licenciamento	Deficiente instrução dos processos pelos Requerentes.	MF	A	Realizar ações de formação com a DFOR/GAM com vista a um maior conhecimento das matérias associadas às atividades económicas.	Chefe DLGM	EC

2.1.3.2.5. Divisão de Informática, Redes e Comunicações (DIRC)

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
HelpDesk	Não cumprimento de acordo com a ordem de entrada dos pedidos.	MF	A	Existência de aplicação onde são registados todos os pedidos e onde estão os respetivos SLA´s.	Chefe DIRC	I
	Não cumprimento da norma interna que define as prioridades de intervenção segundo o nível de impacto sobre o negócio.	MF	A	Existência de Norma interna com indicação das prioridades de intervenção segundo o nível de impacto na atividade dos serviços.	Chefe DIRC	I
HelpDesk Telefónico	Não atendimento atempado dos pedidos de apoio técnico.	MF	M	Implementação de *call center*; existência de mapa com indicação dos técnicos que semanalmente realizam o atendimento telefónico, presencial e oficina.	Chefe DIRC	PI
	Dificuldade em compreender o problema do interlocutor.	FM	B	Formação em relações interpessoais; Avaliação das assistências técnicas em reunião de coordenação mensal com todos os técnicos.	Chefe DIRC	I
HelpDesk Presencial	Levantamento do computador sem prévio contacto com o utilizador, para avaliar se existem configurações específicas a manter (ex:. assinaturas digitais; acesso a várias contas de mail).	PF	M	Existência de *cheklist* com todas as ações a assegurar sempre que um computador é formatado.	Chefe DIRC	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Trabalhos em Oficina	Testes de placas de outros computadores que alterem o levantamento dos requisitos da máquina aquando da auditoria.	PF	M	Definição clara das regras de reutilização de componentes, nomeadamente no que diz respeito à atualização do inventário.	Chefe DIRC	I
Processos de aquisição	Requisitos técnicos deficientemente identificados.	FM	A	Existência de quadro com as características dos equipamentos objeto de aquisição, as quais são atualizadas ao longo do tempo tendo em conta a variada oferta do mercado.	Chefe DIRC	I
	Propostas pouco claras aquando da análise das propostas.	FM	A	Aquando da proposta do procedimento é apresentado quadro no qual os candidatos devem identificar os atributos da sua proposta com referência aos requisitos mínimos identificados.	Chefe DIRC	I
Gestão e Manutenção dos Sistemas	Não divulgação das *passwords* de acesso pelos colegas com funções na administração dos sistemas.	PF	M	Plano Diretor de Informática com regras no que respeita a esta matéria.	Chefe DIRC	I
	Formulação dos pedidos ao fornecedor de *datacenter* pouco claros.	FM	M	Formação; reuniões mensais com os interlocutores do fornecedor de *datacenter*.	Chefe DIRC	I
Formação	Pouca preparação da ação de formação, considerando que os técnicos dominam as matérias objeto de formação.	FM	M	Sensibilização da DFOR que os formadores também devem ser avaliados e que a continuação no papel de formador deve depender dessa avaliação.	Chefe DIRC	I
Desenvolvimento Aplicacional	Deficiente compreensão dos requisitos identificados pelo cliente.	FM	M	Em resultado das reuniões de levantamento de requisitos é apresentado Documento Preliminar de Âmbito com todos os *inputs* do cliente, identificação exaustiva do produto a fornecer e do papel de ambas as partes nas várias fases do processo.	Chefe DIRC	I
	Cronograma pouco realista.	FM	B	Sensibilização dos técnicos dedicados ao desenvolvimento que devem ponderar as suas próprias dificuldades em relação a algumas das funcionalidades solicitadas, que podem ter impacto no cronograma do projeto.	Chefe DIRC	I

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

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Gestão de Equipamentos	Apropriação indevida de equipamentos	FM	A	Inventário periódico; Nomeação de funcionário responsável pela conferência dos equipamentos.	Chefe DIRC	I
	Não realização de todos os testes necessários que confirmem que o equipamento deve ser proposto para abate.	FM	M	Existência de norma interna com os requisitos técnicos mínimos para o abate de computadores.	Chefe DIRC	I
	Incorreta identificação do equipamento levantado no cliente nas propostas de abate.	FM	B	Sensibilização em reunião mensal de coordenação.	Chefe DIRC	I
Verificação dos serviços prestados/bens adquiridos	Deficiente validação de todos os requisitos aquando da receção de equipamento.	FM	A	É solicitado ao técnico que recebe o equipamento que valide todos os requisitos por *checklist*, a qual é assinada pelo mesmo.	Chefe DIRC	I
Gestão de *Stocks*	Saída de material dos armazéns sem realizar saída do *stock.*	MF	A	Regras referentes à identificação do material necessário para a realização de uma assistência técnica, com vista a fazer-se a saída do material para o centro de custo respetivo.	Chefe DIRC	I

2.1.3.3. Departamento de Contratação Pública (DCP)

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

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Planeamento Necessidades	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas de aquisição.	MF	M	Análise prévia da proposta quanto à necessidade de fundamentação por enquadramento legal. Pedido de esclarecimentos ao serviço, sempre que se mostre necessário. *Checklist* para evidenciar essa análise.	Diretor DCP Chefes de Divisão Técnicos	EC
Planeamento Necessidades	Verificação da estimativa de custo / orçamento com o preço base do concurso.	MF	M	Verificação comparativa de preços similares. Introdução de valores unitários e especificados tanto quanto possível de forma a permitirem uma leitura comparativa futura. Comparação com histórico. Verificação das divergências entre o orçamento e o preço base. Recursos a consultas de mercado para registo de informação relevante sobre esta matéria. Pedidos de esclarecimentos aos serviços sempre que tal se mostre necessário. *Checklist* no processo para evidenciar a concretização desta avaliação.	Diretor DCP Chefes de Divisão Técnicos	EC
	Falta de previsão de verba suficiente no Orçamento de Funcionamento ou nas Grandes Opções do Plano.	MF	A	Validação pelo sistema informático SAP.	Diretor DCP Chefes de Divisão Técnicos	I
Procedimentos pré-contratuais	Inexistência ou existência deficiente de um sistema de controlo interno, destinado a verificar e a certificar os procedimentos pré-contratuais.	MF	A	Atualização do manual de controlo interno. Verificação e controle sucessivo pela respetiva cadeia hierárquica com introdução no processo de *Cheklist* e explicitações da tramitação seguida. Sempre que haja introdução de elementos no sistema VORTAL os mesmos devem estar suportados por informação e devem ser validados sempre pelo respetivo chefe de divisão.	Diretor DCP Chefes de Divisão Técnicos	EC
	Elaboração de peças procedimentais com requisitos passíveis de privilegiar ou excluir determinadas entidades.	MF	A	Verificação das peças de projeto remetidas e confirmação da inclusão pelos serviços da menção de cumprimento das normas regulamentares em vigor. Pedido de esclarecimentos aos serviços sempre que necessário para demonstração do cumprimento dessa regra. *Cheklist* no processo de forma a evidenciar a concretização dessa verificação.	Diretor DCP Chefes de Divisão Técnicos	EC
	Não fixação no caderno de encargos das especificações técnicas, tendo em conta a natureza das prestações objeto do contrato a celebrar.	MF	A			
	Incompletude das cláusulas técnicas fixadas no caderno de encargos, com especificações, nomeadamente, de marcas ou denominações comerciais.	MF	A			

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Procedimentos pré-contratuais	Enunciação deficiente e insuficiente dos critérios de adjudicação e dos fatores, e eventuais subfactores, de avaliação das propostas, quando exigíveis.	MF	A	Verificação e análise prévia deste facto e sempre possível simulação da forma. Cheklist de forma a evidenciar que se fez essa abordagem.	Diretor DCP Chefes de Divisão Técnicos	I
Procedimentos pré-contratuais	Falta de previsão de penalidades por incumprimento.	MF	M	Verificação e validação da cláusula de incumprimento no Caderno de Encargos. *Cheklist* que foi feita essa verificação e / ou introdução.	Diretor DCP Chefes de Divisão Técnicos	EC
	Inexistência de cabimentação prévia da despesa.	MF	A	Controle interno através do sistema informático SAP com impressão da folha de cabimento.	Diretor DCP Chefes de Divisão Técnicos	I
	Utilização sistemática do procedimento por ajuste direto.	MF	M	Análise prévia e pedido de fundamentação aos serviços. Evidência no processo dessa avaliação através de *Checklist*. Sempre que possível consulta a três entidades desde que não comprovada a necessidade ou oportunidade de consultar só um fornecedor / empreiteiro.	Diretor DCP Chefes de Divisão Técnicos	EC
	Insuficiente fundamentação do recurso ao ajuste direto (quando baseado em critérios materiais).	PF	A	Análise prévia e pedido de fundamentação aos serviços. Evidência no processo dessa avaliação através de *Checklist*.	Diretor DCP Chefes de Divisão Técnicos	I
	No âmbito do ajuste direto propor o convite, ou convidar, entidades a apresentar proposta que tenham excedido os limites definidos no CCP.	MF	A	Consulta de base de dados. Validação por sistema informático. Evidência no processo que houve consulta, explicitação dos dados encontrados.	Diretor DCP Chefes de Divisão Técnicos	I
Seleção de Propostas	Controlo deficiente dos prazos.	MF	M	Partilha de informação pelos intervenientes organizados em equipa.	Diretor DCP Chefes de Divisão Técnicos	EC

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Seleção de Propostas	Admissão de propostas de entidades com impedimentos.	PF	M	Em complemento à análise do Júri, verificação por *Checklist* dos documentos da proposta.	Diretor DCP Chefes de Divisão Técnicos	I
	Não audição dos concorrentes sobre o relatório preliminar / decisão de adjudicação.	PF	A	Procedimento Interno para controlo, por vários intervenientes, até validação. Comprovado por impressão junta ao processo e menção no relatório final do júri.	Diretor DCP Chefes de Divisão Técnicos	EC
Celebração e Execução do Contrato	Inspeção e/ou avaliação da quantidade e da qualidade dos bens e serviços adquiridos efetuada somente por um funcionário.	MF	A	Tarefa sempre executada por 2 funcionários.	Diretor DCP Chefes de Divisão Técnicos	I
	Não aplicação das penalidades previstas, em caso de incumprimento.	FM	M	Obrigação de informação, à respetiva hierarquia, logo que o facto seja conhecido.	Diretor DCP Chefes de Divisão Técnicos	EC
	Avaliação "pós-contratual" para identificar eventuais lacunas ou vulnerabilidades nos processos de contratação.	MF	A	Identificação de metodologia para elaboração de relatório final de execução do contrato com prévia informação dos serviços gestores.	Diretor DCP Chefes de Divisão Técnicos	EC
Contratação	Inexistência de uma avaliação final do nível de qualidade de bens e serviços adquiridos e/ou realizados.	MF	M	Avaliação final do nível de qualidade de bens e serviços adquiridos ou realizados e criação de lista de fornecedores e prestadores de serviço não cumpridores com sancionamentos.	Diretor DCP Chefes de Divisão Técnicos	EC
	Ausência de um plano de aquisições.	MF	M	Formalizar um plano anual de compras, perante o registo das necessidades por parte dos respetivos serviços camarários a apresentar a até dia 1 de junho de cada ano e a atualizar mensalmente.	Diretor DCP Chefes de Divisão Técnicos	EC
	Atrasos no desenvolvimento dos procedimentos e na disponibilização das matérias-primas e prestações de serviços necessárias à atividade.	MF	M	Identificação das prioridades e definição de plano para o lançamento dos procedimentos.	Diretor DCP Chefes de Divisão Técnicos	EC

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

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Atendimento	Inexatidão da informação prestada ao Requerente / Munícipe.	MF	M	Prestar a informação por escrito sempre, com validação prévia e pelo menos da respetiva chefia, desde que a complexidade da questão não determine despacho da direção do departamento.	Diretor DCP Chefes de Divisão Técnicos	I
Arquivamento	Ausência de metodologias e regras de arquivamento por tipo de processo.	MF	M	Definição de metodologia de arquivamento.	Diretor DCP Chefes de Divisão Técnicos	I
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação dos trabalhadores pouco objetivos, que comportem uma excessiva margem de discricionariedade ou que, reportando-se ao uso de conceitos indeterminados, possam permitir que a avaliação dos trabalhadores não seja levada a cabo dentro de princípios de equidade.	FM	A	Realização de reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação.	Diretor DCP	EC

2.1.3.3.1. Divisão de Empreitadas (DEMP)

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

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Planeamento Necessidades	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas de aquisição.	MF	M	Análise prévia da proposta quanto à necessidade de fundamentação por *checklist* e enquadramento legal.	Chefe DEMP Técnicos	I
	Verificação da estimativa de custo / orçamento com o preço base do concurso.	MF	M	Verificação comparativa de preços similares anteriores, pedido de esclarecimentos aos serviços quando existe divergências entre o orçamento e o preço base.	Chefe DEMP Técnicos	EC

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Planeamento Necessidades	Falta de previsão de verba suficiente no Orçamento de Funcionamento ou nas Grandes Opções do Plano.	MF	A	Procedimento Interno de controlo SAP / Verificação Sucessiva por vários intervenientes até validação.	Chefe DEMP Técnicos	I
Procedimentos pré-contratuais	Inexistência ou existência deficiente de um sistema de controlo interno, destinado a verificar e a certificar os procedimentos pré-contratuais.	MF	A	Procedimento Interno de controlo / Verificação Sucessiva por vários intervenientes até validação.	Chefe DEMP Técnicos	EC
	Elaboração de peças procedimentais com requisitos passíveis de privilegiar ou excluir determinadas entidades.	MF	A	Verificação das peças de projeto remetidas e confirmação da inclusão pelos serviços da menção de cumprimento das normas regulamentares em vigor. Pedido de esclarecimentos aos serviços.	Chefe DEMP Técnicos	EC
	Incompletude das cláusulas técnicas fixadas no caderno de encargos, com especificações, nomeadamente, de marcas ou denominações comerciais.	MF	A	Verificação das peças de projeto remetidas e confirmação da inclusão pelos serviços da menção de cumprimento das normas regulamentares em vigor. Pedido de esclarecimentos aos serviços.	Chefe DEMP Técnicos	EC
Procedimentos pré-contratuais	Enunciação deficiente e insuficiente dos critérios de adjudicação e dos fatores, e eventuais subfactores, de avaliação das propostas, quando exigíveis.	MF	A	Análise prévia da proposta, questionar serviço quando necessário em pedido de esclarecimento.	Chefe DEMP Técnicos	I
	Falta de previsão de penalidades por incumprimento.	MF	M	Verificação e validação da cláusula de incumprimento no Caderno de Encargos.	Chefe DEMP Técnicos	EC
	Inexistência de cabimentação prévia da despesa.	MF	A	Controle interno através do SAP com impressão da folha.	Chefe DEMP Técnicos	I
	Utilização sistemática do procedimento por ajuste direto.	MF	M	Análise prévia / questionar os serviços para fundamentação.	Chefe DEMP Técnicos	EC
	Insuficiente fundamentação do recurso ao ajuste direto (quando baseado em critérios materiais).	PF	A	Análise prévia / questionar os serviços para fundamentação.	Chefe DEMP Técnicos	I
	No âmbito do ajuste direto propor o convite, ou convidar, entidades a apresentar proposta que tenham excedido os limites definidos no CCP.	MF	A	Consulta para verificação da base de dados atualizada da DEMP para validação das entidades. Consulta e impressão da BASE GOV.	Chefe DEMP Técnicos	I

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

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Seleção de Propostas	Controlo deficiente dos prazos.	MF	M	Partilha de informação pelos intervenientes organizados em equipa.	Chefe DEMP Técnicos	EC
	Admissão de propostas de entidades com impedimentos.	PF	M	Em complemento à análise do Júri, verificação por *Checklist* dos documentos da proposta.	Chefe DEMP Técnicos	I
	Não audição dos concorrentes sobre o relatório preliminar / decisão de adjudicação.	PF	A	Procedimento Interno controle por vários intervenientes até validação. Comprovado por impressão junta ao processo e menção no relatório final do júri.	Chefe DEMP Técnicos	EC
Execução do contrato	Avaliação pós execução contratual para identificar eventuais lacunas nos elementos instrutórios dos processos de concurso.	MF	A	Elaboração de Metodologia para elaboração de relatório final de execução de contrato.	Chefe DEMP Técnicos	EC
Arquivamento	Ausência de Metodologia e regras de arquivamento por tipo de processo.	MF	M	Definição de Metodologia de arquivamento.	Chefe DEMP Técnicos	EC

2.1.3.3.2. Divisão de Aquisição de Bens e Serviços e Aprovisionamento (DAPR)

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

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Planeamento Necessidades	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas de aquisição.	MF	M	Verificação da fundamentação.	Chefe DAPR Técnico	I
	Falta de previsão de verba suficiente no Orçamento de Funcionamento ou nas Grandes Opções do Plano.	MF	A	Validação do sistema de informação.	Chefe DAPR Técnico	I
	Tratamento deficiente das estimativas de custos.	FM	M	Consulta do histórico.	Chefe DAPR Técnico	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Procedimentos pré-contratuais	Inexistência ou existência deficiente de um sistema de controlo interno, destinado a verificar e a certificar os procedimentos pré contratuais.	MF	A	Proposta de atualização do manual de controlo interno.	Chefe DAPR	EC
	Elaboração de peças procedimentais com requisitos passíveis de privilegiar ou excluir determinadas entidades.	MF	A	Verificação da conformidade desta regra e pedidos de esclarecimento.	Chefe DAPR Técnico	I
	Não fixação no caderno de encargos das especificações técnicas, tendo em conta a natureza das prestações objeto do contrato a celebrar	MF	A	Verificação da conformidade desta regra e pedidos de esclarecimento.	Chefe DAPR Técnico	I
	Incompletude das cláusulas técnicas fixadas no caderno de encargos, com especificações, nomeadamente, de marcas ou denominações comerciais.	MF	A	Verificação da conformidade desta regra e pedidos de esclarecimento.	Chefe DAPR Técnico	I
	Enunciação deficiente e insuficiente dos critérios de adjudicação e dos fatores, e eventuais subfactores, de avaliação das propostas, quando exigíveis	MF	A	Pedidos de esclarecimento e simulação da fórmula.	Chefe DAPR Técnico	I
	Falta de previsão de penalidades por incumprimento.	MF	M	*Checklist* e verificação da inclusão das penalizações no procedimento.	Chefe DAPR Técnico	I
	Inexistência de cabimentação prévia da despesa.	MF	A	Impressão do cabimento no processo.	Chefe DAPR Técnico	I
	Utilização frequente do procedimento por ajuste direto.	MF	M	Pedido de esclarecimentos e fundamentação.	Chefe DAPR Técnico	I
	Insuficiente fundamentação do recurso ao ajuste direto (quando baseado em critérios materiais).	PF	A	Pedido de esclarecimentos e fundamentação.	Chefe DAPR Técnico	I
Procedimentos pré-contratuais	No âmbito do ajuste direto propor o convite, ou convidar, entidades a apresentar proposta que tenham excedido os limites definidos no CCP.	MF	A	Consulta de dados, validação pelo sistema informático.	Chefe DAPR Técnico	I
Seleção de Propostas	Controlo deficiente dos prazos.	MF	M	Partilha do calendário.	Chefe DAPR Técnico	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Seleção de Propostas	Admissão de propostas de entidades com impedimentos.	PF	M	Validação com recurso a *Checklist.*	Chefe DAPR Técnico	I
	Não audição dos concorrentes sobre o relatório preliminar / decisão de adjudicação.	PF	A	Validação com recurso a *Checklist.*	Chefe DAPR Técnico	I
Celebração e execução do contrato	Inspeção e/ou avaliação da quantidade e da qualidade dos bens e serviços adquiridos efetuada somente por um funcionário.	MF	A	Tarefa sempre executada por 2 funcionários.	Chefe DAPR Técnico	I
	Não aplicação das penalidades previstas, em caso de incumprimento.	FM	M	Informar unidade gestora do processo.	Chefe DAPR Técnico	EC
	Avaliação "pós-contratual" para identificar eventuais lacunas ou vulnerabilidades nos processos de contratação.	MF	A	Identificação de metodologia para elaboração de relatório final de execução do contrato com prévia informação dos serviços gestores.	Chefe DAPR Técnico	I
Contratação	Inexistência de uma avaliação final do nível de qualidade de bens e serviços adquiridos e/ou realizados.	MF	M	Avaliação final do nível de qualidade de bens e serviços adquiridos ou realizados e criação de lista de fornecedores e prestadores de serviço não cumpridores com sancionamentos.	Chefe DAPR Técnico	EC
	Ausência de um plano de aquisições.	MF	M	Formalizar um plano anual de compras, perante o registo das necessidades por parte dos respetivos serviços camarários a apresentar a até dia 1 de Junho de cada ano e a atualizar mensalmente.	Chefe DAPR Técnico	EC
	Atrasos no desenvolvimento dos procedimentos e na disponibilização das matérias-primas e prestações de serviços necessárias à atividade.	MF	M	Identificação das prioridades e definição de plano para o lançamento dos procedimentos.	Chefe DAPR Técnico	EC
Arquivamento	Ausência de metodologias e regras de arquivamento por tipo de processo.	MF	M	Definição de metodologia de arquivamento.	Chefe DAPR Técnico	I
Atendimento	Inexatidão da informação prestada ao Requerente / Munícipe.	MF	M	Prestar a informação por escrito.	Chefe DAPR Técnico	I

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

2.1.3.4. Departamento de Cultura, Turismo, Juventude e Desporto (DCD)

Missão	Assegurar a promoção e valorização cultural, turística, juvenil e desportiva no concelho de Sintra, através dos recursos humanos e logísticos disponíveis, tendo em conta a atual situação de crise económica e financeira e tendo como orientações estratégicas: Garantir a salvaguarda, preservação, valorização e divulgação do Património Cultural do Concelho; Promover o desenvolvimento turístico de Sintra, com a marca "Sintra Capital do Romantismo"; Realizar ações culturais, turísticas, desportivas e juvenis utilizando apenas as verbas concedidas por organismos exteriores e existentes em orçamento municipal; Incentivar a implementação e desenvolvimento do Sistema de Gestão de Qualidade nos serviços do Departamento e a racionalidade e poupança na gestão dos serviços; Assegurar a articulação e cooperação com os organismos oficiais com intervenção na área do turismo e com as organizações representativas dos agentes económicos do sector; Levar a efeito, em parceria com outras entidades públicas e operadores privados, no país e no estrangeiro, iniciativas promocionais de Sintra como destino turístico; Estudar e promover medidas de estímulo aos operadores dos sectores hoteleiro, de restauração e serviços turísticos que se distingam no Município; Organizar e gerir um eficaz serviço de atendimento e informação nos principais locais de interesse turístico; Edição de materiais gráficos e audiovisuais informativos e promocionais do município e dos seus recursos turísticos; Apoiar a realização no município de eventos culturais, desportivos etc. que contribuam para a animação turística do município e a inserção de Sintra nos circuitos turísticos internacionais.

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Decisão	Ausência de decisão, tomada de decisão fora de tempo ou decisão não fundamentada.	MF	M	Tomada de decisão fundamentada no parecer dos serviços ou em conformidade com preceitos legais ou regulamentares; Controlo do exercício de competências delegadas e subdelegadas, nas matérias da sua competência; Despacho periódico com a hierarquia; Manual de Procedimentos Internos; Aplicação da gestão documental a todas as ações de decisão (SMARTDOCS).	Diretor DCD	EC
Concessão de Benefícios	Deficiente identificação das necessidades de atribuição de benefícios por falta de articulação entre as unidades orgânicas afetas ao Departamento.	PF	A	Realização de reuniões com todos as chefias afetas ao Departamento para identificação das necessidades mais prementes.	Diretor DCD	PI
Levantamento de necessidades	Deficiente articulação dos recursos existentes entre as várias unidades orgânicas, tendo em vista a colmatação das respetivas necessidades.	PF	M	Realização de reuniões periódicas entre as várias chefias para identificação das necessidades e canalização dos recursos existentes.	Diretor DCD	PI

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Arquivamento	Erros de análise decorrentes de deficiente arquivamento.	PF	M	Elaboração de pastas por temática.	Assistente Técnico	EC
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação dos trabalhadores pouco objetivos, que comportem uma excessiva margem de discricionariedade ou que, reportando-se ao uso de conceitos indeterminados, possam permitir que a avaliação dos trabalhadores não seja levada a cabo dentro de princípios de equidade.	FM	A	Realização de reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação.	Diretor DCD	EC
Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	EC
Atendimento	Tratamento diferenciado de situações idênticas.	MF	M	Atualização constante das FAQ's de modo a permitir coerência nas respostas aos requerentes; Cumprir o fluxograma do Processo da Qualidade do SPN.03.03 – Atendimento e Informação Turística.	Assistente Técnica	I
	Atendimento preferencial a guias intérpretes de grupos organizados, na execução de certificados do Cabo da Roca.	MF	M	Atendimento por ordem de chegada através da aquisição de uma senha numerada.	Assistente Técnica	PI
	Ineficácia do atendimento. Não dar informação completa principalmente aos agentes económicos.	MF	A	Existência de listagens atualizadas com os procedimentos a adotar.	Técnica Superior	I
Arquivamento	Falta de mecanismos para o correto arquivamento dos documentos e processos.	FM	M	Melhoria de metodologia e regras de arquivamento por tipo de processo, nomeadamente através da utilização racional das ferramentas informáticas disponíveis; Correta identificação de necessidades de formação, no âmbito do SIADAP, nomeadamente, na área de arquivo.	Assistente Técnica	EC

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Equipamentos, bens móveis e materiais	Uso indevido de material da autarquia para usufruto pessoal.	FM	M	Definição de metodologia para controlo do material de economato disponível para o serviço; Listagem atual do material; Inventários periódicos.	Assistente Técnica	I
	Falta de definição de critérios objetivos para a utilização eficiente da viatura.	MF	M	Estabelecimento de regras a nível interno que permitam uma gestão coerente dos gastos.	Assistente Técnica	I
Procedimento administrativo	Demorar muito tempo a dar resposta a um assunto; Falta de pessoal nos períodos de férias; Inexistência de cumprimento de um prazo legal ou inferior.	FM	M	Colocar todos os pedidos que chegam no processo da qualidade com metas a atingir; Utilização da gestão documental em SMARTDOCS.	Técnica superior e Assistente	I
Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	EC
Receita	Falta de cobrança, ou cobrança indevida, dos preços e taxas aprovados.	MF	A	Existência de Home Deposit no Posto de Turismo do Cabo da Roca; Verificação em dias indeterminados do material de venda por um responsável da DCD da Gestão de Stocks.	Assistente Técnico	I
	Enganos de registos e falhas nos trocos, após venda de material.	MF	A	Aquisição de nova registadora com software que permita facilitar o processo de registo e execução de trocos a devolver ao cliente.	Assistente Técnico	I
	Falhas nas numerações dos certificados do cabo da Roca.	MF	A	Aquando do início do turno o trabalhador deverá executar uma requisição de certificados com a respetiva numeração e devidamente assinada e que pelos quais deverá ser responsável.	Assistente Técnico	I
Relacionamento com Agentes Económicos	Favorecimento de determinado agente económico em detrimento de outros aquando da marcação de refeições e/ou alojamento para os participantes nas visitas educacionais.	FM	A	Análise exaustiva dos interesses dos jornalistas e operadores com base na área de atuação; Rotatividade na escolha dos agentes económicos.	Assistente Técnico	I

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

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Relacionamento com Agentes Económicos	Favorecimento na seleção de candidatos; Favorecimento na distribuição dos participantes selecionados pelo recinto da feira; Falta de definição e /ou aplicação de ações corretivas em casos de incumprimento, ou cumprimento defeituoso, por parte do beneficiário.	FM	M	Existência de Normas de Participação com definição de critérios para a seleção dos candidatos; Alternância do elemento da CMS/DCD que participa na reunião de avaliação das candidaturas e seleção dos participantes, em conjunto com elemento da empresa que desenvolve o projeto; Realização de relatório do evento com identificação das inconformidades detetadas durante a realização do mesmo, no que concerne o desempenho de cada participante para ter em conta na avaliação da edição posterior.	Assistente Técnico	I
	Favorecimento de agentes económicos em detrimento de outros, na divulgação de atividades, eventos e nos meios de comunicação e on-line.	FM	M	Aplicação de critérios de seleção com base no licenciamento e interesse turístico; Rotatividade de técnicos.	Técnico Superior	EC
Gestão de Stocks/material de venda e de oferta	Inventários desatualizados, ou fictícios, de matérias-primas e produtos.	FM	M	Armazenamento do material em espaço próprio, de acesso restrito a um número limitado de técnicos; Fornecimento de material pela DCD mediante requisição; Inventários periódicos e balanço anual.	Técnico Superior e Assistente Técnico	I
Fiscalização / Vistorias	Favorecimento de agentes económicos e de potenciais investidores, nas vistorias e pareceres técnicos no âmbito da atividade turística.	FM	A	Criação de Comissão de Vistorias por despacho superior; Rotatividade de técnicos na Comissão de vistorias.	Técnico Superior	I

2.1.3.4.1. Divisão de Animação Cultural (DACT)

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

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Planeamento Necessidades	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas de aquisição (deficiente avaliação das necessidades).	FM	M	As propostas de aquisição são estudadas e avaliadas mediante os requisitos necessários para a atividade a realizar.	Chefe DACT e Técnicos superiores (Produção Cultural)	I
	Tratamento deficiente das estimativas de custos - no âmbito das atividades desenvolvidas pela DACT, surge a necessidade de proceder ao aluguer de estruturas/equipamentos, bem como a necessidade de aquisição de serviços.	FM	M	São efetuados dois tipos de estimativas de custos: Iniciativas de caráter anual – baseada nos custos do ano anterior tendo em conta o índice de inflação; Eventos pontuais – estimativa efetuada com base em estudo de mercado.	Chefe DACT e Técnicos superiores (Produção Cultural)	I
Procedimentos pré-contratuais	Utilização sistemática do procedimento por ajuste direto.	PF	M	Recurso pontual ao ajuste direto e só em casos em que os projetos são especificamente concebidos pela empresa e/ou associação para o evento/projeto a concretizar.	Chefe DACT e Técnicos superiores (Produção Cultural e Associativismo)	I
	Insuficiente fundamentação do recurso ao ajuste direto (quando baseado em critérios materiais).	PF	M	As fundamentações são sempre baseadas nas necessidades e critérios específicos do projeto e atendendo aos requisitos legais exigidos pelo ajuste direto.		
Planeamento de Atribuição	Deficiente identificação das necessidades de atribuição de benefícios.	FM	A	Têm vindo a ser implementados e adaptados os diversos regulamentos de atribuição anual de subsídios, às estruturas culturais profissionais e amadoras do Concelho, com vista à diminuição da frequência de riscos.	Chefe DACT e Técnicos superiores (Associativismo)	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Planeamento de Atribuição	Falta de informação das entidades apoiadas que permita conhecer a legalidade da sua constituição, natureza dos fins que desenvolvem e situação económico-financeira: escritura de constituição, estatutos, relatório e contas.«	FM	M	Toda a documentação entregue pelas associações candidatas é objeto de rigorosa análise onde é obrigatória a entrega de cópia dos estatutos, relatório de contas, escritura de constituição, e outra, permitindo deste modo conhecer a realidade destas associações.	Chefe DACT e Técnicos superiores (Associativismo)	I
	Incumprimento dos regulamentos e/ou procedimentos definidos para atribuição de apoios.	FM	A	A atribuição dos subsídios passa por todos os trâmites legais. No final do processo as entidades apresentam um relatório sobre o cumprimento ou não das atividades realizadas, com as inerentes sanções ao incumprimento que se encontram dispostas no regulamento.		
	Inexistência de instrumentos que regulem os procedimentos, regras e critérios para atribuição de benefícios públicos (apoios, subsídios, subvenções, bonificações, ajudas, incentivos, donativos, etc.) - Regulamentos: PAEPS – Programa de Apoio às Estruturas Culturais Profissionais de Sintra e do PAMACS – Programa de Apoio ao Movimento Associativo Cultural do Concelho de Sintra.	PF	M	Nos subsídios de caráter pontual, resultantes do pedido de coletividades / associações, para efeitos de promoção de atividades de interesse público que não se encontram regulamentadas, a DACT toma conhecimento da sua concretização através de apoio logístico ou da presença na iniciativa em questão. Tratam-se efetivamente de atividades já agendadas e que são sempre realizadas.	Chefe DACT e Técnicos superiores (Associativismo e / ou Produção Cultural)	I
Planeamento de Atribuição	Participação na instrução e/ou decisão do processo de concessão de benefícios de eleitos locais, funcionários ou familiares, direta ou indiretamente, relacionados com os órgãos sociais das entidades beneficiárias.	FM	M	Os regulamentos em vigor salvaguardam as questões relacionadas com os benefícios a funcionários e/ou familiares. Exemplo: Regulamentos de Atribuição dos diversos Prémios no âmbito das Artes Plásticas, bem como o Regulamento de Organização, Funcionamento e Utilização das Galerias Municipais e dos Espaços de Exposição, entre outros.	Chefe DACT e Técnicos superiores (Associativismo e / ou Produção Cultural e/ou Galerias Municipais e/ou CCMS)	I
	Favorecimento pela intervenção no processo de atribuição de benefício.	FM	M			

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Controlo da execução	Falta de definição e implementação de formas de acompanhamento e controlo da aplicação dos benefícios concedidos.	FM	M	Os regulamentos especificam as formas de acompanhamento e controlo da aplicação baseadas nos relatórios apresentados, bem como no contacto diário / mensal com as associações beneficiárias, como é o caso do número de atuações que cada associação tem de efetuar para a Autarquia.	Chefe DACT e Técnicos superiores (Associativismo e / ou Produção Cultural e/ou Galerias Municipais e/ou CCMS)	I
	Utilização das verbas concedidas às entidades beneficiárias para fins diferentes dos que justificaram a atribuição. Os regulamentos são compostos por várias medidas de apoio. Cada medida destina-se a um benefício específico, nomeadamente Apoio às atuações dos Grupos Culturais integrados nas Associações / Apoio às Escolas de Música / Beneficiação das Instalações / Apoio para Aquisição de Equipamento / Fardamento / Apoio às atividades promovidas pelas Associações, etc.	FM	A	A DACT, através dos regulamentos, exerce um controlo rigoroso à aplicação das verbas atribuídas, logo, a tomada de conhecimento de uma aplicação indevida da verba atribuída é motivo sancionatório disposto no regulamento em referência.	Chefe DACT e Técnicos superiores (Associativismo e / ou Produção Cultural)	I
	Falta de apresentação, pelas entidades beneficiárias, dos documentos exigidos nos regulamentos municipais e/ou contratos assinados.	FM	M	Os subsídios só são atribuídos após a apresentação de toda a documentação necessária para o efeito. Sem a referida documentação não há lugar a subsídio.	Chefe DACT e Técnicos superiores (Associativismo e / ou Produção Cultural)	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Controlo da execução	Falta de definição e/ou aplicação de ações corretivas em casos de incumprimento, ou cumprimento defeituoso, por parte do beneficiário.	FM	M	As questões relacionadas com o incumprimento estão salvaguardadas nos regulamentos PAEPS- Programa de Apoio às Estruturas Culturais Profissionais de Sintra e PAMACS- Programa de Apoio ao Movimento Associativo Cultural do Concelho de Sintra.	Chefe DACT e Técnicos superiores (Associativismo e / ou Produção Cultural e/ou Galerias Municipais e/ou CCMS)	I
	Omissão de informação, ou envio de informação não fidedigna, pela entidade beneficiária.	FM	A	De acordo com os Regulamentos, a documentação entregue pelas associações é rigorosamente analisada e em caso de dúvida é verificada junto das entidades competentes.		
Decisão	Ausência de decisão, tomada de decisão fora de tempo ou decisão não fundamentada.	PF	M	Considerando os antecedentes de cada processo, como medida proposta pretende-se uma chefia mais célere a decidir e por conseguinte mais interventiva.	Chefe DACT	I
	Indefinição de níveis de controlo das decisões para assegurar a eficiência dos processos.	PF	M	Assegurar o cumprimento dos prazos legais estabelecidos e responsabilização do(s) colaborador(es) envolvido(s) na tramitação de processos.		
	Falta de previsibilidade no conteúdo e prazo das decisões.	PF	M	Efetuar um acompanhamento rigoroso de todos os processos por forma a tomar uma melhor e mais célere decisão.		
Atendimento	Ineficácia do Atendimento. Inexatidão da informação prestada ao Requerente/Munícipe: Atendimento geral ao público na receção; Atendimento qualificado no âmbito dos Regulamentos.	FM	M	Correta identificação de necessidades de formação, no âmbito do SIADAP, para os Assistentes Operacionais e/ou Técnicos;	Chefe DACT e Técnicos Superiores (CCMS / AMAS Artesanato / Associativismo / Galerias)	I
				Colocação de pessoal com perfil adequado às funções inerentes ao cargo ao abrigo da Mobilidade Interna.	Chefe DACT	EC
Procedimento Administrativo	Tratamento diferenciado de situações idênticas.	FM	M	Não permitir tratamento diferenciado, exercendo sempre uma postura indiferenciadora e de igualdade perante todos os colaboradores / munícipes / empresas / associações / artistas plásticos, entre outros.	Chefe DACT e Técnicos Superiores (diferentes áreas de intervenção)	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Procedimento Administrativo	Tratamento diferenciado de situações idênticas motivadas pela falta de uniformização de procedimentos e de protocolos internos de atuação.	FM	M	Procedimento com os colaboradores: não permitir um tratamento diferenciado, exercendo sempre uma postura indiferenciadora e de igualdade perante todos os colaboradores em situações idênticas.	Chefe DACT e Técnicos Superiores (diferentes áreas de intervenção)	I
				Medidas de controlo quanto aos assuntos relacionados com a Produção de Eventos (AMAS, Selo de Qualidade, Mercado Brocante, etc), a Casa da Cultura de Mira Sintra, as Galerias Municipais e o Associativismo: existência de regulamentos que definem a não permissividade nas situações idênticas.		
	Inexistência, ou falta de aplicação de códigos de conduta.	FM	M	Assegurar que os regulamentos são cumpridos. Propor ações de formação para o efeito.	Chefe DACT	I
				Realização de sessões de esclarecimento.		EC
	Acumulação de funções – situação potencialmente geradora de prejuízo para a realização de tarefas diárias para com a Autarquia.	PF	M	Vigiar o cumprimento do trabalho que nunca poderá sair prejudicado em relação à função acumulada.		I
Receita	Falta de cobrança, ou cobrança indevida, dos preços e taxas aprovadas - no âmbito do RTTORMS estão disponíveis para cedências de sala o Auditório Municipal António Silva e a Casa da Cultura de Mira Sintra.	FM	M	Os valores cobrados estão previstos no RTTORMS, salvo as isenções e reduções regulamentarmente previstas.	Chefe DACT e Técnicos Superiores (diferentes áreas de intervenção)	I
	Erros nos pressupostos ou no cálculo dos preços, taxas e tarifas - no que respeita à cedência do Auditório Municipal António Silva e da Casa da Cultura de Mira Sintra.	FM	M	Os cálculos são feitos de acordo com as necessidades da entidade requerente e o disposto no RTTORMS.		

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação dos trabalhadores pouco objetivos, que comportem uma excessiva margem de discricionariedade ou que, reportando-se ao uso de conceitos indeterminados, possam permitir que a avaliação dos trabalhadores não seja levada a cabo dentro de princípios de equidade.	FM	M	Assegurar a ausência de subjetividade na definição de objetivos por forma a realizar uma mais correta e coerente avaliação, aferindo escrupulosamente a sua execução sem situações de excecionalidade.	Chefe DACT	I
	Ausência ou deficiente fundamentação dos resultados das decisões de avaliação.	FM	M	Fundamentar com objetividade as decisões, por forma a não deixar margem para dúvidas na sua interpretação.		I
Formação	Seleção não criteriosa de trabalhadores para a frequência de ações de Formação.	FM	M	Assegurar uma seleção criteriosa dos colaboradores no que respeita à prioridade e necessidade do serviço por forma a obter um bom desempenho das funções que lhes são atribuídas.	Chefe DACT	I
	Falta de identificação de necessidades de formação	FM	M	Identificar cuidadosamente as reais necessidades de formação a fim de rentabilizar o melhor possível os recursos humanos existentes.		
Higiene, Saúde e Segurança	Falta de identificação de situações de risco profissional bem como propostas de medidas corretivas.	FM	M	Assegurar a identificação dos riscos relacionados com as tarefas desempenhadas pelos colaboradores por forma a minimizar as consequências causadas pelos mesmos.	Chefe DACT Técnicos Superiores (área de intervenção)	I
	Falta de identificação de necessidades de equipamentos de proteção individual e fardamento.	FM	M	Proceder a um levantamento rigoroso e eficaz das necessidades de equipamentos de proteção individual e/ou fardamento por forma a evitar acidentes em serviço.		
	Recurso sistemático a baixas fraudulentas.	FM	M	Consciencialização de todos os funcionários, a fim de, a todo o custo se evitar esta prática. Acionar os mecanismos legais de inspeção médica ao domicílio.		

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

2.1.3.4.2. Divisão de Bibliotecas e Animação Cultural (DBAC)

Missão	Promover e assegurar a execução da política municipal de bibliotecas, da política museológica municipal e da política municipal em matéria de património cultural imóvel e imaterial em conformidade com as orientações do Executivo e em diálogo permanente, com a Administração Central, as Juntas de Freguesia do Município e seus agentes sociais e culturais; promover uma oferta de qualidade nas bibliotecas e museus enquanto espaços de conhecimento e de comunicação cumprindo a sua natureza de serviço público; promover o estudo, a classificação, proteção e salvaguarda, valorização e divulgação do património cultural móvel, imóvel e imaterial municipal, enquanto fundamento da memória coletiva e individual, fator de identidade local, fonte de investigação científica e de fruição estética e simbólica.

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Decisão	Ausência de decisão, tomada de decisão fora de tempo ou decisão não fundamentada.	FM	M	Chefia mais interventiva, mais célere a decidir e a exigir/averiguar sempre os antecedentes.	Chefe DBAC	I
Decisão	Indefinição de níveis de controlo das decisões para assegurar a eficiência dos processos.	PF	M	Assegurar o cumprimento dos prazos legais estabelecidos; responsabilização do(s) colaborado(es) envolvido(s) na tramitação de processos.	Chefe DBAC	I
	Falta de previsibilidade no conteúdo e prazo das decisões.	PF	M	Estar mais atento e informar-se melhor junto dos diversos Coordenadores antes de tomar decisões.		
Atendimento	Ineficácia do atendimento.	FM	M	Assegurar formação adequada aos colaboradores e realizar avaliações periódicas (testes).	Chefe DBAC	EC
	Tratamento diferenciado de situações idênticas.	FM	M	Não permitir tratamento diferenciado, exercendo sempre uma postura indiferenciadora e de igualdade perante todos os colaboradores em situações idênticas.		
	Inexistência de formação adequada para a função do atendimento.	MF	A	Assegurar a identificação de necessidades de formação específicas na área, no âmbito do SIADAP.	Chefe DBAC	EC
	Furto de publicações, peças museológicas e produtos diversos de *merchandising* nos locais de atendimento e venda ao público (Bibliotecas, Museus e Livraria Municipal).	MF	M	Sistema de alarme com colocação de etiqueta eletrónica (banda magnética); Controlos e contagens periódicas mensais e aleatórias dos produtos à venda.		

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Procedimento Administrativo	Inexistência, ou falta de aplicação, de códigos de conduta (regulamentos).	FM	M	Assegurar-se que são cumpridos. Formação para o efeito e realização de sessões de esclarecimento.	Chefe DBAC	I
	Acumulação de funções – situação potencialmente geradora de prejuízo para a realização de tarefas diárias para com a Autarquia.	PF	M	Vigiar o cumprimento do trabalho que nunca poderá sair prejudicado em relação à função acumulada.		
	Desleixo, incúria e execução de trabalho insuficiente, que lesem o património municipal.	FM	M	Assegurar a identificação de necessidades de formação específicas na área, no âmbito do SIADAP, nomeadamente, com vista à resolução do conflito, na área comportamental/profissional.	Chefe DBAC	I
	Uso indevido de informação interna privilegiada nos trabalhos privados em acumulação de funções.	PF	A	Promoção de uma cultura de responsabilização pessoal pelos atos praticados. Aplicação de sanções. Implementação de boas práticas e indicação de condutas exemplares.		EC
Receita	Falta de cobrança ou cobrança indevida dos preços e taxas.	FM	M	Melhor circulação e informação atempada dos procedimentos e regras a utilizar. (DAF/Postos de receita alheios à Tesouraria); Controlos periódicos e aleatórios dos preços e taxas inscritos nas máquinas registadoras dos diferentes postos de receita.	Chefe DBAC Coordenador Técnico da Área Administrativa	I
Receita	Cobrança de valores ao cliente/contribuinte/utente sem a emissão e entrega de fatura, ou documento equivalente, bem como a situação inversa (entrega de fatura sem cobrança).	FM	M	Exibição nos diversos postos de receita do cartaz 'EXIJA RECIBO', como alerta para o direito do cliente/contribuinte/utente; Constantes chamadas de atenção, aos colaboradores, para o cumprimento desta norma.	Chefe DBAC Coordenador Técnico da Área Administrativa	I
	Apropriação indevida de valores cobrados ao cliente/contribuinte/utente.	FM	M	Identificação atempada de necessidades de formação (Ética Administrativa) e aplicação de mecanismos de controlo mais eficientes, na gestão de *stocks* e de prestação/entrega de receitas.		

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação dos trabalhadores pouco objetivos, que comportem uma excessiva margem de discricionariedade ou que, reportando-se ao uso de conceitos indeterminados, possam permitir que a avaliação dos trabalhadores não seja realizada dentro dos princípios de equidade.~	PF	M	Assegurar a ausência de subjetividade na definição de objetivos, por forma a realizar uma mais correta e coerente avaliação, aferindo escrupulosamente a sua execução, sem situações de excecionalidade.	Chefe DBAC	I
Formação	Seleção não criteriosa de trabalhadores para a frequência de ações de formação.	FM	M	Selecionar conscientemente os colaboradores, utilizando critérios de prioridade e de necessidade criteriosa e real do serviço, permitindo que todos atinjam um bom desempenho nas suas funções.	Chefe DBAC	I
	Falta de identificação de necessidades de formação.	FM	M	Identificar cuidadosamente as reais necessidades de formação, a fim de rentabilizar o melhor possível os recursos humanos existentes na DBAC.		
Higiene, Saúde e Segurança Higiene, Saúde e Segurança	Falta de identificação de situações de risco profissional, bem como propostas de medidas corretivas.	FM	M	Identificar com a ajuda dos Coordenadores e demais colaboradores os riscos reais e/ou potenciais, de modo a serem minimizados, tendo em consideração os custos envolvidos na sua resolução.	Chefe DBAC	EC
	Recurso sistemático a baixas fraudulentas.	MF	A	Consciencialização de todos os funcionários, a fim de, a todo o custo, se evitar esta prática. Acionar os mecanismos legais de inspeção médica ao domicílio.	Chefe DBAC	EC

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

2.1.3.4.3. Divisão de Juventude e Desporto (DJUD)

Missão	Realizar com eficácia, eficiência, qualidade e inovação, as atribuições definidas na Estrutura Flexível, no sentido do desenvolvimento desportivo e juvenil do Concelho, promovendo a participação de todos os seus agentes, respeitando a diversidade social, económica e cultural, valorizando os colaboradores da unidade orgânica e a colaboração com outros serviços municipais para, em conjunto, atuar no sentido de cooperar com as organizações associativas e outras entidades que promovam a prática desportiva, a autopromoção juvenil, a prevenção de comportamentos de risco e de fatores de exclusão social e a inserção dos jovens na vida social e económica numa lógica consentânea com a sustentabilidade financeira da autarquia. Promover um adequado planeamento / gestão de instalações desportivas e juvenis, mais moderno e eficaz, de modo a assegurar as condições necessárias para uma maior participação desportiva e juvenil em Sintra. Estimular as organizações de Jovens que trabalham as diversas áreas-problema da Juventude, tais como ocupação de tempos livres, habitação, emprego e formação profissional, saúde juvenil, cultura e desporto. Assegurar informação e encaminhamento aos jovens facilitando o seu conhecimento de oportunidades e de mecanismos específicos de apoio existentes em diversos âmbitos.

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Celebração e execução do contrato (ou equivalente)	Requisição de trabalhos ou serviços sem o correspondente compromisso orçamental e certificação de dotação disponível no âmbito da LCPA (Lei n.º 8/2012).	FM	A	Solicitar a execução de trabalhos ou serviços apenas e só após emissão de requisição oficial.	Chefe DJUD	I
	Deficiente acompanhamento da execução dos contratos e prestações de serviços, não assegurando a boa e atempada execução dos mesmos por parte dos fornecedores e/ou prestadores de serviços.	FM	A	Planeamento na verificação do objeto contratual; Exigir previamente calendarização provisória de trabalhos e fazer acompanhamento.		
	Não acompanhamento e avaliação regulares do desempenho do contratante, de acordo com os níveis de quantidade ou qualidade estabelecidos no contrato.	FM	A	Calendarização de visitas técnicas de avaliação de desempenho do contratante.		
	Inexistência de advertências logo que são detetadas situações irregulares ou derrapagens nos custos e nos prazos.	FM	A	Efetuar visitas técnicas regulares e comunicar de imediato à hierarquia qualquer situação irregular detetada.		

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Celebração e execução do contrato (ou equivalente)	Inexistência de medição dos trabalhos e de vistoria da obra.	FM	A	Exigir periodicamente autos de medição.	Chefe DJUD	I
	Avaliação "pós-contratual" ou de impacte das opções de Contratação.	FM	M	Visitas técnicas.		
	Existência de conflitos de interesses que ponham em causa a transparência dos procedimentos.	FM	A	Elaboração e cumprimento de caderno de encargos.		
Celebração e execução do contrato (ou equivalente)	Indefinição das responsabilidades de cada um dos intervenientes no processo, nas diversas fases.	FM	A	Planeamento e definição prévia de responsabilidades.	Chefe DJUD	I
Planeamento da atribuição de benefícios	Falta de informação das entidades apoiadas que permita conhecer a legalidade da sua constituição, natureza dos fins que desenvolvem e situação económico-financeira: escritura de constituição, estatutos, relatório e contas.	FM	A	Atualização do Cadastro do Associativismo.	Técnicos DJUD (Associativismo)	I
	Inexistência de instrumentos que regulem os procedimentos, regras e critérios para atribuição de benefícios públicos (apoios, subsídios, subvenções, bonificações, ajudas, incentivos, donativos, etc.).	FM	A	Regulamento de Apoio ao Associativismo Juvenil e Desportivo.	Técnicos DJUD (Associativismo)	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Concessão do benefício	Deficiente verificação da satisfação dos requisitos exigidos por lei, por parte das entidades beneficiárias: desenvolvimento de atividades culturais, recreativas ou desportivas e concessão de benefícios sociais aos funcionários ou familiares (al. o) e p) n.º 1 art. 64º LAL 169/99); realização de obras ou eventos de interesse municipal, informação e defesa dos direitos do cidadão (n.º 4 art.º 64º LAL 169/99); apresentação de programas de desenvolvimento desportivo e celebração de contratos-programa (art. 2º e 5º DL 432/91, art. 65º e 66º Lei 30/04).	FM	A	Reuniões de coordenação – Cadastro do Associativismo.	Técnicos DJUD (Associativismo)	I
Controlo da execução de benefícios	Utilização das verbas concedidas às entidades beneficiárias para fins diferentes dos que justificaram a atribuição.	FM	A	Fiscalização.	Técnicos DJUD (Associativismo)	I
	Pagamento de apoios sem análise prévia do serviço responsável pelo acompanhamento da respetiva execução.	FM	M	Informar a hierarquia da conformidade / não conformidade da execução.	Chefe DJUD	I
Controlo da execução de benefícios	Omissão de informação, ou envio de informação não fidedigna, pela entidade beneficiária.	FM	A	Quando detetado, informar a hierarquia.	Técnicos DJUD (Associativismo)	I
Gestão de conflitos	Ocorrência de conflitos de interesses.	FM	A	Identificar potenciais situações de conflitos de interesses relativamente à atribuição de benefícios públicos.	Chefe DJUD	I
Decisão	Ausência de decisão, tomada de decisão fora de tempo ou decisão não fundamentada.	FM	A	Informar a hierarquia dos prazos de tomada de decisão de cada processo.	Chefe DJUD	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Atendimento	Inexatidão da informação prestada ao Requerente / Munícipe.	FM	A	Correta identificação das necessidades de formação, no âmbito do SIADAP; Atualização regular de informação.	Chefe DJUD	I
	Dispersão da entrada de processos e outra documentação na Câmara Municipal.	FM	A	Operacionalizar procedimentos pré-definidos.	Assistentes técnicos	I
Arquivamento	Ausência de metodologias e regras de arquivamento por tipo de processo.	FM	A	Criação de manual de procedimentos.	Chefe DJUD	EC
	Extravio de documentos dos processos.	FM	A	Operacionalizar procedimentos pré-definidos.	Assistentes técnicos	I
Procedimento Administrativo	Falta de transparência para os cidadãos e munícipes, quanto aos procedimentos e regras existentes no Município.	FM	A	Tomada de conhecimento do manual de procedimentos.	Chefe DJUD	PI
	Dificuldade de acesso a informação sobre o andamento de processos, para os cidadãos e munícipes.	FM	A	Criação de Gestor de Processo.	Chefe DJUD	PI
Fiscalização	Ausência de procedimentos, ou falta de aplicação dos procedimentos definidos.	FM	A	Avaliar a aplicação do manual de procedimentos.	Chefe DJUD	PI
	Omissão de informação.	FM	A	Procurar várias fontes de informação.	Técnicos	I
	Não atuação em situação de irregularidades ou ilícitos, tendo conhecimento dos factos.	PF	A	Abertura de processo disciplinar.	Chefe DJUD	I
Receita	Falta de cobrança, ou cobrança indevida, dos preços e taxas aprovadas.	FM	A	Proposta para utilização dos serviços sujeitos a taxa por utilizador fictício.	Chefe DJUD	NA

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Receita	Cobrança de valores ao cliente / contribuinte / utente sem a emissão e entrega de fatura, ou documento equivalente, bem como a situação inversa (entrega de fatura sem cobrança).	FM	A	Proposta para utilização dos serviços sujeitos a taxa por utilizador fictício.	Chefe DJUD	NA
	Apropriação indevida de valores cobrados ao cliente / contribuinte / utente, ou fundo de caixa.	FM	A	Análise de folha diária de caixa.	Chefe DJUD	NA
	Falta de prestação de contas dos Setores Alheios à Tesouraria.	FM	A	Calendarizar a prestação de contas e verificar.	Chefe DJUD	NA
Imobilizados	Inventários desatualizados de bens móveis ou imóveis.	FM	A	Atualização regular de inventário.	Chefe DJUD	I
	Apropriação indevida de bens móveis ou imóveis.	FM	A			
	Deficiente controlo e responsabilização pelos bens do município.	PF	A	Abertura de processo disciplinar	Chefe DJUD	I
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação dos trabalhadores pouco objetivos, que comportem uma excessiva margem de discricionariedade ou que, reportando-se ao uso de conceitos indeterminados, possam permitir que a avaliação dos trabalhadores não seja levada a cabo dentro de princípios de equidade.	PF	M	Aplicação SIADAP	Chefe DJUD	I
Cadastro	Acumulação de funções públicas e privadas e respetivo conflito de interesses.	FM	M	Fazer a avaliação de conflito / não conflito de interesses e reportar ao DRH.	Chefe DJUD	I
Higiene, Saúde e Segurança	Falta de identificação de situações de risco profissional bem como propostas de medidas corretivas.	FM	A	Solicitar / analisar propostas dos intervenientes diretos no risco.	Chefe DJUD	PI

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

2.1.3.4.4. Divisão de Turismo, Relações Internacionais e Comunicação (DTUR)

Missão	Apoiar e contribuir para a difusão das atividades da autarquia projetando a imagem institucional junto de munícipes e de mais públicos-alvo, garantindo qualidade, eficiência e eficácia nos serviços prestados.

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Receita	Falta de cobrança, ou cobrança indevida, dos preços e taxas aprovadas.	MF	A	RTTORMS; IP ou NI para autorização superior com referência aos valores a cobrar; Envio ao cliente/utente do montante a liquidar com cópia da Tabela de Taxas; Pagamento efetuado no GAM; Cliente/utente tem de remeter ao DTUR cópia da guia de receita; Solicitado ao GAM cópia da guia de receita; Elaboração mensal de tabela com os alugueres efetuados e os valores cobrados.	Chefe DTUR	I
	Cobrança de valores ao cliente / contribuinte / utente sem a emissão e entrega de fatura, ou documento equivalente.	MF	A			
Gestão de *Stocks* (Bens de oferta)	Inventário desatualizado.	MF	M	Registo com os eventos, os bens oferecidos e a quem; Controlo trimestral de existências.	Chefe DTUR	EC
	Apropriação indevida de bens/produtos.	MF	B	IP ou NI autorizada superiormente para saída e entrega de bens/produtos; Registo com os eventos, os bens oferecidos e a quem; Acesso restrito a algum material; Controlo trimestral de existências.	Chefe DTUR	I
Procedimentos pré-contratuais	Existência de erros ou omissões na elaboração de características técnicas de material gráfico.	MF	A	Elaboração de maquete o mais próximo possível do real; Verificação/confirmação das medidas para materiais/locais pouco usuais; Dispor atempadamente do material de suporte necessário à elaboração das características técnicas.	Chefe DTUR	I
Execução do contrato	Existência de deficiências gráficas detetadas na entrega dos materiais.	MF	A	Verificação em gráfica do material; Envio de provas de cor; Verificação do material pelas UO intervenientes.	Chefe DTUR Técnicos Design	PI

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	
Atendimento telefónico	Imprecisão na informação prestada.	MF	M	Lista telefónica da CMS devidamente atualizada; Envio de informação para todos os elementos do setor.	Chefe DTUR	EC
	Falta de registo de todas as chamadas efetuadas.	MF	B	Mapa anual com comparativo mensal; Entrega, alternado por trabalhador, do mapa mensal.	Chefe DTUR	EC
Apoio a eventos	Omissões e ou imprecisões nos textos dos convites ou no propósito do convite.	MF	M	Técnico de Relações Públicas responsável pelo evento; Envio de maquete para a UO promotora do evento para aprovação; Confirmação de toda a informação constante no texto do convite.	Chefe DTUR Técnicos RP	I
Apoio a eventos	Falta de equipamentos, de ordem logística, necessários à atividade.	MF	M	Técnico de RP responsável pelo evento; Elaboração de *checklist* de apoio à atividade; Confirmação da entrega de todo o material / equipamento no mínimo 24h antes do evento; Presença de técnicos de Relações Públicas no local do evento com a antecedência necessária afim de detetar deficiências e colmatar lacunas.	Chefe DTUR Técnicos RP	I
Formação	Falta de identificação de necessidades formativas, nomeadamente, em relação a metodologias no âmbito de protocolo autárquico.	FM	M	Correta identificação das necessidades formativas, no âmbito do SIADAP.	Chefe DTUR	PI

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

2.1.3.5. Departamento de Ação Social, Saúde e Habitação (DAH)

Missão	Promover as medidas de política social que permitam minimizar os problemas e carências do Concelho ao nível social, habitacional e de saúde. Criar as condições, em parceria com outras entidades públicas e privadas sem fins lucrativos, para rentabilizar e potenciar o aumento das respostas sociais e de saúde. Assegurar com eficácia, eficiência e qualidade a gestão do parque habitacional municipal, na vertente social, patrimonial e financeira, promovendo, ainda, uma atividade sistemática no domínio da conservação do parque habitacional privado. Garantir uma atuação eficaz nos domínios das suas atribuições que permita minimizar e combater a pobreza e exclusão social.

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Decisão	Ausência de decisão, tomada de decisão fora de tempo ou decisão não fundamentada.	MF	M	Tomada de decisão fundamentada no parecer dos serviços ou em conformidade com preceitos legais ou regulamentares; Despacho periódico com a hierarquia; Manual de Procedimentos Internos de acordo com o SGQ; Aplicação da gestão documental a todas as ações de decisão (SMARTDOCS).	Diretor DAH	I
Decisão	Indefinição de níveis de controlo das decisões para assegurar a eficiência dos processos.	MF	M	Definição clara da cadeia e nível da decisão.	Diretor DAH	I
Arquivamento	Ausência de metodologias e regras de arquivamento por tipo de processo.	FM	B	Definição de metodologia de arquivamento.	Diretor DAH	I
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação dos trabalhadores pouco objetivos, que comportem uma excessiva margem de discricionariedade ou que, reportando-se ao uso de conceitos indeterminados, possam permitir que a avaliação dos trabalhadores não seja levada a cabo dentro de princípios de equidade.	FM	M	Realização de reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação.	Diretor DAH	EC

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

2.1.3.5.1. Divisão de Saúde e Ação Social (DSAS)

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

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Atendimento	Inexatidão da informação prestada ao requerente/munícipe.	MF	A	Existência de manuais de procedimentos e monografias de função. Reuniões de avaliação de procedimentos no âmbito do SGQ.	Chefe DSAS	EC
	Tratamento diferenciado de situações idênticas.	FM	M			
	Falta de verificação e certificação dos documentos entregues.	MF	A			
Atendimento	Inexistência de formação adequada para a função atendimento.	FM	M	Correto levantamento das necessidades de formação, no âmbito do SIADAP, nomeadamente na área do atendimento ao público.	Chefe DSAS	I
Apoio financeiro a entidades sem fins lucrativos	Lacunas na aplicação do regulamento e/ou procedimentos definidos para atribuição de apoios no âmbito do Programa de Apoio Financeiro às Instituições sem fins lucrativos promotoras de desenvolvimento social e de saúde (PAFI).	FM	M	Verificação do cumprimento do regulamento municipal do PAFI, em todas as fases do processo; Reuniões das equipas técnicas com as chefias para avaliação das candidaturas; A proposta final, onde se identificam as entidades beneficiárias, os fins e os montantes a atribuir está sujeita a aprovação em reunião de câmara; O acompanhamento da aplicação dos apoios está definido no artº 10 do regulamento municipal: entrega de documentos comprovativos da aplicação do apoio financeiro atribuído; as entidades que apresentam candidatura são obrigadas a entregar uma declaração onde se comprometem a aplicar a verba para o fim para o qual foi solicitado; São acionadas medidas corretivas, sempre que se justifique, de acordo com o regulamento.	Chefe DSAS	EC
	Utilização das verbas concedidas às entidades beneficiárias para fins diferentes dos que justificaram a atribuição.	MF	A			
	Omissão de informação, ou envio de informação não fidedigna pela entidade beneficiária.	MF	M			

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Apoio financeiro a entidades sem fins lucrativos	Incumprimento por parte das entidades beneficiárias das obrigações definidas nos contratos-programa e protocolos de cooperação.	FM	M	Só são celebrados contratos-programa quando as necessidades estão devidamente identificadas e as candidaturas validadas pelas respetivas tutelas (comparticipação da administração central aprovada); Minuta do contrato ou do protocolo aprovada em reunião de câmara; Apresentação de autos de medição e respetiva fatura antes da transferência da verba; Apresentação de relatórios de execução dos protocolos; Possibilidade de acionar a cláusula de denúncia do contrato-programa ou do protocolo no caso de incumprimento.	Chefe DSAS	I
Apoio Financeiro a Munícipes	Falta de equidade na avaliação das candidaturas.	MF	A	Regulamentos municipais do PAF – Programa de Apoio Financeiro a Particulares e do PAAS – Programa de Atribuição de Apoios Sociais a Grupos Desfavorecidos da População; Reuniões regulares entre as técnicas gestoras dos processos e as chefias, para a harmonização da análise das candidaturas; Realização de visita domiciliária; PAF: aprovação da proposta pelo órgão executivo; PAAS: delegação de competências no eleito local e conhecimento em reunião câmara; celebração de contrato com o beneficiário do apoio; São enviados pedidos de informação aos serviços municipais no sentido de saber se há dívida. Caso exista dívida o processo é indeferido. São acionadas medidas corretivas, sempre que se justifique, de acordo com os regulamentos; Entrega de documentos comprovativos dos apoios financeiros concedidos.	Chefe DSAS	I
	Omissão de informação, ou envio de informação não fidedigna, pelo munícipe.	FM	M			
	Utilização das verbas concedidas para fins diferentes dos que justificaram a atribuição.	MF	A			
	Atribuição de apoios financeiros a munícipes com dívida ao Município.	MF	A			

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Contratação Pública	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas de aquisição (deficiente avaliação das necessidades).	MF	A	Mensalmente são identificadas as necessidades em termos de matérias-primas/materiais e o seu fim/objetivo (equipas de manutenção).	Chefe DSAS	I
	Falta de avaliação da relação custo-benefício	MF	A	Relatórios trimestrais de avaliação da relação custo-benefício.		
Contratação Pública	Inexistência de cabimentação prévia da despesa.	FM	M	Previamente é assegurada cabimentação da proposta tendo por base o orçamento disponível.	Chefe DSAS	I
	Existência de conflitos de interesses que ponham em causa a transparência dos procedimentos.	FM	M	Aplicação da legislação de contratação pública.		
Apoio não financeiro a munícipes	Falta de equidade na avaliação das candidaturas.	MF	A	Regulamento municipal oficina do idoso; Regulamento municipal casa acessível; Regulamento municipal Programa de apoio alimentar; Critérios de avaliação das candidaturas no âmbito do programa *Em casa com segurança,* aprovados pelo eleito com competência delegada e divulgados junto dos munícipes; Normas de utilização do projeto *Transporte Acessível*, aprovadas em Reunião de Câmara; Realização de visita domiciliária; Reuniões regulares entre as técnicas gestoras dos processos e as chefias, para a harmonização da análise das candidaturas; Programa casa acessível: aprovação da proposta em reunião de câmara; São acionadas medidas corretivas, sempre que se justifique, de acordo com os regulamentos e critérios/normas vigentes; Documento de controlo da intervenção efetuada, assinado pelo munícipe e pelo(s) funcionário(s) responsável(eis), no âmbito da *Casa Acessível* e *Oficina do Idoso.*	Chefe DSAS	I

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

2.1.3.5.2. Divisão de Habitação (DHAB)

Missão	Promover as medidas de política social que permitam minimizar os problemas e carências do Concelho ao nível social, habitacional. Criar as condições, em parceria com outras entidades públicas e privadas sem fins lucrativos, para rentabilizar e potenciar o aumento das respostas sociais. Assegurar com eficácia, eficiência e qualidade a gestão do parque habitacional municipal, nas vertentes: social, patrimonial e financeira; promovendo, ainda, uma atividade sistemática no domínio da conservação do parque habitacional privado. Garantir uma atuação eficaz, com vista a minimização e combate a pobreza e exclusão social.

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Gestão do Parque Habitacional Municipal	Falta de critérios na atribuição das Habitações Municipais.	FM	A	Criação de critérios objetivos para atribuição das habitações municipais pela entrada em vigor em 17.06.2011 do Regulamento municipal de atribuição de habitação em regime de renda apoiada e de gestão das habitações propriedade do município de Sintra.	Chefe DHAB	I
	Tratamento diferenciado de situações idênticas ao nível da gestão social.	MF	A	Entrada em vigor em 17.06.2011 do Regulamento municipal de atribuição de habitação em regime de renda apoiada e de gestão das habitações propriedade do Município de Sintra e Criação dos Manuais de Processo no âmbito do SGQ.	Chefe DHAB	I
	Apropriação indevida de matérias-primas e produtos.	FM	A	Criação de documento de controlo da intervenção efetuada, assinado pelo munícipe e pelo(s) funcionário(s) responsável(eis), no âmbito da Equipa de Manutenção da DHAB.		
	Falta de identificação de necessidades de conservação em edifícios de habitação social.	FM	A	Elaboração de planos de intervenção e/ou conservação em edifícios de habitação social com levantamento, calendarização e priorização.		
Atendimento	Inexatidão da informação prestada ao requerente/munícipe.	MF	A	Existência de manuais de procedimentos e monografias de função. Reuniões de avaliação de procedimentos no âmbito do SGQ.	Chefe DHAB	I
	Tratamento diferenciado de situações idênticas.	FM	M			
	Falta de verificação e certificação dos documentos entregues.	MF	A			
	Inexistência de formação adequada para a função atendimento.	FM	M	Correta identificação de necessidades de formação, no âmbito do SIADAP, nomeadamente, na área do atendimento ao público.		

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Contratação Pública	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas de aquisição (deficiente avaliação das necessidades).	MF	A	Mensalmente são identificadas as necessidades em termos de matérias-primas/materiais e o seu fim/objetivo (equipas de manutenção).	Chefe DHAB	EC
	Falta de avaliação da relação custo-benefício.	MF	A	Relatórios trimestrais de avaliação da relação custo-benefício.		
Contratação Pública	Deficiente acompanhamento da execução dos contratos e prestações de serviços (elevadores e hidropressoras), não assegurando a boa e atempada execução dos mesmos por parte dos fornecedores e/ou prestadores de serviços.	MF	A	Ações de fiscalização. Verificação de trabalhos e materiais substituídos.	Chefe DHAB	I
	Inexistência de cabimentação prévia da despesa.	FM	M	Previamente é assegurada cabimentação da proposta tendo por base o orçamento disponível.		
	Existência de conflitos de interesses que ponham em causa a transparência dos procedimentos.	FM	M	Aplicação da legislação de contratação pública.		
Vistorias ao Parque Privado	Aliciamento da Comissão de Vistorias para emissão de pareceres favoráveis a uma das partes envolvidas no processo.	FM	M	Possibilidade de indicação de perito pelas partes interessadas; Composição tripartida da Comissão; Comunicação a todas as partes interessadas do Auto de Vistoria e possibilidade de reclamação em sede de audiência de interessados.	Chefe DHAB	I
Gestão Financeira do Parque Habitacional Municipal	Tesouraria Móvel – Erros no cálculo da receita; Apropriação indevida de dinheiro; Erros na contagem do numerário.	FM	M	Elaboração de listagens mensais dos valores a cobrar para a renda mensal e dos valores em divida; Entrega das guias na DCCO e da informação do depósito no dia (conferência dos valores emitidos e cobrados).	Chefe DHAB	EC
	Falta de cobrança ou cobrança indevida de rendas.	MF	M	Realizado controlo diário das guias impressas e guias cobradas.		

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

2.1.3.6. Departamento de Educação (DED)

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

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

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Avaliação de Desempenho	Utilização de critérios de avaliação dos trabalhadores pouco objetivos, que comportem uma excessiva margem de discricionariedade ou que, reportando-se ao uso de conceitos indeterminados, possam permitir que a avaliação dos trabalhadores não seja levada a cabo dentro de princípios de equidade.	FM	A	Identificação de necessidades de formação que visem qualificar os avaliadores em técnicas de definição de objetivos de avaliação de desempenho. Realização de proposta de criação de um manual de procedimentos, do qual conste a definição de objetivos de avaliação de desempenho. Criação de uma base de dados com objetivos definidos para cada uma das categorias profissionais, que sirvam de modelo/base para a definição de objetivos por parte de cada um dos avaliadores. Definição de um ou mais objetivos obrigatórios a adotar de acordo com as funções comuns desempenhadas pelos trabalhadores municipais (ex. motoristas, administrativos com funções de atendimento, administrativos com funções de registo e gestão de documentação, etc…). Intervenção corretiva do CCA.	Diretor DED	PI
	Ausência ou deficiente fundamentação dos resultados das decisões de avaliação.	MF	A	Preenchimento de uma ficha de fundamentação, da qual deverão constar a descrição e apresentação de evidências. Intervenção corretiva do CCA.	Diretor DED	I
Avaliação de Desempenho	Utilização de elenco subjetivo de critérios de avaliação, não permitindo que a fundamentação das decisões finais de avaliação sejam facilmente percetíveis e sindicáveis.	MF	A	Identificação de necessidades de formação que visem qualificar os avaliadores em técnicas de monitorização da avaliação de desempenho. Realização de proposta de construção de um manual de procedimentos, do qual conste a definição de critérios de avaliação de desempenho. Divulgação de boas práticas junto dos avaliadores, por forma a disponibilizar modelos adequados de intervenção. Intervenção corretiva do CCA.	Diretor DED	PI
	Falta de apresentação de evidências aos decisores e CCA.	MF	A	Identificação de necessidades de formação que visem qualificar os avaliadores em técnicas de monitorização da avaliação de desempenho. Realização de proposta de elaboração de um manual de procedimentos, do qual conste a recolha e apresentação de evidências que fundamentem a avaliação. Divulgação de boas práticas junto dos avaliadores, por forma a disponibilizar modelos adequados de intervenção. Intervenção corretiva do CCA.		

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Orçamento e execução	Previsão indevida das receitas legalmente consignadas.	PF	A	Previsão de receita consignada resultante do contrato de execução celebrado com o Ministério da Educação e Ciência (MEC) relativamente aos Programas de Enriquecimento Curricular, Componente de Apoio à Família e Conservação e Manutenção de Edifícios e Equipamentos Educativos com base nos valores previstos em sede de diplomas legais e de acordo com o número de alunos existentes no ano letivo anterior ou previstos para o ano em causa. Concordância prévia, por parte do MEC, quanto à previsão de verbas a transferir, por programa, bem como a validação das variáveis subjacentes ao cálculo (n.º de alunos, rácios de pessoal). Necessidade de monitorização frequente da receita arrecadada e dos gastos definidos em cada um dos programas atrás identificados. O DED, através da DEDU e da DPLE, realiza a monitorização exaustiva da aplicação das verbas transferidas e aplicadas, sugerindo-se a constituição de um grupo de trabalho entre o DED, o DAF e o DRH para apuramento regular da verba recebida e despendida em cada programa (incluindo pessoal não docente). Acesso ao sistema contabilístico SAP.	Diretor DED	I
Reporte	Inexatidão das informações enviadas através do SIIAL – Sistema Integrado de Informação da Administração Local.	FM	A	Toda a informação organizada pelo DED resulta de balancetes oficiais fornecidos pelo DAF-DCCO acerca de pagamentos realizados no âmbito das diferentes medidas elegíveis ao nível do Fundo Social Municipal.	Diretor DED	I
Planeamento Necessidades	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas de aquisição (deficiente avaliação das necessidades).	FM	A	Fundamentação das propostas de aquisição definindo obrigatoriamente, os objetivos a atingir com a iniciativa, o público a que se destina e os requisitos/características dos bens ou serviços a adquirir.	Diretor DED	EC
	Falta de avaliação da relação custo-benefício.	PF	A	Ponderação, em cada proposta de aquisição, do custo total da iniciativa face ao número de munícipes envolvidos, ao impacto esperado junto da comunidade e ao valor social e educativo do projeto ou atividade a desenvolver.		

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Planeamento da atribuição de Benefícios Públicos	Deficiente identificação das necessidades de atribuição de benefícios.	FM	M	Todos os benefícios concedidos pelo Município de Sintra, através de proposta realizada pelo DED (ou DEDU e DPLE), têm como suporte regulamentação específica, com base em legislação específica, regulamentos municipais, normas, acordos ou protocolos de colaboração, que caracterizam os diferentes tipos de apoio concedidos, os montantes, as formas de atribuição, as regras de utilização das verbas e os procedimentos de prestação de contas. As necessidades de atribuição de benefícios são determinadas por legislação em vigor, ou propostas pelas diferentes Unidades Orgânicas do DED e validadas em sede de Conselho Municipal de Educação.	Diretor DED e Chefes DPLE e DEDU	PI
				Elaboração de um Projeto Educativo Local que defina claramente as áreas de intervenção por forma a enquadrar nestas áreas as respetivas decisões estratégicas.		
Planeamento da atribuição de Benefícios Públicos	Falta de informação das entidades apoiadas que permita conhecer a legalidade da sua constituição, natureza dos fins que desenvolvem e situação económico-financeira: escritura de constituição, estatutos, relatório e contas.	MF	M	Articulação sistemática com a DAAN relativamente à informação necessária conhecer acerca de cada entidade a apoiar, bem como da documentação a solicitar, a qual é toda confirmada por essa Unidade Orgânica, no caso da celebração de acordos ou protocolos de colaboração.	Diretor DED	I
	Inexistência de instrumentos que regulem os procedimentos, regras e critérios para atribuição de benefícios públicos (apoios, subsídios, subvenções, bonificações, ajudas, incentivos, donativos, etc.).	MF	A	Todos os benefícios concedidos pelo Município de Sintra, através de proposta realizada pelo DED (ou DEDU e DPLE), têm como suporte regulamentação específica, com base em legislação específica, regulamentos municipais, normas, acordos ou protocolos de colaboração, que caracterizam os diferentes tipos de apoio concedidos, os montantes, as formas de atribuição, as regras de utilização das verbas e os procedimentos de prestação de contas.	Diretor DED	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Planeamento da atribuição de Benefícios Públicos	Incumprimento dos regulamentos e/ou procedimentos definidos para atribuição de apoios.	FM	M	Todas as propostas de concessão de benefícios públicos são acompanhadas de fundamentação específica, remetendo-as e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal.	Diretor DED	I
	Participação na instrução e/ou decisão do processo de concessão de benefícios de eleitos locais, funcionários ou familiares, direta ou indiretamente, relacionados com os órgãos sociais das entidades beneficiárias.	FM	M	Obrigatoriedade por parte do técnico do DED que participa na instrução e/ou decisão do processo de concessão de declarar qualquer relação direta ou indireta com os órgãos sociais das entidades apoiadas, sendo substituído.	Diretor DED	I
	Favorecimento pela intervenção no processo de atribuição de benefício.	FM	M	Enquadramento de todos os benefícios públicos atribuídos por diplomas legais ou normativos municipais, eliminando a subjetividade da avaliação da sua atribuição e reduzindo drasticamente a possibilidade de favorecimento pela intervenção no processo.	Diretor DED	I
Concessão de Benefícios Públicos	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas de atribuição de apoios.	FM	M	Todas as propostas de concessão de benefícios públicos são acompanhadas de fundamentação específica, remetendo-as e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal.	Diretor DED	EC
	Deficiente verificação da satisfação dos requisitos exigidos por lei, por parte das entidades beneficiárias: *desenvolvimento de atividades culturais, recreativas ou desportivas e concessão de benefícios sociais aos funcionários ou familiares* (al. o) e p) n.º 1 art. 64º LAL 169/99); *realização de obras ou eventos de interesse municipal, informação e defesa dos direitos do cidadão* (n.º 4 art.º 64º LAL 169/99).	FM	M	Criação de *checklist* contendo os requisitos exigidos por lei nesta matéria com verificação dos mesmos quer através de documentação, quer através do conhecimento *in loco* das diferentes respostas desenvolvidas pelas entidades beneficiárias.		

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Concessão de Benefícios Públicos	Inexistência de um processo, cronologicamente organizado, que identifique os intervenientes que nele praticaram atos.	MF	B	Registo em SMARTDOCS de todos os procedimentos desenvolvidos relativamente a cada processo de concessão de benefícios públicos.	Diretor DED	EC
Controlo da execução	Falta de definição e implementação de formas de acompanhamento e controlo da aplicação dos benefícios concedidos.	MF	A	Cada programa de concessão de benefícios públicos tem prevista uma metodologia própria de acompanhamento, aplicação e controlo dos benefícios concedidos.	Diretor DED	I
Controlo da execução	Utilização das verbas concedidas às entidades beneficiárias para fins diferentes dos que justificaram a atribuição.	MF	A	Prestação de contas de todas as verbas atribuídas através do preenchimento de mapas e envio de cópia de todas as faturas relativas aos bens e serviços adquiridos. Realização de visitas de acompanhamento técnico às entidades e projetos apoiados.	Técnicos afetos aos diferentes programas de apoio	I
	Falta de apresentação, pelas entidades beneficiárias, dos documentos exigidos nos regulamentos municipais e/ou contratos assinados.	MF	A	Verificação de toda a documentação por mais de um técnico. Para além disso, a maior parte dos apoios concedidos têm um protocolo ou acordo de colaboração com suporte, pelo que toda a documentação é igualmente verificada e validada pela DAAN.	Diretor DED	I
	Falta de definição e/ou aplicação de ações corretivas em casos de incumprimento, ou cumprimento defeituoso, por parte do beneficiário.	MF	A	Reformulação dos normativos municipais e do teor dos protocolos e acordos de colaboração que os operacionalizam, de acordo com as propostas resultantes da auditoria interna realizada pelo GAQ e das sugestões apresentadas no respetivo relatório.	Diretor DED	EC
Controlo da execução	Omissão de informação, ou envio de informação não fidedigna, pela entidade beneficiária.	FM	M	Toda a informação prestada pela entidade beneficiária é confirmada através da certificação das cópias por comparação com o original. Para além disso, as respostas apoiadas são verificadas antecipadamente *in loco* através de visitas técnicas, sendo acompanhadas posteriormente através de iniciativas de verificação da execução dos benefícios concedidos.	Diretor DED	EC
	Favorecimento ou suborno na verificação da execução.	MF	A	Verificação da execução realizada por equipas compostas por vários técnicos. Verificação aleatória de alguns processos por parte dos dirigentes (DEDU e DPLE).	Diretor DED	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Decisão	Ausência de decisão, tomada de decisão fora de tempo ou decisão não fundamentada.	FM	M	Organização atempada dos processos de forma a permitir a tomada de decisão por parte dos decisores.	Diretor DED	I
Atendimento	Ineficácia do atendimento.	MF	M	Manual de procedimentos; Correta identificação das necessidades de formação, no âmbito do SIADAP, nomeadamente na área de atendimento.	Diretor DED	EC
	Inexatidão da informação prestada ao Requerente / Munícipe.	MF	M			
	Acréscimo não fundamentado de tempo no atendimento.	MF	B	Definição de tempos médios de atendimento por medida/programa.	Diretor DED	PI
	Desconhecimento de todas as queixas ou reclamações de munícipes.	FM	M	Generalização da utilização do SMARTDOCS como instrumento único de registo de documentação e articulação sistemática com o GAM.	Diretor DED	I
	Dispersão da entrada de processos e outra documentação na Câmara Municipal.	MF	M			
	Tratamento diferenciado de situações idênticas.	MF	M	Manual de procedimentos; Correta identificação das necessidades de formação, no âmbito do SIADAP, nomeadamente na área de atendimento.	Diretor DED	EC
	Inexistência de formação adequada para a função atendimento.	MF	M			
	Falta de registo sequencial de todos os processos que dão entrada.	MF	B	Utilização do SMARTDOCS para tratamento de toda a documentação e de todos os processos que dão entrada no DED.	Coordenador Técnico	I
	Favorecimento no registo de entrada de documentos	MF	B			
Arquivamento	Ausência de metodologias e regras de arquivamento por tipo de processo.	MF	B	Definição da estrutura do arquivo do DED em articulação com a DARQ; Correta identificação das necessidades de formação, no âmbito do SIADAP, nomeadamente na área de arquivo.	Coordenador Técnico	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Procedimento Administrativo	Tratamento diferenciado de situações idênticas motivadas pela falta de uniformização de procedimentos e de protocolos internos de atuação.	FM	M	Manual de procedimentos com uniformização dos procedimentos e protocolos de atuação; Correta identificação das necessidades de formação, no âmbito do SIADAP, nomeadamente nesta área.	Diretor DED	EC
	Indefinição de regras claras que visem assegurar níveis de discricionariedade adequados.	FM	M			
	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo e/ou atuação extemporânea.	FM	M	Correta identificação das necessidades de formação, no âmbito do SIADAP, nomeadamente sobre CPA.	Diretor DED	EC
	Falta de transparência para os cidadãos e munícipes, quanto aos procedimentos e regras existentes no Município.	FM	M	Divulgação de legislação específica e regulamentação municipal sobre as diferentes iniciativas e programas no âmbito da Educação. Esta divulgação é realizada na Plataforma *Moodle-Educação*, bem como na página da Internet do Município.	Diretor DED	I
	Inexistência, ou falta de aplicação, de códigos de conduta.	FM	M	Identificação de necessidades de formação acerca do Estatuto disciplinar dos trabalhadores que exercem funções públicas e ética profissional.	Diretor DED	PI
Boas Práticas / Gerais	Desconhecimento da realidade da atividade municipal quanto a indicadores estatísticos, nos vários setores.	MF	M	Proposta de criação de uma área na Intranet do Município de disponibilização dos diferentes dados disponíveis ao nível das diferentes áreas de atuação do Município.	Diretor DED	PI

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

2.1.3.6.1. Divisão de Educação (DEDU)

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

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Decisão	Ausência de decisão, tomada de decisão fora de tempo ou decisão não fundamentada.	MF	A	Disponibilidade da informação com identificação das necessidades inerentes à decisão, com consequente despacho superior.	Chefe DEDU	I
Atendimento	Ineficácia do atendimento.	MF	A	Manual de Procedimentos; Correta identificação de necessidades de formação, no âmbito do SIADAP, nomeadamente, na área de desenvolvimento pessoal.	Chefe DEDU Técnicos do NASE	EC
	Inexatidão da informação prestada ao Requerente / Munícipe.	MF	A			
	Acréscimo não fundamentado de tempo no atendimento.	FM	M			
	Desconhecimento de todas as queixas ou reclamações de munícipes.	FM	M	Melhoria dos mecanismos de comunicação, utilização de SMARTDOCS e de articulação com o GAM.	Chefe DEDU Técnicos do NASE	I
	Dispersão da entrada de processos e outra documentação na Câmara Municipal.	FM	M	Melhoria na utilização do SMARTDOCS, na criação do registo/notificação do serviço e dos técnicos responsáveis.	Chefe DEDU Técnicos	I
	Tratamento diferenciado de situações idênticas.	MF	A	Manual de Procedimentos; Correta identificação de necessidades de formação, no âmbito do SIADAP, nomeadamente, na área de desenvolvimento pessoal.	Chefe DEDU Técnicos do NASE	EC
	Inexistência de formação adequada para a função atendimento.	MF	A			
	Falta de registo sequencial de todos os processos que dão entrada.	MF	A	Melhoria na utilização do SMARTDOCS, na criação do registo/notificação do serviço e dos técnicos responsáveis; Correta identificação de necessidades de formação, no âmbito do SIADAP, nomeadamente em SMARTDOCS, com consequente monitorização.	Técnicos do NASE	EC
	Favorecimento no registo de entrada de documentos.	MF	A			

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Arquivamento	Ausência de metodologias e regras de arquivamento por tipo de processo.	FM	B	Sugerir a articulação com a DARQ relativo ao modelo de arquivamento dos processos; Correta identificação de necessidades de formação, no âmbito do SIADAP, nomeadamente, em Técnicas de Arquivo.	Chefe DEDU	I
Arquivamento	Erros de análise decorrentes de deficiente arquivamento.	FM	B	Sugerir a articulação com a DARQ relativo ao modelo de arquivamento dos processos; Correta identificação de necessidades de formação, no âmbito do SIADAP, nomeadamente, em Técnicas de Arquivo.	Chefe DEDU	I
Procedimento Administrativo	Tratamento diferenciado de situações idênticas motivadas pela falta de uniformização de procedimentos e de protocolos internos de atuação.	MF	A	Manual de Procedimentos; Aplicação dos Regulamentos em vigor: "À Descoberta dos Tempos-Livres"; Programa de Natação do 1.º ciclo; Normas de aplicação do PAQUE, as quais foram aprovadas em Conselho Municipal de Educação; Rede de Equipamentos Lúdicos de Sintra. Apresentação de informações propostas fundamentadas nos termos dos Regulamentos, bem como transposição para os textos dos Acordos a estabelecer com os parceiros, das cláusulas relativas aos compromissos a assumir pelas partes; Divulgação e formação sobre os Regulamento da CAF, junto dos Direções Executivas dos AE e coordenadores técnicos das secretarias, uma vez que é nas secretarias das escolas que se inicia o procedimento administrativo de candidatura à CAF, com monitorização regular.	Chefe DEDU Técnicos do NASE e PAQUE Diretores de AE	I
	Indefinição de regras claras que visem assegurar níveis de discricionariedade adequados.	MF	A			
	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo e/ou atuação extemporânea.	MF	A	Manual de Procedimentos; Verificação do cumprimento dos prazos definidos nos Regulamentos; Correta identificação de necessidades de formação, no âmbito do SIADAP, nomeadamente, em CPA.	Chefe DEDU Técnicos do NASE e PAQUE	EC
	Falta de transparência para os cidadãos e munícipes, quanto aos procedimentos e regras existentes no Município.	MF	A	Divulgação dos Regulamentos próprios na página da CMS e Plataforma *moodle-Educação*; Disponibilidade para o atendimento presencial e/ou por outros meios, aos munícipes.	Chefe DEDU Técnicos do NASE e PAQUE	I
	Dificuldade de acesso a informação sobre o andamento de processos, para os cidadãos e munícipes.	FM	M	Definição de horário de atendimento presencial e/ou por outros meios, aos munícipes.	Chefe DEDU Técnicos do NASE	I

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

	Inexistência, ou falta de aplicação, de códigos de conduta.	MF	A	Manual de Procedimentos; Cumprimento dos Regulamentos Municipais; Correta identificação de necessidades de formação, no âmbito do SIADAP, nomeadamente, sobre Estatuto disciplinar do Funcionário Público e CPA.	Chefe DEDU Técnicos do NASE e PAQUE	EC
Fiscalização	Atuações diferentes de situações idênticas.	MF	A	Verificação da utilização do Manual de Procedimentos; da aplicação dos Regulamentos em vigor: "À Descoberta dos Tempos-Livres"; Programa de Natação do 1.º ciclo; Normas de aplicação do PAQUE, aprovadas em Conselho Municipal de Educação; Realização de ações de acompanhamento técnico, envolvendo mais do que um técnico, com produção de relatório que aponte áreas de melhoria na justificação das despesas apresentadas pelos parceiros; Verificação da prestação das despesas no âmbito dos Programas AEC, CAF, PAQUE; Definição de uma listagem de despesas elegíveis para cada um dos programas, bem como das percentagens máximas de imputação das mesmas; Correta identificação de necessidades de formação, no âmbito do SIADAP, nomeadamente, sobre Estatuto disciplinar do Funcionário Público e em CPA.	Chefe DEDU Técnicos do NASE e PAQUE	EC
	Ausência de procedimentos, ou falta de aplicação dos procedimentos definidos.	MF	A			
	Omissão de informação.	MF	A			
	Não promoção de todas as medidas de tutela da legalidade, em virtude do eventual favorecimento.	MF	A			
	Intervenções de fiscalização não registadas, ou indevidamente registadas e documentadas, em processo de fiscalização.	MF	A			
Planeamento da atribuição de Benefícios Públicos	Deficiente identificação das necessidades de atribuição de benefícios.	FM	M	Elaboração do Projeto Educativo Local como instrumento de projeção estruturante da ação do Município na sua vertente educativa, tanto ao nível do território, como das necessidades de criação de respostas articuladas com os diferentes serviços municipais, prevendo o estabelecimento de parcerias com a comunidade educativa, de modo a cumprir o objetivo de desenvolvimento qualitativo do sistema de educação do Concelho.	Diretor DED e Chefes DEDU e DPLE	PI
	Falta de informação das entidades apoiadas que permita conhecer a legalidade da sua constituição, natureza dos fins que desenvolvem e situação económico-financeira: escritura de constituição, estatutos, relatório e contas.	MF	A	Controlo regular e atualização documental de cada um dos parceiros em articulação com a DAAN; Solicitação de envio de Relatório de Atividades; Adequação dos Regulamentos das entidades beneficiárias aos Regulamentos Municipais; Sugerir a articulação com DCCO no que diz respeito à situação contributiva dos parceiros.	Chefe DEDU Técnicos do NASE e PAQUE	EC

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Planeamento da atribuição de Benefícios Públicos	Inexistência de instrumentos que regulem os procedimentos, regras e critérios para atribuição de benefícios públicos (apoios, subsídios, subvenções, bonificações, ajudas, incentivos, donativos, etc.).	MF	A	Verificação da utilização do Manual de Procedimentos; da aplicação dos Regulamentos em vigor: "À Descoberta dos Tempos-Livres"; Programa de Natação do 1.º ciclo; Normas de aplicação do PAQUE, aprovadas em Conselho Municipal de Educação; Realização de ações de acompanhamento técnico, envolvendo mais do que um técnico, com produção de relatório que aponte áreas de melhoria na justificação das despesas apresentadas pelos parceiros; Verificação da prestação das despesas no âmbito dos Programas AEC, CAF, PAQUE; Definição de uma listagem de despesas elegíveis para cada um dos programas, bem como das percentagens máximas de imputação das mesmas; Correta identificação de necessidades de formação, no âmbito do SIADAP, nomeadamente, sobre Estatuto disciplinar do Funcionário Público e CPA.	Chefe DEDU Técnicos do NASE e PAQUE	EC
	Incumprimento dos regulamentos e/ou procedimentos definidos para atribuição de apoios.	MF	A			
	Participação na instrução e/ou decisão do processo de concessão de benefícios de eleitos locais, funcionários ou familiares, direta ou indiretamente, relacionados com os órgãos sociais das entidades beneficiárias.	FM	M	Aplicação dos Regulamentos em vigor: "À Descoberta dos Tempos-Livres"; Programa de Natação do 1.º ciclo; normas de aplicação do PAQUE; Correta identificação de necessidades de formação, no âmbito do SIADAP, nomeadamente, sobre Estatuto disciplinar do Funcionário Público e CPA.		I
	Favorecimento pela intervenção no processo de atribuição de benefício.	FM	M			EC
Concessão de Benefícios Públicos	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas de atribuição de apoios.	FM	M	Elaboração de propostas fundamentadas de acordo com os normativos dos Regulamentos em vigor: "À Descoberta dos Tempos-Livres"; Programa de Natação do 1.º ciclo; normas de aplicação do PAQUE.	Chefe DEDU Técnicos do NASE e PAQUE	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Concessão de Benefícios Públicos	Deficiente verificação da satisfação dos requisitos exigidos por lei, por parte das entidades beneficiárias: *desenvolvimento de atividades culturais, recreativas ou desportivas e concessão de benefícios sociais aos funcionários ou familiares* (al. o) e p) n.º 1 art. 64º LAL 169/99); *realização de obras ou eventos de interesse municipal informação e defesa dos direitos do cidadão* (n.º 4 art.º 64º LAL 169/99).	MF	A	Verificação da aplicação dos Regulamentos em vigor: "À Descoberta dos Tempos-Livres"; Programa de Natação do 1.º ciclo; normas de aplicação do PAQUE, através de ações de monitorização; Controlo regular e atualização documental de cada um dos parceiros em articulação com a DAAN; articulação com DCCO no que diz respeito à situação contributiva dos parceiros.	Chefe DEDU Técnicos do NASE e PAQUE	I
Concessão de Benefícios Públicos	Ausência de publicitação (art. 3º Lei 26/94).	FM	M	Divulgação dos Regulamentos próprios na página da CMS e Plataforma *moodle-Educação.*	Chefe DEDU Técnicos do NASE e PAQUE	I
	Inexistência de um processo, cronologicamente organizado, que identifique os intervenientes que nele praticaram atos.	MF	A	Melhoria na utilização do SMARTDOCS, e suas funcionalidades na criação do registo consequente/notificação; Correta identificação de necessidades de formação, no âmbito do SIADAP, nomeadamente em SMARTDOCS, com consequente monitorização.	Chefe DEDU Técnicos do NASE e PAQUE Assistentes técnicos	I
Controlo da Execução de Benefícios Públicos	Falta de definição e implementação de formas de acompanhamento e controlo da aplicação dos benefícios concedidos.	MF	A	Verificação da utilização do Manual de Procedimentos; da aplicação dos Regulamentos em vigor: "À Descoberta dos Tempos-Livres"; Programa de Natação do 1.º ciclo; Normas de aplicação do PAQUE, aprovadas em Conselho Municipal de Educação; Realização de ações de acompanhamento técnico, envolvendo mais do que um técnico, com produção de relatório que aponte áreas de melhoria na justificação das despesas apresentadas pelos parceiros; Verificação da prestação das despesas no âmbito dos Programas AEC, CAF, PAQUE; Definição de uma listagem de despesas elegíveis para cada um dos programas, bem como das percentagens máximas de imputação das mesmas.	Chefe DEDU Técnicos do NASE e PAQUE	EC
	Utilização das verbas concedidas às entidades beneficiárias para fins diferentes dos que justificaram a atribuição.	MF	A			

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Controlo da Execução de Benefícios Públicos	Falta de apresentação, pelas entidades beneficiárias, dos documentos exigidos nos regulamentos municipais e/ou contratos assinados.	MF	A	Controlo regular e atualização documental de cada um dos parceiros em articulação com a DAAN; articulação com DCCO no que diz respeito à situação contributiva dos parceiros; introdução de cláusulas nos Acordos a estabelecer, relativas às situações de incumprimento; clarificação do tipo de despesas elegíveis e necessidade de prévia autorização para aceitação de "outras despesas", periodicidade de envio relatórios periódicos.	Chefe DEDU Técnicos do NASE e PAQUE	I
	Falta de definição e/ou aplicação de ações corretivas em casos de incumprimento, ou cumprimento defeituoso, por parte do beneficiário.	MF	A	Verificação da utilização do Manual de Procedimentos; da aplicação dos Regulamentos em vigor; Introdução de medidas corretivas que prevejam a retenção de 5% a nas transferências seguintes, sempre que haja incumprimento na prestação/justificação das despesas inerentes aos programas.	Chefe DEDU Técnicos do NASE e PAQUE	EC
	Omissão de informação, ou envio de informação não fidedigna, pela entidade beneficiária.	FM	M	Introdução de medidas corretivas que prevejam a retenção de 5% a nas transferências seguintes, sempre que haja incumprimento na prestação/justificação das despesas inerentes aos programas; denúncia dos Acordos caso se justifique.	Chefe DEDU Técnicos do NASE e PAQUE	I
	Favorecimento ou suborno na verificação da execução.	PF	B	Aplicação dos Regulamentos em vigor: "À Descoberta dos Tempos-Livres"; Programa de Natação do 1.º ciclo; normas de aplicação do PAQUE; Correta identificação de necessidades de formação, no âmbito do SIADAP, nomeadamente, sobre Estatuto disciplinar do Funcionário Público e CPA.	Chefe DEDU Técnicos do NASE e PAQUE	I
Recursos Humanos Avaliação	Utilização de critérios de avaliação dos trabalhadores pouco objetivos, que comportem uma excessiva margem de discricionariedade ou que, reportando-se ao uso de conceitos indeterminados, possam permitir que a avaliação dos trabalhadores não seja levada a cabo dentro de princípios de equidade.	FM	A	Correta identificação de necessidades de formação, no âmbito do SIADAP, nomeadamente, sobre técnicas de definição de objetivos de avaliação de desempenho. Manual de procedimentos, com definição de objetivos de avaliação de desempenho. Base de dados com objetivos definidos para cada uma das categorias profissionais, que sirvam de modelo/base para a definição de objetivos por parte de cada um dos avaliadores. Definição de um ou mais objetivos obrigatórios a adotar de acordo com as funções comuns desempenhadas pelos trabalhadores municipais (ex. motoristas, administrativos com funções de atendimento, administrativos com funções de registo e gestão de documentação, etc…). Intervenção corretiva do CCA.	Chefe DEDU	EC

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Recursos Humanos Avaliação	Ausência ou deficiente fundamentação dos resultados das decisões de avaliação.	MF	A	Sugerir ao DRH o preenchimento de uma ficha de fundamentação, da qual deverão constar a descrição dos objetivos, das competências, da apresentação de evidências com impacto para o serviço. Intervenção corretiva do CCA.	Chefe DEDU	EC
	Utilização de elenco subjetivo de critérios de avaliação, não permitindo que a fundamentação das decisões finais de avaliação sejam facilmente percetíveis e sindicáveis.	MF	A	Correta identificação de necessidades de formação, no âmbito do SIADAP, nomeadamente, sobre técnicas de monitorização da avaliação de desempenho. Manual de procedimentos com definição de critérios de avaliação de desempenho. Divulgação de boas práticas junto dos avaliadores, por forma a disponibilizar modelos adequados de intervenção. Intervenção corretiva do CCA.	Chefe DEDU	EC
	Falta de apresentação de evidências aos decisores e CCA.	MF	A			
Imobilizados	Utilização indevida de património municipal (por cedência do Município).	FM	B	Aplicação do Regulamento de Cedência dos Espaços Municipais, nomeadamente no que diz respeito aos Centros Lúdicos; Aplicação do Regulamento do Programa "A Descoberta dos Tempos Livres" no que diz respeito às cedências de espaços escolares para o desenvolvimento da CAF.	Chefe DEDU	I
Planeamento Necessidades de aquisição	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas de aquisição (deficiente avaliação das necessidades).	FM	B	Fundamentação das propostas de aquisição definindo obrigatoriamente, os objetivos a atingir com a iniciativa, o público a que se destina e os requisitos/características dos bens ou serviços a adquirir.	Chefe DEDU	EC
	Falta de avaliação da relação custo-benefício.	PF	A	Ponderação em cada proposta de aquisição do custo total da iniciativa face ao número de munícipes envolvidos, ao impacto esperado junto da comunidade e ao valor social e educativo do projeto ou atividade a desenvolver.	Chefe DEDU	EC
	Falta de avaliação de encargos futuros e/ou custos de funcionamento e manutenção.	PF	A	Previsão dos encargos de funcionamento e manutenção dos Equipamentos Lúdicos, associados à fase de elaboração do projeto em articulação com DOM e DHSO.	Chefe DEDU	PI

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

2.1.3.6.2. Divisão de Planeamento e Logística Educativa (DPLE)

Missão	Promover o desenvolvimento qualitativo do sistema de educação do Concelho de Sintra, através do cumprimento das competências legalmente atribuídas aos municípios, da implementação das diferentes medidas protocoladas com a administração central, assim como do desenvolvimento de programas e projetos de iniciativa municipal âmbito da educação, especialmente os que estão acometidos à DPLE.

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Planeamento da atribuição de benefícios públicos	Deficiente identificação das necessidades de atribuição de benefícios.	FM	M	Elaboração de um Projeto Educativo Local que defina claramente as áreas de intervenção por forma a enquadrar nestas áreas as respetivas decisões estratégicas.	Diretor DED e Chefes DPLE e DEDU	PI
	Falta de informação das entidades apoiadas que permita conhecer a situação económico-financeira.	FM	A	Verificação prévia das declarações de não dívida das escolas enquanto beneficiárias (Segurança Social e Finanças).	Chefe DPLE Técnicos	I
	Inexistência de instrumentos que regulem os procedimentos, regras e critérios para atribuição de benefícios públicos (apoios, subsídios, subvenções, bonificações, ajudas, incentivos, donativos, etc.).	FM	A	Regulamentos e/ou outros documentos normativos escritos, que definem o âmbito da medida e os critérios de atribuição; Instrumentos de verificação (relatórios, visitas *in loco, etc.).*	Chefe DPLE Técnicos	EC
	Incumprimento dos regulamentos e/ou procedimentos definidos para atribuição de apoios.	PF	M	Cumprimento escrupuloso do disposto nos normativos em vigor, nomeadamente no que diz respeito à definição de incompatibilidades e eventuais conflitos de interesse.	Chefe DPLE Técnicos	I
Planeamento da atribuição de benefícios públicos	Participação na instrução e/ou decisão do processo de concessão de benefícios de eleitos locais, funcionários ou familiares, direta ou indiretamente, relacionados com os órgãos sociais das entidades beneficiárias.	FM	M	Cumprimento escrupuloso do disposto nos normativos em vigor, nomeadamente no que diz respeito à definição de incompatibilidades e eventuais conflitos de interesse.	Chefe DPLE Técnicos	I
	Favorecimento pela intervenção no processo de atribuição de benefício.	FM	M			

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Concessão do benefício público	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas de atribuição de apoios.	FM	A	Obrigatoriedade de fundamentação de facto e de direito da atribuição do benefício; Criação de uma *checklist* dos requisitos legalmente previstos; Cumprimento escrupuloso do disposto nos normativos em vigor, nomeadamente no que diz respeito à definição de incompatibilidades e eventuais conflitos de interesse; Cumprimento escrupuloso em matéria de ética profissional.	Chefe DPLE Técnicos	EC
	Deficiente verificação da satisfação dos requisitos exigidos por lei, por parte das entidades beneficiárias: *desenvolvimento de atividades culturais, recreativas ou desportivas e concessão de benefícios sociais aos funcionários ou familiares* (al. o) e p) n.º 1 art. 64º LAL 169/99); *realização de obras ou eventos de interesse municipal, informação e defesa dos direitos do cidadão* (n.º 4 art.º 64º LAL 169/99).	FM	M			
	Inexistência de um processo, cronologicamente organizado, que identifique os intervenientes que nele praticaram atos.	MF	B	Utilização regular e sistemática da aplicação SMARTDOCS, com vista à organização cronológica dos processos e seus intervenientes.	Chefe DPLE Técnicos	I
Controlo da execução do benefício público	Falta de definição e implementação de formas de acompanhamento e controlo da aplicação dos benefícios concedidos.	MF	A	Mecanismos de verificação e monitorização regular da aplicação dos benefícios concedidos; Conjunto de normas escritas a aplicar por parte das entidades beneficiárias; Medidas corretivas nos acordos e regulamentos, a aplicar em caso de incumprimento por parte das entidades beneficiárias; Visitas de monitorização com mais do que um elemento da unidade orgânica.	Chefe DPLE Técnicos	EC
	Utilização das verbas concedidas às entidades beneficiárias para fins diferentes dos que justificaram a atribuição.	MF	A			
	Falta de apresentação, pelas entidades beneficiárias, dos documentos exigidos nos regulamentos municipais e/ou contratos assinados.	MF	A			

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Controlo da execução do benefício público	Falta de definição e/ou aplicação de ações corretivas em casos de incumprimento, ou cumprimento defeituoso, por parte do beneficiário.	MF	A	Mecanismos de verificação e monitorização regular da aplicação dos benefícios concedidos; Conjunto de normas escritas a aplicar por parte das entidades beneficiárias; Medidas corretivas nos acordos e regulamentos, a aplicar em caso de incumprimento por parte das entidades beneficiárias; Visitas de monitorização com mais do que um elemento da unidade orgânica.	Chefe DPLE Técnicos	EC
	Omissão de informação, ou envio de informação não fidedigna, pela entidade beneficiária.	MF	A	Mecanismos de verificação e monitorização regular da aplicação dos benefícios concedidos; Conjunto de normas escritas a aplicar por parte das entidades beneficiárias; Medidas corretivas nos acordos e regulamentos, a aplicar em caso de incumprimento por parte das entidades beneficiárias; Visitas de monitorização com mais do que um elemento da unidade orgânica.	Chefe DPLE Técnicos	EC
Decisão	Ausência de decisão, tomada de decisão fora de tempo ou decisão não fundamentada.	FM	A	Disponibilização, de forma articulada e em tempo, da informação necessária à tomada de decisão para conhecimento do(s) decisor(es);	Chefe DPLE Técnicos	I
Atendimento	Ineficácia do atendimento.	PF	M	Criação de manuais internos de procedimentos para balizar a atuação dos elementos da unidade orgânica, com o objetivo de melhorar o atendimento e a qualidade da informação prestada aos Requerentes/Munícipes; Utilização regular e sistemática da aplicação SMARTDOCS, com vista à organização cronológica dos processos e seus intervenientes; Cumprimento escrupuloso em matéria de ética profissional;	Chefe DPLE Técnicos	EC
	Desconhecimento de todas as queixas ou reclamações de munícipes.	PF	M			
	Dispersão da entrada de processos e outra documentação na Câmara Municipal.	PF	M			

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Atendimento	Tratamento diferenciado de situações idênticas.	PF	M	Criação de manuais internos de procedimentos para balizar a atuação dos elementos da unidade orgânica, com o objetivo de melhorar o atendimento e a qualidade da informação prestada aos Requerentes/Munícipes; Utilização regular e sistemática da aplicação SMARTDOCS, com vista à organização cronológica dos processos e seus intervenientes; Cumprimento escrupuloso em matéria de ética profissional;	Chefe DPLE Técnicos	EC
	Favorecimento no registo de entrada de documentos	PF	M			
Arquivamento	Ausência de metodologias e regras de arquivamento por tipo de processo.	FM	M	Propor a articulação de procedimentos com a Divisão de Arquivos; Promoção/solicitação superior de formação nesta área para os Técnicos envolvidos; Aumento gradual do recurso a sistemas de desmaterialização e digitalização dos processos;	Chefe DPLE Técnicos	EC
	Extravio de documentos dos processos.	FM	M			
	Erros de análise decorrentes de deficiente arquivamento.	FM	M			
Procedimento Administrativo	Tratamento diferenciado de situações idênticas motivadas pela falta de uniformização de procedimentos e de protocolos internos de atuação.	FM	B	Manuais internos de procedimentos para balizar a atuação dos elementos da unidade orgânica; Publicação de informação na plataforma *moodle-educação* para livre acesso dos cidadãos e munícipes; Promoção do conhecimento do teor do Estatuto Disciplinar do Funcionário Público;	Chefe DPLE Técnicos	EC
	Indefinição de regras claras que visem assegurar níveis de discricionariedade adequados.	FM	B			
	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo e/ou atuação extemporânea.	FM	A			
Procedimento Administrativo	Falta de transparência para os cidadãos e munícipes, quanto aos procedimentos e regras existentes no Município.	PF	A	Manuais internos de procedimentos para balizar a atuação dos elementos da unidade orgânica; Publicação de informação na plataforma *moodle-educação* para livre acesso dos cidadãos e munícipes; Promoção do conhecimento do teor do Estatuto Disciplinar do Funcionário Público;	Chefe DPLE Técnicos	EC
	Inexistência, ou falta de aplicação, de códigos de conduta.	PF	A			

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	
Fiscalização	Ausência de procedimentos, ou falta de aplicação dos procedimentos definidos.	FM	M	Manuais internos de procedimentos para balizar a atuação dos elementos da unidade orgânica; Ações de monitorização; Identificação de necessidades de formação adequada na(s) área(s) mais adequadas às situações (ex: contratação pública, etc.);	Chefe DPLE Técnicos	EC
	Não promoção de todas as medidas de tutela da legalidade, em virtude do eventual favorecimento.	FM	M			
	Não atuação em situação de irregularidades ou ilícitos, tendo conhecimento dos factos	PF	M			
	Suborno para favorecimento em ação de fiscalização	PF	M			
Planeamento de Necessidades	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas de aquisição (deficiente avaliação das necessidades).	PF	A	Elaboração de Estudos adequados à fundamentação das propostas de reordenamento da rede educativa, nomeadamente da Carta Educativa do Concelho; Colaboração com outras unidades orgânicas para efeitos das decisões e do apuramento das estimativas de índole financeira.	Chefe DPLE Técnicos	EC
	Falta de avaliação de encargos futuros e/ou custos de funcionamento e manutenção.	PF	A			
Avaliação de Desempenho	Utilização de critérios de avaliação dos trabalhadores pouco objetivos, que comportem uma excessiva margem de discricionariedade ou que, reportando-se ao uso de conceitos indeterminados, possam permitir que a avaliação dos trabalhadores não seja levada a cabo dentro de princípios de equidade.	FM	A	Identificação de necessidades de formação que visem qualificar os avaliadores em técnicas de definição de objetivos de avaliação de desempenho. Manual de procedimentos, com definição de objetivos de avaliação de desempenho. Proposta de criação de uma base de dados com objetivos definidos para cada uma das categorias profissionais, que sirvam de modelo/base para a definição de objetivos por parte de cada um dos avaliadores. Definição de um ou mais objetivos obrigatórios a adotar de acordo com as funções comuns desempenhadas pelos trabalhadores municipais (ex. motoristas, administrativos com funções de atendimento, administrativos com funções de registo e gestão de documentação, etc…).	Chefe DPLE	PI
	Ausência ou deficiente fundamentação dos resultados das decisões de avaliação.	MF	A	Preenchimento de uma ficha de fundamentação, da qual deverão constar a descrição e apresentação de evidências.	Chefe DPLE	I

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

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Avaliação de Desempenho	Utilização de elenco subjetivo de critérios de avaliação, não permitindo que a fundamentação das decisões finais de avaliação sejam facilmente percetíveis e sindicáveis.	MF	A	Identificação de necessidades de formação que visem qualificar os avaliadores em técnicas de monitorização da avaliação de desempenho. Elaboração de proposta para construção de um manual de procedimentos, do qual conste a definição de critérios de avaliação de desempenho. Elaboração de proposta para criação de plataformas de divulgação de boas práticas junto dos avaliadores, por forma a disponibilizar modelos adequados de intervenção.	Chefe DPLE	PI
	Falta de apresentação de evidências aos decisores e CCA.	MF	A			

2.1.3.7. Gabinete Municipal de Auditoria, Participações Municipais e Assuntos Metropolitanos e Comunitários (GAQ)

Missão	Cooperar com os órgãos decisores do município, unidades orgânicas e empresas municipais, na consecução dos objetivos estratégicos, através de uma abordagem independente, sistemática e disciplinada, que vise acrescentar valor e melhorar os procedimentos internos permitindo uma mais eficaz e eficiente afetação de meios e recursos. Assegura, ainda, a gestão dos processos de cofinanciamento municipal.

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Decisão	Ausência de decisão, tomada de decisão fora de tempo ou decisão não fundamentada.	FM	M	Fundamentação técnica e jurídica das propostas submetidas a decisão; Alerta e controlo dos prazos de resposta.	Coordenador GAQ	I
Arquivamento	Ausência de metodologias e regras de arquivamento por tipo de processo.	MF	M	Metodologias próprias para organização dos dossiês previstas no Manual de Auditoria Interna (Documentos de Trabalho); Orientações para organização dos dossiês de candidatura emanadas por cada estrutura de missão dos projetos cofinanciados.	Coordenador GAQ	EC
	Acesso indevido a informações sigilosas.	FM	A	Arquivo próprio do GAQ com controlo de acessos; Manual de Auditoria Interna com princípios deontológicos e ética (Enquadramento da Auditoria Interna); Divulgação da Carta Ética da Administração Pública por todos os funcionários.		

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Auditorias de Controlo Interno	Inexistência, ou pouca abrangência, do Plano Anual de Auditoria Interna (PAAI).	FM	M	Levantamento de necessidades anualmente; Submissão de proposta de PAAI anualmente.	Coordenador GAQ	I
Auditorias de Controlo Interno	Incumprimento de prazos nos planos e/ou programas de auditoria interna.	MF	A	Realização de reuniões periódicas de acompanhamento; Calendarização das atividades.	Coordenador GAQ	I
	Omissão de dados.	MF	A	Manual de Auditoria Interna com os procedimentos, teste e técnicas a aplicar.		EC
	Ausência de reporte, ou reporte deficiente, das situações detetadas.	MF	A	Acompanhamento permanente da equipa auditora pelo coordenador da auditoria.		I
	Falta de clarificação das recomendações e sugestões apresentadas.	FM	M			
	Aprovação, ou implementação, extemporânea das recomendações ou sugestões.	MF	A	Negociação dos prazos de implementação das recomendações com o responsável pelo serviço auditado; Realização de ações de acompanhamento e *report* das situações identificadas em auditoria.		I
	Favorecimento no acompanhamento das regularizações, recomendações ou sugestões decorrentes de ações de auditoria.	FM	M	Acompanhamento permanente da equipa auditora pelo coordenador da auditoria.		I
Gestão dos processos do SGQ – Auditorias e Projetos Cofinanciados	Falta de qualidade dos indicadores de medida.	MF	M	Acompanhamento periódico da evolução dos indicadores de medida; Registo dos resultados na IQ; Presença nas reuniões mensais de acompanhamento do SGQ.	Coordenador GAQ	I
	Falta de objetividade e evidência nos resultados obtidos.	MF	M	Acompanhamento periódico da evolução dos indicadores de medida; Implementação das ações identificadas em auditoria.		
	Documentos desatualizados do SGQ.	MF	M	Nomeação de técnico responsável pelo acompanhamento e atualização de documentos; Disponibilização dos documentos na IQ.		

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Gestão de Cofinanciamentos	Impossibilidade de instrução de candidaturas, de acordo com os avisos de abertura e respetivos regulamentos.	FM	A	Acompanhamento diário dos avisos de abertura; Divulgação permanente de potenciais candidaturas; Promoção de reuniões de trabalho com os intervenientes necessários.	Coordenador GAQ	I
Gestão de Cofinanciamentos	Concretização de projetos com pressuposto de cofinanciamento, sem prévia aprovação de candidatura.	FM	A	Divulgação permanente dos resultados das candidaturas apresentadas.	Coordenador GAQ	I
	Execução de candidaturas com despesas não elegíveis, implicando a restituição de comparticipações.	MF	A	Acompanhamento das despesas realizadas por projeto.		
Gestão de Cofinanciamentos	Não apresentação, ou apresentação deficiente, dos pedidos de pagamento, inviabilizando o atempado recebimento do montante do cofinanciamento.	MF	A	Acompanhamento da evolução dos pagamentos e pedidos efetuados, através de quadro de monitorização dos financiamentos; Submissão de pedidos de pagamento logo que estejam reunidos todos os documentos necessários.	Coordenador GAQ	I
Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas	Falta de identificação dos riscos de gestão, corrupção ou infrações conexas, com maior frequência e mais grave consequência para o Município.	MF	M	Metodologia própria para identificação de riscos, em cada unidade orgânica; Sessões de esclarecimento juntos dos intervenientes no processo de identificação.	Coordenador GAQ	I
	Desconhecimento das situações propensas a situações de corrupção, ou infrações conexas, e respetiva avaliação.	MF	M	Realização de auditorias de controlo interno e de auditorias ao SGQ, com *report* em relatório próprio.	Coordenador GAQ	EC
	Inexistência, ou deficiente aplicação, de sancionamento nas situações de fraude detetadas.	MF	M	Informação hierárquica das situações identificadas em ações de auditoria de controlo interno.	Coordenador GAQ	EC
	Não cumprimento da lei em matéria de denúncia ao Ministério Público.	PF	M	Ampla divulgação do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas. Informação hierárquica das situações identificadas em ações de auditoria de controlo interno.	Coordenador GAQ	EC

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

2.1.3.8. Gabinete Municipal de Apoio aos Órgãos Municipais (GAOM)

Missão	Assegurar de forma eficaz a articulação gestionária entre a Câmara Municipal e a Assembleia Municipal adotando os procedimentos operacionais, administrativos e logísticos necessários ao bom funcionamento e relacionamento dos Órgãos Municipais, entre si e com outras instituições e dos Órgãos e dos Eleitos com a comunidade e os munícipes. Promover e apoiar com eficiência a realização das reuniões e sessões superiormente marcadas. Tem como destinatários todos os eleitos e serviços camarários, aos quais dará resposta pronta e certa, mediante as práticas de qualidade exercidas pelos colaboradores afetos e tendo em conta os meios de que dispõe.

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Preparar, apoiar e/ou secretariar Reuniões da CMS das Comissões e Sessões da Assembleia Municipal	Avaria técnica do equipamento informático ou do sistema de gravação/conferência/reprodução.	FM	A	Equipamento de substituição; Solicitação de assistência imediata pela DIRC.	Coordenador GOM	I
	Distúrbios provocados pelo público.	FM	A	Alerta imediato ao Segurança.		I
	Falta de articulação, necessária ao bom funcionamento do GOM, com os serviços encerrados no período pós-laboral.	FM	B	Tentativa de marcação de reuniões em período laboral.		PI
	Marcação de reuniões com prazo reduzido, que dificulta o cumprimento de procedimentos formais estabelecidos, nomeadamente, preparação e distribuição de documentos e obtenção de autorizações para o apoio logístico.	FM	A	Determinação de requisitos formais e procedimentais.		I
	Incumprimento dos prazos na entrega de documentação para agendamento.	FM	A			I
	Falha no apoio logístico das sessões descentralizadas.	PF	A	Equipamento informático portátil.		PI

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Preparar, apoiar e/ou secretariar Reuniões da CMS das Comissões e Sessões da Assembleia Municipal	Incapacidade nos nossos equipamentos informáticos para aceder a determinada documentação enviada através de endereço eletrónico quer por tamanho excessivo quer por limitação de acessos.	FM	A	Envio de documentação, pelos emissores, com limite de tamanho suportável; Permissão de acesso aos *links* e *sites* das empresas públicas e instituições.	Coordenador GOM	EC
Elaboração e distribuição das Atas	Avaria técnica do equipamento informático ou do sistema de gravação/reprodução.	MF	A	Uniformização do sistema de reprodução e *software;* Manutenção.	Coordenador GOM	I
Digitalização e organização de arquivo digital	Inexistência de equipamento para digitalização de livros de atas.	FM	M	Manifestação, devidamente fundamentada, de necessidade de existência de equipamento adequado.	Coordenador GOM	NA
	Danos no material digitalizado / arquivado.	FM	A	Duplicar o arquivo (CD e servidor).		I
	Danos ou destruição dos livros antes ou após a encadernação.	FM	A	Gravação digital dos livros.		I
	Possibilidade de substituição de documentos nos livros não encadernados.	FM	A	Numerar e rubricar todos os documentos.		I
Organização dos processos e encaminhamento de deliberações	Avaria técnica do equipamento informático ou nos programas de gestão de documentação.	FM	M	Saída dos documentos com registo e controle manual.	Coordenador GOM	I
	Incumprimento de prazos na distribuição das propostas aprovadas.	FM	M	Diligência dos Serviços na recolha de documentação.	Coordenador GOM	I

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

2.1.3.9. Gabinete Municipal de Apoio ao Munícipe e Auditoria (GAM)

Missão	Prestar um atendimento com elevados níveis de qualidade, eficiência e eficácia, mediante o desenvolvimento de políticas de proximidade e recurso aos novos meios tecnológicos e de informação, promovendo a proximidade e transparência entre colaboradores municipais, contribuindo para um cada vez melhor relacionamento dos munícipes com a Autarquia.

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Atendimento	Ineficácia do atendimento.	MF	M	Procedimentos Operacionais – linha orientadora sobre a forma como deve proceder no tratamento de determinada temática; Código de Conduta do Colaborador/Atendedor; Identificação de necessidades de formação para técnicos de atendimento; Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ); Intranet da Qualidade (IQ); Indicadores de monitorização relativos à avaliação da satisfação do serviço prestado.	Diretor GAM	I
	Acréscimo não fundamentado de tempo no atendimento.	MF	M	Procedimento para a promoção de economia de tempo despendido pelos cidadãos / munícipes (PO.PN.01.03.02); SGQ; Código de Conduta; Monitorização do SPS.01.01 - Atendimento.		
Atendimento	Falta de registo ou registo indevido de requerimentos, reclamações/petições e sugestões.	MF	A	Procedimentos para a uniformização do preenchimento do SMARTDOCS; Procedimentos Operacionais; Relatório Mensal de Atendimento-Reclamações.	Diretor GAM	I
	Encaminhamento incorreto dos requerimentos, reclamações/petições e sugestões.	MF	M	Procedimentos Operacionais; Identificação de necessidades de formação para técnicos de atendimento; Relatório Mensal de Reclamações não respondidas (Regulamento de Petições e Despacho 37-P/2007).		I
	Inexatidão da informação prestada ao Requerente / Munícipe.	MF	M	Procedimentos Operacionais; Identificação de necessidades de formação para técnicos de atendimento; SGQ.		I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Atendimento	Tratamento diferenciado de situações idênticas.	MF	B	Procedimentos Operacionais; Identificação de necessidades de formação para técnicos de atendimento; Código de Conduta; SGQ.	Diretor GAM	I
	Insegurança nos Postos de Atendimentos.	MF	M	Medidas de autoproteção definidas para os edifícios do GAM definidas no processo de suporte - PS.09 – Processo de Segurança e Saúde Ocupacional; Código de Conduta.		I
	Favorecimento no registo de entrada de documentos.	MF	M	Identificação de necessidades de formação para técnicos de atendimento; Código de Conduta.		I
	Inexistência de formação adequada para a função atendimento.	MF	M	Identificação de necessidades de formação para técnicos de atendimento (PO.SPN.01.01.06).		I
	Elevada afluência de público em períodos específicos (Candidaturas a concursos, hastas públicas, etc…).	PF	A	Utilização de espaço externo ao GAM, que reúna as condições adequadas a cada tipologia de assunto e público-alvo; Existência de entidades policiais nos locais de atendimento; Coordenação com as unidades orgânicas gestoras, para identificação dos procedimentos a adotar, nos casos em que se verifique que o atendimento poderá ser efetuado nos espaços de atendimento do GAM, nomeadamente criação de senhas específicas para a tipologia de atendimento; Procedimento para a promoção de economia de tempo despendido pelos cidadãos/munícipes (PO.SPN.01.01.03).		PI
	Falha no acesso às aplicações informáticas, rede e comunicações da Autarquia.	MF	A	Comunicação com a DIRC, através do *HelpDesk*, para solução de incidentes, de acordo com os processos de suporte (PS.01.01).	Diretor GAM	I
				Procedimento relativo ao registo manual de entrada de diversos documentos, bem como criação de guias de pagamento provisórias.		EC

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Atendimento	Desconhecimento de todas as queixas ou reclamações de munícipes.	MF	M	Procedimentos Operacionais Identificação de necessidades de formação para técnicos de atendimento (PO.SPN.01.01.06); SGQ; Despacho 40-P/2006 – Livros de Reclamações, onde está indicado que as reclamações exaradas nos livros devem ser remetidas ao GAM. Despacho 37-P/2007 - mensalmente é realizado um relatório com a informação da totalidade de respostas remetidas pelas UO ao GAM referentes a reclamações/petições rececionadas neste Gabinete.	Diretor GAM	I
	Falta de verificação e certificação dos documentos entregues.	MF	M	Procedimentos Operacionais; Identificação de necessidades de formação para técnicos de atendimento (PO.SPN.01.01.06); SGQ.	Diretor GAM	I
Procedimentos Administrativos	Tratamento diferenciado de situações idênticas motivadas pela falta de uniformização de procedimentos e de protocolos internos de atuação.	MF	M	Procedimentos Operacionais; Identificação de necessidades de formação para técnicos de atendimento (PO.SPN.01.01.06); SGQ.	Diretor GAM	I
	Indefinição de regras claras que visem assegurar níveis de discricionariedade adequados.	MF	M			
	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo e/ou atuação extemporânea.	MF	A	Procedimentos Operacionais; Identificação de necessidades de formação para técnicos de atendimento (PO.SPN.01.01.06); SGQ; Existência de Regulamentos camarários que regulam diferentes temáticas.	Diretor GAM	I
	Falta de transparência para os cidadãos e munícipes, quanto aos procedimentos e regras existentes no Município.	MF	M	Divulgação de procedimentos e regras existentes no Município através do sítio da Edilidade; Afixação de Editais e de informações de interesse público nos postos de atendimento, designadamente, nas salas de espera.	Diretor GAM	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Procedimentos Administrativos	Dificuldade de acesso a informação sobre o andamento de processos.	MF	M	Aplicações informáticas e possível integração aplicacional que permita a consulta da informação sem haver necessidade da existência de um elemento noutra UO que possa dar essa informação. Adaptação dos horários das UO de *BackOffice* aos horários do atendimento.	Diretor GAM	PI
	Falta de aplicação de códigos de conduta.	MF	M	Identificação de necessidades de formação para técnicos de atendimento (PO.SPN.01.01.06); Código de Conduta.		I
Cobrança de Receita	Falta de cobrança, ou cobrança indevida, dos preços e taxas aprovadas.	MF	A	Procedimentos Operacionais; Menu de Guias – documento de suporte ao atendedor para elaboração para guias de pagamento; Manual de controlo interno, onde constam as diretrizes de atuação.	Diretor GAM	I
	Erros nos pressupostos ou no cálculo dos preços, taxas e tarifas.	MF	A	Procedimentos Operacionais; Menu de Guias. Monitorização dos indicadores do SPN.01.01	Diretor GAM	I
	Cobrança de valores ao cliente / contribuinte / utente sem a emissão e entrega de fatura, ou documento equivalente, bem como a situação inversa (entrega de fatura sem cobrança).	MF	A	Procedimento de cobrança de valores definido no SPN.01.01; Confirmação dos valores em caixa, confrontando-os com as guias de pagamento existentes, verificado diariamente de acordo com os procedimentos definidos no Manual de Controlo Interno. Procedimento relativo à cobrança de verbas.	Diretor GAM	I
	Apropriação indevida de valores cobrados ao cliente / contribuinte / utente, ou fundo de caixa.	MF	A	Confirmação dos valores em caixa, confrontando-os com as guias de pagamento existentes, verificado diariamente de acordo com os procedimentos definidos no Manual de Controlo Interno; Procedimento relativo à cobrança de verbas.	Diretor GAM	I
	Falta de depósito diário dos valores cobrados.	MF	A			
	Falta de registo na aplicação informática dos depósitos diárias.	MF	M	Procedimento de cobrança de valores definido no SPN.01.01 Procedimentos definidos no Manual de Controlo Interno - Registo diário efetuado pelo GAM e verificado diariamente pela Tesouraria.	Diretor GAM	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Cobrança de Receita	Classificação indevida nas rubricas orçamentais e patrimoniais, nos postos emissores de receita.	MF	M	Menu de Guias; Monitorização dos indicadores do SPN.01.01	Diretor GAM	I
	Duplicação de informação, ou inserção de informação não certificada, na base de dados de clientes, contribuintes e utentes.	MF	B	A aplicação informática restringe a inserção de informação em duplicado.	Diretor GAM	I
Arquivamento	Ausência de metodologias e regras de arquivamento por tipo de processo.	MF	M	Criação de procedimentos através dos quais o colaborador tem uma linha orientadora sobre a forma como deve proceder ao arquivamento por tipo de processo, designadamente nas áreas em que o mesmo não está claramente definido.	Diretor GAM	PI
	Acesso indevido a informações sigilosas.	MF	M	Código de Conduta; Procedimentos Operacionais; SGQ; Procedimento do PG.02 quanto ao controlo de registos.	Diretor GAM	I
	Extravio de documentos dos processos.	MF	M	Criação de procedimentos através dos quais o colaborador tem uma linha orientadora sobre a forma como deve proceder ao arquivamento por tipo de processo, designadamente nas áreas em que o mesmo não está claramente definido.	Diretor GAM	PI
	Erros de análise decorrentes de deficiente arquivamento.	FM	M			
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação dos trabalhadores pouco objetivos, que comportem uma excessiva margem de discricionariedade ou que, reportando-se ao uso de conceitos indeterminados, possam permitir que a avaliação dos trabalhadores não seja levada a cabo dentro de princípios de equidade.	FM	M	Indicadores da Qualidade *versus* Objetivos SIADAP – O SGQ promove a criação de indicadores que sejam coincidentes com os objetivos SIADAP, pois, tanto uns como outros, medem o desempenho do respetivo Processo e têm como objetivo último a sua melhoria.	Diretor GAM	I
	Ausência ou deficiente fundamentação dos resultados das decisões de avaliação.	FM	M	Os resultados são baseados em dados de origem fidedigna e não passíveis de adulteração, pelo facto de serem retirados das ferramentas de trabalho existentes neste gabinete (SMARTDOCS, *Inline*, SAP, IQ)		I

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

Avaliação	Utilização de elenco subjetivo de critérios de avaliação, não permitindo que a fundamentação das decisões finais de avaliação sejam facilmente percetíveis e sindicáveis.	FM	M	Os resultados são baseados em dados de origem fidedigna e não passíveis de adulteração, pelo facto de serem retirados das ferramentas de trabalho existentes neste gabinete (SMARTDOCS, *Inline*, SAP, IQ)	Diretor GAM	I
	Falta de apresentação de evidências aos decisores e CCA.	FM	M	Os resultados são baseados em dados de origem fidedigna e não passíveis de adulteração, pelo facto de serem retirados das ferramentas de trabalho existentes neste gabinete (SMARTDOCS, *Inline*, SAP, IQ), possibilitando a apresentação das evidências de forma célere e conclusiva.	Diretor GAM	I
	SIADAP 1- Na definição dos objetivos das UO não serem tidos em conta os Objetivos estratégicos da CMS e do SGQ	FM	M	Formação dos dirigentes das UO em SIADAP 1	Diretor GAM	I
	SIADAP 1 - Ausência de monitorização ou monitorização indevida dos indicadores de desempenho do Município	FM	M	Acompanhamento sistemático por parte do GAM da monitorização dos indicadores de desempenho do Município	Diretor GAM	EC
Gestão da Qualidade	Inconsistência do Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ).	MF	M	Existência dos documentos associados ao SGQ (PG.02), pelo PN.01 – Atendimento e Reclamações, nomeadamente, Manual de Processo, Procedimentos Operacionais, Monografias de Função, Impressos, Indicadores, monitorização, que sejam consistentes com o SGQ da Autarquia. Manual da Qualidade – documento que compila os princípios basilares do SGQ; Plano Anual da Qualidade (IMP.PG.02.06.01). Planeamento da Qualidade - planeamento mais pormenorizado das atividades associadas tanto à manutenção do reconhecimento da atribuição da certificação aos Processos de Negócio, como também, às atividades das quais depende a extensão progressiva do âmbito da certificação a toda a Autarquia. Quadro resumo com competências camarárias e sua interligação com as UO gestoras das referidas competências; Monitorização dos Processos Reuniões Mensais do Conselho da Qualidade	Representante Gestão Diretor GAM Gestor PN.01	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Gestão da Qualidade	Falta de qualidade dos indicadores de medida.	MF	M	Indicadores baseados nos aspetos determinantes para os serviços prestados (atendimento de qualidade e aumento da satisfação das necessidades implícitas e explícitas dos munícipes). Monitorização dos Processos; Reuniões Mensais do Conselho da Qualidade; Alteração/Reformulação de Indicadores – análise anual e conjunta, pelo GAM e Gestores de Processo; Indicadores da Qualidade *versus* Objetivos SIADAP – indicadores que sejam coincidentes com os objetivos SIADAP.	Diretor GAM Gestor PN.01	I
	Falta de objetividade e evidência nos resultados obtidos.	MF	M	Indicadores baseados nos aspetos determinantes para os serviços prestados (atendimento de qualidade e aumento da satisfação das necessidades implícitas e explícitas dos munícipes). Indicadores da Qualidade *versus* Objetivos SIADAP; Reuniões Mensais do Conselho da Qualidade.	Diretor GAM Coordenador GDQ	I
	Inexistência, ou deficiente, comprometimento com o SGQ.	MF	M	Documentos associados ao SGQ (identificados no PG.02), pelo PN.01–Atendimento e Reclamações, nomeadamente, Manual de Processo, Procedimentos Operacionais, Monografias de Função, Impressos, Indicadores, monitorização, que sejam consistentes com o SGQ da Autarquia.	Diretor GAM Gestor PN.01	I
Auditorias ao Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ)	Inexistência, ou pouca abrangência, do Programa Anual de Auditorias ao SGQ.	FM	M	Realização de auditorias totais aos processos (de negócio, de gestão e de suporte) certificados no âmbito do SGQ; Aprovação do Programa Anual pelo representante da Gestão.	Diretor GAM	I
	Ausência de reporte, ou reporte deficiente, das Ações de Melhoria e Não Conformidades.	MF	A	Equipas auditoras compostas por, no mínimo, dois elementos, pertencentes à bolsa de auditores internos do SGQ; Realização de reuniões comuns de abertura e encerramento das ações de auditoria. Realização de ações de formação de reciclagem de conhecimentos para a bolsa de auditores internos da CMS		
	Falta de colaboração dos gestores dos processos auditados.	MF	M	Informação atempada aos gestores sobre o dia, hora e equipa nomeada para auditoria; Envio prévio do Plano de Auditoria para avaliação e análise.		

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

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Auditorias ao Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ)	Insuficiência dos elementos pertencentes à bolsa de auditores internos do SGQ, face às ações de auditoria necessárias, ou falta de disponibilidade dos mesmos.	MF	A	Alargamento da bolsa de auditores internos do SGQ, manifestando necessidade de seleção e formação específica.	Diretor GAM	I
Auditorias ao Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ)	Tratamento diferenciado de situações idênticas.	FM	M	Manual do Processo Auditorias e Procedimentos operacionais Formação específica dos elementos pertencentes à bolsa de auditores internos.	Diretor GAM	I
	Falta de conhecimento da real situação a auditar, por parte dos elementos da bolsa de auditores internos.	FM	M	Formação específica, e permanente, dos elementos pertencentes à bolsa de auditores internos; Informação atempada aos auditores internos sobre o dia, hora e processo a auditar; Preparação prévia dos auditores sobre o processo a auditar.		
	Favorecimento no acompanhamento das Ações de Melhoria e Não Conformidades decorrentes de ações de auditoria.	FM	M	Realização anual de reunião de revisão pela gestão; Controlo através de indicadores de medida do processo auditorias. Consulta dos Relatórios de AI anteriores		

2.1.3.10. Gabinete Municipal de Apoio à Inovação e Empresas (GAIE)

Missão	Art. 44º Estrutura Flexível - *Ao GAIE compete gerir e dinamizar a participação ou colaboração do Município no desenvolvimento de atividades que promovam o desenvolvimento local, assegurando o acompanhamento, em articulação com as juntas de freguesia e outras entidades, de projetos que promovam o investimento e o emprego, a disponibilização de informação bem como a promoção de eventos que visem dinamizar a economia local. Ao Gabinete cumpre desempenhar especificamente as seguintes tarefas: a) Promover medidas e iniciativas de empreendedorismo e criação de emprego; b) Estudar e promover formas de colaboração com associações de consumidores, associações representativas dos setores do comércio, serviços, indústria, restauração e bebidas; c) Definir políticas e desenvolver ações de apoio ao desenvolvimento e dinamização do comércio local; d) Gerir e dinamizar a participação ou colaboração do Município com outras entidades nas atividades económicas e de inovação; e) Estudar e propor medidas facilitadoras da atração do investimento e polos de inovação para o Município; f) Divulgar potencialidades locais e atrair investimento; g) Apoiar os potenciais investidores e empreendedores na disponibilização de informação, visando a agilização e celeridade dos processos, promovendo uma relação personalizada com o empresário. h) Promover, em cooperação com estruturas públicas centrais ou regionais, agentes económicos do Município e associações empresariais e sindicais, iniciativas promocionais e programas de incentivo e apoio ao desenvolvimento de iniciativas empresariais de fomento do emprego e de reforço e modernização da economia local.*

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

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Decisão	Ausência de decisão, tomada de decisão fora do tempo ou decisão não fundamentada.	MF	A	Decisões tomadas com base na fundamentação técnica dos serviços; Despacho permanente com o Sr. Presidente.	Chefe GAIE	PI
Arquivamento	Ausência de metodologias e regras de arquivamento.	MF	M	Manutenção simultânea de arquivo em papel e arquivo digital, no sistema SMARTDOCS; Organização dos assuntos mais relevantes em pastas temáticas; Envio das pastas para o arquivo municipal.	Chefe GAIE	PI
	Acesso indevido a informações sigilosas.	MF	M	Controlo de acessos aos documentos arquivados.	Chefe GAIE	PI
Tratamento do expediente e articulação com unidades internas e entidades externas	Falta de encaminhamento, ou encaminhamento indevido, dos documentos recebidos quer seja por via de ofício, fax, endereço eletrónico ou outra via.	MF	A	Utilização do sistema SMARTDOCS para encaminhamento de todos os documentos; Controlo de prazos nos serviços municipais;	Chefe GAIE	PI

2.1.4. DIVISÕES, SERVIÇOS OU GABINETES, NÃO INSERIDOS EM DEPARTAMENTOS MUNICIPAIS

2.1.4.1. Serviço Municipal de Proteção Civil (SMPC)

Missão	O Serviço Municipal de Proteção Civil apoia o Presidente da Câmara nas suas funções em matéria de proteção civil municipal e desempenha as tarefas que este lhe cometa no âmbito do planeamento e da coordenação operacional.

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Atendimento	Ineficácia do atendimento.	FM	A	Correta identificação das necessidades de formação, no âmbito do SIADAP.	Chefe SMPC	EC

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Atendimento	Inexatidão da informação prestada ao Requerente / Munícipe.	FM	A	Correta identificação das necessidades de formação, no âmbito do SIADAP.	Chefe SMPC	EC
	Desconhecimento de todas as queixas ou reclamações de munícipes.	FM	A	Atendimento efetuado apenas por um grupo restrito de trabalhadores	Chefe SMPC	I
	Tratamento diferenciado de situações idênticas.	FM	A	Controlo dos prazos e registo de antecedentes no SMARTDOCS	Chefe SMPC	EC
	Inexistência de formação adequada para a função atendimento.	FM	A	Correta identificação das necessidades de formação, no âmbito do SIADAP.	Chefe SMPC	EC
Arquivamento	Ausência de metodologias e regras de arquivamento por tipo de processo.	FM	M	Identificação da pasta de arquivo no SMARTDOCS; Arquivo de documentos externos por Freguesia.	Secretariado	I
	Acesso indevido a informações sigilosas.	FM	M	Arquivo efetuado em local restrito.	Secretariado	I
	Extravio de documentos dos processos.	FM	M	Identificação da pasta de arquivo no SMARTDOCS; Existência de arquivo físico bem como de arquivo digitalizado no SMARTDOCS.	Secretariado	I
Procedimento Administrativo	Tratamento diferenciado de situações idênticas motivadas pela falta de uniformização de procedimentos e de protocolos internos de atuação.	FM	M	Cumprimento de Guia de Procedimentos ou Normas de Execução Permanentes (NEP).	Secretariado	PI
	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo e/ou atuação extemporânea.	FM	M			
Vistoria técnica para licenciamento	Atuações diferentes de situações idênticas.	MF	M	Cumprimento de Guia de Procedimentos ou Normas de Execução Permanentes (NEP).	Chefe SMPC	PI
	Não atuação em situação de irregularidades ou ilícitos, tendo conhecimento dos factos.	MF	M			

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Planeamento Necessidades	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas de aquisição (deficiente avaliação das necessidades).	PF	M	Identificação de necessidades de formação, no âmbito do SIADAP, nomeadamente nesta área, e utilização de normas claras e simples.	Chefe SMPC	I
	Tratamento deficiente das estimativas de custos.	PF	M			
	Falta de avaliação de encargos futuros e/ou custos de funcionamento e manutenção.	PF	M			
	Falta de identificação de cofinanciamentos associados à aquisição proposta.	PF	M	Avaliação da hipótese de candidatura de acordo com as aberturas de concurso.	Chefe SMPC	EC
Procedimentos pré-contratuais	Inexistência de previsão de verba suficiente no Orçamento de Funcionamento ou nas Grandes Opções do Plano.	PF	M	Acesso ao *software* contabilístico SAP.	Chefe SMPC	PI
	No âmbito do ajuste direto propor o convite, ou convidar, entidades a apresentar proposta que tenham excedido os limites definidos no CCP.	PF	M	Acesso ao *software* contabilístico SAP.	Chefe SMPC	PI
Celebração e execução do contrato (ou equivalente)	Inspeção e/ou avaliação da quantidade e da qualidade dos bens e serviços adquiridos efetuada somente por um funcionário.	PF	M	Utilização de Procedimentos ou Normas de Execução Permanentes (NEP).	Chefe SMPC	PI
	Não aplicação das penalidades previstas, em caso de incumprimento.	PF	M			

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Gestão *Stocks*	Inventários desatualizados, ou fictícios, de matérias-primas e produtos.	FM	B	Existência de Inventário Interno.	Chefe SMPC	EC
	Materiais armazenados sem reflexo contabilístico.	FM	B			
	Abates indevidos de matérias-primas e produtos.	FM	B			
	Apropriação indevida de matérias-primas e produtos.	FM	B			
Imobilizados	Erros ou omissões no registo dos bens móveis ou imóveis.	FM	B	Existência de Inventário Interno.	Chefe SMPC	I
	Inventários desatualizados de bens móveis ou imóveis.	FM	B			
	Apropriação indevida de bens móveis ou imóveis.	FM	B			
	Deficiente controlo e responsabilização pelos bens do município.	FM	B	Existência de Inventário Interno; Nomeação de funcionário designado para controlo periódico.	Chefe SMPC	I
	Abates indevidos de bens.	FM	B	Existência de Inventário Interno; Exigência de duas assinaturas.	Chefe SMPC	I
Gestão de cofinanciamentos	Concretização de projetos com pressuposto de cofinanciamento, sem prévia aprovação de candidatura.	PF	M	Conhecimento dos Avisos de Abertura dos Programas.	Chefe SMPC	I
	Execução de candidaturas com despesas não elegíveis, implicando a restituição de comparticipações.	PF	M	Obtenção de pareceres vinculativos.	Chefe SMPC	I
	Deficiente organização de dossiês dos projetos cofinanciados para auditorias/ações de controlo.	PF	M	Utilização de Guia/Manual de Procedimentos.	Chefe SMPC	I

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação dos trabalhadores pouco objetivos, que comportem uma excessiva margem de discricionariedade ou que, reportando-se ao uso de conceitos indeterminados, possam permitir que a avaliação dos trabalhadores não seja levada a cabo dentro de princípios de equidade.	FM	M	Utilização de critérios iguais e de conhecimento geral.	Chefe SMPC	I
	Não cumprimento dos prazos legais estipulados para todas as fases do processo de avaliação	FM	M			
Remunerações	Deficiências na verificação e controlo da assiduidade.	MF	A	Utilização de critérios iguais e de conhecimento geral	Chefe SMPC	I
Formação	Seleção não criteriosa de trabalhadores para a frequência de ações de Formação.	PF	M	Utilização de critérios iguais e de conhecimento geral	Chefe SMPC	I
	Falta de identificação de necessidades de formação.	PF	M	Correta identificação das necessidades de formação, no âmbito do SIADAP.		
Higiene, Saúde e Segurança	Falta de identificação de situações de risco profissional bem como propostas de medidas corretivas.	PF	A	Utilização de critérios iguais e de conhecimento geral.	Chefe SMPC	I
	Falta de identificação de necessidades de equipamentos de proteção individual e fardamento.	PF	A			
	Distribuição de equipamento a trabalhadores de forma discriminada.	PF	A			

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Planeamento da atribuição de benefícios	Deficiente identificação das necessidades de atribuição de benefícios.	MF	A	Existência de Regulamento de Contratos Programa.	Chefe SMPC	EC
	Falta de informação das entidades apoiadas que permita conhecer a legalidade da sua constituição, natureza dos fins que desenvolvem e situação económico-financeira: escritura de constituição, estatutos, relatório e contas.	MF	A			
	Inexistência de instrumentos que regulem os procedimentos, regras e critérios para atribuição de benefícios públicos (apoios, subsídios, subvenções, bonificações, ajudas, incentivos, donativos, etc.).	MF	A	Existência de Regulamento de Contratos Programa.	Chefe SMPC	EC
	Incumprimento dos regulamentos e/ou procedimentos definidos para atribuição de apoios.	MF	A			
	Participação na instrução e/ou decisão do processo de concessão de benefícios de eleitos locais, funcionários ou familiares, direta ou indiretamente, relacionados com os órgãos sociais das entidades beneficiárias.	MF	A			
	Favorecimento pela intervenção no processo de atribuição de benefício.	MF	A			

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Concessão do benefício	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas de atribuição de apoios.	MF	A	Existência de Regulamento de Contratos Programa.	Chefe SMPC	EC
	Deficiente verificação da satisfação dos requisitos exigidos por lei, por parte das entidades beneficiárias: *desenvolvimento de atividades culturais, recreativas ou desportivas e concessão de benefícios sociais aos funcionários ou familiares* (al. o) e p) n.º 1 art. 64º LAL 169/99); *realização de obras ou eventos de interesse municipal, informação e defesa dos direitos do cidadão* (n.º 4 art.º 64º LAL 169/99).	MF	A			
	Concessão de benefícios sem aprovação pelo órgão executivo (art. 64º LAL 169/99).	MF	A			
	Ausência de publicitação (art. 3º Lei 26/94).	MF	A			
	Inexistência de um processo, cronologicamente organizado, que identifique os intervenientes que nele praticaram atos.	MF	A			
Controlo da execução	Falta de definição e implementação de formas de acompanhamento e controlo da aplicação dos benefícios concedidos.	PF	A	Existência de Regulamento de Contratos Programa.	Chefe SMPC	EC
	Utilização das verbas concedidas às entidades beneficiárias para fins diferentes dos que justificaram a atribuição.	PF	A	Existência de Regulamento de Contratos Programa.	Chefe SMPC	EC

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Controlo da execução	Pagamento de apoios sem análise prévia do serviço responsável pelo acompanhamento da respetiva execução.	PF	A	Existência de Regulamento de Contratos Programa.	Chefe SMPC	EC
	Falta de apresentação, pelas entidades beneficiárias, dos documentos exigidos nos regulamentos municipais e/ou contratos assinados.	PF	A			
	Falta de definição e/ou aplicação de ações corretivas em casos de incumprimento, ou cumprimento defeituoso, por parte do beneficiário.	PF	A			
Controlo da execução	Omissão de informação, ou envio de informação não fidedigna, pela entidade beneficiária.	PF	A	Existência de Regulamento de Contratos Programa	Chefe SMPC	EC
	Favorecimento ou suborno na verificação da execução.	PF	A			
Planos de Prevenção de Riscos e Vulnerabilidades	Falta de identificação dos riscos, com maior frequência e mais grave consequência para o Município.	MF	A	Divulgação por todas as entidades intervenientes em cada um dos planos.	Chefe SMPC	I
	Desconhecimento das situações propensas a situações de risco e respetiva avaliação.	MF	A			
	Tratamento diferenciado de situações idênticas.	MF	A			
	Desconhecimento da realidade da atividade municipal quanto a indicadores estatísticos, nos vários setores.	MF	M	Divulgação por todos dos relatórios de atividades.	Chefe SMPC	I

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

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Prevenção de Riscos	Ocorrência de acidentes graves e calamidades.	MF	A	Realização de exercícios;	Chefe SMPC	I
				Reuniões periódicas permanentes de avaliação de riscos;		
				Registo permanente das condições em listas de verificação (*checklist*);		
				Emissão de alertas;		
	Ocorrência de acidentes graves e calamidades.	MF	A	Avaliação periódica com entidades externas, em situações de maior exposição a riscos.	Chefe SMPC	I

2.1.4.2. Divisão do Plano Diretor Municipal de Sintra (DPDM)

Missão	Executar o processo de revisão do Plano Diretor Municipal, sem prejuízo da respetiva gestão e monitorização, de acordo com as orientações da Câmara Municipal, concretizando as ações e estabelecendo as articulações, funcionais e organizativas, externas e internas, tendentes à concretização do referido objetivo e com integral respeito pelo quadro jurídico existente.

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Elaboração do Plano Diretor Municipal	Tentativa de condicionar e influenciar as opções de planeamento, em particular na classificação do solo.	PF	M	Dupla autoria nas informações técnicas de suporte à decisão seguida de validação pela chefia de divisão.	Chefe DPDM	PI
	Falta de recursos técnicos e logísticos adequados à revisão do PDM.	MF	M	Identificação das necessidades de pessoal no âmbito do processo de construção do Mapa de Pessoal do Município; Identificação dos recursos logísticos necessários.	Chefe DPDM	I
	Dificuldade de acesso à informação sobre o andamento da revisão do PDM, para os cidadãos e munícipes.	PF	M	Construção de portal / plataforma informática de apoio, para divulgação na internet.	Chefe DPDM	I
				Manter um dia semanal de atendimento público aos cidadãos e munícipes.	Chefe DPDM	I

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

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Atendimento	Inexatidão da informação prestada ao requerente / munícipe.	PF	M	Atendimento feito pelo Chefe de Divisão + Técnico da especialidade (arquiteto, engenheiro, urbanista).	Chefe DPDM	I
Arquivo	Extravio de documentos dos processos.	PF	M	Digitalização, implantação e arquivo informático de todos os requerimentos.	Chefe DPDM	I
Formação	Falta de identificação de necessidades de formação.	PF	M	Identificação obrigatória na ficha de avaliação do SIADAP.	Chefe DPDM	I
Procedimento Administrativo	Incumprimento de prazos nas respostas aos requerimentos e/ou atuação extemporânea.	PF	M	Definição de prazos máximos nos objetivos individuais do SIADAP.	Chefe DPDM	EC

2.1.4.3. Serviço Municipal de Informação ao Consumidor (SMIC)

Missão	Informar, com zelo, eficiência e qualidade, os consumidores sobre o exercício dos seus direitos e os meios de acesso à justiça, realizar ações de educação e formação dos consumidores, promovendo consumos socialmente éticos e responsáveis.

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

Grandes Áreas	**Riscos Identificados** (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	**Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo** (preventivas e detetivas)	**Responsáveis**	**Fase de Execução** (c)
Receção	Ineficácia do atendimento e/ou dificuldades de enquadramento da questão colocada pelo munícipe.	MF	B	Manual de procedimentos.	Coordenador SMIC	EC
	Desconhecimento sobre as reais competências do Serviço no âmbito da receção de munícipes e/ou empresas.	MF	B	Identificação de necessidades de formação por posto de trabalho; Controle por coordenador.		
	Dificuldades no trato com munícipes "difíceis".	MF	M	Manual de procedimentos.		
Atendimento	Subfornecimento ou sobre fornecimento de informação, ultrapassando as competências do Serviço.	MF	B	Identificação de necessidades de formação por posto de trabalho; Controle por coordenador.	Coordenador SMIC	EC
	Deficiente esclarecimento dos munícipes sobre o andamento e/ou conclusão dos processos.	MF	B	Definição clara de procedimentos; Identificação de necessidades de formação.		
Boas Práticas	Não denúncia de infrações legais cometidas pelos munícipes e detetadas durante a gestão de processo.	PF	M	Definição clara de procedimentos; Identificação de necessidades de formação.	Coordenador SMIC	I
Procedimentos administrativos	Deficiente registo de pedidos de informação rececionados.	MF	B	Identificação de necessidades de formação por posto de trabalho; Controle por coordenador.	Coordenador SMIC	PI
	Deficiente registo de processos iniciados.	MF	B			
Arquivamento	Ausência de metodologias e desorganização no processo de arquivamento.	MF	B	Manual de procedimentos; Clarificação dos procedimentos.	Coordenador SMIC	EC
Economato	Deficiente gestão, por excesso ou por defeito, dos pedidos de material.	MF	B	Elaboração de mapas referentes aos consumos; Controle por coordenador.	Coordenador SMIC	EC
Meios de transporte	Uso abusivos dos meios de transporte.	MF	M	Controle da quilometragem.	Coordenador SMIC	I

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

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Serviço externo	Uso abusivo de tempo a pretexto da realização de atividades externas.	MF	M	Controlo pelo Coordenador.	Coordenador SMIC	I

2.1.4.4. Gabinete de Apoio à Presidência da Câmara (GPR)

Missão	Prestar assessoria técnica e administrativa ao Presidente da Câmara, designadamente, secretariado, preparação de expediente para despacho e seu posterior registo e encaminhamento. Assegurar as relações institucionais com entidades externas ao Município e com os órgãos de tutela. Efetuar a articulação entre as Direções Municipais e a Câmara e entre a Presidência e a Vereação.

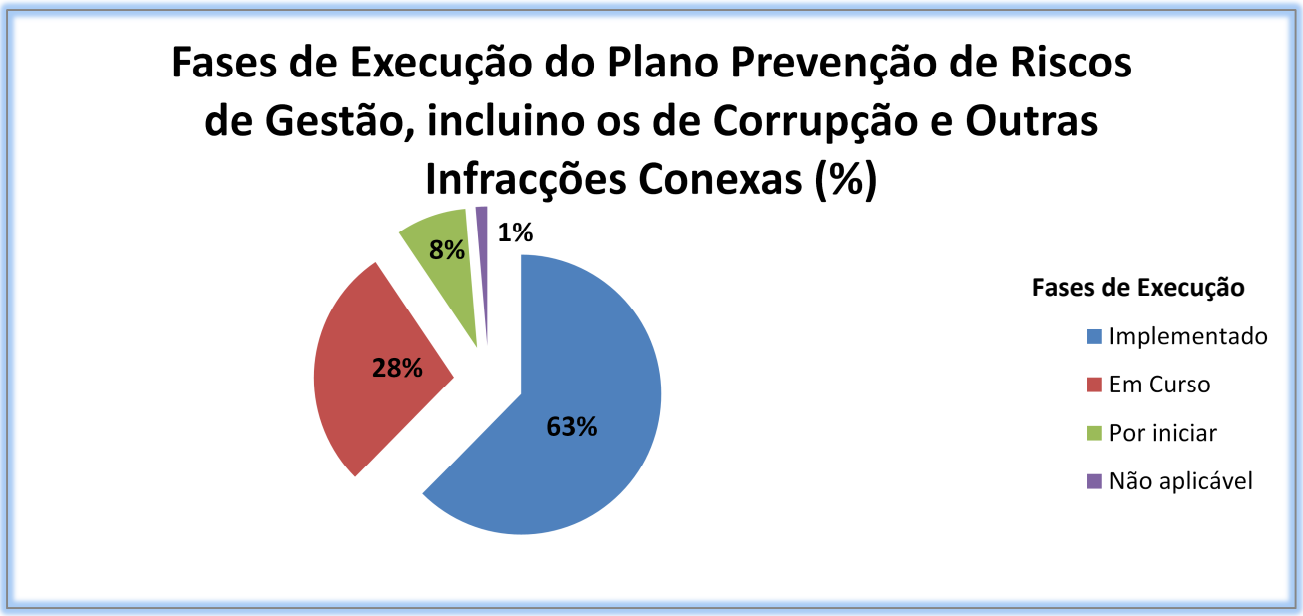
Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos)	ER* (a)	GC* (b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	Fase de Execução (c)
Decisão	Ausência de decisão, tomada de decisão fora do tempo ou decisão não fundamentada.	MF	A	Decisões tomadas com base na fundamentação técnica dos serviços; Despacho permanente com o Sr. Presidente.	Chefe GPR	I
Arquivamento	Ausência de metodologias e regras de arquivamento.	MF	M	Manutenção simultânea de arquivo em papel e arquivo digital, no sistema SMARTDOCS; Organização dos assuntos mais relevantes em pastas temáticas; Envio das pastas para o arquivo municipal.	Chefe GPR	I
	Acesso indevido a informações sigilosas.	MF	M	Controlo de acessos aos documentos arquivados.	Chefe GPR	I
Tratamento do expediente e articulação com unidades internas e entidades externas	Falta de encaminhamento, ou encaminhamento indevido, dos documentos recebidos na Presidência quer seja por via de ofício, fax, endereço eletrónico ou outra via.	MF	A	Utilização do sistema SMARTDOCS para encaminhamento de todos os documentos; Utilização simultânea do envio físico dos documentos através de entrega personalizada e utilização de correio interno; Controlo de prazos nos serviços municipais; Verificação de casos pontuais e controlo de reclamações.	Chefe GPR	I
Imprensa	Informação não concentrada que ponha em causa a imagem do Município.	MF	A	Acompanhamento direto pelo Sr. Presidente.	Chefe GPR	I

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

3. CONCLUSÕES

O Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas do Município de Sintra compreende um total de 1256 medidas propostas para mitigar os riscos identificados pelos serviços da Câmara Municipal.

Da análise efetuada ao estado de implementação do plano à data de 30 de Junho, pode-se concluir que 63% das medidas identificadas encontram-se já implementadas, 28% estão em curso, 8% estão por iniciar e 1% foram consideradas não aplicáveis.



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

5. PUBLICIDADE E TRANSPARÊNCIA

Para conhecimento público e tendo em vista a necessária transparência do presente relatório e da situação quanto às unidades orgânicas que o integram, o mesmo é objeto da devida publicitação edital, de inserção na página da Câmara Municipal de Sintra, na internet e de publicação de avisos em dois dos jornais regionais publicados no Município de Sintra, sem prejuízo da sua afixação no Gabinete de Apoio ao Munícipe e Controlo de Processos e suas Delegações.

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