



BRAGA
Município

**RELATÓRIO ANUAL DE EXECUÇÃO DO PLANO DE
PREVENÇÃO DE RISCOS DE GESTÃO INCLUINDO
CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS**

2020

ÍNDICE

1.	ENQUADRAMENTO LEGAL E NORMATIVO, ÂMBITO E OBJETIVOS.....	3
2.	METODOLOGIA SUBJACENTE AO RELATÓRIO DE EXECUÇÃO	3
3.	ANÁLISE DA EXECUÇÃO DO PPRGICIC.....	4
4.	CONCLUSÃO	5
5.	MATRIZ DO RELATÓRIO DE EXECUÇÃO DO PPRGICIC (ver anexo I).....	6

1. ENQUADRAMENTO LEGAL E NORMATIVO, ÂMBITO E OBJETIVOS

A Recomendação n.º 1/2009 do Conselho de Prevenção da Corrupção, publicado no Diário da República, II Série, n.º 140, de 22 de julho de 2009, impôs às entidades gestoras de dinheiros, valores ou patrimónios públicos a elaboração de um plano de gestão dos riscos e de um relatório anual sobre a execução do mesmo.

Determinou ainda que ambos os documentos fossem remetidos ao aludido organismo, bem como aos demais órgãos de superintendência, tutela e controlo.

No sentido de se dar cumprimento à referida recomendação, remete-se o presente Relatório de Execução referente ao ano de 2020 do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo Corrupção e Infrações Conexas (PPRGICIC), apresentado e aprovado pelo Sr. Presidente em 18 de junho de 2020.

Nesse sentido, o presente relatório procura:

1. Agregar e sistematizar toda a informação obtida no âmbito da implementação do PPRGICIC em 2020, com vista à aferição do grau de execução das medidas adotadas, no sentido da prevenção do risco;
2. Apurar o grau de execução do plano em cada um dos serviços;
3. Identificar as medidas adotadas e aquelas que ainda não foram iniciadas, em cada um dos serviços;
4. Verificar se o PPRGICIC, de uma forma geral, se encontra a ser cumprido.

A recolha de informação pelos serviços e a elaboração do presente relatório foi feita pela Divisão de Sistemas de Informação e Qualidade, serviço responsável pela monitorização do grau de execução do plano. Procede-se de seguida à apresentação dos resultados da execução do PPRGICIC em 2020.

2. METODOLOGIA SUBJACENTE AO RELATÓRIO DE EXECUÇÃO

A emissão do Relatório de Execução traduz-se na avaliação das atividades de controlo definidas pelos dirigentes municipais no sentido de gerir os riscos identificados pela verificação do grau de execução das ações implementadas.

Cabe aos dirigentes municipais efetuarem o reporte sobre as medidas propostas no PPRGICIC, nomeadamente o estado de implementação de cada uma das medidas previstas, de acordo com o cronograma definido no PPRGICIC.

RELATÓRIO ANUAL DE EXECUÇÃO DO PPRGICIC – 2020

A elaboração do Relatório de Execução é anual e é obrigatoriamente aprovado pelo Sr. Presidente da Câmara e posteriormente remetido a reunião do órgão executivo e deliberativo do Município, e depois enviado ao Conselho de Prevenção da Corrupção, Tribunal de Contas e Inspeção Geral das Finanças.

A Câmara Municipal de Braga procede à sua publicitação no site institucional.

3. ANÁLISE DA EXECUÇÃO DO PPRGICIC

De acordo com a matriz em anexo, foram identificadas um total de **175** riscos pelos dirigentes municipais. Apresentamos na tabela infra a distribuição de riscos, atividades e ações por área de risco.

Área de Risco	N.º de Atividades	N.º de Riscos	N.º de Ações
Administração de Obras, Manutenção e Conservação	6	16	34
Administrativa e Gestão	4	14	24
Concessão de Benefícios Públicos e Apoios Municipais	1	3	16
Gestão Financeira e Patrimonial	15	34	43
Planeamento/Operações Urbanísticas	5	18	34
Aprovisionamento	2	9	25
Atendimento Municipal	2	14	34
Fiscalização	3	11	22
Gestão do Sistema da Qualidade	1	13	40
Gestão dos Sistemas de Informação	3	10	30
Gestão Estratégica	1	4	15
Recursos Humanos	8	14	26
Outras Áreas	9	15	28
TOTAL	60	175	371

Tabela 1 – Distribuição de Riscos/Medidas/Ações por Área de Risco

Da análise dos dados obtidos relativamente à execução das medidas propostas, verificou-se que das **371** ações definidas, distribuídas pelas diversas unidades orgânicas, **264** foram implementadas na totalidade, **63** foram parcialmente implementadas e **44** não foram ainda implementadas. O nível de execução do PPRGICIC foi de **71,16%**.

RELATÓRIO ANUAL DE EXECUÇÃO DO PPRGICIC – 2020

Área de Risco	N.º de Ações	Não Implementadas	Implementadas Parcialmente	Implementadas
Administração de Obras, Manutenção e Conservação	34	8	3	23
Administrativa e Gestão	24	2	1	21
Concessão de Benefícios Públicos e Apoios Municipais	16	1	3	12
Gestão Financeira e Patrimonial	43	7	9	27
Planeamento/Operações Urbanísticas	34	1	6	27
Aprovisionamento	25	7	7	11
Atendimento Municipal	34	0	7	27
Fiscalização	22	2	7	13
Gestão do Sistema da Qualidade	40	3	0	37
Gestão dos Sistemas de Informação	30	2	2	26
Gestão Estratégica	15	2	1	12
Recursos Humanos	26	6	10	10
Outras Áreas	28	3	7	18
TOTAL	371	44	63	264

Tabela 2 – Grau de implementação das ações previstas no PPRGICIC

No final do 4º trimestre de 2020, procedeu-se à avaliação da eficácia de todas as ações constantes no PPRGICIC, sendo que se pode concluir que 64,69% foram consideradas eficazes, 19,14% parcialmente eficazes, 3,50% não eficazes e 12,67% não foram avaliadas.

Foi ainda efetuada a reavaliação dos riscos, tendo-se preparado o PPRGICIC para 2021, com base nas decisões de revisão do risco/nível de risco e ações.

4. CONCLUSÃO

Contrariamente aos anos anteriores, no final de 2020 foi efetuada a avaliação da eficácia de todas as ações definidas para colmatar os riscos definidos. Assim, foi possível uniformizar a metodologia utilizada no Sistema de Gestão da Qualidade.

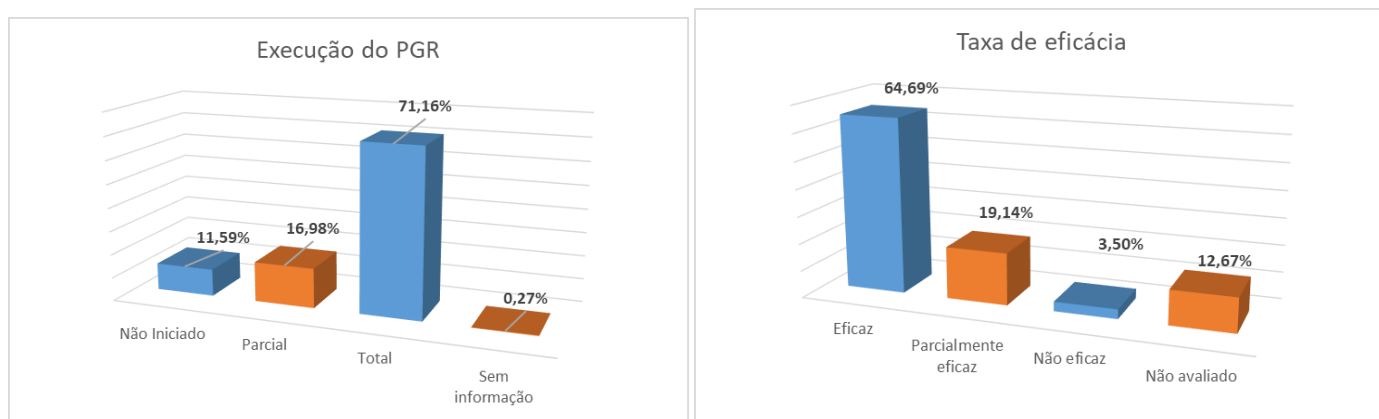
Face aos constrangimentos verificados com a ativação do Plano de Contingência associado ao Covid-19, a validação das medidas de mitigação sofreu um atraso, não tendo sido possível enviar para aprovação antes do mês de junho. No entanto, e por necessidade operacional (nomeadamente ao nível do Sistema de

RELATÓRIO ANUAL DE EXECUÇÃO DO PPRGICIC – 2020

Gestão da Qualidade), as ações associadas aos processos do Sistema de Gestão da Qualidade começaram a ser monitorizados antes da aprovação do mesmo.

Durante o ano de 2020, foram efetuadas alterações ao PPRGICIC nos dias 31 de agosto, 02 e 10 de setembro, bem como nos dias 12 e 17 de novembro de 2020, nomeadamente no que se refere aos riscos e ações associados aos processos do SGQ (P02 – Atendimento Municipal, P04 - Infraestruturas Elétricas, AVAC e SCIE, P05 - Infraestruturas de Construção Civil, P09 - Fiscalização, P10 - Planeamento e P11 – Contraordenações).

O nível de execução do PPRGICIC foi de **71,16%** (ações totalmente implementadas), tendo sido a taxa de eficácia de **83,83%** (ações eficazes e parcialmente eficazes).



5. MATRIZ DO RELATÓRIO DE EXECUÇÃO DO PPRGICIC (ver anexo I)

Elaborado por: Natália Mendonça	Data: 31-03-2021	Aprovado por: Teresa Pestana	Data: 23-04-2021
------------------------------------	---------------------	---------------------------------	---------------------

ANEXO I

ATIVIDADES	ORIGEM	IDENTIFICAÇÃO DO RISCO	PROCE SSO	PO ⁹⁹	GC ⁹⁹	NR ⁹⁹	AÇÕES A IMPLEMENTAR	PRAZO DE EXECUÇÃO FORMA DE MONITORIZAÇÃO/ CONTROLE	RESPONSÁVEIS	EXECUÇÃO			PONTO DE SITUAÇÃO/JUSTIFICAÇÃO DE DESVIOS	DATA PARA AVALIAÇÃO DE EFICÁCIA	CONCLUSÃO SOBRE A EFICÁCIA	REAVALIAÇÃO			
										NI	P	T				REAVALIAÇÃO DO RISCO		PO ⁹⁹	GC ⁹⁹
Gestão do Sistema da Qualidade	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - Falta de autonomia dos donos de processo para o desenvolvimento da melhoria contínua no âmbito dos seus processos; - Dificuldade em assegurar a atualização dos dados relativos à monitorização dos diferentes processos por parte dos donos de processo (por exemplo: acompanhamento dos registos de melhoria, informações técnicas para resposta a reclamações externas, envio dos dados das monitorizações trimestrais); - Inexistência de práticas de recolha e tratamento de dados.	Falha na identificação de situações não conformes ou oportunidades de melhoria	P01	M	A	E	Ministrar formação aos interlocutores da qualidade	Sempre que necessário	DMG-DSIQ			x	Foi realizada dia 11-03-2020 com a nova interlocutora do processo de fiscalização e a nova gestora do processo de aprovisionamento. Durante o 3º T foi feita uma sensibilização à interlocutora do P09 numa vertente mais operacional relativamente às responsabilidades do interlocutor na monitorização do processo. Para além disso, a DSIQ solicitou ao DRH que efetuasse uma revisão de manuais no sentido anterior.	15/01/2021	Eficaz	As ações apesar de eficazes não contribuíram por si só para a diminuição do nível de risco. Manter o nível de risco.	M	A	E
			P01				Monitorizar ficheiro "Gestão das ações" dos processos	Continuamente	DMG-DSIQ			x	As monitorizações foram efetuadas, dentro do planeado	15/01/2021	Eficaz				
		P01	Incumprimento dos prazos no âmbito da gestão do SGQ				Enviar emails de alerta a todos os donos de processo 15 dias antes da data de monitorização	Documental - Email	DMG-DSIQ			x	Foram enviados os emails, trimestralmente, aos donos de processo. Foram ainda realizadas reuniões / acompanhamentos presenciais à distância.	15/01/2021	Eficaz	Manter o nível de risco.	B	A	M
		P01					Acompanhar a monitorização dos processos efetuada pelos donos de processo	Trimestral Documental	DMG-DSIQ			x	A DSIQ efetuou o acompanhamento/reuniões presenciais à distância e ajudados os donos de processo na elaboração dos relatórios trimestrais de acompanhamento.	15/01/2021	Eficaz				
		P01					Elaborar relatórios trimestrais sobre o SGQ (Reclamações/Registos de Melhoria/SGQ/SIADAP1/PGR)	Até ao dia 20 do mês seguinte ao	DMG-DSIQ			x	Os relatórios/monitorizações foram elaborados de acordo com o planeado. Os resultados apurados no SGQ/SIADAP 1 e PGR serão disponibilizados de acordo com o previsto no Cronograma Reuniões. Tarefas no âmbito do SGQ, SIADAP1, PRG, 2021.	15/01/2021	Eficaz				
		P01					Definir calendário para as reuniões de Revisão pela Gestão	31/12/2019	DMG-DSIQ			x	Foi definido e aprovado o Cronograma Reuniões.	15/01/2021	Eficaz				
	P01	Garantir acesso aos ficheiros de monitorização a todos os donos de processo e/ou alternativa por correio eletrónico		31/03/2020	DMG-DSIQ			x	Foram garantidos os acessos aos ficheiros na SHARE, tendo-se dado a possibilidade de envio via email	15/01/2021	Eficaz								
	Auditorias	Incumprimento dos registos normativos e procedimentais	P01	M	A	E	Efetuar auditorias periódicas ao Sistema de Gestão da Qualidade	De acordo com Programa de Auditorias aprovado	DMG-DSIQ			x	Foi realizada a auditoria interna a 22, 28 e29/09/2020 e a auditoria de acompanhamento dia 23 e 24/11/2020.	15/01/2021	Eficaz	Manter o nível de risco.	M	A	E
			P01				Elaborar Programa de Auditorias	Até 31/12/2019	DMG-DSIQ			x	O Programa de Auditorias para 2020 foi aprovado em 02-01-2020	15/01/2021	Eficaz				
	- Requisição do serviço a entidades externas sem a devida antecedência; - Falta de comunicação sobre as datas efetivas das auditorias; - Indisponibilidade dos donos de processo nas datas previstas/efetivas.	Incumprimento do Programa de Auditorias	P01	B	A	M	Comunicação das datas efetivas das auditorias com antecedência mínima de 15 dias.	De acordo com datas previstas no Programa de Auditorias aprovado	DMG-DSIQ			x	Foi recebido o email (03/08/2020) da entidade certificadora com proposta de datas de auditoria para 17 e 18 de novembro. A 13/08/2020 foi alterada a data para 23 e 24/11/2020 pela entidade certificadora, tendo sido solicitados aos dono de processo a validação do nº de colaboradores dentro do âmbito. Embora já tivesse sido comunicado a data da auditoria em reuniões de acompanhamento (verbalmente), foi enviado o plano da auditoria a 16-11-2020. A DSIQ efetuou a comunicação relativa à monitorização do 4.º trimestre e fecho do ano de 2020 no dia 18/12/2020.	15/01/2021	Eficaz	Manter o nível de risco.	B	A	M
			P01										Foi recebido o email (03/08/2020) da entidade certificadora com proposta de datas de auditoria para 17 e 18 de novembro, tendo a auditoria realizou-se a 23 e24/11.	15/01/2021	Eficaz				
	AMEAÇAS: Pandemias ou questões relativas à saúde pública que ponham em causa o normal funcionamento da organização.	Incumprimento/Adiamento do ciclo de certificação	P01	M	A	E	Avaliar a necessidade de não contabilizar indicadores de desempenho dos processos em determinados períodos temporais por força do Estado de Emergência e outras medidas de contenção em curso	Monitorização de desempenho anual do ano de 2020	DMG-DSIQ Gestão de Topo			x	A DSIQ apresentou propostas de prorrogação de prazo associado a dois objetivos do QUAR do Município, tendo ainda solicitado aos serviços que se pronunciassem sobre a possibilidade de aplicação dos questionários de satisfação. Os serviços foram ainda questionados sobre a necessidade de procederem à alteração de objetivos/indicadores, tendo a DC e DE apresentado propostas de alteração (aprovadas e publicadas no website institucional)	15/01/2021	Eficaz	Este risco não existe, sendo que as ações deverão ser incluídas, para 2021, no risco "Incumprimento do Programa de Auditorias" e baixar a PO para Baixo. Propõe-se ainda a identificação de um novo risco: "Incapacidade de apurar resultados de indicadores de desempenho"	B	M	M
			P01				Contactar organismo certificador no sentido de avaliar opções disponíveis para a realização da auditoria prevista para finais de outubro (realização como previsto, adiamento, suspensão)	abr/20	DMG-DSIQ			x	Contactado telefonicamente	15/01/2021	Eficaz				
			P01				Reavaliar indicadores, ações e prazos no âmbito do SGQ, se necessário;	Após abrandamento das medidas de	Todos os donos de processo			x	Realizado	15/01/2021	Eficaz				
			P01				Efetuar reunião com a Gestão de Topo para decidir sobre a realização da auditoria pelo organismo certificador.	jul/20	DMG-DSIQ			x	Realizado na reunião de revisão pela gestão a 03/07/2020	15/01/2021	Eficaz				
			P01				Comunicar decisão ao organismo certificador e aos donos de processo	jul/20	Gestão de Topo			x	Ficou decidido manter os prazos definidos para a realização da auditoria, ficando no entanto, dependente da evolução da pandemia pelo Covid-19	15/01/2021	Eficaz				
	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - Implementação parcial do SGQ (apenas alguns serviços estão envolvidos); - Dificuldades na comunicação interdepartamental; - Resistência à mudança de algumas UO's.	Tratamento diferenciado por parte dos diferentes serviços aos procedimentos incluídos no SGQ	P01	A	A	E	Identificar/Propor serviços a integrar no SGQ	jan/20	DMG-DSIQ			x	Foi efetuada uma proposta no início do ano, que no entanto foi revista face ao facto de os serviços não terem manifestado interesse em integrar o SGQ para já. Os serviços que mostraram interesse em integrar o SGQ em 2020 foram a Divisão de Desporto, Divisão de Educação e existe a possibilidade de se integrar também a Polícia Municipal a pedido da Dr.ª Olga na reunião de Revisão pela Gestão do dia 03-03-2020. Face às atuais circunstâncias, não foi efetuado qualquer planeamento para a integração dos novos serviços. Durante o 3º trimestre foi realizada uma reunião com a Divisão de Desporto e a Divisão de Educação (07/09/2020), por forma a efetuar um ponto de situação do trabalho que se encontra a ser desenvolvido. Este, enviou alguma documentação à DSIQ para análise (10/09), que foi devolvida (14/09) com algumas orientações e versões draft da matriz do processo e os templates para a elaboração de procedimentos e instruções de trabalho. Até à data não houve mais desenvolvimentos. Foi definido para 2021 que todos as UO's de primeiro nível teriam que definir no âmbito do SIADAP 1, serviços para integrar no SGQ. Tendo em conta as contingências associadas ao Covid-19, ficou decidido não integrar novos serviços no SGQ.	15/01/2021	Não eficaz	Manter o nível de risco.	A	A	E
			P01				Incluir mais serviços no SGQ	Até 31 de dezembro de 2020	DMG-DSIQ	x				15/01/2021	---				
			P01				Sensibilizar todos os serviços para o cumprimento do SGQ	Sempre que necessário	DMG-DSIQ			x	A sensibilização é realizada periodicamente e sempre que se revele necessária.	15/01/2021	Eficaz				
	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - Dificuldade dos serviços em promover as alterações necessárias e atempadas dos modelos de requerimento/formulários.	Informação desatualizada relativa à Carta de Serviços	P01	B	A	M	Garantir cumprimento do Controlo Documental	Continuamente	DMG-DSIQ			x	Não se têm identificado falhas no controlo documental.	15/01/2021	Eficaz	O ponto fraco "Dificuldade dos serviços em promover as alterações necessárias e atempadas dos modelos de	---	---	---

ATIVIDADES	ORIGEM	IDENTIFICAÇÃO DO RISCO	PROCE SSO	PO ^{1o}	GC ^{2o}	NR ^{3o}	AÇÕES A IMPLEMENTAR	PRAZO DE EXECUÇÃO/ FORMA DE MONITORIZAÇÃO/ CONTROLE	RESPONSÁVEIS	EXECUÇÃO			PONTO DE SITUAÇÃO/JUSTIFICAÇÃO DE DESVIOS	DATA PARA AVALIAÇÃO DE EFICÁCIA	CONCLUSÃO SOBRE A EFICÁCIA	REAVALIAÇÃO			
										N	P	T				REAVALIAÇÃO DO RISCO			
Gestão do Sistema da Qualidade	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - Falta de autonomia dos donos de processo para o desenvolvimento da melhoria contínua no âmbito dos seus processos; - Dificuldade em assegurar a atualização dos dados relativos à monitorização dos diferentes processos por parte dos donos de processo (por exemplo: acompanhamento dos registos de melhoria, informações técnicas para resposta a reclamações externas, envio dos dados das monitorizações trimestrais); - Dificuldade em recolher informação técnica completa para resposta a reclamações; - Inexistência de práticas de recolha e tratamento de dados; - Pandemias ou questões relativas à saúde pública que ponham em causa o normal funcionamento da organização.	Prestar informação incompleta/incorreta ou fora de prazo na resposta às reclamações	P01				Sensibilizar os responsáveis das unidades orgânicas para a resposta completa às queixas dos munícipes assim como para a definição de melhorias a implementar	A cada reclamação	DMG-DSIQ			x	Esta sensibilização é efetuada constantemente, tendo sido também alvo de análise durante a reunião de Revisão pela Gestão no dia 03-03-2020, ainda que os presentes representem apenas uma pequena parte dos serviços da CMB. Embora tenha havido melhorias, nem sempre se consegue a informação necessária dos serviços	15/01/2021	Parcialmente eficaz	Face à eficácia das medidas tomadas e ao controlo efetuado na gestão das reclamações, consideramos que a PO deverá baixar para Médio.	M	A	E
			P01	A	A	E	Monitorizar Ficheiro de Gestão de Reclamações e registar não conformidades	Trimestral	DMG-DSIQ			x	A monitorização foi efetuada dentro da normalidade	15/01/2021	Eficaz				
			P01				Definir procedimento da gestão das reclamações por correio eletrónico	A partir de 18/03/2020	DMG-DSIQ			x	Este procedimento foi definido e implementado	15/01/2021	Eficaz				
	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - Alterações legais, regulamentares e normativas (ISO 9001:2015 e afins, Gestão das Reclamações – Livro Amarelo, Gestão do Risco).	Não identificação correta/atempada dos requisitos legais aplicáveis	P01	M	A	E	Analisar e promover alterações decorrentes dos requisitos legais aplicáveis	Sempre que aplicável	DMG-DSIQ			x	Durante o 1º trimestre, a DSQ não analisou nenhum diploma. Durante o segundo trimestre, foi enviado um email à DMOSM (relativamente à alteração ao Regulamento Técnico de Segurança contra Incêndio em Edifícios (SCIE) - Portaria n.º 135/2020 do 02/06) e email aos dirigentes (relativamente às recomendações do Conselho da Prevenção da Corrupção). Foi ainda suspenso temporariamente a disponibilização do Livro de Reclamações, dando cumprimento ao definido no artigo 35.º 1 do Decreto-Lei n.º 20/2020, de 1 de maio. De uma forma geral esta tarefa tem sido promovida pelos processos, no entanto, tem havido alguns hiatos temporais que não permitem por vezes a implementação atempada de alterações decorrentes de alterações legais.	15/01/2021	Eficaz	Manter o nível de risco.	M	A	E
	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - Inexistência de práticas de recolha e tratamento de dados; - Falta de autonomia dos donos de processo para o desenvolvimento da melhoria contínua no âmbito dos seus processos.	Insatisfação dos Municípios	P01				Monitorizar Ficheiro de Gestão de Reclamações (reclamações/sugestões/elogios) e Relatórios de Satisfação do Cliente	Monitorizar - Ficheiro de Gestão de Reclamações	DMG-DSIQ			x	O ficheiro das reclamações está a ser monitorizado. Foram enviados os questionários de satisfação sobre a gestão das reclamações via email, sendo que não será avaliada a satisfação das reclamações cujo Município não identificaram endereço de email (devido ao COVID-19). Durante este trimestre foi elaborado o relatório relativo ao 1º trimestre. A monitorização foi efetuada dentro da normalidade	15/01/2021	Eficaz	Manter o nível de risco.	M	B	M
			P01	M	B	M	Monitorizar os prazos de entrega dos relatórios sobre a Satisfação do Cliente	Semestralment e	DMG-DSIQ			x	A DAC elaborou o relatório de satisfação relativo ao 1º trimestre a 23/03/2020. De referir que desde o dia 13/03/2020, os questionários de satisfação da DAC foram suspensos. No que se refere ao questionário dos colaboradores, este não foi aplicado.	15/01/2021	Parcialmente eficaz				
			P01				Propor registos de melhoria no seguimento das conclusões dos Relatórios	Até uma semana após a 2ª emissão do relatório	DMG-DSIQ	x			Até à data, não se revelou necessário a abertura de RM.	15/01/2021	---				
			P01				Efetuar análise de impacto da nova metodologia de avaliação da satisfação do Cliente	DMG-DSIQ	x				A DP passou, no 4º trimestre, a aplicar apenas o inquérito online através de google forms, não tendo ainda sido possível avaliar esta metodologia	15/01/2021	---				
	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - Alterações estruturais com impacto no SGQ (alterações relevantes).	Desarticulação dos serviços decorrente de alterações estruturantes (relevantes para o SGQ)	P01				Comunicar aos serviços municipais as alterações atempadamente	Sempre que aplicável	DMG-DSIQ			x	Na reunião de Revisão pela Gestão do dia 03-03-2020 foi efetuada uma nova chamada de atenção aos donos de processo para a necessidade de efetuarem a análise do impacto das últimas alterações à estrutura orgânica, bem como da nova delegação de competências nos Vereadores, sendo que deverão abrir um Registo de Melhoria para documentar as alterações necessárias e rever os documentos que considerarem necessárias. A DSQ abriu o RM 28/DSIQ/2019, tendo sido aprovado a 07-01-2020. A análise do impacto das alterações relevantes estão a ser efetuadas no relatório trimestral de acompanhamento do processo, no entanto nem todos os processos estão a elaborá-los. Estão a decorrer reunião de apoio à elaboração dos mesmos (uma vez que serviu de input à revisão pela gestão). 3ºT: Foi verificado no decurso da auditoria interna que nem todas as alterações relevantes estavam a ser alvo de registo e planeamento de acordo com o definido no PG-03-01. Por forma a incluir outras formas de registo e planeamento, foi revisito o procedimento de gestão no sentido de permitir que essas decisões/ações possam ser planeadas noutros documentos que não apenas num registo de melhoria de maneira a tornar este planeamento e acompanhamento do mesmo mais ágil. A comunicação de alterações tem sido efetuada de uma forma geral, ainda que nem sempre de forma atempada, por forma a garantir que os serviços se possam adaptar a essas alterações.	15/01/2021	Parcialmente eficaz	Manter o nível de risco.	A	A	E
			P01	A	A	E	Aprovar plano(s) de ação para mitigar o impacto das alterações relevantes	Documental - Plano de Ação	Executivo			x	A análise do impacto das alterações relevantes foram efetuadas no relatório trimestral de acompanhamento do processo. Nem todos os donos de processo estavam a avaliar o impacto de alterações relevantes para os seus processos (esta questão prende-se muito pela falta de maturidade de alguns donos de processo na análise dos seus processos, optando muitas vezes por uma análise superficial). Foi, no entanto solicitado, que essa identificação e avaliação seja realizada nos relatórios de acompanhamento dos processos por forma a que a DSQ possa identificar algumas questões e alertar os donos de processo.	15/01/2021	Parcialmente eficaz				
			P01				Analisar cumprimento do(s) plano(s) de ação	Reunião de Revisão pela Gestão	DMG-DSIQ e Executivo			x	Durante o primeiro e segundo trimestre do ano, foram elaborados todos os relatórios de acompanhamento dos processos, à exceção do P05, uma vez que só na reunião de revisão do dia 03-07-2020 é que ficou definido a divisão do processo em 2, não existindo até à data, um dono de processo definido para o P05. No terceiro trimestre, todos os donos de processo efetuaram os seus relatórios de acompanhamento de processo, onde é reportado o cumprimento dos planos de ação. No quarto trimestre, foi efetuado um ponto de situação do trimestre e do ano, tendo-se procedido à avaliação da eficácia das ações, no entanto constatou-se nem todos os processos monitorizaram atempadamente os planos de ação, bem como uma grande dependência da DSQ para a realização desta tarefa. De referir que o início de cada ano (e consequente fecho do ano anterior leva a um grande acréscimo de trabalho, sendo essa uma das razões pelo atraso.	15/01/2021	Parcialmente eficaz				
			P01				Abrir todos os registos de melhoria decorrentes de constatações identificadas no âmbito das auditorias de 2.ª e 3.ª partes	até 1 semana após emissão do relatório	DMG-DSIQ			x	Foram abertos os registos de melhoria associados às constatações identificadas no relatório da 1.ª auditoria de acompanhamento do organismo certificador.	15/01/2021	Eficaz				

ATIVIDADES	ORIGEM	IDENTIFICAÇÃO DO RISCO	PROCE SSO	PO ¹⁰	GC ¹⁰	NR ¹⁰	AÇÕES A IMPLEMENTAR	PRAZO DE EXECUÇÃO FORMA DE MONITORIZAÇÃO/ CONTROLE	RESPONSÁVEIS	EXECUÇÃO			PONTO DE SITUAÇÃO/JUSTIFICAÇÃO DE DESVIOS	DATA PARA AVALIAÇÃO DE EFICÁCIA	CONCLUSÃO SOBRE A EFICÁCIA	REAVALIAÇÃO			
										NI	P	T				REAVALIAÇÃO DO RISCO		PO ¹⁰	GC ¹⁰
Gestão do Sistema da Qualidade	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - Falta de autonomia dos donos de processo para o desenvolvimento da melhoria contínua no âmbito dos seus processos; - Dificuldade em assegurar a atualização dos dados relativos à monitorização dos diferentes processos por parte dos donos de processo (por exemplo: acompanhamento dos registos de melhoria, informações técnicas para resposta a reclamações externas, envio dos dados das monitorizações trimestrais); - Inexistência de práticas de recolha e tratamento de dados.	Falha na operacionalização do Procedimento/Programa de auditorias	P01	B	A	M	Monitorizar ficheiro "Gestão das ações" dos processos	Continuamente	DMG-DSIQ			x	O acompanhamento das ações é da responsabilidade de cada dono de processo. A DSIQ- Qualidade tem tentado agilizar e instigar os donos de processo com não conformidades detetadas em auditorias para concluir os planos de ação dentro dos prazos e/ou rever os mesmos no sentido de adequar prazos, quando justificável. Este trabalho é contínuo e nem sempre com os resultados pretendidos, uma vez que a maior parte das vezes as questões são identificadas mas os donos de processo não dão seguimento às recomendações da DSIQ-Qualidade.	15/01/2021	Eficaz	Manter o nível de risco.	B	A	M
			P01				Cumprir Programa de Auditorias 2020	De acordo com o Programa de Auditorias 2020	DMG-DSIQ			x	Foram realizadas a auditoria interna ao SGQ prevista no Programa de Auditorias aprovado (pela XZ-Consultores), bem como a primeira auditoria de acompanhamento por parte do organismo certificador.	15/01/2021	Eficaz				
	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - Falta de autonomia dos donos de processo para o desenvolvimento da melhoria contínua no âmbito dos seus processos.	Não identificação da formação adequada às necessidades	P01				Comunicar a necessidade de formação na NP EN ISO 9001:2015 para, pelo menos, os novos donos de processo e interlocutores	A cada serviço a integrar no SGQ	DMG-DSIQ			x	Durante o 1º trimestre, não foram integrados novos processos, no entanto aconselhou-se à nova dono do processo de aprovisionamento a realização de uma ação de formação sobre a norma (aquando da realização da ação de sensibilização sobre o SGQ). Foi solicitado aos Recursos Humanos que arranjassem uma formação neste âmbito para novos colaboradores integrados no SGQ ou colaboradores que assumiram novas funções no SGQ. Esta formação foi também divulgada junto de todos os donos de processo, de modo a que identifiquem outros colaboradores para quem esta formação possa ser uma mais valia. A DSIQ-Qualidade tem identificado as necessidades aos Recursos Humanos de acordo com as necessidades identificadas ou alterações na gestão dos processos.	15/01/2021	Eficaz	Manter o nível de risco.	M	M	M
			P01	M	M	M	Sensibilizar os intervenientes no SGQ para o cumprimento dos requisitos normativos	Sempre que necessário	DMG-DSIQ			x	A DSIQ tem vindo a sensibilizar os intervenientes no SGQ, seja diretamente (reunião ou outro contacto direto) ou via correio eletrónico.	15/01/2021	Eficaz				
			P01				Planear necessidades de formação - Identificar colaboradores que necessitam de formação; - as ações de formação necessárias e regime (sala/on job"...) - atualizar matriz de competências - comunicar necessidades aos Recursos Humanos	Anual (inputado pelos RH) ou sempre que necessário	DMG-DSIQ			x	Foram aprovadas as matrizes de competências (DCP, DSIC e DAC). Foi identificada pela DSIQ-Qualidade a necessidade de formação na norma de referência (NP EN ISO 9001) para novos colaboradores integrados no SGQ ou para colaboradores com novas responsabilidades no âmbito do SGQ.	15/01/2021	Eficaz				
			P01				Assegurar a frequência da formação identificada por parte dos colaboradores	Impre que aplic	DMG-DSIQ			x	A DSIQ tem vindo a sensibilizar os intervenientes no SGQ, seja diretamente (reunião ou outro contacto direto) ou via correio eletrónico. 12/10/2020: A DSIQ continua a sensibilizar os intervenientes no SGQ, seja diretamente (reunião ou outro contacto direto) ou via correio eletrónico.	15/01/2021	Eficaz				

ATIVIDADES	ORIGEM	IDENTIFICAÇÃO DO RISCO	PROCESO	PO ⁰¹	GC ⁰²	NR ⁰³	AÇÕES A IMPLEMENTAR	PRAZO DE EXECUÇÃO/FORMA DE MONITORIZAÇÃO/CONTROLE	RESPONSÁVEIS	EXECUÇÃO			PONTO DE SITUAÇÃO/JUSTIFICAÇÃO DE DESVIOS	DATA PARA AVALIAÇÃO DE EFICÁCIA	CONCLUSÃO SOBRE A EFICÁCIA	REAVALIAÇÃO			
										NI	P	T				REAVALIAÇÃO DO RISCO			
Atendimento Municipal	PONTOS FORTES/AMEAÇAS - Atendimento segmentado (os postos de atendimento não atendem todos os assuntos; segmentação de grandes áreas de atendimento); - Dificuldade em assegurar que todos os funcionários tenham a mesma formação em tempo útil; - Incapacidade de assegurar a alteração a procedimentos em tempo útil.	Incapacidade de resposta no ato do atendimento decorrente da falta de conhecimentos dos colaboradores em todas as áreas de trabalho ou canal de atendimento	P02				Implementar um regime de rotatividade, por turnos garantindo a passagem de todos os funcionários em, pelo menos 2 ou três áreas diferentes de atendimento e/ou apoio ao atendimento	De acordo com planejamento	DMG-DAC			x	Plano em execução desde janeiro de 2020. São efetuados os ajustes necessários no âmbito do Plano de Contingência Covid19, por tempo indeterminado. Durante o 2º trimestre, foram efetuadas alterações de acordo com o estudo aprovado relativo ao Despacho n.º 3614-D/2020 do Gabinete da Ministra da Modernização do Estado e da Administração Pública, de 23 de março que define as orientações para os serviços públicos em cumprimento do Decreto n.º 2-A/2020, de 20 de março.	15/01/2021	Parcialmente eficaz	Manter o nível de risco.	B	M	M
			P02				Realizar sessões de esclarecimento interno e formações práticas conforme necessidades (1 dia completo por mês), conforme planos de trabalhos aprovados sobre as várias formalidades constantes da Carta de Serviços	De acordo com planejamento	DMG-DAC		x		Realizou-se em fevereiro, uma sessão de formação para o BU de acordo com plano da sessão. Já estavam calendarizadas por mês, as próximas ações a realizar. No entanto, devido ao Plano de Contingência Covid19, encontramos-nos encerrados (atendimento ao público) desde 16/03/2020, sendo que as formações planificadas para as 5.ªs feiras de cada mês ficaram sem efeito. A partir do 3º T começaram a ser realizadas pequenas sessões de esclarecimento de menor tempo de realização, por grupo. O resumo dos assuntos encontra-se disponível em arquivo própria na DAC.	15/01/2021	Parcialmente eficaz				
			P02				Planear necessidades de formação - Identificar colaboradores que necessitam de formação; - as ações de formação necessárias e regime (sala/"on job"/...) - atualizar matriz de competências - comunicar necessidades aos Recursos Humanos	Anual (input dado pelos RH) ou sempre que necessário	DMG-DAC			x	Os pedidos de formação foram apresentados ainda em 2019. Foi atualizada em março, perfis funcionais e matriz de competências A Matriz de competência foi atualizada em junho. Efetuada a identificação de necessidade de RH para 2021 (I/44690/2020)	15/01/2021	Parcialmente eficaz				
			P02				Análise da legislação aplicável ao atendimento e definir plano de ações quando o impacto é direto no ato de atendimento ao público (BU e EdC's)	Sempre que aplicável	DMG-DAC			x	Identificação de todas as ações para a garantia da conformidade legal em 2020. Despacho n.º 3614-D/2020 do Gabinete da Ministra da Modernização do Estado e da Administração Pública, de 23 de março DL n.º 422/89, de 2 de dezembro, DL n.º 98/2018, de 27 de novembro, Lei n.º 50/2018 de 16 de agosto e, Portaria n.º 1203/2010, de 30 de novembro Resolução do Conselho de Ministros n.º 63-A/2020 e DL n.º 58/2016, de 29 de agosto - atendimento prioritário Resolução do Conselho de Ministros n.º 40-A/2020, de 11 de setembro - atendimento ao público Resolução do Conselho de Ministros n.º 70-A/2020, de 11 de setembro Resolução do Conselho de Ministros n.º 88/2020, de 14 de outubro Resolução do Conselho de Ministros n.º 92-A/2020, de 2 de novembro e, Resolução do Conselho de Ministros n.º 94-A/2020 de 3 de novembro Portaria n.º 262/2020, de 6 de novembro	15/01/2021	Eficaz				
			P02				Manter Carta de Serviços, procedimentos de trabalho e, outros documentos auxiliares ao atendimento (livros registo) devidamente	Contínuo	DMG-DAC			x	Livros de registo ajustados (geral) atualizados. Pendente o do Mercado em fase de implementação novo registo.	15/01/2021	Parcialmente eficaz				
			P02				Monitorizar recursos humanos existentes bem como as suas competência e impacto no atendimento e definir ações, se necessário	Contínuo	DMG-DAC			x	Monitorizado mensalmente, mediante relatórios de desempenho do atendimento e observação direta. No entanto, têm que ser efetuados os ajustes necessários no âmbito do Plano de Contingência Covid19, por tempo indeterminado (comunicações por e-mail com turnos/tarefas sempre que aplicável)	15/01/2021	Eficaz				
	PONTOS FORTES/AMEAÇAS - Atendimento segmentado (os postos de atendimento não atendem todos os assuntos; segmentação de grandes áreas de atendimento); - Instalações na capacidade máxima/ perto da capacidade máxima.	Incapacidade de resposta no ato do atendimento decorrente da falta de postos de trabalho disponíveis para o atendimento	P02				Reavaliar melhorias previstas para o Balcão Único e apresentar eventual necessidade de alteração ao planeado	30/06/2020	DMG-DAC			x	Situação excecional pela aplicação do plano de contingência Covid19 em que, a falta de postos de trabalho (físicos) ainda são mais prementes para manter distâncias de segurança. Os ajustes necessários têm sido no âmbito o Plano de Contingência Covid19 - Despacho n.º 3614-D/2020 do Gabinete da Ministra da Modernização do Estado e da Administração Pública, de 23 de março que define as orientações para os serviços públicos em cumprimento do Decreto n.º 2-A/2020, de 20 de março. Para além da continuidade nos ajustes relativos ao Plano de Contingência Covid19 e, outras ações para garantir a conformidade legal relacionadas com o atendimento ao público foi aprovado superiormente uma readaptação da sala de arquivo do BU, transformado-a em sala de Call Center/Atendimento Online face à necessidade de realocar maior equipa para estes canais de atendimento (face à procura) e, face ao distanciamento físico imposto pela pandemia. No entanto, aguardamos ainda resposta da Divisão de Projetos Municipais e, intervenção no espaço.	15/01/2021	Parcialmente eficaz	As ações, apesar de eficazes, não contribuíram por si só para a diminuição do nível de risco. Manter o nível de risco.	M	M	M
			P02				Monitorização da implementação do Call-Center no atendimento presencial	Contínuo	DMG-DAC			x	Monitorizado mensalmente, mediante relatórios de desempenho do atendimento e observação direta. Atendimento presencial encerrado e, volume extra de atendimentos. A partir de 18/05 foi alargado o horário de funcionamento (8h30/18h30) e, em junho tivemos que ajustar capacidade de resposta alguns pilots, dentro das limitações de funcionarmos por turnos (e não o ideal). O atendimento presencial apenas funciona por marcação, mesmo que em horário alargado (8h30/18h30). Proposta aprovada superiormente: I/44692/2020 - adaptação sala de arquivo com extensão do Call Center e, atendimento Online com vista termos mais espaço físico e, ser possível afetar mais elementos e, permitir maior distanciamento. Do ano 2020 conseguimos aferir que o canal de atendimento telefónico é o mais procurado, face às condições atuais.	15/01/2021	Eficaz				
			P02				Monitorização da implementação dos Serviços Online e impacto no atendimento presencial	Contínuo	DMG-DAC			x	Avaliação/monitorização contínua e mensal, salvo ajustes necessários no âmbito do Plano de Contingência Covid19, por tempo indeterminado. Implementação do estudo Despacho n.º 3614-D/2020 do Gabinete da Ministra da Modernização do Estado e da Administração Pública, de 23 de março que define as orientações para os serviços públicos em cumprimento do Decreto n.º 2-A/2020, de 20 de março. Implementação da proposta de reorganização forma prestação serviço, a partir de 18/05 Criação, implementação e divulgação do ED/148/2020. 3ºT: I/44690/2020 - Necessidades de RH 2021; I/44692/2020 - Reajuste espaço físico call center/online; Plano Covid - planta com fixação de postos/tarefas/pessoas	15/01/2021	Eficaz				
			P02				Definir plano de ação para mitigar o impacto das alterações relevantes	Documental - Plano de Ação	DMG-DAC			x	Situação monitorizada (ações de conformidade legal)	15/01/2021	Eficaz				

ÁREA-ATENDIMENTO MUNICIPAL

ÁREA-ATENDIMENTO MUNICIPAL

ÁREA-ATENDIMENTO MUNICIPAL

ATIVIDADES	ORIGEM	IDENTIFICAÇÃO DO RISCO	PROCESO	PO ⁰¹	GC ⁰²	NR ⁰³	AÇÕES A IMPLEMENTAR	PRAZO DE EXECUÇÃO/ FORMA DE MONITORIZAÇÃO/ CONTROLE	RESPONSÁVEIS	EXECUÇÃO			PONTO DE SITUAÇÃO/JUSTIFICAÇÃO DE DESVIOS	DATA PARA AVALIAÇÃO DE EFICÁCIA	CONCLUSÃO SOBRE A EFICÁCIA	REAVALIAÇÃO			
										N	P	T				REAVALIAÇÃO DO RISCO			
Atendimento Municipal	PONTOS FORTES/AMEAÇAS - Dificuldade em articulação com algumas unidades orgânicas, tendo impacto no atendimento; - Incapacidade de assegurar a alteração a procedimentos em tempo útil;	Incapacidade de resposta no ato do atendimento decorrente da falta de informação dos Serviços	P02				Manter Carta de Serviços, procedimentos de trabalho e, outros documentos auxiliares ao atendimento (livros registro) devidamente atualizados	Contínuo	DMG-DAC			x	Atualizado, sempre que necessário e comunicado a todos os colaboradores por e-mail	15/01/2021	Eficaz	As ações, apesar de eficazes, não contribuíram por si só para a diminuição do nível de risco. Manter o nível de risco.	M	M	M
			P02	M	M	M	Solicitar aos Serviços informação para manter Carta de Serviços e livros de registros atualizados.	Sempre que aplicável	DMG-DAC			x	Atualizado, sempre que necessário e comunicado a todos os colaboradores por e-mail	15/01/2021	Eficaz				
			P02				Reportar ao Executivo e Dirigente falhas na comunicação de novos serviços/eventos ao Balcão Único	Sempre que aplicável	DMG-DAC			x	Avaliação contínua. Aplicável sempre que necessário	15/01/2021	Eficaz				
			P02				Comunicar a todos os colaboradores da DAC as alterações ou novas formalidades/procedimentos a implementar	Sempre que aplicável/Sessões de formação	DMG-DAC			x	Efetulado sempre que necessário e comunicado a todos os colaboradores por e-mail (várias comunicações diárias/semanais)	15/01/2021	Eficaz				
	PONTOS FORTES/AMEAÇAS - Atendimento segmentado (os postos de atendimento não atendem todos os assuntos; segmentação de grandes áreas de atendimento); - Dificuldade em assegurar que todos os funcionários tenham a mesma formação em tempo útil; - Incapacidade de assegurar a alteração a procedimentos em tempo útil; - Falta de comunicação com o Balcão Único, sobre diretivas internas com impacto no atendimento.	Tratamento diferenciado de situações idênticas	P02				Realizar sessões de esclarecimento interno e formações práticas conforme necessidades (1 dia completo por mês, exceto quando por interesse municipal), conforme planos de trabalhos aprovados sobre as várias formalidades constantes da Carta de Serviços	De acordo com planejamento	DMG-DAC			x	Os pedidos de formação foram apresentados ainda em 2019. Foi atualizada em março, perfis funcionais e matriz de competências. Matriz de competência atualizada em junho. Encontramos encerrados (atendimento ao público) desde 16/03/2020, sendo que devido à implementação do plano de contingência as formações planejadas para as 5.ªs feiras de cada mês ficaram sem efeito, não existindo ainda data para retomar. No entanto, temos realizados pequenas sessões de esclarecimento de menor tempo de realização, por grupo. O resumo dos assuntos encontra-se disponível em arquivo próprio na DAC.	15/01/2021	Eficaz	As ações, apesar de eficazes, não contribuíram por si só para a diminuição do nível de risco. Manter o nível de risco.	B	M	M
			P02		B	M	Planejar necessidades de formação - Identificar colaboradores que necessitam de formação; - as ações de formação necessárias e regime (sala/"on job"...) - atualizar matriz de competências - comunicar necessidades aos Recursos Humanos	Anual (input dado pelos RH) ou sempre que necessário	DMG-DAC			x	Aplicável Plano de Contingência a nível setorial aplicável à DAC 06/03/2020 e, revisado a 08/04/2020 - Análise e apresentação de estudo do Despacho n.º 3614-D/2020 do Gabinete da Ministra da Modernização do Estado e da Administração Pública, de 23 de março que define as orientações para os serviços públicos em cumprimento do Decreto n.º 2-A/2020, de 20 de março Necessidade de RH para 2021 (I44690/2020) Realização de pouca formação profissional em 2020.	15/01/2021	Eficaz				
			P02				Manter Carta de Serviços, procedimentos de trabalho e, outros documentos auxiliares ao atendimento (livros registro) devidamente atualizados	Sempre que aplicável	DMG-DAC			x	Livros de registro ajustados (geral) atualizados. Pendente o do Mercado em fase de implementação novo regulamento.	15/01/2021	Parcialmente eficaz				
			P02	M	M	M	Manter Carta de Serviços, procedimentos de trabalho e, outros documentos auxiliares ao atendimento (livros registro) devidamente atualizados	Contínuo	DMG-DAC			x	Atualizado, sempre que necessário e comunicado a todos os colaboradores por e-mail Livros de registro ajustados (geral) atualizados. Pendente o do Mercado em fase de implementação novo regulamento.	15/01/2021	Parcialmente eficaz				
Atendimento Municipal	Risco inerente à atividade de atendimento.	Insatisfação dos Municípios	P02				Aplicar inquéritos de satisfação	Contínuamente	DMG-DAC			x	Análise do 1.º trimestre já realizada (atendimento ao público encerrou dia 13/03/2020) O atendimento ao público foi encerrado em março e, mesmo com a reabertura do atendimento por marcação há medidas para diminuir o risco de contágio e, como tal os questionários em questão através do suporte tablet não são aplicados durante todo o 2.º, 3.º e 4.º Trimestre.	15/01/2021	Parcialmente eficaz	Manter o nível de risco.	B	M	M
			P02				Extrair dados/ elaboração de relatório da avaliação da satisfação do cliente (Cliente Externo BU e Espaços Cidadão)	Semestral	DMG-DAC			x	Análise do 1.º trimestre já realizada (atendimento ao público encerrou dia 13/03/2020) O atendimento ao público foi encerrado em março e, mesmo com a reabertura do atendimento por marcação há medidas para diminuir o risco de contágio e, como tal os questionários em questão através do suporte tablet não são aplicados durante todo o 2.º, 3.º e 4.º Trimestre.	15/01/2021	Parcialmente eficaz				
			P02				Elaborar relatório com base nas sugestões deixadas na Caixa de Sugestões	Semestral	DMG-DAC			x	Relatório elaborado e, enviado DISIQ conforme PT relativo ao 1.º semestre. No 3.º e 4.º trimestre não houve sugestões na Caixa de Sugestões.	15/01/2021	Eficaz				
			P02				Definir plano de ação para aumentar a satisfação do cliente	Sempre que aplicável (com base nas conclusões do Relatório de Satisfação do Cliente e Caixa de Sugestões)	DMG-DAC			x	Análise do 1.º trimestre já realizada (atendimento ao público encerrou dia 13/03/2020) O atendimento ao público foi encerrado em março e, mesmo com a reabertura do atendimento por marcação há medidas para diminuir o risco de contágio e, como tal os questionários em questão através do suporte tablet não são aplicados durante todo o 2.º, 3.º e 4.º trimestre. A reatuação de RH tem sido feita de forma a privilegiar os canais de atendimento mais procurados na pandemia, mesmo com as condicionantes de trabalhos por turnos e divisão em 2 equipas. Temos limitações quanto aos RH.	15/01/2021	Parcialmente eficaz				
	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - Alguma inconstância nas aplicações informáticas que contribuem para o aumento de tempos de espera e, insatisfação dos Municípios; - Existência de várias aplicações para o atendimento que, inevitavelmente aumenta o tempo de atendimento/serviço;	Insatisfação dos Municípios e desmotivação dos colaboradores da DAC	P02				Report do problema à DISIQ e, informação ao Município quando o problema subsiste e, é demorado e, feedback equipa de trabalho	Sempre que aplicável	DMG-DAC			x	Está a ser monitorizado pela DAC e, é feito sempre que acontece	15/01/2021	Eficaz	As ações, apesar de eficazes, não contribuíram por si só para a diminuição do nível de risco. Manter o nível de risco.	A	A	E
			P02	A	A	E	Comunicação via e-mail ou realização de sessões de esclarecimento interno com vista a otimizar a organização no atendimento e, feedback para a equipa de trabalho quanto ao ponto de resolução	Sempre que aplicável	DMG-DAC			x	Feito, sempre que aplicável	15/01/2021	Eficaz				
			P02				Apresentar sugestões de melhoria	Sempre que aplicável	DMG-DAC			x	Feito, sempre que aplicável	15/01/2021	Eficaz				
			P02				Comunicação da falha, logo que possível, à DISIQ	Sempre que aplicável	DMG-DAC			x	Está a ser monitorizado pela DAC e, é feito sempre que acontece	15/01/2021	Eficaz				

ATIVIDADES	ORIGEM	IDENTIFICAÇÃO DO RISCO	PROCE SSO	PO ¹⁰	GC ¹⁰	NR ¹⁰	AÇÕES A IMPLEMENTAR	PRAZO DE EXECUÇÃO/ FORMA DE MONITORIZAÇÃO/ CONTROLE	RESPONSÁVEIS	EXECUÇÃO			PONTO DE SITUAÇÃO/JUSTIFICAÇÃO DE DESVIOS	DATA PARA AVALIAÇÃO DE EFICÁCIA	CONCLUSÃO SOBRE A EFICÁCIA	REAVALIAÇÃO			
										N	P	T				REAVALIAÇÃO DO RISCO			
Gestão do Processo da Qualidade - Atendimento Municipal	PONTOS FORTES/AMEAÇAS - Alterações legais, regulamentares e normativas; - Orientações/ imposições de entidades externas, por exemplo AMA.	Não identificação correta/atempada dos requisitos legais aplicáveis	P02	B	M	M	Analisar e promover alterações decorrentes dos requisitos legais aplicáveis	Sempre que aplicável	DMG-DAC			x	Feito, sempre que aplicável	15/01/2021	Eficaz	As ações, apesar de eficazes, não contribuíram por si só para a diminuição do nível de risco. Manter o nível de risco.	B	M	M
	Risco inerente à gestão do SGQ.	Incumprimento dos prazos no âmbito da gestão dos processos SGQ	P02	M	A	E	Efetuar a monitorização de todos os dados relativos ao SGQ atempadamente	Até ao 10º dia útil do mês seguinte ao	DMG-DAC			x	Executado sempre dentro do prazo	15/01/2021	Eficaz	As ações, apesar de eficazes, não contribuíram por si só para a diminuição do nível de risco. Manter o nível de risco.	M	A	E
	PONTOS FORTES/AMEAÇAS - Delegação de competências, nos Municípios pelos serviços da administração central, pode aumentar as competências para a Divisão de Apoio ao Cidadão e/ou Município e, consequentemente o nº de atendimentos diários. - Alterações estruturais com impacto no SGQ (alterações relevantes).	Desarticulação dos serviços decorrente de alterações estruturantes (relevantes para o SGQ)	P02				Avaliar o impacto das alterações nos serviços com maior relacionamento com a DAC	Sempre que necessário (até 15 dias após comunicação da alteração)	DMG-DAC			x	Situação monitorizada. No período de férias Chefe Divisão DAC ocorrem situações de comunicações para o exterior sem o devido conhecimento prévio da DAC. A DISIQ tendo em conta o trabalho de apoio na elaboração de formulários, efetuou comunicado sensibilizado os serviços intervenientes. Da parte da DAC, o elemento em substituição esteve igualmente em contato com os serviços, sensibilizando para que estas situações não ocorram, pondo em causa a atuação e informação da DAC.	15/01/2021	Eficaz	As ações, apesar de eficazes, não contribuíram por si só para a diminuição do nível de risco. Manter o nível de risco.	A	A	E
			P02	A	A	E	Definir plano de ação para mitigar o impacto das alterações relevantes		DMG-DAC			x	Aplicável Plano de Contingência a nível setorial aplicável à DAC 06/03/2020 e, revisto a 08/04/2020 - Análise e apresentação de estudo do Despacho n.º 3614-D/2020 do Gabinete da Ministra da Modernização do Estado e da Administração Pública, de 23 de março que define as orientações para os serviços públicos em cumprimento do Decreto n.º 2-A/2020, de 20 de março 14-05-2020: Apresentação e implementação da proposta de reorganização da DAC, face às orientações superiores Feito, sempre que aplicável.	15/01/2021	Eficaz	As ações, apesar de eficazes, não contribuíram por si só para a diminuição do nível de risco. Manter o nível de risco.	A	A	E
	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS Pandemias ou questões relativas à saúde pública que ponham em causa o normal funcionamento da organização.	Insegurança dos Municípios no contato com o Atendimento Presencial	P02	A	A	E	Implementação de medidas/Plano de contingência	18/05/2020	DMG-DAC			x	16-11-2020 Situação monitorizada. 06/03/2020 e, revisto a 08/04/2020: - Análise e apresentação de estudo do Despacho n.º 3614-D/2020 do Gabinete da Ministra da Modernização do Estado e da Administração Pública, de 23 de março que define as orientações para os serviços públicos em cumprimento do Decreto n.º 2-A/2020, de 20 de março » medidas incorporadas no Plano de Contingência do Edifício 18-05-2020: Colocação de acrílicos em todos os postos de atendimento e, backoffice Adoção de utilização de postos alternativos para funcionários Suspensão da utilização do tablet para inquérito de satisfação Colocação de sinalética em todo o atendimento Colocação de máquina para desinfecção das mãos dos utentes Colocação de dispositivos de gel desinfetante em toda a área de atendimento ao público e, utilização individual para funcionários Aquisição de máscaras para funcionários e viseiras Disponibilização de máscaras descartáveis para municípios Criação, divulgação e implementação do ED/148/2020 com as regras do atendimento por marcação Definição das regras para consulta de processos (luvas e máscaras) Reforço pela equipa de limpeza (recepção e cadeiras utentes no atendimento) - prioritário 10-09-2020: Pedido/ reforço de mais acrílicos (3 salas) face à nova redistribuição plano covid atualização setembro 2020 14/09/2020 - proposta de aumento espaço físico do BU para reforço e segurança dos colaboradores Call center e Online	15/01/2021	Parcialmente eficaz	Manter o nível de risco.	A	A	E
	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - Implementação do SGQ parcial (apenas alguns serviços estão envolvidos); - Falta de identificação de gestores de procedimento para todas as formalidades do Município	Procedimentos não uniformes entre U.O. com impactos na atuação dos técnicos de atendimento e, consequentemente no atendimento e, expectativas por parte dos Municípios	P02	M	M	M	-----	-----	DMG-DAC	---	---	---	Não depende da DAC pelo que não podemos definir ações. No entanto, é um ponto fraco para este serviço.	15/01/2021	---	Manter o nível de risco.	M	M	M
	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS População (mais idosa e conservadora) necessita ainda do atendimento presencial, em especial do atendimento digital assistido;	Necessidade de manter atendimento presencial em Baldão Único mesmo com vários canais alternativos de atendimento e, intensificar a descentralização para os Espaços Cidadão	P02	M	M	M	Acautelar, sempre que possível, a existência do canal de atendimento presencial, mesmo para situações em que são definidos outros canais alternativos de atendimento por regra	Sempre que aplicável	DMG-DAC			x	Feito, sempre que aplicável	15/01/2021	Eficaz	Manter o nível de risco.	M	M	M
			P02	M	M	M	Elaboração de vídeos a disponibilizar no site institucional e, a enviar por e-mail para explicitar a submissão online	31/12/2020	DMG-DAC			x	Iniciado mas ainda não terminada	15/01/2021	Parcialmente eficaz				
	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS Outros serviços públicos com atendimento centralizado implementam melhorias que aumentam o grau de exigência dos nossos clientes.	Expectativas elevadas relativamente ao atendimento municipal que podem gerar reclamações/insatisfação	P02	M	M	M	Acompanhar as boas práticas municipais a nível nacional e, ir propondo melhorias e, acompanhando a execução	Contínuo	DMG-DAC			x	Feito, sempre que aplicável	15/01/2021	Eficaz	Manter o nível de risco.	M	M	M
	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - Falta de autonomia dos donos de processo para o desenvolvimento da melhoria contínua no âmbito dos seus processos; - Dificuldade em assegurar a atualização dos dados relativos à monitorização dos diferentes processos por parte dos donos de processo.	Tomada de decisões com base em informação desatualizada no âmbito da monitorização dos processos	P03				Elaborar relatório com base na informação prestada pelos donos de processo no prazo estipulado	Trimestral	DMG-DSIQ			x	A elaboração de um relatório trimestral pela DSIQ foi substituído por relatórios trimestrais de acompanhamento de cada processo. Os relatórios de acompanhamento dos processos estão a ser elaborados por todos os donos de processos.	15/01/2021	Eficaz	Manter o nível de risco.	B	A	M
			P03	B	A	M	Promover ações de sensibilização aos novos processos relativamente às responsabilidades ao nível da monitorização dos seus processos	Quando aplicável	DMG-DSIQ			x	No dia 11 de março foi realizada uma ação de sensibilização à nova dona do processo 07 e à interlocutora do processo 09. Dia 23/06 foi realizada uma ação aos novos donos de processo P04 e P05, bem como interlocutor do P04; Dia 08/09 à interlocutora do processo 09. No 4.º trimestre não foram efetuadas ações de sensibilização. Entendemos que esta prática tem sido importante, nomeadamente as ações que se têm feito relativamente a tarefas específicas no âmbito do SGQ. Estas ações serão continuadas em 2021, porque entendemos que os donos de processo precisam de um acompanhamento mais próximo para ganharem as competências necessárias à gestão autónoma dos seus processos.	15/01/2021	Eficaz				

ATIVIDADES	ORIGEM	IDENTIFICAÇÃO DO RISCO	PROCE SSO	PO ⁰¹	GC ⁰²	NR ⁰³	AÇÕES A IMPLEMENTAR	PRAZO DE EXECUÇÃO/ FORMA DE MONITORIZAÇÃO/ CONTROLE	RESPONSÁVEIS	EXECUÇÃO			PONTO DE SITUAÇÃO/JUSTIFICAÇÃO DE DESVIOS	DATA PARA AVALIAÇÃO DE EFICÁCIA	CONCLUSÃO SOBRE A EFICÁCIA	REAVALIAÇÃO			
										NI	P	T				REAVALIAÇÃO DO RISCO			
Gestão Estratégica	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - Falta de autonomia dos donos de processo para o desenvolvimento da melhoria contínua no âmbito dos seus processos; - Dificuldade em assegurar a atualização dos dados relativos à monitorização dos diferentes processos por parte dos donos de processo.	Incumprimento dos prazos no âmbito da gestão dos processos SGQ	P03				Aprovar Programa de Auditorias	Até 31/12/2020	Executivo			x	O Programa de Auditorias foi aprovado em 02.01.2020. Foi também apresentada uma proposta de revisão ao mesmo face às medidas de Contingência em curso. O Planeamento das reuniões de Revisão foi definido e aprovado, tendo já sido revisto a 07-02-2020. O Programa de Auditorias foi revisto em 06/05/2020 e 23/09/2020. Foi elaborado e aprovado o Programa de auditorias para o ano de 2021, tendo o mesmo sido divulgado junto dos donos de processo.	15/01/2021	Eficaz	M	A	E	E
			P03				Enviar emails de alerta a todos os donos de processo 15 dias antes da data de monitorização	Documental - Email	DMG-DSIQ			x	Foram enviados os emails dias 05-03-2020; 18-06-2020 (este trimestre foi mais cedo, por causa da revisão pela gestão agendada para o dia 03-07-2020); dia 30-09-2020; e dia 18/12/2020 (foi enviado antes do prazo normal uma vez que se trata de um período de férias).	15/01/2021	Eficaz				
			P03				Efetuar a monitorização de todos os dados relativos ao SGQ atempadamente	Até ao 10º dia útil do mês seguinte ao término do trimestre	DMG-DSIQ			x	A monitorização dos processos foi efetuada, tendo sido elaborados os relatórios de acompanhamento de todos os processos. No 1º e 2º trimestre, o P05 não elaborou os relatórios por não ter o dono de processo definido. No 3º Trimestre nem todos os donos de processo conseguiram disponibilizar os dados de monitorização atempadamente, no entanto, todos acabaram por enviar os dados. Encontra-se em curso a monitorização relativa ao 4º trimestre.	15/01/2021	Parcialmente eficaz				
			P03				Avaliar relatórios trimestrais sobre o SGQ (Reclamações/Registos de Melhoria/SGQ/SIADAP1/IPGR)	Trimestral	Executivo			x	Os relatórios do 1º trimestre foram elaborados à exceção dos relatórios de SIADAP 1 e PGR (foi aprovado pelo Sr. Presidente que os mesmos relativos ao 1º trimestre não seriam elaborados, uma vez que diversas UO não conseguiram monitorizar). Os restantes relatórios foram elaborados no relatório do SGQ e SIADAP 1, encontrando-se em curso os relativos ao 4º trimestre	15/01/2021	Eficaz				
			P03				Aprovar calendário para as reuniões de Revisão pela Gestão	31/12/2020	Executivo			x	Foi elaborado o calendário das reuniões/tenedras.	15/01/2021	Eficaz				
	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - O Sistema de Gestão da Qualidade não envolve todos os serviços do Município; - Dificuldades na comunicação interdepartamental; - Resistência à mudança da estrutura orgânica.	Tratamento diferenciado por parte dos diferentes serviços/trabalhadores aos procedimentos incluídos no SGQ	P03				Identificar/Propor serviços a integrar no SGQ	1ª Reunião de Revisão pela Gestão 2020	DMG-DSIQ			x	Foi efetuada uma proposta no início do ano, que no entanto foi revista face ao facto de os serviços não terem manifestado interesse em integrar o SGQ para já. Os serviços que mostraram interesse em integrar o SGQ em 2020 foram a Divisão de Desporto, Divisão de Educação e existe a possibilidade de se integrar também a Polícia Municipal a pedido da Dr.ª Olga na reunião de Revisão pela Gestão do dia 03-03-2020. Face às atuais circunstâncias, não foi efetuado qualquer planeamento para a integração dos novos serviços. Durante o 3º trimestre foi realizada uma reunião com a Divisão de Desporto e a Divisão de Educação (07/09/2020), por forma a efetuar um ponto de situação do trabalho que se encontra a ser desenvolvido. Este enviou alguma documentação à DSIC para análise (10/09), que foi devolvida (14/09) com algumas orientações e versões draft da matriz do processo e os templates para a elaboração de procedimentos e instruções de trabalho. Até à data não houve mais desenvolvimentos. Foi definido para 2021 que todos as UO's de primeiro nível teriam que definir no âmbito do SIADAP 1 serviços para integrar no SGQ.	15/01/2021	Não eficaz	A	A	E	E
			P03				Efetuar planeamento da integração	1 mês após aprovação da integração	DMG-DSIQ	x			Cancelado, temporariamente, devido à pandemia	15/01/2021	---				
			P03				Monitorizar o cumprimento do planeamento da integração	Monitorizar - Planeamento SGQ 2020	DMG-DSIQ	x			A integração está suspensa formalmente, no entanto continuamos a desenvolver algum trabalho com a DDJACF.	15/01/2021	---				
	AMEAÇAS: Pandemias ou questões relativas à saúde pública que ponham em causa o normal funcionamento da organização	Risco de Saúde Pública	P03 / PGR				Elaborar Plano de Contingência	09/03/2020	Executivo			x	O plano de contingência foi enviado, via email, dia 12-03-2020	15/01/2021	Eficaz	M	A	E	E
			P03 / PGR				Comunicar Plano de Contingência	Até 1 dia após aprovação do plano	Executivo			x	O plano de contingência foi enviado, via email, dia 12-03-2020	15/01/2021	Eficaz				
			P03 / PGR				Implementar Plano de Contingência	No decurso da situação de emergência	Identificados no Plano de Contingência		x		O plano de contingência está a ser implementado	15/01/2021	Eficaz				
			P03 / PGR				Definir equipa responsável pela recolha de informação atualizada emanada pela Administração Central para divulgação e eventual adaptação do Plano de Contingência aprovado.	30/05/2020	Executivo			x	A DSJC é responsável pela análise e divulgação desta informação	15/01/2021	Eficaz				
			P03 / PGR				Assegurar o cumprimento das recomendações emanadas pela Administração Central	No decurso da situação de contingência	Executivo			x	Foram cumpridas todas as recomendações	15/01/2021	Eficaz				

ATIVIDADES	ORIGEM	IDENTIFICAÇÃO DO RISCO	PROCESO	PO ⁰¹	GC ⁰²	NR ⁰³	AÇÕES A IMPLEMENTAR	PRAZO DE EXECUÇÃO/FORMA DE MONITORIZAÇÃO/CONTROLO	RESPONSÁVEIS	EXECUÇÃO			PONTO DE SITUAÇÃO/JUSTIFICAÇÃO DE DESVIOS	DATA PARA AVALIAÇÃO DE EFICÁCIA	CONCLUSÃO SOBRE A EFICÁCIA	REAValiação			
										NI	P	T				REAValiação DO RISCO		PO ⁰¹	GC ⁰²
Gestão Operacional	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - Fluxo de informação (falhas de comunicação com serviços externos da DMOSM); - Necessidade de formação específica; - Dificuldade na gestão do Mapa de Pessoal com implicações diretas na gestão do processo;	Incumprimento de prazos de execução por falta de recursos	P04	M	A	E	Tabelas de controlo ao cumprimento dos prazos de execução	Sempre que identificada a necessidade	DMOSM-DEIPE			x	3 ^o T: As ocorrências são todas registadas no ficheiro REQ_DEIPE2020 onde são controlados os prazos de execução. Durante o próximo trimestre iremos avaliar a possibilidade de integrar o cálculo automático dos prazos de execução para servir de base aos indicadores de desempenho do processo. 4 ^o T: o modelo base do ficheiro de controlo das ordens de trabalho foi revisto, por forma a aplicar 3 ^o T: Neste momento não se consegue assegurar o planeamento pela falta de recursos humanos afetos à DEIPE. <i>Todas as intervenções são registadas no ficheiro REQ_DEIPE2020 e à falta o ponto de situação.</i>	15/01/2021	Eficaz	Manter o nível de risco. Incluir 2 novas ações: - Avaliar o impacto das medidas de mitigação da Pandemia no âmbito da atuação da DEIPE - Efetuar levantamento de necessidades de recursos humanos para a DEIPE e enviar para os RH	M	A	E
			P04				Definir fluxos, regras e prazos para todos os tipos de trabalhos/tarefas	Sempre que aplicável	DMOSM-DEIPE		x		15/01/2021	Não eficaz					
			P04				Criação de acordo quadro e outros procedimentos de contratação pública alternativos	31/12/2021	DMOSM-DEIPE	x		Não há desenvolvimentos em relação.	15/01/2021	---					
			P04				Planear necessidades de formação - Identificar colaboradores que necessitam de formação; - as ações de formação necessárias e regime (sala"on job"...) - atualizar matriz de competências - comunicar necessidades aos Recursos Humanos	Anual (input dado pelos RH) ou sempre que necessário	DMOSM-DEIPE		x	3 ^o T: Os Recursos Humanos efetuaram o pedido da identificação de necessidades de formação no dia 07/10, sendo que nos encontramos a fazer a identificação para posterior envio. 4 ^o T: Enviado ao DRH 18/10/2020	15/01/2021	Eficaz					
	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - Falta de Equipamentos de Proteção Individual (EPI's); - Aquisição atempada de materiais e serviços (procedimento orçamental); - Alteração de horários de trabalho decorrentes da pandemia por COVID-19.	Não cumprimento do Plano de Manutenção	P04	B	M	B	Solicitar EPI's para a execução de todas as tarefas inerentes à DEIPE	mpre que aplic	DMOSM-DEIPE			x	De um modo geral esta questão está a ser garantida.	15/01/2021	Eficaz	Manter o risco	B	M	B
			P04				Criação de acordo quadro e outros procedimentos de contratação pública alternativos	31/12/2021	DMOSM-DEIPE	x		3 ^o T: Não há desenvolvimentos em relação.	15/01/2021	---					
			P04				Criar calendário de afetação dos colaboradores da DEIPE tendo em consideração as tarefas planeadas no âmbito do Plano de Manutenção	Continuamente (a partir de setembro de 2020)	DMOSM-DEIPE	x		3 ^o T: Este planeamento não foi elaborado, no entanto iremos incluir a informação da afetação de técnicos às operações de manutenção e verificação no PMP.	15/01/2021	---					
			P04				Realização de reuniões periódicas de partilha com todos os colaboradores da UO	Continuamente (a partir de setembro de 2020)	DMOSM-DEIPE	x		3 ^o T: Não se realizaram reuniões durante o mês de setembro, em virtude de períodos de férias de vários colaboradores, por força do Plano de Contingência (horários desfasados das equipas) e por acerto de horas (40 horas).	15/01/2021	---					
			P04				Assegurar o cumprimento do Plano de Manutenção Preventiva	De acordo com o definido no PMP	DMOSM-DEIPE		x	3 ^o T: O Plano de Manutenção encontra-se a ser monitorizado conforme planeado, no entanto identificaram-se falhas ao nível da identificação de equipamentos que não constam do PMP, situações que têm vindo a ser documentadas em registos de melhoria.	15/01/2021	Eficaz					
	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - Necessidade de formação específica.	Não executar os trabalhos de acordo com as solicitações por falta de conhecimento	P04	M	A	E	Planear necessidades de formação - Identificar colaboradores que necessitam de formação; - as ações de formação necessárias e regime (sala"on job"...) - atualizar matriz de competências - comunicar necessidades aos Recursos Humanos	Anual (input dado pelos RH) ou sempre que necessário	DMOSM-DEIPE			x	3 ^o T: Os Recursos Humanos efetuaram o pedido da identificação de necessidades de formação no dia 07/10, sendo que nos encontramos a fazer a identificação para posterior envio. 4 ^o T: Enviado ao DRH 18/10/2020.	15/01/2021	Eficaz	Manter	M	A	E
			P04				Assegurar a frequência da formação identificada por parte dos colaboradores	Sempre que aplicável	DMOSM-DEIPE			x	3 ^o T: Neste período a dirigente encontra-se a frequentar o curso de dirigentes e um assistente técnico está a frequentar uma formação de DIALUX. 4 ^o T: O assistente técnico terminou a formação em Dialux; a dirigente frequentou a formação "A nova Administração Pública"; Maria Rodrigues frequentou a formação em excel.	15/01/2021	Eficaz				
	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - Fluxo de informação (falhas de comunicação com serviços externos da DMOSM); - Necessidade de formação específica (Decorre de greves/plenários, recursos humanos com média de idades alta, falta de recursos humanos).	Incumprimento de prazos de execução por falta de recursos	P05	M	A	E	Tabelas de controlo ao cumprimento dos prazos de execução	Ficheiro OT's	DMOSM-DASM			x	Os prazos foram cumpridos	15/01/2021	Eficaz	Manter o nível de risco. Sugere-se uma ligeira reformulação da ação 1 para "Efetuar o controlo ao cumprimento dos prazos de execução (Tabelas de controlo)"	M	E	A
			P05				Definir prioridades na execução dos trabalhos	Contínuo	DMOSM-DASM			x	Realizado diariamente	15/01/2021	Eficaz				
							Identificação dos recursos necessários à criação do acordo quadro	30/09/2020	DMOSM-DEIPE			x	3 ^o T: o P05 esteve sem dono de processo desde a saída do Eng.º Gaspar Silva da DMOSM (por indefinição da Eng.ª Alzira Torres) até à última reunião de revisão pela gestão onde ficou acordado o desdobramento deste processo em dois e a indicação de dois novos donos de processo. 4 ^o T: o modelo base do ficheiro de controlo das ordens de trabalho foi revisto, por forma a aplicar		Eficaz				
			P05				Criação de acordo quadro de brigadas e serviços	A definir após afetação dos recursos	DMOSM-DASM	x		Apesar das necessidades já terem sido identificadas, entendemos que a operacionalização desta necessidade poderá não ser colmatada pelo DRH brevemente, assim, propomos a alteração da data de avaliação para 31/12/2021.	15/01/2021	---					
			P05				Planear necessidades de formação - Identificar colaboradores que necessitam de formação; - as ações de formação necessárias e regime (sala"on job"...) - atualizar matriz de competências - comunicar necessidades aos Recursos Humanos	Anual (input dado pelos RH) ou sempre que necessário	DMOSM-DASM			x	Necessidades de formação efetuadas em 13/10/2020 para 2021.	15/01/2021	Eficaz				
	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - Alterações legais, regulamentares e normativas; - Pareceres de entidades externas tais com DRCN/DGPC/IANPC/ARS (ex. o BU e a Div. De Fiscalização encontram-se instalados num imóvel classificado/zona classificada).	Não identificação correta/atempada dos requisitos legais aplicáveis	P04	M	A	E	Analisar e promover alterações decorrentes dos requisitos legais aplicáveis	Sempre que aplicável	DMOSM-DEIPE			x	3 ^o T: A DSJC divulga diariamente os destaques legislativos, com toda a legislação aplicável a CMB, no entanto, temos tido alguma dificuldade em assegurar que essa informação é analisada e identificados os diplomas que têm aplicação específica à DEIPE. Encontramo-nos, juntamente com a DSJQ-Qualidade a efetuar um levantamento o mais exaustivo possível da legislação aplicável a tudo o que diz respeito a equipamentos com manutenção preventiva por forma a identificarmos os requisitos legais obrigatórios bem como as	15/01/2021	Eficaz	Manter	M	A	E

ATIVIDADES	ORIGEM	IDENTIFICAÇÃO DO RISCO	PROCE SSO	PO ⁴⁰	GC ³⁹	NR ⁴¹	AÇÕES A IMPLEMENTAR	PRAZO DE EXECUÇÃO/ FORMA DE MONITORIZAÇÃO/ CONTROLE	RESPONSÁVEIS	EXECUÇÃO			PONTO DE SITUAÇÃO/JUSTIFICAÇÃO DE DESVIOS	DATA PARA AVALIAÇÃO DE EFICÁCIA	CONCLUSÃO SOBRE A EFICÁCIA	REAVALIAÇÃO						
										NI	P	T				REAVALIAÇÃO DO RISCO				PO ⁴⁰	GC ³⁹	NR ⁴¹
Gestão do Processo da Qualidade - Infraestruturas Elétricas, AVAC e SCIE	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - Dificuldade na gestão do Mapa de Pessoal com implicações diretas na gestão do processo; - Aquisição atempada de materiais e serviços (procedimento orçamental);	Incumprimento dos prazos no âmbito da gestão dos processos SGQ	P04	M	A	E	Efetuar a monitorização de todos os dados relativos ao SGQ atempadamente	Até ao 10º dia útil do mês seguinte ao término do trimestre	DMOSM-DEIPE			x	3ºT: Os indicadores têm sido monitorizados atempadamente, no entanto, verificou-se que nem todas as ações se encontravam a ser monitorizadas. Foram alertados os donos de processo P04 e P05 bem como o interlocutor Dr. Valdemar na reunião realizada hoje entre a DMC/DEIPE e DSQ. O acompanhamento não está a ser efetuado da forma prevista, nomeadamente pelo interlocutor que não tem conseguido manter o ficheiro das ações completo. A DEIPE em colaboração com a	15/01/2021	Eficaz	Manter		M	A	E		
	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - Transferência de competências da administração central; - Falta de conhecimento nas áreas de competências da administração central; - Alterações estruturais com impacto no SGQ (alterações relevantes).	Desarticulação dos serviços decorrente de alterações estruturantes (relevantes para o SGQ)	P04		A	A	E	Avaliar o impacto das alterações nos serviços que integram o SGQ	Sempre que necessário (até 30 dias após comunicação da alteração)	DMOSM-DEIPE			x	3ºT: o P05 esteve sem dono de processo desde a saída do Eng.º Gaspar Silva da DMOSM (por indefinição da Eng.ª Alzira Torres) até à última reunião de revisão pela gestão onde ficou acordado o desdobramento deste processo em dois e a indicação de dois novos donos de processo. 4ºT: Neste trimestre não foram identificadas alterações significativas ao processo.	15/01/2021	Eficaz	Manter			A	A	E
			P04					Definir plano de ação para mitigar o impacto das alterações relevantes	Semanal	DMOSM	x			3ºT: Não aplicável neste trimestre.	15/01/2021	---						
Gestão do Processo da Qualidade - Infraestruturas de Construção Civil	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - Alterações legais, regulamentares e normativas; - Pareceres de entidades externas tais com DRCN/DGPC/ANPC/ARS (ex. o BU e a Div. De Fiscalização encontram-se instalados num imóvel classificado/zona classificada).	Não identificação correta/atempada dos requisitos legais aplicáveis	P05	M	A	E	Analisar e promover alterações decorrentes dos requisitos legais aplicáveis	Sempre que aplicável	DMOSM-DASM		x		A DSJC envia diariamente a listagem da legislação.	15/01/2021	Eficaz	Manter o nível de risco		M	A	E		
	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - Falta de recursos humanos.	Incumprimento dos prazos no âmbito da gestão dos processos SGQ	P05	M	A	E	Realizar reunião de balanço sobre o estado do processo com a DSQ	Durante o segundo mês de cada trimestre	DMOSM-DOP		x		Decorre da revisão 03 à reflexão estratégica. Esta ação ainda não se encontra implementada, sendo que o acompanhamento tem sido realizado sempre que solicitado pelo dono de processo. Em 2021 prevê-se a implementação desta ação de acordo com o definido. Propõe-se avaliar a eficácia em 31/12/2021.	15/01/2021	---	Manter o nível de risco		M	A	E		
	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - Transferência de competências da administração central; - Falta de conhecimento nas áreas de competências da administração central; - Alterações estruturais com impacto no SGQ (alterações relevantes).	Desarticulação dos serviços decorrente de alterações estruturantes (relevantes para o SGQ)	P05		A	A	E	Avaliar o impacto das alterações nos serviços que integram o SGQ	Sempre que necessário (até 30 dias após comunicação da alteração)	DMOSM			x	Identificado nos relatórios de acompanhamento ao processo após definição do novo dono de processo. O P05 esteve sem dono de processo durante os dois primeiros trimestres do ano, até à última reunião de revisão pela gestão onde ficou acordado o desdobramento deste processo em dois e a indicação de dois novos donos de processo. Foram atribuídas novas competências à DMC, que levaram à reestruturação dos serviços, nomeadamente: seralhar, carpintaria, parques infantis. Levando a um aumento do volume de trabalho.	15/01/2021	Parcialmente eficaz	Manter o nível de risco e ações definidas			A	A	E
			P05					Definir plano de ação para mitigar o impacto das alterações relevantes		DMOSM			x	Efetuada, no entanto o mapa de ações associado à alteração do dono do processo não foi formalmente aprovado (embora implementado, ainda que com algumas ações fora do prazo)	15/01/2021	Parcialmente eficaz						
	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - Pandemia por COVID-19	As ausências prolongadas de colaboradores, redução da produtividade, problemas de coordenação.	P05		A	A	E	Deslocação direta dos colaboradores para as frentes de trabalho	Sempre que aplicável	DMC			x	Com esta medida conseguimos diminuir a probabilidade de contágio entre colaboradores.		Eficaz	Manter o nível de risco		A	A	E	
			P05					Disponibilização de EPI's		DMC			x	Com esta medida conseguimos diminuir a probabilidade de contágio entre colaboradores.		Eficaz						
			P05					Adoção de novas metodologias de trabalho e promoção do afastamento entre colaboradores		DMC			x	Com esta medida conseguimos diminuir a probabilidade de contágio entre colaboradores.		Eficaz						
Decisão	Não aplicável	Risco de tomada de decisão fora de tempo, ausência de decisão ou decisão não fundamentada.	PGR		M	M	M	Tomada de decisão baseada em pareceres técnicos ou em conformidade com a legislação	Sempre que aplicável	DMOSM - Dir. Mun			x	Sempre que pertinente os pareceres técnicos apresentam enquadramento legal aplicável	15/01/2021	Eficaz	Após análise do risco matem-se inalterado de acordo com os parâmetros pré-estabelecidos		B	M	M	
			PGR					Promover auditorias internas aos processos	Sempre que aplicável	DMOSM			x	Esta ação é garantida pelos técnicos definido para o efeito	15/01/2021	Eficaz						
Gestão de Obras	Não aplicável	Risco de favorecimento e corrupção na fiscalização de obras.	PGR	A	E	E	Presença de dois funcionários na elaboração dos autos de medição; Rotatividade dos elementos ligados à fiscalização de obra.	2021	DMOSM-OM		x		Não iniciada a obrigatoriedade da presença de dois funcionários na elaboração de autos de medição; Promovida a rotatividade (necessário reforço de mão-de-obra técnica)	15/01/2021	---	Não iniciada, pelo que se mantem os riscos previstos		M		E		
Gestão de Stocks	Não aplicável	Risco de inventários desatualizados, ou fictícios, de matérias primas e produtos.	PGR	B	B	B	Realização de inspeção, por funcionários nomeados aleatoriamente;	Anual	DMOSM-DASM Responsáveis de armazéns/oficinas e horto			x	Iniciada parcialmente. Executada embora de forma não aleatória	15/01/2021	Parcialmente eficaz	Após análise do risco propõe-se a sua reavaliação visto que o risco foi substancialmente reduzido face às medidas implementadas		B	M	M		
		Risco de apropriação indevida de matérias-primas e produtos.	PGR	M	A	E	Identificação de responsável de armazém/oficina/horto	Anual	DMOSM-DASM Responsáveis de armazéns/oficinas e horto			x	Responsáveis identificados	15/01/2021	Eficaz							
		Risco de regularizações de existências sem suporte documental e correspondente autorização.	PGR	M	M	M	Utilização de fichas com entrada e saídas;	Anual	DMOSM-DASM Responsáveis de armazéns/oficinas e horto			x	Utilização de fichas de requisição internas destinadas para o efeito	15/01/2021	Eficaz							

	ATIVIDADES	ORIGEM	IDENTIFICAÇÃO DO RISCO	PROCE SSO	PO ¹⁰	GC ¹⁰	NR ¹⁰	AÇÕES A IMPLEMENTAR	PRAZO DE EXECUÇÃO/ FORMA DE MONITORIZAÇÃO/ CONTROLE	RESPONSÁVEIS	EXECUÇÃO			PONTO DE SITUAÇÃO/JUSTIFICAÇÃO DE DESVIOS	DATA PARA AVALIAÇÃO DE EFICÁCIA	CONCLUSÃO SOBRE A EFICÁCIA	REAVALIAÇÃO			
											NI	P	T				REAVALIAÇÃO DO RISCO			
ÁREA: RECURSOS HUMANOS	Reorganização de equipes	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS Transferência de novas competências para os Municípios Outras alterações legais e regulamentares Entrada em vigor de nova estrutura orgânica Renovação do Mapa de Pessoal Escassez de recursos humanos em determinadas áreas de atividade do Município Média etária avançada dos colaboradores do Município 20% de recursos humanos atinge a idade legal para a aposentação voluntária não antecipada nos próximos 5 anos	Desadequação do perfil de competências relativamente ao posto de trabalho ocupado	PGR				Estabelecer critérios para análise de pedidos de reafetação	PT a elaborar até 30/06/2020	DMG-DRH	x			Os constrangimentos associados à gestão das alterações do funcionamento da organização decorrentes da pandemia (acréscimo de trabalho e redução dos recursos humanos disponíveis) obrigou a deixar de iniciar esta ação.	15/01/2021	---	Manter o nível de risco e ações. Tendo em conta que ficou definido no SIADAP 1 de 2021 um objetivo de elaboração das matrizes de competências para todas as UO, propõe-se a alteração da ação para: "Submeter a aprovação a matriz de competências de cada UO". As metas da ação 1 e 2 passam para 30/06/2021	M	A	M
				PGR	M	A	M	Promover avaliação da integração no posto de trabalho	PT a elaborar até 30/06/2020	DMG-DRH	x			Os constrangimentos associados à gestão das alterações do funcionamento da organização decorrentes da pandemia (acréscimo de trabalho e redução dos recursos humanos disponíveis) obrigou a deixar de iniciar esta ação.	15/01/2021	---				
				PGR				Submeter a aprovação a matriz de competências de cada UO em processo de certificação	Sempre que aplicável	DMG-DRH		x		Durante o ano de 2020, foram submetidas a aprovação as matrizes de competência de 5 unidades orgânicas (DRH, DAC/BU, DP, DC e DSJC). Encontram-se em análise as de 3 unidades orgânicas (DEIPE, DMC e DF). Ainda não foram submetidas para aprovação as matrizes de competência de 4 unidades orgânicas (DEIPE, DMC, DF e DSIC).	15/01/2021	Parcialmente eficaz				
				Existência de vagas por preencher no mapa de pessoal	P06	M	A	E	Monitorizar o preenchimento das vagas (via recrutamento, mobilidade ou reafetação)	trimestral	DMG-DRH			x	Durante o ano de 2020, foram ocupados um total de 228 postos de trabalho.	15/01/2021	Parcialmente eficaz			
	Processamento de remunerações e outros abonos	Autuação própria da UO PONTOS FRACOS/AMEAÇAS Pandemias ou questões relativas à saúde pública que ponham em causa o normal funcionamento da organização O impacto das medidas excecionais definidas na sequência da declaração do estado de emergência decretado face à pandemia do Covid 19 na organização do trabalho de todos os colaboradores do Município de Braga Dependência da legislação da Administração Central	Processamento de pagamentos indevidos a trabalhadores	PGR		B	A	Promover o reforço da equipa que garanta responsabilidade partilhada em todas as áreas funcionais	semestral	DMG-DRH			x	Resumindo: Foi reforçada a equipa através de mobilidade interna. Foram também reforçadas as vagas no mapa de pessoal.	15/01/2021	Eficaz	Retirar a ação 2, mas manter o nível de risco	B	A	M
				PGR				Atualizar o respetivo sistema informático	semestral	DMG-DRH			x	Na aplicação informática, foi criado um código específico para o resumo das seguintes listas dos trabalhadores que se encontravam ausentes ao serviço por estarem: - infetados com COVID 19.	15/01/2021	Eficaz				
	Controlo da assiduidade do pessoal	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS Pandemias ou questões relativas à saúde pública que ponham em causa o normal funcionamento da organização O impacto das medidas excecionais definidas na sequência da declaração do estado de emergência decretado face à pandemia do Covid 19 na organização do trabalho de todos os colaboradores do Município de Braga Dependência da legislação da Administração Central. Resistência à desmaterialização de processos.	Registo do tempo de serviço e controlo de assiduidade indevido ou inadequado	P06				Monitorizar as assiduidades (utilização da plataforma de assiduidade ou MOD.DRH-03-06)	trimestral	DMG-DRH			x	Em 2019 tinha sido dada formação sobre a utilização da plataforma de controlo de assiduidade idóntime a 15 unidades orgânicas (DE, DAAE, DPC, DMUOP, DGU, DGUEP, DPCHGCH, DPOT, DTM, DPRRU, DC, DDJA , Tesouraria, Ação Social, Polícia Municipal e Gabinete da Comunicação), a um total de 154 colaboradores.	15/01/2021	Eficaz	Considera-se que o nível de risco baixou, sendo que se propõe eliminar as ações. O risco continua a existir, ainda que muito baixo, sendo que se entende que não existe a necessidade de definir ações	B	B	B
				P06	M	M	M	Monitorizar a informação prestada pelos dirigentes e responsáveis dos dias em que os colaboradores se encontram em teletrabalho.	trimestral	DMG-DRH			x	Até 10/2020, foi dada a mesma formação a 2 colaboradores afetos à DGEM e colaboradores da	15/01/2021	Parcialmente eficaz				
								Suspender temporariamente o regime de compensação de tempo de trabalho.	trimestral	DMG-DRH			x	O regime de compensação de tempo de trabalho foi suspenso por despacho do sr. Presidente datado de 12/03/2020, decidido manter por despacho da sra vereadora dos RH, datado de 13/11/2020.	15/01/2021	Eficaz				

ÁREA- RECURSOS HUMANOS	ATIVIDADES	ORIGEM	IDENTIFICAÇÃO DO RISCO	PROCE SSO	PO ⁰⁴	GC ⁰⁵	NR ⁰⁶	AÇÕES A IMPLEMENTAR	PRAZO DE EXECUÇÃO/ FORMA DE MONITORIZAÇÃO/ CONTROLE	RESPONSÁVEIS	EXECUÇÃO			PONTO DE SITUAÇÃO/JUSTIFICAÇÃO DE DESVIOS	DATA PARA AVALIAÇÃO DE EFICÁCIA	CONCLUSÃO SOBRE A EFICÁCIA	REAVALIAÇÃO				
											NI	P	T				REAVALIAÇÃO DO RISCO		PO ⁰⁴	GC ⁰⁵	NR ⁰⁶
Higiene segurança e saúde no trabalho	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS Pandemias ou questões relativas à saúde pública que ponham em causa o normal funcionamento da organização O impacto das medidas excecionais definidas na sequência da declaração do estado de emergência decretado face à pandemia do Covid 19 na organização do trabalho de todos os colaboradores do Município de Braga Dependência da legislação da Administração Central. Carência de equipamentos de proteção individual (EPI's) Desadequação das condições físicas de alguns locais de trabalho Falta de vestiários Desconhecimento das regras e medidas de segurança Média etária avançada dos colaboradores do Município	Ocorrência de acidentes de trabalho	PGR				Rever o RI de fardamento	31/12/2020	DMG-DRH	x			Não foi possível rever o RI de fardamento por se aguardar a atualização do levantamento das necessidades por parte de todas as unidades orgânicas do Município que até à data ainda não foi concluído.	15/01/2021	---	Manter nível de risco e ações. A ação 1 passa a ter prazo de 31-12-2021. Alterar ação 4 para "Divulgar o relatório de anomalias verificadas nas vistorias aos postos de trabalho junto dos Dirigentes/ responsáveis"	A	A	E		
			PGR				Avaliar periodicamente o cumprimento da legislação	Sempre que aplicável	DMG-DRH			x	Resumindo: Foram realizadas 41 visitas a postos de trabalho, 6 auditorias no âmbito do Plano de Contingência do Município para o Covid 19 e 6 testes de alcoetémia.	15/01/2021	Eficaz						
			PGR	A	A	E	Divulgar informação relevante junto dos setores de maior risco	Sempre que aplicável	DMG-DRH	x			Foram realizadas 2 ações de sensibilização SST às UO: DRH e Jardineiros e ao BU (31 colaboradores). Foi realizada 1 reunião com a Chefe de Divisão da Fiscalização para explicar relatório de avaliação de riscos profissionais. Mail's para o geral: - COVID 19 - Prevenção - alerta para procedimentos a efetuar de colaboradores que regressem de viagens privadas ao estrangeiro. - Situação epidemiológica - COVID 19- divulgação dos serviços de apoio e informação da SEPRI.	15/01/2021	Eficaz						
			PGR				Divulgar o relatório de anomalias verificadas nas vistorias aos postos de trabalho junto do Sr. Presidente e do Pelouro responsável	Sempre que aplicável	DMG-DRH			x	Foram realizados seis relatórios de anomalias de SST nos serviços: UO: DRH, DACPGA (instalações e armazéns), Fiscalização, DRH, DAC-BU, DPRRU. - Envio de relatório decorrente de visita ao posto trabalho Dr.ª Aureliano no âmbito COVID-19. - Envio de relatório decorrente de visita às instalações da Divisão de Educação no Edifício do Pópulo; instalações do estaleiro municipal; CPCJ; BU; DSIJC para verificação de necessidade de colocação de acrílicos - gabinete 1, 2 e 3; da DCSS para verificação de necessidade de colocação de acrílicos - gabinete 1 e 2; DAC-BU - sala de reuniões técnicas para atendimento aos municípios para avaliação das condições das instalações no âmbito COVID-19; Divisão Educação para verificação de necessidade de colocação de acrílicos; Estaleiro	15/01/2021	Eficaz						
Gestão de carreiras	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS Alterações legislativas em matéria de recrutamento, promoção e mobilidade.	Incumprimento das regras de tramitação dos procedimentos concursais e administrativos	PGR	M	M	M	Divulgar as regras dos procedimentos de recrutamento junto dos membros do júri	No prazo de 15 dias úteis após a designação	DMG-DRH		x		Está a ser elaborado um guião, sob a forma de perguntas e respostas, para divulgar junto dos membros do júri dos procedimentos concursais.	15/01/2021	---	Manter nível de risco e ação.	M	M	M		
Avaliação de desempenho	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS Resistência à desmaterialização de processos Déficit de articulação entre as UO Desconhecimento do enquadramento normativo	Existência de situações de não contratuatização de objetivos	PGR				Proporcionar formação aos avaliadores sobre a utilização da plataforma informática em uso	31/07/2020	DMG-DRH		x		Durante o 2º trimestre, foi realizada formação a 3 avaliadores das Unidades Orgânicas: DAC, DEE e DUJAPC. Durante o 3º trimestre, foi ministrada formação a 5 avaliadores das Unidades Orgânicas: DEIPE, DEVJ, DCHPA, DET e Aeródromo. Foi ainda ministrada formação GEADAP à Divisão da Polícia Municipal.	15/01/2021	Parcialmente eficaz	Manter nível de risco e ações	M	A	E		
			PGR	M	A	E	Emitir orientações dirigidas aos avaliadores	Sempre que necessário	DMG-DRH		x		Durante o 2º trimestre foi realizada uma reunião, no DRH, com a chefe de Divisão de Educação, 2 elementos da direção do AE Celeirds sobre o SIADAP 3. Durante o 4º trimestre, realizou-se uma reunião entre a Direção do DRH e as direções dos AE (27 pessoas entre diretores e adjuntos), sobre o tema SIADAP 3 e Plano formativo do PND.	15/01/2021	Parcialmente eficaz						
Formação	PONTOS FRACOS /AMEAÇAS Desconhecimento do enquadramento normativo Baixo nível de escolarização dos colaboradores nalguns setores de atividade Lacunas na transmissão do saber fazer	Ocorrência de procedimentos propensos a situações de corrupção ou infrações conexas	PGR	M	A	M	Promover a formação/sensibilização de dirigentes e colaboradores sobre a corrupção e infrações conexas.	31/12/2020	DMG-DRH		x		Preparação da ação de formação em "O Regime de Funções por Titulares de Cargos Políticos e Altos Cargos Públicos" Formação dos dirigentes (3 DM + 1 DD) na ação "O regime do Exercício de funções por Titulares de Cargos Políticos e Altos Cargos Públicos: as (inefastas) consequências do seu incumprimento", realizada a 14/10/2020.	15/01/2021	Parcialmente eficaz	Manter nível de risco e ação	M	A	M		
			P06	M	A	M	Elaborar RI de formação	31/12/2020	DMG-DRH		x		Não foi elaborado este RI, mas foi revisto o PG-06-01 (Procedimento de Gestão da Formação) a 27/11/2020 que abrange todas as fases de procedimentos internos da formação.	15/01/2021	Parcialmente eficaz						
		Não identificação da formação adequada às necessidades											30.03.2020: 4 ações de sensibilização: Emissão de Req. Internas (50 colaboradores), Segurança e saúde no trabalho (43 jardineiros), SST ao Balcão Único (31 colaboradores), Manuseamento de Equipamento de jardinagem (42 colaboradores). 10 Ações de formação: Atendimento (15 colaboradores), Seminário Eco-Escolas (1 colaborador), E-governança, transparência e proteção de dados (2 colaboradores), transferência de competências: Educação, Saúde e Freguesias (1 colaborador), II congresso de atividade física (1 colaborador), Gestão da Formação, planejar, organizar e avaliar projetos de formação (1 colaborador), Faltas de cálculo-funcionalidades avançadas (36 colaboradores), Gestão de Stress e Gestão de conflitos (37 colaboradores), Gestão e utilização do Portal base (4 colaboradores), Gestão Patrimonial na Administração Pública (1 colaborador). 1 ação em SGP e Bis on job (16 colaboradores do DRH). 12.07.2020: 24 ações de formação (Prevenção e Tratamento Médico de Doenças Orais em Animais de Companhia (1 colaborador), Autoformação RGPD para Implementadores na Administração Pública (1 colaborador), Autoformação RGPD para Cidadãos Atentos (1 colaborador), Autoformação Curso de Curadoria de Arte (1 colaborador), Autoformação Curso Mercado de Arte (1 colaborador), O Decreto-Lei nº 10-A/2020 de 13 Março (2 colaboradores), Controlo e Prescrição do Exercício na Diabetes (1 colaborador), RGPD para Cidadãos Atentos (6 colaboradores) , Conferência "Teletrabalho e Proteção de Dados Pessoais"(2 colaborador), Alterações ao CCP provocadas pela crise pandémica(1 colaborador) , Nutrição no Desporto (1 colaborador), A confiança do praticante atleta no contexto do desporto (1 colaborador) , III Encontro Nacional de Gestores do Contrato (2 colaboradores), RGPD para Implementadores na Administração Pública (1 colaborador), RGPD para Cidadãos Atentos (1 colaborador), Content Marketing: CopyWriting & Blogging (1 colaborador), A formação do Contrato de Prestação de Serviço - o CCP e a LOE.CCP - Novo Regime de Trabalhos Complementares e de Suplementos dos Erros e Omissões (1 colaborador), Curso Breve de Direito Administrativo (1 colaborador), Autoformação O Virtual é o Novo Real : Tecnologias Criativas para criar experiências turísticas virtuais (1 colaborador) , Autoformação: Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados (1 colaborador), Tramitação do Procedimento Concursal (1 colaborador), Controlo e Prescrição do Exercício na Diabetes (2 colaborador), O impacto do Covid-19 no Tráfico de Seres Humanos (1 colaborador), 14º Congresso Nacional da Contratação Pública (1 colaborador). 5 Ações de sensibilização: Webinar "Estratégias Pós-Covid (1 colaborador), Webinar "Clean & Safe"(1 colaborador), Falar em Público e Fazer Apresentações com Impacto Online e Offline (1								
			P06	M	A	M	Assegurar a frequência da formação identificada como necessária	Sempre que aplicável	DMG-DRH		x			15/01/2021	Parcialmente eficaz	Manter nível de risco e ação 2. A ação 1 é para eliminar, pois como existe um Procedimento de Gestão da Formação, não se justifica termos documentos diferentes a tratar o mesmo assunto.	M	A	M		

ATIVIDADES	ORIGEM	IDENTIFICAÇÃO DO RISCO	PROCE SSO	PO ¹⁰	GC ¹⁰	NR ¹⁰	AÇÕES A IMPLEMENTAR	PRAZO DE EXECUÇÃO FORMA DE MONITORIZAÇÃO/ CONTROLE	RESPONSÁVEIS	EXECUÇÃO			PONTO DE SITUAÇÃO/JUSTIFICAÇÃO DE DESVIOS	DATA PARA AVALIAÇÃO DE EFICÁCIA	CONCLUSÃO SOBRE A EFICÁCIA	REAVALIAÇÃO			
										NI	P	T				REAVALIAÇÃO DO RISCO			
																	PO ¹⁰	GC ¹⁰	NR ¹⁰
Gestão do Processo da Qualidade - Recursos Humanos	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS Déficit de articulação entre as UO O impacto das medidas excecionais definidas pelo Governo e pelo Sr. Presidente da Câmara na sequência da declaração do estado de emergência decretado face à pandemia do Covid 19 na organização do trabalho de todos os colaboradores do Município de Braga Dependência da legislação da Administração Central.	Insatisfação dos Colaboradores	P06	M	A	E	Aplicar inquérito de satisfação dos colaboradores	01/12/2020	DMG-DRH	x			Foi realizada uma experiência piloto cujos resultados estão em análise, ponderando-se a revisão do questionário por ter sido considerado extenso. Em junho foi revisto e aprovado o inquérito de satisfação do colaborador Ficou decidido, devido à pandemia, que não se iria aplicar o questionário, sendo que se iria criar um questionário para avaliar o comportamento da autarquia durante a pandemia do Covid-19.	15/01/2021	---	Eliminar ações, uma vez que o estado pandémico e as consecutivas declarações do estado de emergência, com enormes repercussões na organização do trabalho deste organismo desaconselha a implementação da metodologia proposta (inquérito de satisfação).	M	A	E
			P06				Elaborar relatório de avaliação da satisfação dos colaboradores	28/02/2020	DMG-DRH	x			Não foi realizado, uma vez que não se aplicou o questionário em 2019	15/01/2021	---				
			P06				Definir plano de ação para aumentar a satisfação dos colaboradores, promovendo medidas de conciliação da vida pessoal e profissional	Sempre que aplicável	DMG-DRH	x			Tendo em conta que o questionário não foi aplicado, esta ação não foi realizada	15/01/2021	---				
	Baixo nível de articulação entre as equipas	P06	A	A	E	Definir plano de ação para mitigar o impacto das alterações relevantes, promovendo a formação/informação de dirigentes e de equipas e propondo a realização de reuniões, se necessário	Sempre que aplicável	DMG-DRH			x	Email's enviados: - Plano de contingência municipal de Braga - PLACOV19. Mail's para o geral: - COVID 19 - Prevenção - alerta para procedimentos a efetuar de colaboradores que regressem de viagens privadas ao estrangeiro. - COVID 19 - ações de prevenção fundamentais - deslocações fundamentais dos contínuos pelos serviços. - Como remover EPI's/lavagem das mãos-COVID 19 (indicações da SEPRU) - Divulgado na share: Cartazes: "Ajudar as crianças a lidar com o stress", "Como lidar com o stress durante o COVID 19", "Contra a desinformação sobre o Covid 19", Covid 19 - Coronovirus", "Cuidados especiais na deposição de lixo doméstico", Faça a divisão da zona suja e da zona de limpeza", "Covid 19 limpeza e desinfeção de veículos automóveis", Covid 19 - limpeza e desinfeção de âmbito geral", "limpeza e desinfeção - Covid 19 - meios e equipamentos de limpeza" - Divulgação das alterações legislativas decorrentes do Plano de contingência/emergência COVID 19: Para executivos e dirigentes: - Informação do registo de assiduidade através do modelo de relação de frequência. Cessa o registo biométrico. - Covid 19 - ações de prevenção - deslocações fundamentais dos contínuos pelos serviços. - Controlo de tempos de trabalho. Para o geral: - Covid 19 - Prevenção - medidas cautelares para os colaboradores que regressam do estrangeiro em visitas privadas ou profissionais.	15/01/2021	Parcialmente eficaz	Eliminar ação. As ações previstas foram realizadas, tendo o DRH assegurado a divulgação de informação c/ impacto transversal na atividade das UO, nomeadamente, em matéria de medidas e regras excecionais em vigor por força das sucessivas alterações legislativas ocorridas este ano. Quanto às ações associadas a este risco, consideramos que as vias de contacto com os responsáveis das equipas devem ser, durante este ano e por razões óbvias, não presenciais, além de que o combate a este risco é, por natureza, de todas as áreas envolvidas no processo.	A	A	E	
		Não identificação correta/atempada dos requisitos legais aplicáveis	P06	M	A	E	Analisar e promover alterações decorrentes dos requisitos legais aplicáveis	Sempre que aplicável	DMG-DRH			x	15/01/2021	Parcialmente eficaz	Manter	M	A	E	
			Incumprimento dos prazos no âmbito da gestão dos processos SGQ	P06	M	M	M	Efetuar a monitorização de todos os dados relativos ao SGQ atempadamente	Até ao 10º dia útil do mês seguinte ao término do	DMG-DRH			x	15/01/2021	Eficaz	Manter ação mas baixou o nível de risco, uma vez que as monitorizações são efetuadas	B	M	B
	Desarticulação dos serviços decorrente de alterações estruturais (relevantes para o SGQ)	P06	A	A	E	Avaliar o impacto das alterações nos serviços que integram o SGQ, promovendo a reorganização dos SI de avaliação de desempenho e de controlo da assiduidade	Sempre que aplicável	DMG-DRH			x	15/01/2021	Eficaz	Manter	A	A	E		

	ATIVIDADES	ORIGEM	IDENTIFICAÇÃO DO RISCO	PROCE SSO	PO ¹⁰	GC ¹⁰	NR ¹⁰	AÇÕES A IMPLEMENTAR	PRAZO DE EXECUÇÃO/ FORMA DE MONITORIZAÇÃO/ CONTROLE	RESPONSÁVEIS	EXECUÇÃO			PONTO DE SITUAÇÃO/JUSTIFICAÇÃO DE DESVIOS	DATA PARA AVALIAÇÃO DE EFICÁCIA	CONCLUSÃO SOBRE A EFICÁCIA	REAVALIAÇÃO							
											NI	P	T				REAVALIAÇÃO DO RISCO							
																	PO ¹⁰	GC ¹⁰	NR ¹⁰					
ÁREA: APROVISIONAMENTO	Gestão do Aprovisionamento	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - Ausência de metodologia informatizada de avaliação de fornecedores; - Desadaptação dos fornecedores à Plataforma Eletrônica de Compras; - Pandemias ou questões relativas à saúde pública que ponham em causa o normal funcionamento da organização.	Não cumprimento do estipulado no contrato por parte dos fornecedores	P07	M	A	E	Monitorizar através de amostras aleatórias o cumprimento da lista de verificação de receção de material	Semestral	DMG-DF-DCP	x			Na DCP não existe uma lista de uniformização de material. A aquisição de material de stock é feita em fornecimento contínuo, sendo o material entregue de acordo com as necessidades	15/01/2021	---	M	A	E					
				P07				Aplicação da metodologia de avaliação de fornecedores de forma transversal a todos os contratos	Trimestral	DMG-DF-DCP			x		15/01/2021	Eficaz								
				P07				Garantir, nos casos de devoluções por não conformidade com as características técnicas, que exista evidência da correção do não conformidade	Sempre que aplicável	DMG-DF-DCP			x	Não tivemos conhecimento de qualquer devolução por não conformidade com as características técnicas.	15/01/2021	Eficaz								
				P07				Formalização do procedimento de avaliação de fornecedores	31/12/2020	DMG-DF-DCP		x		Até ao momento a empresa ainda não apresentou solução para que a avaliação seja efetuada na O fluxo do processo de despesa ainda não foi implementado. Dado os constrangimentos da Pandemia- Covid, e toda suas consequências está a atrasar a validação final do processo.	15/01/2021	Não eficaz								
		PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - Falta de recursos humanos na DCP; - Necessidade de apoio constante por parte da DCP aos clientes internos na elaboração das R.I.; - Insuficiências na elaboração das R. I. por parte das UO's; - Incumprimento dos prazos por parte dos utilizadores na conferência das faturas; - Ausência de uma base de dados de fornecedores devidamente trabalhada e monitorizada; - Dificuldades na Implementação do Plano Anual de Contratação (PAC), devido à falta de planeamento das compras pelos serviços requisitantes); - Pandemias ou questões relativas à saúde pública que ponham em causa o normal funcionamento da organização.	Incapacidade de dar respostas às solicitações por falta de meios e recursos	P07	M	M	M	Implementação do fluxo do processo de despesa	30/06/2020	DMG-DF-DCP		x			15/01/2021	Parcialmente eficaz	M	M	M					
				P07				Criação do Plano de Compras Sustentáveis do Município de Braga: -Manual de Boas Práticas para as Compras Sustentáveis	31/12/2020	DMG-DF-DCP	x			A pandemia da Covid 19 provocou alterações profundas nos processos e procedimentos pelo que não foi ainda possível criar o documento identificado.	15/01/2021	---								
				P07				Criação do Plano de Compras Sustentáveis do Município de Braga: - Identificação dos princípios da sustentabilidade	31/12/2020	DMG-DF-DCP	x			A pandemia da Covid 19 provocou alterações profundas nos processos e procedimentos pelo que não foi ainda possível criar o documento identificado.	15/01/2021	---								
				P07				Criação do Plano de Compras Sustentáveis do Município de Braga: - Categorização da despesa a integrar no imediato o processo de compras sustentáveis	31/12/2020	DMG-DF-DCP	x			A pandemia da Covid 19 provocou alterações profundas nos processos e procedimentos pelo que não foi ainda possível criar o documento identificado.	15/01/2021	---								
				P07				Elaboração do Plano Anual de Compras (com ênfase no paradigma da sustentabilidade) pelos serviços requisitantes para que sejam conhecidas as necessidades de contratação e categorizar a despesa a integrar no processo compras	Definido em ordem de serviço para os documentos	DMG-DF-DCP			x	Todos os anos aquando da preparação do Plano e Orçamento é solicitado aos serviços a elaboração dos documentos contendo as necessidades por estes previstas (PAC), mas a solicitação não emana da DCP	15/01/2021	Eficaz								
				PGR				Consulta e convite, sempre que possível, a três fornecedores / prestadores diferentes dos dois últimos anos	mpre que aplicá	DMG-DF-DCP (Técnicos)		x		A identificação dos fornecedores a consultar não está sobre alçada total da DCP, podendo esta quando assim o entenda acrescentar fornecedores. No entanto tem sido respeitada na sua maioria a decisão serviço requisitante	15/01/2021	Não eficaz								
		PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - Pandemias ou questões relativas à saúde pública que ponham em causa o normal funcionamento da organização - Dificuldades na Implementação do Plano Anual de Contratação (PAC) - Falta de planeamento das compras pelos serviços requisitantes; - Alterações legais, regulamentares e normativas, nomeadamente o Sistema de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas (SNC-AP); - Desadaptação dos fornecedores à Plataforma Eletrônica de Compras.	Favorecimento na contratação de bens e serviços	PGR/P07				Implementação do registo eletrónico de fornecedores, onde se extrairão os fornecedores / prestadores de serviços a considerar nos procedimentos	31/12/2020	DMG-DF-DCP (Chefia)			x		Ainda não foi possível implementar o Portal de fornecedores. A pandemia da Covid 19 provocou alterações profundas nos processos e procedimentos pelo que não foi ainda possível implementar o registo eletrónico de fornecedores	15/01/2021	---				A	A	E	
				P07				Promover as compras sustentáveis através da introdução de critérios que favoreçam a aquisição de bens e serviços que reduzam a pegada ecológica	31/12/2020	DMG-DF-DCP (Chefia)	x			A pandemia da Covid 19 provocou alterações profundas nos processos e procedimentos, pelo que provavelmente a introdução deste critérios só se efetivará no próximo ano.	15/01/2021	---								
				PGR				Declaração da ausência de interesses privados dos trabalhadores envolvidos na contratação pública	mpre que aplicá	DMG-DF-DCP	x			Não foi criada a declaração	15/01/2021	---								
				PGR				Declaração da existência de incompatibilidades dos colaboradores nos diferentes procedimentos	mpre que aplicá	DMG-DF-DCP			x	Foi sempre cumprido	15/01/2021	Eficaz								
				PGR				Garantir que nos procedimentos superiores a 1000 € é cumprido o disposto nas normas de execução orçamental	mpre que aplicá	DMG-DF-DCP			x	Foi sempre cumprido	15/01/2021	Eficaz								
				PGR				Construção de base de dados com informações relevantes sobre aquisições já efetuadas, permitindo a análise evolutiva de custos e facilitando a elaboração de estimativas futuras	31/12/2020	DMG-DF-DCP (Chefia)		x		Supostamente o ERP utilizado pelo Município dá todos os elementos de análise, no entanto e atendendo ao período pandémico existente ainda não foi possível validar esses mapas	15/01/2021	---								
				PGR				Tiragem das características técnicas dos cadernos de encargo de forma a promover a concorrência	mpre que aplicá	DMG-DF-DCP (Técnicos)			x	Foi sempre cumprido	15/01/2021	Eficaz								
		Não aplicável	Violação de legislação, no âmbito da contratação pública	PGR	A	A	E	Elaboração da check-list para verificação do cumprimento da legalidade	31/12/2020	DMG-DF-DCP (Chefe de Divisão)		x		A pandemia da Covid 19 provocou alterações profundas nos processos e procedimentos pelo que não foi ainda possível implementar a check list, mas está em fase final de remessa para validação	15/01/2021	Parcialmente eficaz	A	A	E					
				PGR				Preenchimento de check-list por tipologia de procedimento para garantia do cumprimento dos requisitos legais	31/12/2020	DMG-DF-DCP (Técnicos)			x	A pandemia da Covid 19 provocou alterações profundas nos processos e procedimentos pelo que não foi ainda possível implementar a check list, mas está em fase final de remessa para validação	15/01/2021	Parcialmente eficaz								
		PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - Falta de planeamento das compras pelos serviços requisitantes.	Repartição da despesa com vista à subtração do procedimento pré-contratual devido	PGR/ P07	A	A	E	Utilização sempre que possível de contratação por divisão em lotes (em aquisição de idêntica natureza) atribuindo-se um único procedimento	mpre que aplicá	DMG-DF-DCP (Técnicos) DMG-DF-DCP (Chefia)			x	A DCP tem continuamente sensibilizado os serviços e sempre que aplicável, é realizada a contratação por lotes, ou a agregação de procedimentos num único (no ano de 2020 reduziram-se o número de processos e de requisições emitidas).	15/01/2021	Parcialmente eficaz	A	A	E					
				PGR				Adoção preferencial de procedimentos concorrenciais (concurso público). As situações de AD têm de ser devidamente fundamentadas pelo serviço requisitante, demonstrando-se as vantagens adjacentes à opção	Sempre que aplicável	DMG-DF-DCP Serviços Requisitantes			x	Quando for possível e ezequível uma centralização das compras, a adoção de AD será minimizada.	15/01/2021	Eficaz								

	ATIVIDADES	ORIGEM	IDENTIFICAÇÃO DO RISCO	PROCE SSO	PO ¹⁰	GC ¹¹	NR ¹²	AÇÕES A IMPLEMENTAR	PRAZO DE EXECUÇÃO/ FORMA DE MONITORIZAÇÃO/ CONTROLE	RESPONSÁVEIS	EXECUÇÃO			PONTO DE SITUAÇÃO/JUSTIFICAÇÃO DE DESVIOS	DATA PARA AVALIAÇÃO DE EFICÁCIA	CONCLUSÃO SOBRE A EFICÁCIA	REAVALIAÇÃO				
											NI	P	T				REAVALIAÇÃO DO RISCO				
																	PO ¹⁰	GC ¹¹	NR ¹²		
ÁREA - APROVISIONAMENTO	Gestão do Processo da Qualidade - Contratação Pública	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - Diretrizes da LOE e respectiva regulamentação; - Alterações legais, regulamentares e normativas, nomeadamente o Sistema de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas (SNC-AP)	Não identificação correta/atempada dos requisitos legais aplicáveis	P07	M	A	E	Analisar e promover alterações decorrentes dos requisitos legais aplicáveis	Sempre que aplicável	DMG-DF-DCP			x	A legislação relativa à Contratação Pública é constante, os escassos recursos humanos são sobrecarregados com informação diversa cuja análise requer reflexão, e consome tempo, que por si só é escasso.	15/01/2021	Eficaz	Manter ação e nível de risco	M	A	E	
		PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - Falta de recursos humanos na DCP; - Ausência de metodologia informatizada de avaliação de fornecedores; - Alterações estruturais com impacto no SGQ (alterações relevantes); - Tratando-se de um Open Space de reduzidas dimensões origina falta de concentração na elaboração das peças procedimentais; - Pandemias ou questões relativas à saúde pública que ponham em causa o normal funcionamento da organização.	Incumprimento dos prazos no âmbito da gestão dos processos SGQ	P07	M	A	E	Efetuar a monitorização de todos os dados relativos ao SGQ atempadamente	Até ao 10º dia útil do mês seguinte ao término do trimestre	DMG-DF-DCP			x	A monitorização dos objetivos foi efetuada fora de prazo, devido ao grande volume de trabalho, consequência da reestruturação do serviço, face à situação de pandemia, pelo que o exercício de funções em regime de rotatividade, com horários desfasados, nas instalações do Município, e teletrabalho, acrescidos do facto de se efetuarem os procedimentos necessários para o encerramento e transição do ano.	15/01/2021	Parcialmente eficaz	Manter ação e nível de risco	M	A	E	
		PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - Transferência de competências da administração central; - Alterações estruturais com impacto no SGQ (alterações relevantes) - Pandemias ou questões relativas à saúde pública que ponham em causa o normal funcionamento da organização.	Desarticulação dos serviços decorrente de alterações estruturantes (relevantes para o SGQ)	P07				Avaliar o impacto das alterações nos serviços que integram o SGQ	Sempre que necessário (até 15 dias após comunicação)	DMG-DF-DCP			x	As alterações são registadas no relatório de acompanhamento do processo e, sempre que necessário, são definidas ações. Com a implementação da nova estrutura orgânica do Município, a DACP/2020 foi desagregada em DCP e DP. Neste sentido, foi aberto o RM 01/DCP/2020 que se encontra em implementação (a ação 1 foi concluída dentro do prazo, sendo que as restantes se encontram em curso). Com a	15/01/2021	Eficaz	Manter ações e nível de risco	M	A	E	
				P07				Definir plano de ação para mitigar o impacto das alterações relevantes	Sempre que necessário (até 15 dias após comunicação)	DMG-DF-DCP			x	Clareza na implementação da nova estrutura orgânica do Município, a DACP/2020 foi desagregada em DCP e DP. Neste sentido, foi aberto o RM 01/DCP/2020 que se encontra em implementação (a ação 1 foi concluída dentro do prazo, sendo que as restantes se encontram em curso). Com a	15/01/2021	Parcialmente eficaz					
ÁREA - GESTÃO FINANCEIRA E PATRIMONIAL	Coordenar as atividades de gestão financeira e patrimonial	Não aplicável	Indefinição em matéria de norma de isenção urbanística	PGR	A	A	E	Elaborar e implementar lista de verificação dos procedimentos de isenção relativos ao Urbanismo	31/12/2020	DMG-DF-DCFAR		x		Procedimento implementado. Contudo está em revisão o modelo de documento. Sugere-se a revisão do CRMB de forma a clarificar e objetivar os critérios e possibilidades das isenções.	15/01/2021	Parcialmente eficaz	Manter		A	A	E
		Não aplicável	Desrespeito pelo princípio de segregação de funções na execução de balanços à Tesouraria	PGR PROP	M	M	M	Realização do balanço à Tesouraria, sem pré-aviso, por terceiros	Aleatório	DMG	x			Devido à pandemia não foi possível fazer estas ações que devem ser presenciais, pelo que ficou suspensa no ano 2020.	15/01/2021	---	Manter		M	M	M
	Liquidação e controlo da cobrança das taxas e outras receitas municipais	Não aplicável	Liquidação fora de prazo	PGR	A	A	E	Elaboração de plano anual de liquidações (relativas a factos renováveis) com datas limites de processamento	31/12/2020	DMG-DF-DCFAR			x		15/01/2021	Parcialmente eficaz	Baixou o nível de risco	B	B	B	
		Não aplicável	Insuficiência / inexistência de controlo da dívida ao Município	PGR	M	M	M	Elaboração de relatórios bimensais de acompanhamento de arrecadação da receita	Bimensal	DMG-DF-DCFAR (Chefia)		x		Modelo em revisão e decisão das grades rubricas de receita a monitorizar	15/01/2021	Eficaz	Baixou o nível de risco	B	B	B	
				PGR				Processar toda a liquidação através de programas de faturação, eliminando progressivamente os recibos provisórios.	31/12/2020	DMG-DF-DCFAR		x		Em falta Piscinas das Parreiras e PM	15/01/2021	Parcialmente eficaz					
		Não aplicável	Anulação da dívida sem fundamento bastante para o efeito	PGR	A	A	E	Sensibilização através de forma específica, dos serviços para a necessidade de cumprimento integral da lei, no que se refere à arrecadação da receita municipal	Sempre que aplicável	DMG-DF-DCFAR		x		Costuma ser anotado nas informações de isenção a necessidade de arrecadação de receita	15/01/2021	Não eficaz	Manter o risco		A	A	E
		Não aplicável	Erros de cálculo das Taxas Municipais	PGR	A	A	E	Criação e implementação de um simulador de taxas municipais on-line	31/12/2020	DMG-DF DMG-DF-DCFAR		x		O modelo encontra-se idealizado, faltando passar à fase de desenvolvimento da aplicação	15/01/2021	---	Manter o risco		A	A	E
	Monitorização das situações de incumprimento ao nível da receita emitida por cobrar	Não aplicável	Risco de perda de receita	PGR	M	M	M	Elaborar mapas mensais com situações de incumprimento e proceder ao devido encaminhamento para cobrança coerciva e alerta à Div. Fiscalização	Mensal	DMG-DF-DCFAR		x		Parcialmente executado. Falta de recursos humanos	15/01/2021	Parcialmente eficaz	Aumentou o risco		M	A	E
		Não aplicável		PGR				Elaborar mapas trimestrais de receita emitida e não cobrada, para validação dos serviços emissores	Trimestralmente	DMG-DF-DCFAR			x		15/01/2021	Eficaz					
		Não aplicável	Inexistência de programa que efetue a numeração automática e sequencial de licenças	PGR	A	A	E	Garantir que a aplicação permita o registo das licenças (ruído, fogo de artifício, autorização, diversão provisória, foguetas e queimadas, itinerantes e improvisados, autorização prévia)	31/12/2020	DMG-DF-DCFAR	x			Indisponibilidade de aplicação	15/01/2021	---	Manter o risco		A	M	E
	Determinar a cobrança coerciva de dívidas de natureza fiscal e paraifiscal e organizar os respetivos processos	Não aplicável	Discricionaridade ou favorecimento	PGR	M	M	M	Implementar as parametrizações necessárias para que seja possível o funcionamento do aplicativo SEF de modo a não haver recebimento de faturas cuja certidão de dívida já se encontra extraída.	31/12/2020	DMG-DF-DCFAR			x		15/01/2021	Não eficaz	Manter		A	B	M
		Não aplicável	Risco de caducidade da dívida	PGR	A	A	E	Realizar levantamentos dos processos por liquidar e cobrar (a que seja aplicada a caducidade e prescrição)	31/12/2020	DMG-DF-DCFAR			x		15/01/2021	Eficaz					
	Contratação Pública	Não aplicável	Convites a entidades que tenham excedido os limites definidos no artigo 113.º do CCP	PGR				Monitorizar através de amostras aleatórias de processos o cumprimento dos limites legais (24 amostras anuais)	Bimensal	DMG-DF-DCP			x		15/01/2021	Eficaz			B	A	M
		Não aplicável		PGR	B	A	M	Integração nos processos administrativos, dos procedimentos de AD e consulta prévia de documento que comprove o cumprimento dos limites em causa	Sempre que aplicável	DMG-DF-DCP (Técnicos)			x		15/01/2021	Eficaz	Manter ações e nível de risco		B	A	M
		Não aplicável	Dificuldade de interpretação de normas legais relativas à contratação pública	PGR	M	A	E	Incrementar a frequência de ações de formação no CCP e legislação conexa	Sempre que aplicável	DMG-DF-DCP (Chefe de Divisão)			x	Sempre que é solicitado e no âmbito da atividade da DCP, é desencadeado os trâmites necessários para sua frequência	15/01/2021	Eficaz	Manter ação e risco		M	A	E
		Não aplicável	Indicação, formal ou informal, nas propostas de contratos dos fornecedores a convidar	PGR	A	E	E	Instituição do princípio da segregação de funções, promovendo a implementação da Central de Compras	Sempre que aplicável	DMG-DF-DCP		x		A segregação de funções sempre que possível é realizada, a Central de Compras ainda está em curso	15/01/2021	Parcialmente eficaz	Manter ação e risco		A	E	E
		Não aplicável	Apresentação de orçamentos com preços unitários diversos para o mesmo tipo de trabalhos executados por diferentes fornecedores	PGR	M	A	E	Levantamento de situações de disparidade de preços e cruzamento de preços praticados / propostos de diferentes fornecedores, no âmbito da implementação da central de compras	Sempre que aplicável	DMG-DF-DCP	x			A central de compras ainda não está implementada	15/01/2021	---	Manter ação e risco		M	A	E

ATIVIDADES	ORIGEM	IDENTIFICAÇÃO DO RISCO	PROCE SSO	PO ⁹⁹	GC ⁹⁹	NR ⁹⁹	AÇÕES A IMPLEMENTAR	PRAZO DE EXECUÇÃO/ FORMA DE MONITORIZAÇÃO/ CONTROLE	RESPONSÁVEIS	EXECUÇÃO			PONTO DE SITUAÇÃO/JUSTIFICAÇÃO DE DESVIOS	DATA PARA AVALIAÇÃO DE EFICÁCIA	CONCLUSÃO SOBRE A EFICÁCIA	REAVALIAÇÃO			
										NI	P	T				REAVALIAÇÃO DO RISCO			
Gestão de Organização de Processos	Não aplicável	Prescrição ou caducidade do processo	PGR	A	A	E	Definição de prioridades na apreciação dos processos	Sempre que aplicável	DMG-DF-DCP DMG-DF-DC DMG-DF-DCFAR DMG-DF-DP DMG-Dep. Fin.		x		Os Gestores do contrato é que têm a responsabilidade de controle dos prazos contratualizados. A verificação feita pela DCP ocorre na fase de validação das faturas e encerramento no portal Base.	15/01/2021	Parcialmente eficaz	Manter ação e risco	A	A	E
	Não aplicável	Deficiências em procedimentos administrativos prévios à tomada de decisões	PGR	M	M	M	Constituição de orientações escritas e sua disponibilização na Intranet relativos a tramitação de processos (criação de fluxogramas)	Sempre que aplicável	DMG-DF-DCP DMG-DF-DCFAR DMG-DF-DCF			x		15/01/2021	Eficaz	Manter ação e risco	M	M	M
	Não aplicável		PGR				Supervisão da ação pelo dirigente	Permanente	DMG-DF-DCP DMG-DF-DCFAR DMG-DF-DC DMG-DF-DP			x		15/01/2021	Eficaz	Substituir ação 2 e 3 por "manutenção"	A	A	E
	Não aplicável	Incumprimento de prazos e perda de oportunidade da ação	PGR	A	A	E	Elaboração de mapas de distribuição de processos que atende ao nível da especialização do trabalhador	Permanente	DMG-DF-DCP DMG-DF-DCFAR DMG-DF-DC DMG-DF-DP			x		15/01/2021	Eficaz				
	Não aplicável		PGR				Elaboração de mapas de pendência de processos	Permanente	DMG-DF-DCP DMG-DF-DCFAR DMG-DF-DC DMG-DF-DP			x		15/01/2021	Eficaz				
Cadastro e Inventário de bens e imóveis	Não aplicável	Extravio de bens de stocks	PGR	A	M	E	Controlo informático de existências. Elaboração de balanço semestral (inventário físico vs registo de stock).	Semestral	DMG-DMG-DF-DCP			x		15/01/2021	Eficaz	Incluir que é só stock economato e limpeza. Separar as ações em duas linhas.	A	M	E
	Não aplicável	Inventariação incorreta de bens	PGR				Controlar o inventário existente	Semestral	DMG-DF-DP			x		15/01/2021	Eficaz	Manter o risco	A	M	E
	Não aplicável		PGR	A	M	E	Elaborar manual e regras de abate e controlo de bens moveis adquiridos	31/12/2020	DMG-DF-DP	x			Falta de um jurista na Divisão.	15/01/2021	---				
	Não aplicável		PGR				Enviar listagem dos bens móveis de cada unidade orgânica ao respetivo dirigente, para confrontação com existência real.	Semestral	DMG-DF-DP			x		15/01/2021	Eficaz				
	Não aplicável	Risco de apropriação, utilização indevida de bens	PGR	M	M	M	Realização de auditorias aleatorias aos armazens/oficinas/horto	Semestral	DMG-DMG-DF-DCP			x	São feitas auditorias aleatórias ao armazém de economato e limpeza	15/01/2021	Eficaz	Manter, no entanto incluir nas responsabilidades a DMOSM-DASHM-DGEM, uma vez que a gestão do armazém, oficinas e horto é efetuada por esta UO. Incluir: o armazém de economato e limpeza (gerido pela DCP)	M	M	M
	Não aplicável	Cedência de bens móveis municipais sem acuratelymento da sua salvaguarda e integridade	PGR	M	M	M	Identificação e registo permanente de todos os bens do Município	Semestral	DMG-DF-DP			x		15/01/2021	Eficaz	Manter	M	M	M
	Não aplicável	Omissão ou registo incorreto do imobilizado corpóreo e incorpóreo na aplicação SIC	PGR	M	M	M	Validação da informação carregada no ERP módulo Patrimonial com as folhas de craga de cada unidade orgânica	Aleatório Anual	DMG-DF-DP			x		15/01/2021	Eficaz	Manter	M	M	M
	Não aplicável	Desatualização das fichas dos bens móveis e imóveis	PGR																
	Não aplicável	Favorecimento de um comprador, aquando da alienação de bens moveis e imóveis	PGR	M	M	M	Realização de hastas públicas	Sempre que aplicável	DMG-DF-DP			x		15/01/2021	Eficaz	Manter	M	M	M
	Assegurar a regularidade financeira na realização da despesa e supervisionar o cumprimento das normas de contabilidade e finanças locais	Risco de pagamentos indevidos	PGR	A	A	E	Definir fluxos, regras e procedimentos de autorização da despesa - Apoios, Subvenções e subsídios municipais e Pagamentos relativos a Empreitadas de Obras Públicas	31/12/2020	DMG-DC			x		15/01/2021	Eficaz	Baixou o risco	B	A	M
	Assegurar as operações de realização de despesas e emitir as respetivas ordens de pagamento	Risco de favorecimento/desfavorecimento no cumprimento de prazos de pagamento	PGR	B	M	M	Validar o pagamento das faturas mediante o plano de pagamentos aprovado superiormente.	Trimestral	DMG-DC			X		15/01/2021	Eficaz	Manter	B	A	M
		Emissão de ordens de pagamento de faturas sem verificação de que o bem foi recebido ou o serviço prestado	PGR	M	A	E	Controlo periódico por amostragem das operações de realização de despesa	Trimestral	DMG-DC	x				15/01/2021	---	Baixou o risco	B	A	M
		Pagamento de despesas antes do visto do Tribunal de Contas	PGR	M	A	E	Cumprir o procedimento estabelecido que garante que todos os contratos são informatizados de forma a que o ERP Financeiro estabeleça alertas garantindo ausencia de pagamentos antes da resposta do TC.	Trimestral	DMG-DC			x		15/01/2021	Parcialmente eficaz	Baixou o risco	B	A	M
Efetuar o controlo das contas bancárias, cheques ou vales postais, valores e outros documentos à guarda de tesouraria	Não aplicável	Ausência de segregação de funções	PGR	A	A	E	Assegurar a segregação de funções no âmbito das atividades de reconciliação bancária.	31/12/2020	DMG-DC	x				15/01/2021	---	Manter	A	A	E
			PGR				Promover a realização de balanços mensais ao cofre municipal	Mensal	DMG-DC	x				15/01/2021	---				
Proceder ao controlo de execução orçamental	Não aplicável	Impossibilidade de acompanhamento de execução orçamental de forma eficiente	PGR	M	M	M	Elaborar periodicamente estudos, pareceres e informações sobre matérias relacionadas com a execução orçamental, bem como sobre se as demonstrações financeiras se apresentam de forma apropriada em todos os aspetos materialmente relevantes	Mensal	DMG-DC			x		15/01/2021	Parcialmente eficaz	Baixou o risco	B	B	B
Identificar as interdependências e mecanismos de articulação entre as diversas direções municipais, com vista à elaboração do orçamento e execução orçamental	Não aplicável	Insuficiente planeamento e organização na preparação do orçamento e respetiva execução	PGR	A	A	E	Assegurar o procedimento de planeamento e controlo orçamental em articulação com diversas UO's.	Anual	DMG-DC			x		15/01/2021	Eficaz	Baixou o risco	B	B	B
Controlo dos Bens Inventariáveis	Não aplicável	Risco de Desfasamento entre os registos efetuados na Divisão de Contabilidade e na Divisão de Património	PGR	B	B	B	Efetuar monitorização trimestral dos saldos entre as Unidades Orgânicas envolvidas no processo de registo de bens inventariáveis.	Trimestral	DMG-DC			x		15/01/2021	Parcialmente eficaz	Manter	B	M	B

ÁREA – GESTÃO FINANCEIRA E PATRIMONIAL	ATIVIDADES	ORIGEM	IDENTIFICAÇÃO DO RISCO	PROCE SSO	PO ¹⁰	GC ¹¹	NR ¹²	AÇÕES A IMPLEMENTAR	PRAZO DE EXECUÇÃO/ FORMA DE MONITORIZAÇÃO/ CONTROLE	RESPONSÁVEIS	EXECUÇÃO			PONTO DE SITUAÇÃO/JUSTIFICAÇÃO DE DESVIOS	DATA PARA AVALIAÇÃO DE EFICÁCIA	CONCLUSÃO SOBRE A EFICÁCIA	REAVALIAÇÃO									
											NI	P	T				REAVALIAÇÃO DO RISCO									
											PO ¹⁰	GC ¹¹	NR ¹²													
	Controlo das dívidas de terceiros	Não aplicável	Inexistência de confronto de informação.	PGR	M	M	M	Efetuar o cruzamento de informação de dívidas a terceiros entre as UO's envolvidas no processo de receita.	Trimestral	DMG-DC		x		Falta definir metodologia. São necessários recursos humanos e colaboração das UO envolvidas	15/01/2021	Não eficaz	Aumento o risco									
	Despesa	Não aplicável	Risco de utilização indevida de fundo de manei	PGR	B	M	B	Registo e justificação para todos os valores utilizados, com aprovação do superior hierárquico.	Mensal	UO's com fundo de manei			x		15/01/2021	Eficaz	Manter o nível de risco bem como as ações definidas, uma vez que as mesmas têm-se revelado suficientes para colimatar o risco									
		Não aplicável		PGR				Validação das faturas relativas ao fundo de manei para posterior	Mensal	DMG-DC				x	15/01/2021	Parcialmente	Aumento o risco									
ÁREA – GESTÃO DOS SISTEMAS DE INFORMAÇÃO	Segurança da Informação e dos dados	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - Falta de redundância do sistema de backups; - Ataques informáticos cada vez mais frequentes; - Atualizações de Sistemas.	Falha do sistema de backups	P08	B	E	M	Elaborar teste semanais ao sistema de backups e recuperação.	Semestral	DMG-DSIQ		x		1º Semestre: Não se realizaram pois implica a presença de elementos externos no Município, e com os horários desfasados para garantir o distanciamento e assistência ao BU, não foi possível realizar. 2º Semestre: Após reavaliação realizada em setembro, entendeu-se que se poderia avançar com a realização do teste, sendo sido realizado um teste no dia 21-11-2020	15/01/2021	Parcialmente eficaz	O risco mantém-se, sendo que as ações definidas são suficientes para a sua colimação.									
				P08	B	E	M	Monitorizar o sistema de backups	Semestral	DMG-DSIQ			x	A monitorização do sistema de backups foi efetuado, tendo em conta as restrições / constrangimentos por causa da pandemia, de acordo com o referido na monitorização da ação anterior	15/01/2021	Parcialmente eficaz										
				PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - Equipamento tecnológico insuficiente para as necessidades e algum equipamento antigo; - Recursos financeiros limitados.	Falha do sistema por avaria de hardware	P08	M	E	E	Elaborar proposta de aquisição de equipamento para substituição.	30/04/2020	DMG-DSIQ			x	Foram feitas varias propostas de aquisição (tipo WebCam e colunas, PC, net, portáteis etc), tendo a proposta de PC foi adaptada tendo em conta que as prioridades foram alteradas face à pandemia. Por outro lado a atividade normal do Município foi alterada/suspensa, por 2 meses, assim sendo a proposta foi elaborada assim que o funcionamento da autarquia voltou à normalidade possível.	15/01/2021	Eficaz	O risco mantém-se, sendo que as ações definidas são suficientes para a sua colimação.							
				PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - Grande dependência por parte dos utilizadores, da equipa da DSIQ na utilização corrente das aplicações; - Falta de formação na ótica do utilizador e em segurança; - Resistência à mudança e implementação das boas práticas no âmbito das TIC; - Falta de sensibilização das chefias e decisores nas questões de segurança da informação e proteção de dados.	Perda e fuga de informação devido às más práticas dos utilizadores	P08				Identificar necessidades de formação/ações de sensibilização coletiva na ótica do utilizador e propor	Anual (input dado pelos RH)	DMG-DSIQ			x	Foram reportadas ao DRH as necessidades coletivas em 15/10/2020	15/01/2021	Eficaz	O risco mantém-se, sendo que as ações definidas são suficientes para a sua colimação.							
							Definir fluxos, regras, procedimentos e políticas de segurança da informação e dos dados e implementar	Sempre que necessário	DMG-DSIQ			x	Foram elaborados diversos procedimentos (por exemplo: manual de teletrabalho; definição de meios de comunicação de DSIQ em tempo de pandemia, etc)	15/01/2021	Eficaz											
							Monitorizar o sistema de backups	Semestral	DMG-DSIQ			x	A monitorização do sistema de backups foi efetuado, tendo em conta as restrições / constrangimentos por causa da pandemia, de acordo com o referido na monitorização de ação anterior	15/01/2021	Parcialmente eficaz											
							Auditoria ao sistema com base na ISO 27001	De acordo com Programa de Auditoria	Entidade Externa	x			Tendo em conta que o relatório da auditoria realizada em dezembro de 2019 só foi entregue em outubro, não foi realizada nenhuma auditoria em 2020, estando em curso a implementações de ações de melhoria	15/01/2021	---											
		Assistência e apoio ao utilizador/serviços	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - Comunicação e pedidos de apoio efetuados sem devida antecedência; - Recursos financeiros limitados; - Quebras de comunicações; - Transferência de competências da Administração Central para a Administração Local - Equipamento tecnológico insuficiente para as necessidades e algum equipamento antigo.	Incapacidade de dar respostas às solicitações por falta de meios e recursos	P08				Identificar necessidades de recursos humanos e propor	Anual (input dado pelos RH) ou sempre que necessário	DMG-DSIQ				x	As necessidades de formação foi efetuado aquando da elaboração do orçamento para 2021 (17/09/2020).	15/01/2021	Eficaz	Manter o risco. Eliminar as ações que se seguem, uma vez que não será possível implementar devido à pandemia (ficam suspensas, sendo que serão retomadas em 2022): - 2 (Solicitar a todas as UO calendário de eventos e atividades, com a identificação dos recursos e meios necessários para o evento/atividade) - 3 (Monitorizar sistema de tickets/pedidos de apoio)							
					P08				Solicitar a todas as UO calendário de eventos e atividades, com a identificação dos recursos e meios necessários para o evento/atividade	Jan/Fev	DMG-DSIQ			x	Foram solicitadas via email, ao qual só a DC respondeu. A maioria dos eventos foram suspensos devido à pandemia.	15/01/2021	Parcialmente eficaz									
									Monitorizar sistema de tickets/pedidos de apoio	Trimestral	DMG-DSIQ	x			Relativamente aos pedidos de apoio, a plataforma de tickets foi suspensa (devido ao estado de emergência), tendo-se defendidos outros meios para a formalização dos pedidos de apoio. Tendo em consideração que existem muitos recursos em regime de teletrabalho e considerando que o e-mail passou a ser uma forma de pedido de apoio para este casos.	15/01/2021	---									
								Identificar os meios e recursos necessários, face às necessidades existentes e novas e propor a sua aquisição.	Sempre que necessário	DMG-DSIQ			x	Foram feitas varias propostas de aquisição (tipo WebCam e colunas, PC, net, portáteis etc.	15/01/2021	Eficaz										
								Solicitar a todas as UO a necessidades no ambito das TIC	Set/Out	DMG-DSIQ			x	Foram solicitadas via email, ao qual só a DC respondeu. A maioria dos eventos foram suspensos devido à pandemia.	15/01/2021	Parcialmente eficaz										
								Enviar proposta e requisição 3 meses antes do fim de contrato	Sempre que aplicável	DMG-DSIQ			x	Todos os contratos que estavam a terminar foram feitas propostas de renovação dentro do prazo	15/01/2021	Eficaz										
								Identificar prazo para a aquisição	Sempre que aplicável	DMG-DSIQ			x	No casos das renovações, foi feita sempre essa identificação	15/01/2021	Eficaz										
								PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - Falta de formação na ótica do utilizador e em segurança;	Não executar os trabalhos de acordo com as solicitações por falta de conhecimento	P08	M	M	M	Planear necessidades de formação - Identificar colaboradores que necessitam de formação; - as ações de formação necessárias e regime (sala/"on job"...) - atualizar matriz de competências - comunicar necessidades aos Recursos Humanos	Anual (input dado pelos RH) ou sempre que necessário	DMG-DSIQ			x	As ações de formação foram planeadas aquando da elaboração/revisão do plano de formação, bem como na sequência do SIADAP, tendo sido ainda reavaliadas durante o 3º trimestre (reportado ao DRH as necessidades coletivas em 15/10).	15/01/2021	Eficaz	Manter nível de riscos e ações definidas			
												Assegurar a frequência da formação identificada por parte dos colaboradores	Sempre que aplicável	DMG-DSIQ			x	Suspensa no ano de 2020 devido à pandemia	15/01/2021	---						
												Elaborar a divulgação do Plano de Contingência Interno	12/03/2020	DMG - Dir. Mun			x	O plano de contingência foi enviado, via email, dia 12-03-2020	15/01/2021	Eficaz	Manter o risco e efetuar as seguintes alterações às ações: - Eliminar a ação 1 (Elaborar e divulgação do Plano de Contingência Interno); - Ação 2 (Entrega de material de higienização e desinfetção para os colaboradores e postos de trabalho), alterar para "Assegurar a disponibilização de material de higienização e desinfetção para os colaboradores e postos de trabalho"; - Substituir a ação 4 por "Assegurar as condições para o teletrabalho"; - Eliminar ação 5 (Definir regras e procedimentos no ambito do teletrabalho) - Substituir ação 6 (Definir canal de comunicação de reporte) por: Assegurar a comunicação com os elementos da DSIQ (para reporte)					
									Entrega de material de higienização e desinfetção para os colaboradores e postos de trabalho	13/03/2020	DMG-DSIQ			x	Ação concluída	15/01/2021	Eficaz									
									Estabelecimento de procedimentos para garantir a comunicação entre os diversos elementos das áreas de suporte da DSIQ	20/03/2020	DMG-DSIQ			x	Dia 16/03/2020 foi enviado um email a informar os contactos de apoio da DSIQ, procedimento de acesso VPN e informação sobre a importância de não desligarem os PCs.	15/01/2021	Eficaz									
									Onar as condições para os colaboradores da CMB poderem trabalhar via teletrabalho	20/03/2020	DMG-DSIQ			x	Ação concluída	15/01/2021	Eficaz									
			Paragem total ou parcial dos serviços devido à pandemia	P08				Definir regras e procedimentos no ambito do teletrabalho	20/03/2020	DMG-DSIQ			x	Dia 16/03/2020 foi enviado um email a informar os contactos de apoio da DSIQ, procedimento de acesso VPN e informação sobre a importância de não desligarem os PCs. Dia 03/12/2020, foi enviado um email a todos os colaboradores com as Normas de Teletrabalho, Guia de boas práticas de teletrabalho, entre outros documentos para a gestão do teletrabalho e pedidos de acessos VPN.	15/01/2021	Eficaz										
								Definir canal de comunicação de reporte	20/03/2020	DMG-DSIQ			x	Dia 16/03/2020 foi enviado um email a informar os contactos de apoio da DSIQ, procedimento de acesso VPN e informação sobre a importância de não desligarem os PCs. Dia 03/12/2020, foi enviado um email a todos os colaboradores com as Normas de Teletrabalho, Guia de boas práticas de teletrabalho, entre outros documentos para a gestão do teletrabalho e pedidos de acessos VPN.	15/01/2021	Eficaz										
			PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - Indisponibilidade de equipamentos informáticos suficientes para todos os colaboradores que efetuam trabalho em regime de teletrabalho; - Pandemias ou questões relativas à saúde pública que ponham em causa o normal funcionamento da organização.	P08	B	M	B	Definir regime de rotatividades dos colaboradores	23/03/2020	DMG-DSIQ			x	O regime de rotatividade foi definido e continua ativo, estando sempre uma equipa espelho em teletrabalho.	15/01/2021	Eficaz	Manter o risco e efetuar as seguintes alterações às ações: - Ação 1 (Definir regime de rotatividades dos colaboradores), alterar para "Adequar regime de rotatividades / horários desfasados dos colaboradores, às necessidades (horários de funcionamento)									
								Informar os dirigente que assistências presenciais estão condicionadas e só são realizadas as estritamente necessárias, para sempre que aplica	DMG-DSIQ				x	Ação concluída	15/01/2021	Eficaz										

ATIVIDADES	ORIGEM	IDENTIFICAÇÃO DO RISCO	PROCE SSO	PO ⁹⁹	GC ⁹⁹	NR ⁹⁹	AÇÕES A IMPLEMENTAR	PRAZO DE EXECUÇÃO/ FORMA DE MONITORIZAÇÃO/ CONTROLE	RESPONSÁVEIS	EXECUÇÃO			PONTO DE SITUAÇÃO/JUSTIFICAÇÃO DE DESVIOS	DATA PARA AVALIAÇÃO DE EFICÁCIA	CONCLUSÃO SOBRE A EFICÁCIA	REAVALIAÇÃO					
										NI	P	T				REAVALIAÇÃO DO RISCO					
																PO ⁹⁹	GC ⁹⁹	NR ⁹⁹			
ÁREA FISCALIZAÇÃO	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - Insuficiência de elementos para garantir uma efetiva fiscalização preventiva e sucessiva em toda a área geográfica objeto de fiscalização municipal; - Evidente desproporção entre o número de viaturas adstritas à unidade orgânica e número de agentes (reduzida mobilidade); - Inexistência de fiscalização noturna e aos fins-de-semana; - Forte dependência de outras entidades e de denúncias para apuramento de ilícitos; - Permanência da fiscalização "em obra" na DGU e DCHPA - Inexistência de cadastro urbano e difícil obtenção de informação de outras unidades orgânicas; - Tardia unificação da atividade fiscalizadora do Município de Braga na Divisão de Fiscalização (01/01/2018); - Herança de elevado número de passivo (em dois momentos); - Sistema/plataforma de recolha e partilha aberta de informação georeferenciada relativa a ocorrências no espaço público (acréscimo de impulsos processuais); - Número elevado de eventos promovidos pelo Município cuja sensibilização e informação é assegurada pela Divisão de Fiscalização (Natal na Rua, S. João, Braga Romana, Noite Branca, Semana Santa, Rally); - Latitude e diversidade das matérias fiscalizadas e a fiscalizar; - Época de incêndios e época de chuvas (fazem disparar a cadência de denúncias); - Crescente número de denúncias; - Cultura de facilismo por parte dos operadores económicos; - Desconhecimento da legislação da população em geral; - Aumento da atividade económica gerada pelo incremento do turismo.	Incapacidade de realizar todas as ações de fiscalização	P09				Identificar necessidades de recursos humanos e propor	Anual (input dado pelos RH) ou sempre que necessário	DMG-DF			x	Executado em 10/11/2020	15/01/2021	Eficaz	Apesar de não ter sido implementadas algumas das ações planeadas, entendemos que isso não colocou em causa a nossa capacidade de realizar todas as ações de fiscalização. De facto, o fator mais relevante na capacidade de resposta teve a ver com períodos em que a Div. de Fiscalização esteve impedida de realizar ações de fiscalização no terreno, por força das medidas de contingência impostas pelo Governo e DGS. No entanto, como podemos verificar pelos indicadores de desempenho do processo, conseguimos manter um índice de resposta interessante. Não obstante, consideramos que as ações implementadas não diminuíram os níveis de risco, por isso iremos mantê-lo em Elevado.					
			P09				Definir prioridades de atuação	Sempre que necessário	DMG-DF			x	Esta definição é efetuada sempre que necessário. Neste ano, já houve a necessidade de adequar as prioridades de atuação em virtude de ausências prolongadas de colaboradores, bem como com a passagem da fiscalização sucessiva para a Divisão.	15/01/2021	Eficaz						
			P09				Identificação das necessidades de aquisição de viaturas para afetar ao serviço.	Executado mas sem provisão	DMG-DF			x	Apesar da situação ter sido reportada por várias vezes, ainda não existiu provimento da mesma por parte da Vereação.	15/01/2021	Não eficaz						
			P09	A	M	E	Planeamento semanal de saídas.	Execução contínua	DMG-DF			x	Efetuada	15/01/2021	Eficaz						
			P09				Concluir informação do passivo de 2014.	1º semestre 2020	DMG-DF			x		15/01/2021	Parcialmente eficaz						
			P09				Concluir informação do passivo de 2018 e 2019 que continua a ser remetido pela DMUOP	3 meses após envio pelo serviço	DMG-DF			x		15/01/2021	Eficaz						
			P09				Divulgação de um aviso informativo nas alturas críticas.	Outubro de 2020	DMG-DF	x			Até à data ainda não foi emitido qualquer aviso. Face ao atual estado contingência entendemos que esta ação deverá ser adiada para 2021.	15/01/2021	---						
	Fiscalização	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS Pandemias ou questões de saúde pública que ponha em causa o normal funcionamento da organização	Prejuízo na celeridade, comunicação e articulação interna Doença dos colaboradores	P09	A	M	E	Alternância entre trabalho presencial e teletrabalho Desfasamento de horários por sala e categoria profissional no trabalho presencial Adoção das medidas preconizadas pela DGS nas instalações da DF, nas viaturas e nas instalações inspetivas Normalização dos meios móveis de contacto Limitações ao máximo de reuniões / atendimento presencial	Execução contínua durante a pandemia monitorizável trimestralmente através do grau de cumprimento dos objetivos	DMG-DF			x		15/01/2021	Eficaz	Como podemos verificar pelos indicadores de desempenho do processo, conseguimos manter um índice de resposta interessante. Não obstante, consideramos que as ações implementadas não diminuíram os níveis de risco, por isso iremos mantê-lo em Elevado. Iremos no entanto atribuir à Gravidade a classificação de "Alta".				
				P09	A	A	E	Limitação do teletrabalho aos colaboradores com computador próprio Adoção do trabalho presencial em jornada contínua aos restantes, gerindo os trabalhos dos trabalhadores em regime misto a tal circunstância	Execução contínua durante a pandemia monitorizável trimestralmente através do grau de cumprimento dos objetivos	DMG-DF			x		15/01/2021	Eficaz					
		PONTOS FRACOS/AMEAÇAS Falta de equipamentos eletrónicos para assegurar a execução do teletrabalho	Aumento de contactos presenciais potenciadores da pandemia	P09	A	A	E			DMG-DF					15/01/2021	Eficaz	Manter o nível de risco				
				P09	B	A	M	Cumprimento do Plano de Gestão de Riscos e Infrações Conexas.	Execução contínua	DMG-DF			x	O PGR encontra-se a ser monitorizado trimestralmente de acordo com o definido. No entanto, na última auditoria verificou-se que existiam falhas uma vez que não tinham sido definidos os riscos associados à Pandemia.	15/01/2021	Eficaz					
				P09				Acompanhamento aleatório da Chefe de Divisão em ações de fiscalização.	Anual	DMG-DF			x	Face às atuais condições este acompanhamento não tem sido efetuado.	15/01/2021	Não eficaz					
		PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - Insuficiência de elementos para garantir uma efetiva fiscalização preventiva e sucessiva em toda a área geográfica objeto de fiscalização municipal.	Postura de fiscalização inadequada	P09	B	M	B	Criação de um "Manual de fiscalização", padronizando comportamentos.	Outubro de 2020	DMG-DF			x	Ainda não foi possível elaborar o Manual dadas as contingências verificadas. Propomos que esta ação seja implementada em 2021.	15/01/2021	Não eficaz	Uma vez que estas ações não foram implementadas em 2020, iremos reavaliar se estas ações se mantêm em 2021. No entanto, a manter as ações, iremos manter também o nível				
				P09				Formação em áreas comportamentais.	2020	DMG-DF			x	Não foram promovidas ações nestas áreas em 2020.	15/01/2021	Não eficaz					
	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - Alterações legais e regulamentares (velocidade e constante técnica na fiscalização); - Alterações estruturais com impacto no SGQ (alterações relevantes)	Não executar os trabalhos de acordo com as solicitações por falta de conhecimento	P09	M	A	E	Planear necessidades de formação - Identificar colaboradores que necessitam de formação; - as ações de formação necessárias e regime (sala/"on job"...) - atualizar matriz de competências - comunicar necessidades aos Recursos Humanos	Anual (input dado pelos RH) ou sempre que necessário	DMG-DF			x		Este ano não foi efetuado o levantamento das necessidades de formação e enviado para os Recursos Humanos, sendo que as necessidades de formação têm sido identificadas de forma avulsa.	15/01/2021	Não eficaz	Manter o nível de risco				
			P09				Assegurar a frequência da formação identificada por parte dos	Sempre que	DMG-DF			x		15/01/2021	Parcialmente						
	Decorre da atividade	Utilização de recursos de monitorização e medição não conformes	P09	B	A	M	Cumprir Plano de Calibração/Verificação	De acordo com Plano de Calibração/Trimestral - Monitorizar Ficheiro BD - Processos	DMG-DF			x	O plano de calibração não está a ser integralmente cumprido, pois temos dois equipamentos (níveis laser) fora de serviço. Em 2021, esta situação terá que ser revista, garantindo-se as condições para a disponibilização dos equipamentos aos agentes fiscalizadores/técnicos.	15/01/2021	Parcialmente eficaz	Manter o nível de risco					
	Processo Administrativo	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - Herança de elevado número de passivo (em dois momentos); - Alterações estruturais com impacto no SGQ (alterações relevantes)	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo e/ou atuação extemporânea	P09	M	A	E	Tabelas de controlo ao cumprimento dos prazos dos procedimentos	Trimestral - Monitorizar Ficheiro BD - Processos Divisão de Fiscalização	DMG-DF			x	As tabelas de controlo e cumprimento de prazos encontram-se devidamente preenchidas pelos colaboradores, e são monitorizadas/validadas frequentemente para verificação de eventuais erros pela técnica responsável pela tarefa	15/01/2021						Eficaz
				P09				Definir fluxos, regras, procedimentos e prazos para todos os processos críticos	Sempre que necessário	DMG-DF			x	Foi alterado o PT devido à integração da fiscalização sucessiva na Div. Fiscalização	15/01/2021	Eficaz					
	Gestão do Processo da Qualidade - Fiscalização	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - Alterações legais e regulamentares (velocidade e constante técnica na fiscalização).	Não identificação correta/atempada dos requisitos legais aplicáveis	P09	M	A	E	Analisar e promover alterações decorrentes dos requisitos legais aplicáveis	Sempre que aplicável	DMG-DF			x	As alterações legislativas foram analisadas diariamente, sendo que têm forma implementadas as ações necessárias.	15/01/2021	Eficaz	Manter o nível de risco e ação associada.				
				P09	M	A	E	Efetuar a monitorização de todos os dados relativos ao SGQ atempadamente	Até ao 10º dia útil do mês seguinte ao término do	DMG-DF			x	Foram efetuadas as monitorizações trimestrais, de acordo com o planeado.	15/01/2021	Eficaz					
		PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - Insuficiência de elementos para garantir uma efetiva fiscalização preventiva e sucessiva em toda a área geográfica objeto de fiscalização municipal	Desarticulação dos serviços estruturantes (relevantes para o SGQ)	P09				Avaliar o impacto das alterações nos serviços que integram o SGQ	Sempre que necessário (até 15 dias após comunicação)	DMG-DF			x	Foram apresentadas propostas de revisão da reflexão estratégica e plano de riscos, tendo esta análise sido refletida no relatório de acompanhamento trimestral do processo. Foram efetuadas as monitorizações do processo e plano de risco.	15/01/2021	Eficaz	Manter o nível de risco. Manter as ações definidas, pois são importantes para a colimação do risco.				
				P09	A	A	E	Definir plano de ação para mitigar o impacto das alterações relevantes		DMG-DF			x	Durante o ano de 2020, foram definidas as ações para mitigar o impacto da revisão da estrutura orgânica e da pandemia.	15/01/2021	Eficaz					

ATIVIDADES	ORIGEM	IDENTIFICAÇÃO DO RISCO	PROCE SSO	PO SM	GC SM	NR SM	AÇÕES A IMPLEMENTAR	PRAZO DE EXECUÇÃO/ FORMA DE MONITORIZAÇÃO/ CONTROLE	RESPONSÁVEIS	EXECUÇÃO			PONTO DE SITUAÇÃO/JUSTIFICAÇÃO DE DESVIOS	DATA PARA AVALIAÇÃO DE EFICÁCIA	CONCLUSÃO SOBRE A EFICÁCIA	REAVALIAÇÃO			
										NI	P	T				REAVALIAÇÃO DO RISCO			
Planeamento	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS Grande volume de inputs de partes interessadas Dependência política para alinhamento da estratégia do PDM	Tratamento diferenciado de situações idênticas (no âmbito da revisão do Plano)	P10	A	A	E	Validação da tipificação dos pedidos/definição de critérios	30/06/2020	DMUOP - Dir. Mun			x	A definição dos critérios está implementada mas sem validação superior expressa	15/01/2021	Parcialmente eficaz	Considerando que a gravidade da consequência é na maioria das situações alta, o nível de risco permanece elevado apesar das ações de mitigação estarem estarem sob controle. No que	A	A	E
	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS Procedimentos legais desnecessários/burocráticos/formais Falta de comunicação organizacional/interdepartamental; Elevado número de solicitações de pronúncia em operações urbanísticas. o Escala de tratamento do PDM (PDM corresponde a visão macro, particulares pretendem visão micro)	Insatisfação das expectativas dos Municípios particulares	P10	A	B	M	- Melhorar canais de informação internos e externos - Transparência dos processos (fyers/sessões de esclarecimento)	Contínuo	DMUOP-DU DMUOP-DPOT			x	Internamente, os intervenientes dos processos têm acesso permanente aos mesmos (SPO e MGD). Externamente os Municípios acedem à tramitação dos seus processos através da plataforma de submissão online. Têm sido atualizados os sites sempre que necessário, reportados trimestralmente, e efetuado os atendimentos possíveis face às contingências impostas pelo COVID	15/01/2021	Eficaz	Manter			
	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS Grande volume de inputs de partes interessadas; - Multiplicidades de plataformas não interoperáveis para circuito de informação (Outlook, GD, MGD, SPO, GeoPortal) - Equipamento e software deficientes.	Incapacidade de analisar/dar resposta a pedidos em tempo útil	P10	A	M	E	Monitorização dos prazos (Kaizen)	Trimestral	DMUOP-DP			x	Realizado regularmente como demonstrado nos relatórios trimestrais	15/01/2021	Eficaz	Considerando que a gravidade da consequência é na maioria das situações alta, o nível de risco permanece elevado apesar das ações de mitigação estarem estarem sob controle.	A	M	E
			P10				Proposta de orientações de serviço em função de temas estudados	Contínuo	DMUOP-DP			x	Realizado sempre que se justifique	15/01/2021	Eficaz				
	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS Inexistência de práticas de recolha e tratamento de dados; - Grande volume de inputs de partes interessadas.	Produção cartográfica incoerente	P10	M	A	E	Atualização cartográfica dos compromissos assumidos na gestão urbanística	Contínuo	DMUOP-DP			x	Estamos a apostar da georreferenciação das operações urbanísticas para poderos aceder a esta informação	15/01/2021	Eficaz	Considerando que a gravidade da consequência é na maioria das situações alta, o nível de risco permanece elevado apesar das ações de mitigação estarem estarem sob controle.	M	A	E
			P10				Reforço da equipa com desenhadores (pedido efetuado em 2019)	29/02/2020	DMUOP-DP			x	Foram integrados na DP dois desenhadores, um a 16/02/2020 e outro a 12/03/2020	15/01/2021	Eficaz				
	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - Dispersão de informação em várias aplicações ainda não interoperáveis.	Disponibilização de informação desatualizada nos diversos canais de informação internos/externos	P10	B	A	M	- Efetuar monitorização semestral – conteúdos do WebSig e Site - Atualizar conteúdos	Trimestral	DMUOP-DP			x	Realizado regularmente como demonstrado nos relatórios trimestrais	15/01/2021	Eficaz	É de manter todos os critérios de probabilidade de ocorrência e de gravidade da consequência	B	A	M
	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS Alterações legais, regulamentares e normativas (prazos curtos, procedimentos complexos); - Recursos financeiros limitados para implementação de propostas.	Não executar os trabalhos de acordo com as solicitações (por falta de conhecimento ou de recursos)	P10 / PGR	B	A	M	Planejar necessidades de formação - Identificar colaboradores que necessitam de formação; - as ações de formação necessárias e regime (sala/on job"...) - atualizar matriz de competências - comunicar necessidades aos Recursos Humanos	Anual (input dado pelos RH) ou sempre que necessário	DMUOP-DP			x	Enviado nas Grandes Opções do Plano.	15/01/2021	Eficaz				
			P10 / PGR				Asegurar a frequência da formação identificada por parte dos colaboradores	Impre que aplicá	DMUOP-DP			x	Registou-se em regime de autoformação online, conforme evidenciado no Relatório Trimestral.	15/01/2021	Eficaz	É de manter todos os critérios de probabilidade de ocorrência e de gravidade da consequência	B	A	M
			P10 / PGR				Identificação de recursos financeiros para implementação de soluções relacionados com pedidos de regeneração urbana	Impre que aplicá	DMUOP-DP	x			Esta divisão tem estado afastada das questões de regeneração urbana	15/01/2021	---				
	Não aplicável	Extravio de documentos	PGR	M	M	M	Definir fluxos, regras, procedimentos e prazos para todos os processos críticos	31/12/2020	DMUOP-DP		x		Está em curso o processo de extensão da certificação a todas as atividades desta divisão	15/01/2021	Eficaz	É de manter todos os critérios de probabilidade de ocorrência e de gravidade da consequência	M	M	M
			PGR				Digitalizar os documentos chave do processo (pareceres, decisões, despachos, notificações) Promover a desmaterialização	Impre que aplicá	DMUOP-SA (arquivo obras)		x		Estão a ser digitalizados os documentos chave dos processos	15/01/2021	Eficaz				
	Não aplicável	Incapacidade de resposta às solicitações, com consequente aumento de falhas de prazo e qualidade dos pareceres técnicos	PGR	A	M	E	Identificar necessidade de recursos humanos e propor	Anual (input dado pelos RH) ou sempre que necessário	DMUOP - Dir. Mun			x		15/01/2021	Eficaz	Manter	A	M	E
	Não aplicável	Risco de incumprimento da legislação (RJUE), PDM e Regulamento Municipal	PGR	B	A	M	Elaborar e estruturar os pareceres (por tema) e elaborar FAQs internas	Sempre que aplicável	DMUOP-DU			x	Já implementado na DGU e DCHPA	15/01/2021	Eficaz	Manter	B	A	M
			PGR				Definir fluxos, regras, procedimentos e prazos para todos os processos críticos	Sempre que necessário	DMUOP-DU			x	Já implementado na DGU e DCHPA	15/01/2021	Eficaz				
Gestão do Processo da Qualidade - Planeamento	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - Alterações legais, regulamentares e normativas (prazos curtos, procedimentos complexos); - Alterações nas estruturas da Administração Central após períodos eleitorais	Não identificação correta/atempada dos requisitos legais aplicáveis	P10 / PGR	M	A	E	Analisar e promover alterações decorrentes dos requisitos legais aplicáveis	Sempre que aplicável	DMUOP-DP			x	A DSJC divulga os diplomas mais recentes, mas ainda estamos a estudar as consequências da legislação COVID 19	15/01/2021	Eficaz				
	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - Elevado número de solicitações de pronúncia em operações urbanísticas - Grande volume de inputs de partes interessadas	Incumprimento dos prazos no âmbito da gestão dos processos SGQ	P10	M	A	E	Efetuar a monitorização de todos os dados relativos ao SGQ atempadamente	Até ao 10º dia útil do mês seguinte ao término do	DMUOP-DP			x	A monitorização foi realizada.	15/01/2021	Eficaz	Considerando que a gravidade da consequência é na maioria das situações alta, o nível de risco permanece elevado apesar das ações de mitigação estarem estarem sob controle.	M	A	E
	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - Alterações estruturais com impacto no SGQ (alterações relevantes)	Desarticulação dos serviços decorrente de alterações estruturantes (relevantes para o SGQ)	P10	A	A	E	Avaliar o impacto das alterações nos serviços que integram o SGQ	Sempre que necessário (até 15 dias após comunicação)	DMUOP-DP			x	O registo das ações e a estipulação de prazos originou eficiência e melhoria contínua.	15/01/2021	Eficaz	Considerando que a gravidade da consequência é na maioria das situações alta, o nível de risco permanece elevado apesar das ações de mitigação estarem estarem sob controle.	A	A	E
			P10				Definir plano de ação para mitigar o impacto das alterações relevantes		DMUOP-DP			x	O registo das ações e a estipulação de prazos originou eficiência e melhoria contínua.	15/01/2021	Eficaz				
	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - Pandemias ou questões relativas à saúde pública que ponham em causa o normal funcionamento da organização.	Fragmentação da equipa; Conciliação entre a vida familiar e o trabalho;	P10	A	A	E	Reuniões por videoconferência entre equipas de trabalho.	Sempre que necessário	DMUOP-DP			x	Os riscos decorrentes das reuniões por videoconferência com recurso a equipamento próprio. Já foi solicitada a DISQ, pelo menos, um posto de trabalho por videoconferência para 2021.	15/01/2021	Eficaz	Considerando que a gravidade da consequência é na maioria das situações alta, o nível de risco permanece elevado apesar das ações de mitigação estarem estarem sob controle.	A	A	E
			P10				Formação via online (permitido pelo acesso à rede por VPN)	Contínuo	DMUOP-DP			x	As formações foram realizadas, embora tenha ocorrido algumas falhas de VPN.	15/01/2021	Eficaz				

ATIVIDADES	ORIGEM	IDENTIFICAÇÃO DO RISCO	PROCE SSO	PO ⁹⁹	GC ⁹⁹	NR ⁹⁹	AÇÕES A IMPLEMENTAR	PRAZO DE EXECUÇÃO/ FORMA DE MONITORIZAÇÃO/ CONTROLE	RESPONSÁVEIS	EXECUÇÃO			PONTO DE SITUAÇÃO/JUSTIFICAÇÃO DE DESVIOS	DATA PARA AVALIAÇÃO DE EFICÁCIA	CONCLUSÃO SOBRE A EFICÁCIA	REAVALIAÇÃO			
										NI	P	T				REAVALIAÇÃO DO RISCO			PO ⁹⁹
Decisão	Não aplicável	Risco de tomada de decisão fora de tempo, ausência de decisão ou decisão não fundamentada	PGR	M	A	E	Tomada de decisão baseada em pareceres técnicos e em conformidade com a legislação	Sempre que aplicável	DMUOP - Dir. Mun			x		15/01/2021	Eficaz	Manter	M	A	E
Processo Administrativo	Não aplicável	Risco de extravio de documentos	PGR	M	M	M	Digitalizar os documentos chave do processo. Promover a desmaterialização dos processos	31/12/2020	DMUOP-SA (arquivo obras)			x	Estão a ser digitalizados os documentos chave dos processos	15/01/2021	Eficaz	Manter	M	M	M
		Risco de Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo e/ou atuação extemporânea.	PGR				Monitorizar as Tabelas de Controle (Kaizen) ao cumprimento dos prazos dos procedimentos	Diário	DMUOP-DU-DU DMUOP-DU-DCHPA			x	Decorreu dentro da normalidade	15/01/2021	Eficaz	Manter	A	A	E
			PGR	A	A	E	Identificação de responsável pelo procedimento administrativo	Sempre que aplicável	DMUOP-DU-DU DMUOP-DU-DCHPA			x		15/01/2021	Eficaz				
			PGR				Efetuar testes aos workflows (Grupo de trabalho KAIZEN/DMUOP/DSIQ)	31/12/2020	DMUOP-DU-DU DMUOP-DU-DCHPA		x			15/01/2021	Parcialmente eficaz				
Licenciamento	Não aplicável	Risco de incumprimento da legislação (RJUE), PDM e Regulamento Municipal	PGR	B	A	M	Efetuar testes aos workflows (Grupo de trabalho KAIZEN/DMUOP/DSIQ)	31/12/2020	DMUOP-DU-DU DMUOP-DU-DCHPA		x			15/01/2021	Parcialmente eficaz	Manter	B	A	M
		Risco de falha na aplicação da legislação e de favorecimento (ou tratamento desigual para situações idênticas)	PGR				Planejar necessidades de formação - Identificar colaboradores que necessitam de formação; - as ações de formação necessárias e regime (sala/on job"...) - atualizar matriz de competências - comunicar necessidades aos Recursos Humanos	Anual (input dado pelos RH) ou sempre que necessário	DMUOP - Dir. Mun			x	As necessidades de formação foram enviadas em Setembro (nas Grandes Opções do Plano) para a DRH. Sempre que existe conhecimento de uma ação de formação ou de autoformação comunicamos ao DRH	15/01/2021	Eficaz	Manter	B	A	M
			PGR				Assegurar a frequência da formação identificada por parte dos colaboradores	Sempre que aplicável	DMUOP-DU DMUOP-DPOT		x			15/01/2021	Parcialmente eficaz				
			PGR	B	A	M	Identificação de responsável pelo procedimento administrativo	Contínuo	DMUOP-DU DMUOP-DPOT			x	Esta prática está implementada	15/01/2021	Eficaz				
			PGR				Promover a distribuição aleatória de processos pelos técnicos, através do chefe de divisão com base em critérios objetivos	Contínuo	DMUOP-DU DMUOP-DPOT			x	Esta prática está em implementação	15/01/2021	Eficaz				
			PGR				Segregação de funções e rotatividade dos colaboradores	Contínuo	DMUOP-DU DMUOP-DPOT		x			15/01/2021	Eficaz				
			PGR				Atualização sistemática da informação relativa a processos (gestão documental e SIG)	Contínuo	DMUOP-DU DMUOP-DPOT			x	Esta prática está em implementação	15/01/2021	Eficaz				
Concessão de Benefícios e Apoios	Não aplicável	Risco de incumprimento das normas existentes	PGR				Definir critérios gerais e abstratos para a concessão de apoios	Sempre que aplicável	Todas as UO proponentes de benefícios			x	DC: Cumprir os critérios estipulados no art. 10.º, Alínea B, do Regulamento de atribuição de apoios pelo Município de Braga (Edital n.º105/2014) e consequente submissão do pedido de apoio efetuado pelas entidades ao B.U (efetuados a 08/04/2020; 20.04.06; 20.05.04 e 20.05.18); Definição dos critérios e procedimentos para a atribuição das Bolsas de Estudo na área da música e dança, para submissão das candidaturas pelos munícipes junto do B.U. (2020/12/31-2021) DCSS: Regulamento Braga Sol (Transportes e Obras), Normas Projeto Red May e Regulamento Municipal	15/01/2021	Eficaz	DC: A ação "Elaborar e manter atualizada a lista de distribuição (agenda cultural e Bracara Augusta) será substituída pela ação "Elaborar e manter atualizada a lista de distribuição da revista Bracara Augusta"; A ação "Garantir que no mês seguinte são satisfeitos os pedidos do mês anterior (da newsletter Braga Cultural)"; A ação "Enviar a agenda cultural ao serviço no site institucional até ao dia 5 do mês da agenda" será alterada pela ação" Enviar a Newsletter Braga Cultura aos subscritores sempre que for publicada"	A	E	DCS S + DE propõem baixar para M
			PGR				Definir fluxos, regras e procedimentos para atribuição de apoios concedido pela cultura	Sempre que aplicável	DC		x	Durante o 1.º trimestre, foram concedidos 2 Apoios Financeiros (em 2020.02.10) e celebrados 8 contratos de dinamização cultural (em 2020.02.10) Durante o 2.º trimestre, foram concedidos 7 Apoios Financeiros (5 em 2020.04.06; 1 em 2020.05.04; e 1 em 2020.05.18) e celebrados 20 Contratos de dinamização cultural (6 em 2020.04.06; 7 em 2020.05.04; e 7 em 2020.05.18) Durante o 3.º Trimestre, foram concedidos 4 Apoios Financeiros concedidos (2020/09/21); 57 Bolsas de estudo área da música e 42 bolsas de estudo na área da dança (2020/08/30)	15/01/2021	Eficaz					
			PGR				Definir fluxos, regras e procedimentos para atribuição de apoios ao desporto	Sempre que aplicável	DDJAPC			x	Definido segundo o estabelecido no regulamento Geral de Atribuição de Subsídios do Município.	15/01/2021	Eficaz				
			PGR				Realizar auditorias a apoios concedidos sempre que o valor do apoio seja superior a 1/3 ao previsto pelo Tribunal de Contas	31/12/2020	Todas as UO proponentes de benefícios			x	Segundo o estabelecido no regulamento Geral de Atribuição de Subsídios do Município. Foram realizadas auditorias a todos os contratos programa (46) e às atribuições de apoio (42) na DDJAPC.	15/01/2021	Parcialmente eficaz				
			PGR	M	A	E	Entrega de declaração de interesses, no âmbito da instrução dos processos de atribuição de apoios	Sempre que aplicável	Todas as UO proponentes de benefícios			x	Foram entregues 6 Declarações de interesse durante o 3.º trimestre e 22 no 4.º trimestre na DC Segundo o estabelecido no regulamento Geral de Atribuição de Subsídios do Município.	15/01/2021	Eficaz				
			PGR				Assegurar o cumprimento dos critérios para atribuição de apoios sócio-educativos	Sempre que aplicável	DE			x	Durante todo o ano civil a Divisão de Educação procedeu à análise e atribuição de apoios às crianças da educação pré-escolar e alunos do 1.º CEB, assegurando totalmente o cumprimento dos critérios.	15/01/2021	Eficaz				

ATIVIDADES	ORIGEM	IDENTIFICAÇÃO DO RISCO	PROCE SSO	PO ¹⁰	GC ¹⁰	NR ¹⁰	AÇÕES A IMPLEMENTAR	PRAZO DE EXECUÇÃO/ FORMA DE MONITORIZAÇÃO/ CONTROLE	RESPONSÁVEIS	EXECUÇÃO			PONTO DE SITUAÇÃO/JUSTIFICAÇÃO DE DESVIOS	DATA PARA AVALIAÇÃO DE EFICÁCIA	CONCLUSÃO SOBRE A EFICÁCIA	REAVALIAÇÃO					
										NI	P	T				REAVALIAÇÃO DO RISCO			PO ¹⁰	GC ¹⁰	NR ¹⁰
			PGR				Atualizar a informação disponibilizada no website	Sempre que aplicável	DMUOP- DPOT- DP			x	As atualizações efetuadas são evidenciadas nos relatórios trimestrais da Divisão de Planejamento	15/01/2021	Eficaz	DE: Considera-se que o risco de incumprimento das normas existentes diminuiu, existindo uma equipa que, alternadamente, executa ou valida a informação. DMUOP: Considerando que a gravidade da consequência é na maioria das situações alta, o nível de risco permanece elevado apesar da s ações de mitigação estarem estarem sob controle.					
			PGR				Elaborar relatórios das intervenções de reabilitação urbana no centro:	Trimestral	DMUOP-DU-	x			Não realizado	15/01/2021	---						
			PGR				Elaborar relatórios da reabilitação urbana fora do centro-histórico	Trimestral	DMUOP-DPOT- DP			x	Os relatórios trimestrais das Divisão dão nota dos dados relativos à reabilitação urbana que são do nosso conhecimento	15/01/2021	Eficaz						
			PGR				Elaborar e manter atualizada a lista de distribuição (agenda cultural e Bracara Augusta)	Conforme edições Correio eletrónico	DC			x	Listas atualizadas (da newsletter, que desde o 2.º trimestre substitui a agenda cultural)	15/01/2021	Eficaz						
			PGR				Garantir que no mês seguinte são satisfeitos os pedidos do mês anterior (agenda cultural)	Correio eletrónico	DC			x	Pedidos satisfeitos (da newsletter, que desde o 2.º trimestre substitui a agenda cultural)	15/01/2021	Eficaz						
			PGR				Enviar a agenda cultural ao serviço no site institucional até ao dia 5 do mês da agenda	Até ao dia 5 do mês da agenda Site CMB	DC			x	Durante o 1º trimestre, a Agenda Cultural foi colocada nas seguintes datas: 02.01.2020; 29.01.2020; e 28.02.2020, referentes aos meses de janeiro, fevereiro e março (respettivamente). Devido à pandemia do Covid-19, a agenda cultural deixou de ser publicada, em físico, no mês de abril, tendo sido substituída por uma newsletter com periodicidade semanal.	15/01/2021	Eficaz						
		Fuga de Informação	PGR	A	M	E	Crear metodologia para os processos com informação sensível	1º semestre 2020	DCSS			x		15/01/2021	Eficaz	Manter		A	M	E	
		Atribuição de subsídios indevidos	PGR				Definir os critérios para a atribuição de subsídios	Anualmente	DCSS		x		Estão a ser revistos alguns apoios nomeadamente na redefinição dos critérios de atribuição (Regulamentos e Normas)	15/01/2021	Eficaz	Considera-se ser de baixar a classificação e o nível de risco, atendendo ao cumprimento de normas e regulamentos existentes. Acrece a realização das verificações domiciliárias pelos técnicos da DCSS.	B	M	B		
			PGR	M	A	E	Identificar informação a entregar no âmbito dos inquéritos sociais	Anualmente	DCSS			x	Relatório Social (MGD)	15/01/2021	Eficaz						
			PGR				Realizar Visitas aos domicílio (confirmação da documentação / dados apresentados)	Sempre que necessário	DCSS			x		15/01/2021	Eficaz						

ATIVIDADES	ORIGEM	IDENTIFICAÇÃO DO RISCO	PROCE SSO	PO ¹⁰	GC ¹⁰	NR ¹⁰	AÇÕES A IMPLEMENTAR	PRAZO DE EXECUÇÃO/ FORMA DE MONITORIZAÇÃO/ CONTROLE	RESPONSÁVEIS	EXECUÇÃO			PONTO DE SITUAÇÃO/JUSTIFICAÇÃO DE DESVIOS	DATA PARA AVALIAÇÃO DE EFICÁCIA	CONCLUSÃO SOBRE A EFICÁCIA	REAValiação			
										NI	P	T				REAVAliação DO RISCO			
Análise de processos	Não aplicável	Conflito de interesses na análise e informação de processos	PGR	B	B	B	Apresentação da declaração de inexistência de conflito de interesses	Sempre que necessário	DMG- DSJC			x	A equipa da DSJC apresenta a sua Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses em todos os processos que lhe sejam distribuídos, pedindo dispensa de intervir em procedimentos, funções e/ou atividades, sempre que ocorra qualquer circunstância que possa razoavelmente	15/01/2021	Eficaz	Manter o nível de Risco e ações	B	B	B
		Possibilidade de redução da qualidade e quantidade dos estudos e pareceres, decorrentes do excesso de volume de trabalho	PGR				Acesso e pesquisa de informação científica atualizada	Sempre que necessário	DMG - DSJC			x	Frequência de formação específica onde tivemos acesso a jurisprudência atualizada e partilha de pareceres atualizados de diversas temáticas.	15/01/2021	Eficaz	Manter o nível de risco. Rever apenas a redação da ação 2 a implementar introduzindo o verbo "frequentar"	B	B	
			PGR	B	B	B	Formação profissional adequada	Sempre que necessário	DMG - DSJC			x	1º Semestre: Frequência da sessão de estudo denominada "E. Governança, transparência e proteção de dados" (2 TS); formação em Excel avançado (1 colaborador); Ciclo de Cursos Breves de Direito Administrativo promovido pela UNIFOUJ (2 colaboradores); curso breve "Autarquias Locais e Tribunal de Contas" promovido AEDREL (1 colaborador);	15/01/2021	Eficaz				
			PGR				Partilha de pareceres/informações por email e na "SHARE"	Contínuo	DMG - DSJC			x	2º semestre: frequência nas seguintes ações de formação: 06 a 22 de julho de 2020, via plataforma online Zoom - Curso Breve Autarquias Locais e Tribunal de Contas (1 colaborador) - 09, 10, 14, 15 e 16 de dezembro de 2020, via plataforma Zoom- Curso Breve Autarquias	15/01/2021	Eficaz				
Processo Administrativo	Não aplicável	Risco de Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo e/ou atuação extemporânea.	PGR				Tabelas de controlo ao cumprimento dos prazos dos procedimentos	Contínuo	DMG- Dir. Mun Todas as Sub UO			x	Sempre que são reconhecidas decisões do tribunal, recomendações da Provedoria, relatórios da tutela, pareceres enviados pela administração central (CCDRs, DGAL), da ANMP ou de quaisquer outras entidades cuja temática tenha interesse para o universo municipal, os mesmos são partilhados por email para o dirigentes e/ou na share para consulta de todos e sempre que se justifique elaboradas notas informativas.	15/01/2021	Eficaz	Baixou o risco	M	M	M
			PGR	A	A	E	Identificação de responsável pelo procedimento administrativo	Sempre que necessário	DMG- Dir. Mun Todas as Sub UO			x		15/01/2021	Parcialmente eficaz				
			PGR				Definir fluxos, regras, procedimentos e prazos para todos os processos críticos	31/12/2020	DMG- Dir. Mun Todas as Sub UO		x		Em curso a tarefa de identificação dos processos considerados críticos	15/01/2021	Eficaz				
		Incumprimento dos procedimentos nos projetos financiados	PGR				Realizar mapas de controlo dos prazos dos procedimentos concursais	Sempre que aplicável	DMG-DFFCRI	x			Não foram elaborados mapas de controlo dos prazos dos procedimentos de contratação; no entanto, foram as Divisões responsáveis pelos procedimentos informados dos timings associados às operações (quer por email, quer por telefone)	15/01/2021	---	Alteração da ação "Realizar mapas de controlo dos prazos dos procedimentos concursais" para "Enviar mapa de controlo dos prazos dos procedimentos concursais às Divisões responsáveis pelo início do procedimento e à DCP e ao Departamento de Obras Municipais"	A	M	E
			PGR	A	M	E	Realizar mapas de controlo dos prazos dos pedidos de pagamento	Sempre que aplicável	DMG-DFFCRI		x		Não existindo um mapa único, cada operação tem um mapa de acompanhamento individual e cada técnico controla a operação que lhe está atribuída.	15/01/2021	Eficaz				
			PGR				Informar a DMG-DFFCRI quando o procedimento de contratação se encontra concluído	Sempre que aplicável	DMG-DF-DCP DMOSM-DOM-DFE			x	DMOSM: Informação garantida através do envio de receçãoção provisória e conta final de empreitadas (garantido pelo técnico designado para o efeito) DCP não tinha conhecimento na fase inicial de contratação, quais os procedimentos Co-financeiros.	15/01/2021	Eficaz				
Contratatação	Não aplicável	Risco de Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo e/ou atuação extemporânea.	PGR				Tabelas de controlo ao cumprimento dos prazos dos procedimentos	Contínuo	DMG-DSJC CMB-DPM			x	Todas as tabelas de monitorização foram revistas.	15/01/2021	Eficaz	Os riscos associados a esta atividade mantêm-se, sendo que as ações a implementar são dinâmicas e por isso adaptadas à medida da evolução do trabalho.	B	B	B
			PGR	B	B	B	Definir fluxos, regras, procedimentos e prazos	Sempre que necessário	DMG-DSJC CMB-DPM			x	Foram definidos/elaborados 3 novos procedimentos em 2020 (DPM)	15/01/2021	Eficaz				
		Risco de extravio de documentos	PGR	B	B	B	Digitalizar os documentos chave do processo (pareceres, decisões, despachos, notificações)	Contínuo	DMG-DSJC CMB-DPM			x	DPM: Todos os processos são tratados em MGD, onde estão associados todos os documentos em formato digital. Nova plataforma informática dos PCO rodoviários implementadas mas ainda não totalmente funcional. DSJC: Todos os processos tramitam na MGD e no GIC, encontrando-se todas as informações da DSJC digitalizadas bem como todos os processos contratados/ordenacionais.	15/01/2021	Parcialmente eficaz	Os riscos associados a esta atividade mantêm-se, sendo que as ações a implementar são dinâmicas e por isso adaptadas à medida da evolução do trabalho.	B	B	B
			P11				Monitorizar	Contínuo	DMG-DSJC CMB-DPM			x	Monitorização verificada pelo Dirigente	15/01/2021	Eficaz				
		Risco de prescrição dos processos	P11	B	B	B	Monitorização dos prazos prescricionais	Contínuo	DMG-DSJC			x	GIC notifica automaticamente estes prazos; Com a lei nº 1 A/2020 de 19 de março os prazos processuais e procedimentais ficaram todos suspensos, inclusive os prescricionais; O pequeno risco, mas que deve continuar a ser monitorizado para assegurar que foram preconizadas todas as diligências necessárias com vista a que o processo não prescreva.	15/01/2021	Eficaz	Manter	B	B	B
		Elevado nº de arquivamentos de autos por desadequada informação prestada pelos agentes fiscalizadores	P11	M	M	M	Ação de sensibilização com os agentes fiscalizadores com vista à adequada elaboração dos autos	fevereiro/2020	DMG-DSJC	x			Durante o 1º trimestre, foi elaborada a proposta de Projeto de Intervenção Pedagógica para ação de sensibilização com a DPM (aguarda validação). Durante o 2º trimestre, esta formação ainda não foi validada, no entanto, face ao estado de calamidade que o país atravessa não se prevê que seja administrada este ano a formação, atendendo ao nº elevado de intervenientes e falta de local que se adequa às condições de segurança que atualmente são exigíveis com a Pandemia. 4ºT: diálogo contínuo entre a DSJC e a PM (chefias) quanto à elaboração de autos e demais diligências respeitantes às CO. A formação propriamente dita ficou suspensa devido à situação epidemiológica que o país atravessa.	15/01/2021	---	Manter			M
		PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - Insuficiência de Recursos Humanos; - Dificuldade em obter respostas das unidades orgânicas, em tempo útil; - Forte dependência de outras entidades e outras unidades orgânicas para apuramento dos ilícitos.	P11	M	E	E	Identificar necessidades de recursos humanos e propor	Anual (input dado pelos RH) ou sempre que necessário	DMG-DSJC			x	Elaborador pela Chefe de Divisão, em articulação com os RH	15/01/2021	Eficaz	Aumentou o risco	A	A	E
		Não identificação correlat/amada dos requisitos legais aplicáveis	P11				Analisar e promover alterações decorrentes dos requisitos legais aplicáveis	Sempre que aplicável	DMG-DSJC			x	XLS dos requisitos legais está a ser atualizado/aperfeiçoado (termino agosto 2020) Devido à proliferação de diplomas legais e legislação relativa à COVID optou-se por colocar o link direto do DR, que direciona automaticamente para a legislação acerca desta temática, ao invés de a transpôr individualmente para esta listagem. No entanto, a DSJC manteve a divulgação diária do DR e sempre que se justificou deu destaque a alguns diplomas legais, individualizando-os para os respetivos serviços; 4ºT - consulta e divulgação diária do DR junto do executivo e dirigentes. Cuidado reforçado por parte da equipa na identificação dos diplomas que poderão ter impacto nos serviços da Autarquia, sendo este destaque enviado para os respetivos dirigentes (consultar email's)	15/01/2021	Eficaz	Baixa o risco e alterar a ação 2			M
		PONTOS FRACOS/AMEAÇAS 1. Alterar/Rec lerar, reorientar/alterar as normativas (alteração de																	



ATIVIDADES	ORIGEM	IDENTIFICAÇÃO DO RISCO	PROCE SSO	PO ¹⁰	GC ¹⁰	NR ¹⁰	AÇÕES A IMPLEMENTAR	PRAZO DE EXECUÇÃO/ FORMA DE MONITORIZAÇÃO/ CONTROLE	RESPONSÁVEIS	EXECUÇÃO			PONTO DE SITUAÇÃO/JUSTIFICAÇÃO DE DESVIOS	DATA PARA AVALIAÇÃO DE EFICÁCIA	CONCLUSÃO SOBRE A EFICÁCIA	REAVALIAÇÃO			
										NI	P	T				REAVALIAÇÃO DO RISCO		PO ¹⁰	GC ¹⁰
Gestão do Processo da Qualidade Contraordenações	- execução regular, regimentada e normalizada, seguindo os procedimentos).		P11				Planejar necessidades de formação - Identificar colaboradores que necessitam de formação; - as ações de formação necessárias e regime (sala/"on job"...) - atualizar matriz de competências - comunicar necessidades aos Recursos Humanos	Anual (input dado pelos RH) ou sempre que necessário	DMG-DSJC			x	Elaborador pela Chefe de Divisão, em articulação com os RH	Eficaz	Eficaz				
		Não executar os trabalhos de acordo com as solicitações por falta de conhecimento	P11	B	A	M	Assegurar a frequência da formação identificada por parte dos colaboradores	Sempre que aplicável	DMG-DSJC			x	Durante o 1º trimestre, os colaboradores da DSJC frequentaram 2 ações: 1 sessão de estudo denominada "E. Governação, transparência e proteção de dados" (2 colaboradores) e 1 formação em Excel avançado (1 colaborador). Durante o 2º trimestre, frequentaram 1 ação: Ciclo de Cursos Breves de Direito Administrativo promovido pela UNIFOU (2 colaboradores)	15/01/2021	Eficaz	Rever o risco para "Delonga na elaboração de trabalhos de acordo com as solicitações por ausência de conhecimento".	M	M	M
	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - Insuficiência de Recursos Humanos.	Incumprimento dos prazos no âmbito da gestão dos processos SGQ	P11	M	A	E	Efetuar a monitorização de todos os dados relativos ao SGQ atempadamente	Até ao 10º dia útil do mês seguinte ao	DMG-DSJC			x	A monitorização está a ser efetuada dentro dos prazos	15/01/2021	Eficaz	Manter o risco mais incluir novas ações	M	A	E
	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - Novas transferências de competências para os Municípios; - Alterações estruturais com impacto no SGQ (alterações relevantes).	Desarticulação dos serviços decorrente de alterações estruturantes (relevantes para o SGQ)	P11		A	E	Avaliar o impacto das alterações nos serviços que integram o SGQ	Sempre que necessário (até 15 dias após comunicação)	DMG-DSJC			x	Durante o 1º trimestre, analisou-se o impacto da pandemia no SGQ, no entanto não foi necessário a definição de ações	15/01/2021	Eficaz	Manter o risco	A	A	E
			P11				Definir plano de ação para mitigar o impacto das alterações relevantes		DMG-DSJC			x	Efetuada a revisão da reflexão estratégica e definição de ações.	15/01/2021	Eficaz				
	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS Dificuldade na interpretação e falha de comunicação relativamente à proliferação de legislação que surge para responder à situação epidemiológica que o país atravessa	Dificuldade na interpretação e falha de comunicação	P11	A	A	E	Acompanhamento diário do DR	Contínuo	DMG-DSJC			x	Divulgação diária do DR e dos destaques que tenham algum impacto nos serviços de forma invulgarizada para os dirigentes dos serviços respetivos; colocação do link do DR na listagem de legislação e requisitos legais disponível para consulta na share, com vista a facilitar a divulgação da legislação existente nesta matéria; 16/11/2020: alteração da reflexão estratégica	15/01/2021	Eficaz	Manter o risco	A	A	E

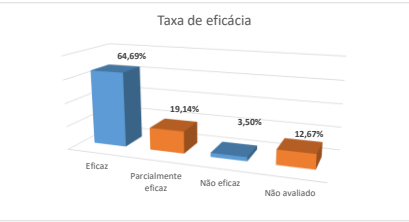
ATIVIDADES	ORIGEM	IDENTIFICAÇÃO DO RISCO	PROCESO	PO ⁰⁴	GC ⁰⁵	NR ⁰⁶	AÇÕES A IMPLEMENTAR	PRAZO DE EXECUÇÃO/ FORMA DE MONITORIZAÇÃO/ CONTROLE	RESPONSÁVEIS	EXECUÇÃO			PONTO DE SITUAÇÃO/JUSTIFICAÇÃO DE DESVIOS	DATA PARA AVALIAÇÃO DE EFICÁCIA	CONCLUSÃO SOBRE A EFICÁCIA	REAVALIAÇÃO						
										NI	P	T				REAVALIAÇÃO DO RISCO		PO ⁰⁴	GC ⁰⁵	NR ⁰⁶		
Avaliação de desempenho	Não aplicável	Incumprimentos dos indicadores e objetivos	PGR	M	M	M	Elaboração de relatórios trimestrais de acompanhamento ao SIADAP1	Até ao 10º dia útil do mês seguinte ao término do trimestre	Todas as UO's			x	Durante o 1º trimestre, tendo em conta a pandemia do Covid-19, alguns processos atrasaram ligeiramente a elaboração do relatório do 1º trimestre, sendo que, por indicação do executivo, serão considerados os relatórios entregue atempadamente como "superado" e os entregues com um ligeiro atraso como "cumpridos". Resalva-se no entanto o esforço e adaptação de todas as UO em cumprir todas as obrigações associadas ao SIADAP 1 e PGR durante esta fase. Durante o 2º trimestre, todas as UO elaboraram o relatório de acompanhamento do SIADAP 1 dentro do prazo, à exceção da DPC. Durante o 3º trimestre, todas as UO elaboraram o relatório de acompanhamento do SIADAP 1 dentro do prazo, à exceção da DPC e DCSS. Durante o 4º trimestre, todas as UO elaboraram o relatório de acompanhamento do SIADAP 1 dentro do prazo, à exceção da DPC e CBS.	15/01/2021	Parcialmente eficaz	DCSS: "Considera-se ser de baixar a classificação e o nível de risco, atendendo ao cumprimento de normas e regulamentos existentes. (B B B)	M	M	M			
			PGR				Elaboração de Relatório trimestral sobre a monitorização do SIADAP 1 efetuada pelas UO's	Até ao 20º dia útil do mês seguinte ao término do trimestre	DMG-DSIQ			x	Todos os relatórios foram elaborados, embora tenha havido atraso por parte de alguns serviços, no entanto estes foram justificados, uma vez que eram serviços com um grande acréscimo de trabalho devido à pandemia.	15/01/2021	Eficaz							
		Avaliação de desempenho não justa e equitativa	PGR	M	A	E	Caracterizar os pressupostos de reconhecimento da menção "desempenho relevante"/"desempenho excelente"	Atas do CCA	DMG-DRH	x			Foi realizada em 2019.	15/01/2021	---	Eliminar ação. O risco baixou por terem sido estabelecidos e aprovados pelo CCA critérios de diferenciação do mérito e de fundamentação das propostas de desempenho relevante e excelente apresentadas na avaliação de desempenho, ação que foi totalmente implementada.	B	B	B			
Proteção de dados	Não aplicável	Acesso a informação indevida e quebra de sigilo	PGR		M	A	E	Monitorizar atividades sensíveis (atualizar a tabela de registo de Atividades)	31/12/2020	Todas as UO's		x	Durante o 1º trimestre foram revistos pelos serviços os seguintes Registos de Atividades (RA): CBS, DE, UAF. Durante o 2º trimestre, foram revistos os RA de: DCSS, DPM, DC, DE, DET DMOSM / DPC. Ainda não foi possível proceder à atualização da tabela de registo de atividades, preve-se a sua realização até 4 trimestre. DDJAPC: Foi iniciada a revisão do documento, mas devido ao início do confinamento foi suspenso o mesmo. Para além das revisões efetuadas pelos serviços, a DSQJ procedeu à análise dos RA, tendo procedido à atualização dos registos, nomeadamente a inclusão dos classificadores e períodos de conservação administrativa. Os serviços estão a cumprir o definido nos registos de atividades, assegurando o acesso restrito aos documentos quer a nível MGD quer a nível físico. Neste sentido, apenas terá acesso o funcionário a quem lhe foi delegado o tratamento da informação. Na DCSS, os processos devem ser remetidos em envelope fechado entre DCSS e superior hierárquico. Dados dos utentes não devem circular para outros departamentos. Na DPM: Os documentos, conforme a sua natureza, só podem estar em locais pré-determinados.	15/01/2021	Parcialmente eficaz	Manter o nível de risco e atividades. A ação 1 é anual (nova meta: 31/12/2021). Na DPM, o risco associado a esta atividade mantém-se, sendo de manter as ações implementadas tendo em conta a implementação de nova plataforma informática de CO Rodoviárias.	M	A	E			
			PGR				Assegurar a circulação restrita de documentos	Sempre que necessário	Todas as UO's			x		15/01/2021	Eficaz							
		Tratamento diferenciado em situações idênticas	PGR	M	A	E	Atualizar as políticas de privacidade e código de ética e conduta	31/12/2020	DMG - DSQJ DMG - DRH DMG - DSJC		x		Foram elaboradas as propostas de políticas de privacidade, no entanto identificou-se a necessidade de proceder a melhorias (em curso). Foi publicado no Diário da República o Código de Conduta do Município. Foi ainda elaborada uma proposta de Código de Conduta de Privacidade e Proteção de Dados a 17/06/2020 (aguarda validação superior).	15/01/2021	Eficaz	Manter o nível de risco. Manter as ações definidas pois a sua implementação não está concluída	M	A	E			
		Divulgação de informação sensível	PGR	M	A	E	Definir procedimentos de trabalho e articulação com o responsável pela proteção de dados do Município de procedimentos adotar	Sempre que necessário	DMG-DSJC		x		Esta situação está na pendência da empresa VisionWare com quem estamos em estreita cooperação. Encontramo-nos aguardar feedback de procedimento adotar. Não obstante foram implementadas ações de verificação do cumprimento das regras de manuseamento e utilização	15/01/2021	Parcialmente eficaz	Manter	M	A	E			
Gestão de Conflitos	Não aplicável	Existência de conflitos de interesse que ponham em causa a transparência dos procedimentos.	PGR				Divulgação de princípios éticos relativos ao desempenho de funções públicas.	Sempre que necessário	DMG-DRH			x	Durante o ano de 2020 foi efetuada a divulgação dos 10 princípios éticos na Administração Pública, junto de 155 colaboradores	15/01/2021	Eficaz	Manter as ações mas baixar o nível de risco	M	M	M			
			PGR				Formação dos membros dos júris sobre as regras do procedimento concursal de recrutamento	Sempre que necessário	DMG-DRH		x	Consulta a 3 entidades para a realização de formação sobre o tema, a cerca de 20 formandos. Formação em Tramitação do Procedimento Concursal de 1 TS e 1 AT	15/01/2021	Parcialmente eficaz								
			PGR	M	A	E	Divulgação das regras e procedimentos de recrutamento	Sempre que necessário	DMG-DRH		x		Está a ser elaborado um guião, sob a forma de perguntas e respostas, para divulgar junto dos membros do júri dos procedimentos concursais.	15/01/2021	Parcialmente eficaz	Manter o nível de risco						
			PGR				Restrições à acumulação de funções privadas eventualmente conflitantes	Sempre que declaradas, são remetidas para análise da DSQJ	Todos os Dirigentes			x	A maioria dos serviços reportaram que não tinha sido comunicado, por trabalhador, qualquer solicitação para acumulação de funções. Na DMUOP, houve dois pedidos de acumulação de funções: 1 de Chefe da DP e outro do Chefe do DU, sendo que ambos foram considerados não conflitantes e aceites. Na DDJAPC, foi analisado um pedido, não tendo sido concedido.	15/01/2021	Eficaz							
Riscos de Gestão incluído de Corrupção e Infrações Conexas	Não aplicável	Falha na prevenção do risco	PGR	M	M	M	Elaboração de Relatório semestral sobre a monitorização do risco efetuada pelas UO's	Até ao 20º dia útil do mês seguinte ao término do semestre	DMG-DSIQ			x	Foram elaborados os relatórios com base na informação recolhida da monitorização das diversos UO.	15/01/2021	Eficaz	Manter o nível de risco. Manter as ações definidas pois são consideradas suficientes	M	M	M			
			PGR				Elaboração do Relatório Anual sobre a Execução do PGR	30/02/2020	DMG-DSIQ			x	O relatório foi elaborado dia 11/02/2020, tendo sido aprovado pelo Sr Presidente dia 30/03/2020 e foi levado a aprovação em reunião de Câmara dia 06/04/2020.	15/01/2021	Eficaz							
		Desconhecimento das situações propensas a situações de corrupção, ou infrações conexas, e respetiva avaliação	PGR				Dar conhecimento ao executivo e dirigente da aprovação do plano	1 semana após aprovação	DMG-DSIQ			x	O plano de riscos foi aprovado tendo sido divulgado no site do Município a 22-06-2020.	15/01/2021	Eficaz	Manter o nível de risco. Manter as ações definidas pois são consideradas suficientes	B	A	M			
			PGR				Disponibilização do PGR na página eletrónica da CMB	1 semana após aprovação	DMG-DSIQ			x	O plano de risco foi divulgado no site do Município a 22-06-2020	15/01/2021	Eficaz							
			PGR	B	A	M	Ações de formação, sobre a corrupção e riscos, para dirigentes e trabalhadores	Sempre que aplicável	DMG- Dir. Mun DMG-DSJC		x		Não realização deveu-se ao volume de trabalho e aos constrangimentos decorrentes da pandemia Covid 19 . Não obstante, foram divulgados todos os instrumentos legais e recomendações do Tribunal de Contas com vista a sensibilizar os dirigentes sobre os riscos de corrupção, designadamente aquelas que foram comunicadas na situação pandémica atual.	15/01/2021	---	Manter o nível de risco e ações. Rever a redação da ação 1 a implementar, introduzindo o verbo "frequentar", de modo a esclarecer o seu conteúdo						
			PGR				Elaborar resumos das respetivas recomendações/informação, passíveis de divulgação	Sempre que aplicável	DMG DMG-DSJC			x	Todos os dias procedemos à divulgação da legislação com pertinência para o universo municipal, para o email dos dirigentes. E, sempre que se justifica, enviamos email com um breve síntese dos diplomas com maior relevo, direcionado para os dirigentes que possam ter serviços onde as matérias em causa, possam ter maior impacto. De realçar que com o aparecimento da pandemia em março a DSJC tem o cuidado redobrado de divulgar "ao minuto" o DR e outros esclarecimentos com impacto no universo municipal ou na vida dos cidadãos e das empresas. E, sempre que se justifica faz uma nota explicativa/informativa acerca dos diplomas que considera que poderão ter efeitos nos serviços municipais. Esta divulgação é feita para os dirigentes e executivo e estes divulgam junto dos seus colaboradores.	15/01/2021	Eficaz							
			P03				Monitorizar a aplicação da nova metodologia	Continuamente	DMG-DSIQ			x	A monitorização do plano de risco foi efetuada pelos processos, com o apoio da DSQJ.	15/01/2021	Eficaz	Esta metodologia ainda não está bem consolidada, uma vez que se deteta alguma dificuldade na identificação dos riscos						

ATIVIDADES	ORIGEM	IDENTIFICAÇÃO DO RISCO	PROCE SSO	PO ^(a)	GC ^(b)	NR ^(c)	AÇÕES A IMPLEMENTAR	PRAZO DE EXECUÇÃO/ FORMA DE MONITORIZAÇÃO/ CONTROLE	RESPONSÁVEIS	EXECUÇÃO			PONTO DE SITUAÇÃO/JUSTIFICAÇÃO DE DESVIOS	DATA PARA AVALIAÇÃO DE EFICÁCIA	CONCLUSÃO SOBRE A EFICÁCIA	REAVALIAÇÃO			
										NI	P	T				REAVALIAÇÃO DO RISCO			PO ^(a)
	PONTOS FRACOS/AMEAÇAS - Imaturidade na análise de risco por parte dos donos de processo.	Identificação/Avaliação incorreta do risco	P03	M	M	M	Promover ações de melhoria à metodologia, se aplicável	Se necessário	DMG-DSIQ	x			Não se revelou necessário durante o ano de 2020. Para 2021, iremos rever o ficheiro dos riscos para incluir uma coluna para cada trimestre de monitorização para melhorar a leitura do mesmo.	15/01/2021	---	associados aos processos ou atividades. No entanto, este trabalho encontra-se a ser acompanhado pela DSIQ-Qualidade que efetua uma avaliação própria das propostas			
Prevenção de Riscos	Não aplicável	Risco de ocorrência de acidentes graves e calamidades	PGR	B	B	B	Realização de exercícios	Sempre que aplicável	CMB-DPC CMB-CBS DDJAPC - Aeródromo			x	CBS: Realização prejudicada devido à pandemia, não obstante foi possível realizar/participar no ano de 2020, em 13 simulacros e 27 ações de sensibilização. DDJAPC: Exercício Simulacro à escala total na DDJAPC, realizado em fev. (realiza-se dois em dois anos) DPC: Alguns exercícios cancelados na sequência da situação pandémica COVID-19 durante o 1º trimestre, sendo que no 2º e 3º trimestre os exercícios foram todos cancelados.	15/01/2021	Eficaz	Manter o nível de risco. Proposta de eliminar a ação 1 na DDJAPC, uma vez que não é aplicável para 2021 (realizada a cada 2 anos) Considerando a atual situação pandémica, a DPC considera que o nível do risco aumentou, passando a médio.	M	M	M
			PGR				Reuniões periódicas de sensibilização e divulgação das medidas existentes	Sempre que aplicável	CMB-DPC CMB-CBS DDJAPC - Aeródromo			x	CBS: Foram realizadas 13 reuniões DDJAPC: Realizada a reunião de segurança anual; reunião de preparação do exercício simulacro; não foi realizada a reunião de divulgação devido ao COVID19 DPC: Limitações face à situação pandémica COVID-19	15/01/2021	Eficaz				
Planeamento	Não aplicável	Incapacidade de realizar todas as atividades planeadas	PGR	M	A	E	Identificar necessidade de recursos humanos e propor	Anual (input dado pelos RH) ou sempre que necessário	DC			x	Foi proposto ao DRH, em janeiro de 2020, para reforço do Mapa de Pessoal da DC, não tendo sido efetuado (07/01/2020). Foi entregue o mapa de necessidades em 17 de setembro de 2020	15/01/2021	Eficaz	Manter o risco	M	A	E
	Não aplicável	Incumprimento de prazos de execução (por falta de recursos ou por estes se encontrarem a executar funções no estrangeiro)	PGR	B	M	B	Assegurar a rotatividade dos colaboradores	Continuamente	DET			x	A rotatividade de trabalho aos fins de semana e de participação em feiras e eventos durante o 1º trimestre de 2020 foi executada como definido em escala, apesar de ter sido interrompido pela atual contingência. Devido à pandemia, os eventos e feiras foram cancelados para 2020.	15/01/2021	Eficaz	A ação definida é suficiente para colmatar o risco, não sendo necessário complementar com outras ações. O nível de risco continua o mesmo.	B	M	B
Atendimento	Não aplicável	Incapacidade de prestar informação completa no ato do atendimento decorrente da falta de informação	PGR	M	M	M	Solicitar informação atempada sobre os eventos aos serviços	Sempre que aplicável	DET			x	Durante o 1º trimestre, foi solicitada informação para a elaboração de calendário de Promoção dos Eventos 2020. Apartir do final do 1º trimestre, ao Covid-19, os eventos foram cancelados.	15/01/2021	Parcialmente eficaz	Continua a haver alguma dificuldade em obter a informação atempada dos serviços, mesmo com as diversas solicitações efetuadas. No entanto, não é possível definir ações complementares. O risco mantém-se, mas considera-se que as ações definidas devam ser revistas por:	M	M	M
Processo Administrativo	Não aplicável	Tratamento diferenciado das Juntas de Freguesias	PGR	B	B	B	Definir critérios associados a processos de licenciamento de obras (checklist)	1º semestre 2020	UAF			x	Devido à pandemia do Covid-19, e devido à reestruturação do serviços ainda em cursodurante este trimestre, não foi possível avançar com este procedimento até à data	15/01/2021	Parcialmente eficaz	1 – Criação de uma base de dados para informações, que serve de registo de informações, registo do destino da informação e a data, incluindo um contador de controlador de prazo (aplicar até 31/03/2021); 2 – Monitorização da Base de dados para informações (será feita periodicamente); 3 – Solicitação do ponto de situação dos processos para comunicação às Juntas de Freguesias (sempre que necessário).	B	B	B
							Assegurar a realização de monitorizações / verificações periódicas	Semestral	UAF			x	O procedimento foi iniciado, mas devido à pandemia do Covid-19, esta situação ficou muito comprometida, logo o resultado continua quase nulo.	15/01/2021	Parcialmente eficaz				
Informação	Não aplicável	Incapacidade de informar processos por falta de RH	PGR	A	A	E	Elaborar plano de férias, no sentido de assegurar a disponibilidade de pelo meno 1 técnico para cada área (urbana e florestal)	31/03/2020	CMB-DPC			x	Conforme orientação do DRH, o mapa de férias deveria ter sido enviado até 04/06. Enviamos a 03/06 (email nas evidências)	15/01/2021	Eficaz	Manter, embora as ações tenham sido eficazes o nível de risco mantém, considerando o tipo de serviço.	B	M	B
			PGR				Solicitar a colaboração de técnicos de outros serviços	Sempre que necessário	CMB-DPC			x	Solicitação de técnicos de outros serviços mediante a necessidade das ocorrências diárias.	15/01/2021	Eficaz				

48

(a) Probabilidade de Ocorrência do Risco (PO): A – ALTA; M – MÉDIA; B – BAIXA
(b) Gravidade da Consequência do Risco (GC): A – ALTA; M – MÉDIA; B – BAIXA

(c) NR - Nível de Risco



Execução do PGR - 2º semestre			
Não Iniciado	Parcial	Total	Sem informação
44	63	264	0
11,86%	16,98%	71,16%	0,00%
Grau de execução 71,16%			
371	100%		
85	23%	0,124638	
371	100%		
236	64%		
Taxa de eficácia			
Eficaz	240	64,69%	
Parcialmente eficaz	71	19,14%	
Não eficaz	13	3,50%	
Não avaliado	47	12,67%	
371			

