

PLANO DE GESTÃO DE RISCOS

2019



BRAGA
Município

1. INTRODUÇÃO	3
2. ENQUADRAMENTO LEGAL E NORMATIVO, ÂMBITO E OBJETIVOS.....	4
3. Compromisso Ético.....	5
4. Organograma e Identificação dos Responsáveis.....	6
4.1. Identificação dos Responsáveis.....	6
4.2. Organograma	9
5. Identificação do risco e medidas de prevenção.....	11
6. Controlo e Monitorização do Plano	11
7. Identificação dos Riscos	13
7.1. Definição e Graduação do Risco.....	13
7.2. Risco	13
7.3. Corrupção.....	13
7.4. Infrações Conexas	14
7.5. Conflito de Interesses.....	14
8. Metodologia subjacente ao Plano de Gestão dos Riscos.....	15
8.1. IDENTIFICAÇÃO DO RISCO	15
8.2. AVALIAÇÃO DO RISCO E MEDIDAS DE PREVENÇÃO	15
8.3. MONITORIZAÇÃO DAS AÇÕES	18
8.4. AVALIAÇÃO DA EFICÁCIA DAS AÇÕES.....	18
8.5. REAVALIAÇÃO DOS RISCOS	18
9. Atualização, Aprovação e Divulgação	19
Anexo I.....	20

1. INTRODUÇÃO

O presente documento define o Plano de Gestão de Riscos da Câmara Municipal de Braga, em cumprimento da Recomendação n.º 1/2009 do Conselho de Prevenção e Corrupção (CPC), publicada na 2.ª Série do Diário da República n.º 140, de 22 de julho de 2009.

A gestão do risco é uma atividade que assume caráter transversal, constituído um requisito essencial ao funcionamento das organizações e os estados de direito democrático, sendo fundamental nas relações que se estabelecem entre os cidadãos e a administração, no desenvolvimento das economias e no normal funcionamento das instituições. Trata-se, assim, de uma atividade que tem por objetivo salvaguardar aspetos indispensáveis na tomada de decisões e que estas se revelem conformes com a legislação vigente, com os procedimentos em vigor e com as obrigações contratuais a que as instituições estão vinculadas.

O presente Plano de Gestão de Riscos é parte integrante do Sistema de Gestão da Qualidade da Câmara Municipal de Braga, constituindo-se como o documento formal de gestão dos riscos inerentes ao seu funcionamento e tem como principal objetivo a identificação dos riscos e dos responsáveis pelo seu tratamento e assegurar uma gestão estruturada dos riscos da Câmara Municipal de Braga.

2. ENQUADRAMENTO LEGAL E NORMATIVO, ÂMBITO E OBJETIVOS

A Recomendação n.º 1/2009 do Conselho de Prevenção da Corrupção, publicada no Diário da República, II Série, n.º 140, de 22 de julho impôs às entidades gestoras de dinheiros, valores ou patrimónios públicos a elaboração de um plano de gestão de riscos e de um relatório anual sobre a execução do mesmo. Determinou ainda a mencionada recomendação 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 a tal conformidade, o presente Plano de Gestão de Riscos será apresentado em reunião do Executivo Municipal.

O Plano respeita às ações de gestão dos riscos organizacionais a implementar durante o ano de 2019, sendo de registar que para tal foi solicitada a participação de todos os serviços municipais.

A Câmara Municipal de Braga optou por elaborar e implementar um Plano que integra, para além dos riscos de corrupção e infrações conexas, todos os riscos inerentes ao funcionamento organizacional, tomando em consideração além das imposições legais anteriormente referidas, o referencial NP EN ISO 9001 (2015) – Sistemas de Gestão da Qualidade: Requisitos, que apresenta como principal inovação face à sua anterior versão de 2008 a abordagem ou conceito de Pensamento baseado em Risco.

São objetivos do presente Plano:

- Identificar os riscos de gestão organizacionais;
- Definir ações de tratamento para os riscos identificados, respetivos prazos de execução e de avaliação de eficácia das mesmas;
- Identificar os responsáveis pela implementação e gestão do Plano.

3. COMPROMISSO ÉTICO

Para além das normas legais aplicáveis, as relações que se estabelecem entre os membros dos órgãos do executivo, os trabalhadores e demais colaboradores do Município, bem como no seu contacto com as populações e outros interessados, assentam, nomeadamente, num conjunto de princípios e valores, a saber:

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

4. ORGANOGRAMA E IDENTIFICAÇÃO DOS RESPONSÁVEIS

A Câmara Municipal de Braga é o organismo máximo de representação do concelho e dos seus habitantes. Enquanto autarquia local, é pessoa coletiva da população e do território, dotada de órgãos representativos que visam a prossecução dos interesses próprios, comuns e específicos da população.

Dotada de meios técnicos e humanos, tem como objetivo caminhar na direção de uma administração local mais próxima dos cidadãos e mais célere no atendimento das necessidades e exigências dos seus munícipes.

No exercício das suas funções, a Câmara Municipal tem total autonomia no que respeita a pessoal, património e finanças, competindo a sua gestão aos respetivos órgãos.

As suas atribuições e competências estão estritamente associadas à satisfação das necessidades da comunidade local no que respeita sobretudo ao desenvolvimento socioeconómico, ao ordenamento do território, à cultura, à educação, desporto e ao ambiente.

Em termos legais, as atribuições e competências da Câmara Municipal, que constituem a razão da sua existência, encontram-se plasmadas na Lei nº 67/2007, de 31 de dezembro e ainda no Decreto-Lei nº 305/2009, de 23 de outubro e Lei n.º 49/2012 de 29 de agosto.

Estrutura Orgânica da Câmara Municipal de Braga

- ✓ Data de aprovação – 28 de fevereiro de 2015, sobre proposta da autarquia aprovada em reunião de 23 de fevereiro de 2015
- ✓ Data de publicação – 21 de abril de 2015
- ✓ Diário da República – 2 série n.º 77

Mapa de Pessoal 2019 da Câmara Municipal de Braga

- ✓ Data de aprovação – Reunião da Câmara Municipal de Braga – 31 de outubro de 2018

4.1. IDENTIFICAÇÃO DOS RESPONSÁVEIS

O Decreto-Lei nº 305/2009, de 23 de outubro veio reforçar a necessidade de uma organização dos órgãos e serviços autárquicos em moldes que lhe permitam dar uma melhor resposta às solicitações decorrentes das suas novas atribuições e competências.

Posteriormente foi publicada a Lei nº 49/2012, de 29 de agosto, que procedeu à adaptação à administração local o Estatuto do Pessoal Dirigente dos serviços e organismos da administração central, regional e local do Estado.

Esta lei veio estabelecer limites para o provimento dos lugares dirigentes das autarquias locais, os quais se baseiam em critérios geográficos (população do concelho), financeiros (participação no total dos fundos a que se refere o

artigo 19º, nº 1 da Lei das Finanças Locais) e turístico (número de dormidas).

Pela aplicação de tais critérios, o total do número de cargos dirigentes que podem ser providos nos serviços da Câmara Municipal de Braga são os seguintes:

- 3 Diretores Municipais
- 6 Diretores de Departamento
- 24 Chefes de Divisão
- 6 Dirigentes de 3º Grau, num total de 39 dirigentes.

O Plano de Gestão dos Riscos constitui-se como um instrumento de gestão dos riscos organizacionais, no qual se encontram identificadas as unidades orgânicas, os processos e os riscos associados.

A gestão dos riscos organizacionais é uma responsabilidade de todos os trabalhadores do Município. Neste sentido, consta do Plano de Gestão dos Riscos a identificação dos dirigentes municipais, aos quais está cometida a responsabilidade e autoridade para definir e gerir os riscos afetos às unidades orgânicas que superintendem.

PRESIDENTE DA CÂMARA MUNICIPAL DE BRAGA	Ricardo Bruno Antunes Machado Rio
VICE-PRESIDENTE DA CÂMARA MUNICIPAL DE BRAGA	Firmino José Rodrigues Marques
VEREADORES	Altino Bernardo Lemos Bessa
	Lídia Brás Dias
	Maria do Sameiro Macedo Araújo
	Miguel Sopas Melo Bandeira
	João Vasconcelos Barros Rodrigues
UNIDADES ORGÂNICAS DE 1.º NÍVEL DIRETAMENTE DEPENDENTES DO EXECUTIVO	
DIVISÃO DE APOIO ÀS ATIVIDADES ECONÓMICAS	Filomena Maria Pereira Alves
DIVISÃO DE EDUCAÇÃO	Branca Maria de Oliveira Soares da Costa
DIVISÃO DE CULTURA	Sílvia Eliana Vieira Macedo Faria
DIVISÃO DE APOIO ÀS FREGUESIAS	A designar
DIVISÃO DO DESPORTO, JUVENTUDE E ASSOCIATIVISMO	Gabriel Filipe Sá Santos Oliveira
DIVISÃO DE PROTEÇÃO CIVIL	Vítor Manuel da Silva Azevedo
POLÍCIA MUNICIPAL	A designar
COMPANHIA DE SAPADORES BOMBEIROS	João José Silva Felgueiras

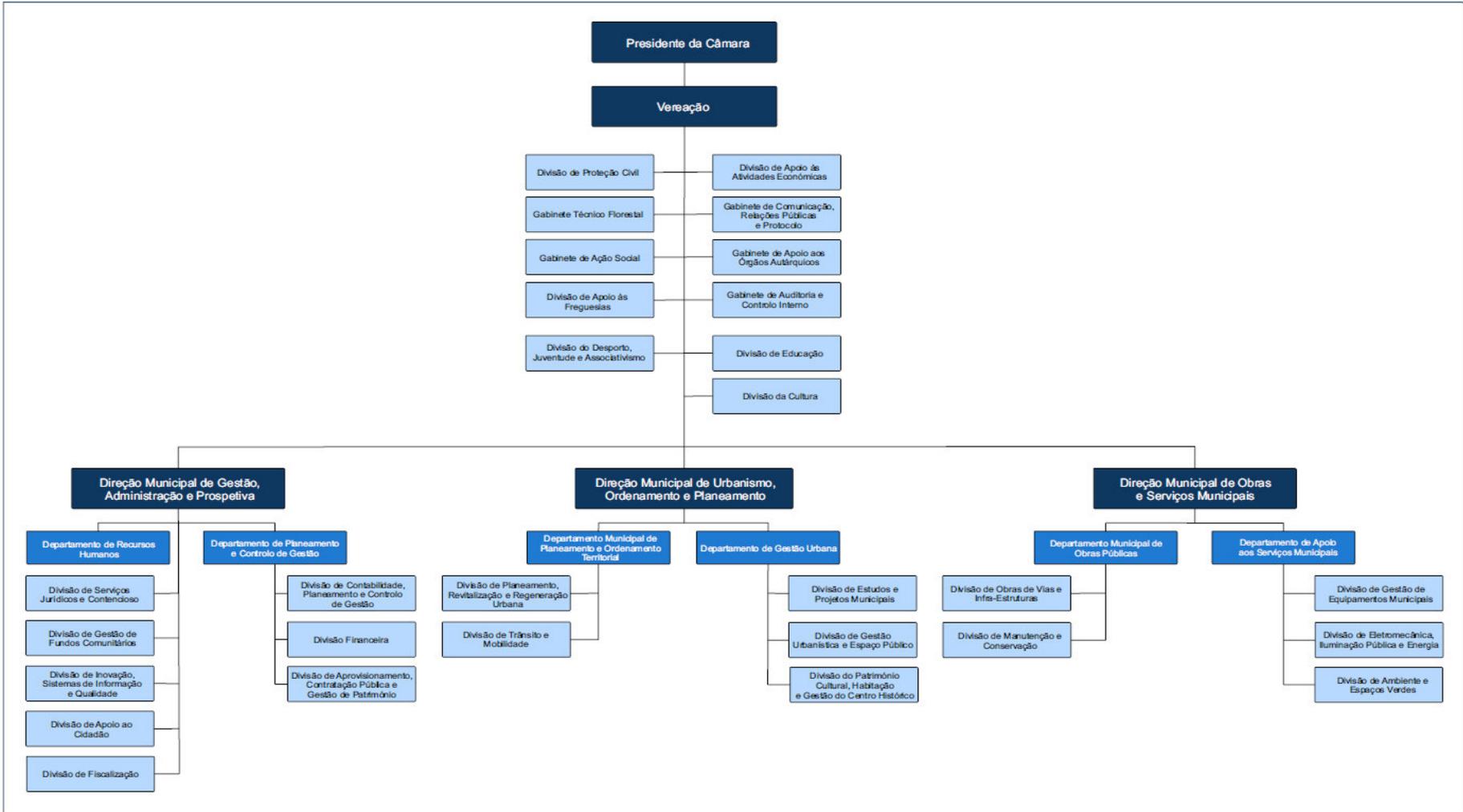
DIREÇÃO MUNICIPAL DE GESTÃO, ADMINISTRAÇÃO E PROSPETIVA	
DIRETOR MUNICIPAL	Miguel Pedro Pires Ribeiro Antunes Guimarães
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS	Maria Graça Trindade Fernandes Vieira Ribeiro
DEPARTAMENTO DE PLANEAMENTO E CONTROLO DE GESTÃO	Carlos Alberto Meireles Martins
DIVISÃO DE CONTABILIDADE, PLANEAMENTO E CONTROLO DE GESTÃO	Sandro Miguel Costa Louro
DIVISÃO DE APROVISIONAMENTO, CONTRATAÇÃO PÚBLICA E GESTÃO DE PATRIMÓNIO	Domingos Emanuel Araújo Leite Silva Lopes
DIVISÃO FINANCEIRA	Ana Raquel Miranda Gouveia Lopes
DIVISÃO DE APOIO AO CIDADÃO	Liliana Cristina Silva Veiga
DIVISÃO INOVAÇÃO, SISTEMAS DE INFORMAÇÃO E QUALIDADE	Maria Teresa Sequeira Braga Pestana Silva
DIVISÃO DE FISCALIZAÇÃO	Ana Barbara Silva Magalhães
DIVISÃO DE GESTÃO DE FUNDOS COMUNITÁRIOS	José Pedro Pires Machado
DIVISÃO DOS SERVIÇOS JURÍDICOS E DO CONTENCIOSO	Maria Isilda Paredes Oliveira Castro
DIREÇÃO MUNICIPAL DE GESTÃO, ADMINISTRAÇÃO E PROSPETIVA	
DIRETOR MUNICIPAL	Alzira Maria de Sousa Torres
DEPARTAMENTO MUNICIPAL DE OBRAS PÚBLICAS	Gaspar António Sampaio Silva
DEPARTAMENTO DE APOIO AOS SERVIÇOS MUNICIPAIS	Manuel António Vieira Dantas
DIVISÃO DE AMBIENTE E ESPAÇOS VERDES	António José Silva Vivas
DIVISÃO DE ELETROMECÂNICA, ILUMINAÇÃO PÚBLICA E ENERGIA	Bruno Hélder Félix Neves Correia
DIVISÃO DE GESTÃO DE EQUIPAMENTOS MUNICIPAIS	Joaquim Salgado Gomes
DIVISÃO DE OBRAS DE VIAS E INFRAESTRUTURAS	Carlos Alexandre Braga Rodrigues
DIVISÃO DE MANUTENÇÃO E CONSERVAÇÃO	André Ruão Clemente

DIREÇÃO MUNICIPAL DE URBANISMO, ORDENAMENTO E PLANEAMENTO	
DIRETOR MUNICIPAL	António José Zamith Soares Rosas
DEPARTAMENTO MUNICIPAL DE PLANEAMENTO E ORDENAMENTO TERRITORIAL	Luís Miguel Mesquita Sousa Pereira Araújo
DEPARTAMENTO DE GESTÃO URBANA	Nuno Pedro da Silva Jesus Monteiro*
DIVISÃO DE TRÂNSITO E MOBILIDADE	Teresa Filipa Assis Caldeira Cruz Corais
DIVISÃO DE PLANEAMENTO, REVITALIZAÇÃO E REGENERAÇÃO URBANA	Ana Filomena Farinhas Silveira Carvalho
DIVISÃO DE ESTUDOS E PROJETOS MUNICIPAIS	Nuno José Macedo Azevedo
DIVISÃO DE GESTÃO URBANÍSTICA E ESPAÇO PÚBLICO	Adosinda Dores Silva Basto Pereira
DIVISÃO DO PATRIMÓNIO CULTURAL, HABITAÇÃO E GESTÃO DO CENTRO HISTÓRICO	José Pedro Cortes Lopes

* Em regime de substituição.

4.2. ORGANOGRAMA

O Organograma da Câmara Municipal de Braga representa graficamente a estrutura formal da organização, identificando as várias unidades orgânicas do município, bem como os cargos dirigentes e os responsáveis pelos vários níveis de decisão e pelas diversas unidades orgânicas.



5. IDENTIFICAÇÃO DO RISCO E MEDIDAS DE PREVENÇÃO

Tendo em conta as atribuições da CMB, as suas áreas e fatores de risco principais, importa agora:

- Avaliar os riscos por área funcional e por atividade desenvolvida;
- Identificar, para cada risco identificado, as medidas de prevenção mais adequadas, cuja implementação é suscetível de controlar e minimizar a probabilidade da sua ocorrência e a severidade dos respetivos danos.

Nos quadros do Anexo I constam atividades e/ou funções exercidas pelo Município de Braga, que contêm potencial risco em termos de ocorrência e de gravidade de consequência. Assim, é da competência de cada unidade orgânica, com responsabilidade na prossecução da atividade ou função, identificar e ponderar a graduação dos riscos, indicando a probabilidade de ocorrência e a gravidade da consequência, bem como as respetivas medidas de prevenção e as ações necessárias para a sua concretização.

6. CONTROLO E MONITORIZAÇÃO DO PLANO

Uma gestão de riscos adequada implica a existência de uma estrutura de comunicação interna que permita assegurar com eficácia a identificação e avaliação dos riscos.

O processo de monitorização deve permitir esclarecer, nomeadamente, se as medidas adotadas foram as adequadas aos fins previstos e se os procedimentos e as informações disponibilizadas garantem uma adequada avaliação.

O presente Plano é um documento de gestão dinâmico que deve ser entendido como um instrumento de reforço do Sistema de Controlo Interno. Assim a sua execução, deve ser objeto de controlo, uma vez que importa assegurar a utilidade e a eficácia das normas e orientações nele estabelecidas, realizado através da monitorização da implementação das ações propostas/adotadas, com vista a ponderar eventuais correções das medidas propostas e da avaliação de riscos efetuada.

Por conseguinte, torna-se necessário definir os métodos e procedimentos a implementar e desenvolver, tendo em vista esse objetivo.

Os serviços responsáveis devem enviar à DISIQ a monitorização das medidas previstas no Plano com periodicidade trimestral, sendo que semestralmente essa monitorização deve contemplar o balanço das medidas implementadas (executada/ parcialmente executada/ não executada), identificar eventuais riscos não contemplados no plano inicial ou outras medidas de mitigação dos riscos identificados necessárias implementar. A DISIQ procederá à compilação da informação enviada pelos Dirigentes num relatório que será enviado ao Executivo trimestralmente.

Compete à DISIQ a elaboração de um relatório anual de execução do Plano, efetuado **com base no contributo prestado pelo responsável de cada unidade orgânica.**

O referido relatório deverá ser reportado, anualmente, à câmara municipal para aprovação, até ao final do 1º trimestre de cada ano. Após aprovação o relatório deve ser publicitado na página eletrónica do Município e remetido ao Conselho de Prevenção da Corrupção.

CRONOGRAMA PPRGCI																
AÇÕES	RESPONSÁVEL	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	JAN	FEV	MAR
Avaliação e apresentação de contributos para Plano	Todas UO															
Apresentação de Plano e eventuais alterações	DISIQ															
Aprovação de Plano	CM															
Implementação das medidas/ações	Todas UO															
Monitorização Trimestral das medidas previstas no Plano	Todas UO				15			15			15			15		
Relatório de acompanhamento	DISIQ							30						30		
Elaboração de relatório anual de execução	DISIQ															

7. IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS

7.1. DEFINIÇÃO E GRADUAÇÃO DO RISCO

“A gestão de riscos é um elemento central na gestão da estratégia de qualquer organização.”¹ A gestão de risco é a forma como o Município de Braga se estrutura, definindo um conjunto de processos e de procedimentos, orientados para minorar a probabilidade de ocorrência das situações de risco ou de prevenir o seu impacto de forma a minimizar os seus efeitos. De um modo muito simples, gestão de risco é um processo de otimização que torna o alcançar dos objetivos, mais tangível.

Por outro lado, a gestão e administração de dinheiros, valores e património público, deve, nos termos da Constituição da República Portuguesa (CRP), pautar-se por princípios de igualdade, proporcionalidade, transparência, justiça, imparcialidade, boa-fé e boa administração.

Assim, “a gestão do risco é um processo, determinado pelo Executivo e executado pelos responsáveis dos serviços, aplicado à estratégia do negócio e desenhado para identificar potenciais eventos que podem afetar a sua continuidade, e que permite atingir com razoável segurança, a realização dos objetivos do Município, proporcionando um adequado alinhamento da estratégia com o perfil de risco da organização.”²

A gestão do risco não é um processo estático, é um processo contínuo e interativo entre as diversas ações dos serviços. É aplicada por todos dentro da autarquia através das suas ações, nomeadamente no cumprimento da missão, visão e/ou estratégias do Município de Braga, tendo em consideração o perfil de risco que o Município está disposto a suportar garantindo um grau razoável de segurança na realização dos seus objetivos.

7.2. RISCO

A norma ISO 31000:2013 define o risco como o “efeito da incerteza na conquista dos objetivos”. Considera que este efeito é um desvio, que pode ser positivo ou negativo, relativamente ao esperado, e que a incerteza é o estado de deficiência de informação relacionado com a compreensão ou conhecimento de um evento, a sua consequência ou probabilidade. Já as organizações entendem o risco como “o efeito adverso que este pode ter, no entanto, existem diferentes tipos e graus de risco que podem ser tratados ou assumidos em função do seu potencial de impacto” (Project Management Institute, 2008).

Em suma, pode-se definir o risco como a probabilidade de ocorrência de uma falha ou desvio no sistema, podendo a partir desse evento serem estudadas as suas consequências negativas e indesejadas por forma a atuar-se nas mesmas.

7.3. CORRUPÇÃO

A corrupção pode ser sujeita a diversas classificações, consoante as situações em causa. No entanto “A prática de um qualquer ato ou a sua omissão, seja lícito ou ilícito, contra o recebimento ou a promessa de uma qualquer compensação que não seja devida, para o próprio ou para terceiro, constitui uma situação de corrupção”, nos termos dos art.º 372 e seguintes do Código Penal, configurando um crime de corrupção cometido no exercício de funções públicas.

¹ Norma de gestão de riscos, FERMA.

² Adaptado de COSO, Enterprise Risk management integrated Framework. [S.l.], 2004

7.4. INFRAÇÕES CONEXAS

No caso da administração pública existem outros crimes, com relevo para a sua atividade, e que colocam em causa o exercício de funções públicas ou a realização da justiça, nomeadamente, o tráfico de influência, a participação económica em negócio, o peculato, o abuso de poder e a falsidade de testemunho

7.5. CONFLITO DE INTERESSES

De acordo com Recomendação n. 5/2012, de 7 de novembro, o **conflito de interesse** no setor público “*pode ser definido como qualquer situação em que um agente público, por força do exercício das suas funções, ou por causa delas, tenha de tomar decisões ou tenha contacto com procedimentos administrativos de qualquer natureza, que possam afetar, ou em que possam estar em causa, interesses particulares, seus ou de terceiros, e que por essa via prejudiquem ou possam prejudicar a isenção e o rigor das decisões administrativas que tenham de ser tomadas, ou que possam suscitar a mera dúvida sobre a isenção e o rigor que são devidos ao exercício de funções públicas.*”

8. METODOLOGIA SUBJACENTE AO PLANO DE GESTÃO DOS RISCOS

8.1. IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

A operacionalização do Plano de Gestão dos Riscos traduz-se na implementação de procedimentos e/ou mecanismos que contribuam para assegurar o efetivo desenvolvimento das atividades de controlo definidas pelos Dirigentes Municipais no sentido de gerir os riscos identificados. Cabe aos dirigentes municipais e donos de processo (no âmbito do SGQ) a identificação dos riscos e oportunidades inerentes aos serviços/processos pelos quais são responsáveis, respetivas medidas de controlo, prazos de execução e datas para a avaliação de eficácia das ações a implementar.

De um modo geral visa identificar situações potenciadoras de riscos de gestão, de segurança, de corrupção e/ou infrações conexas e elencar medidas preventivas e corretivas que minimizam a probabilidade de ocorrência e gravidade de impacto do risco.

No caso dos donos de processo (no âmbito do SGQ), estes devem identificar o risco em conformidade com o previsto no Procedimento de Gestão [PG-03-01 – Gestão Estratégica](#), com a:

- **Análise de Contexto Organizacional** (análise SWOT);
A norma NP EN ISO 9001:2015 considera que antes de se proceder à apreciação do risco, é fundamental conhecer o contexto interno e externo em que a organização se insere. O contexto estabelecido deve incluir a definição do contexto interno (política, estratégia, objetivos, tipo de gestão, estrutura organizacional) e externo (ambiente social, político, cultural, legal, financeiro e económico em que a organização se insere).
Através da análise SWOT devem ser identificadas as questões internas (forças e fraquezas) e as questões externas (ameaças e oportunidades) que atualmente afetam, ou podem afetar, a capacidade de a Câmara Municipal de Braga atingir os resultados pretendidos.
- **Identificação de Partes Interessadas associadas ao seu processo e requisitos das mesmas.**

8.2. AVALIAÇÃO DO RISCO E MEDIDAS DE PREVENÇÃO

Tendo em conta as atribuições da CMB, as suas áreas/fatores de risco principais e a Reflexão Estratégica, cada dirigente/dono de processo deverá:

- Determinar o nível de risco para cada um dos riscos identificados;
- Identificar, para cada risco identificado, as medidas de prevenção/controlo mais adequadas, cuja implementação é suscetível de controlar e minimizar a probabilidade da sua ocorrência e a severidade dos respetivos danos;
- Definir prazos de execução e datas para a avaliação de eficácia das ações a implementar.

A análise do risco consiste em avaliar, pelo entendimento das áreas competentes/processos, a atribuição de uma graduação ao nível da probabilidade de ocorrência e da gravidade da consequência para cada risco associado a uma atividade/função/processo.

Os riscos de uma organização e das suas atividades/processos podem ter origem em fatores internos ou externos à organização, de onde se destacam quatro fatores que podem influenciar o nível de risco das suas atividades:

- A qualidade do sistema de controlo interno;
- A transparência dos atos;
- O grau de motivação/sensibilização e responsabilização dos trabalhadores;

- Os valores éticos, a integridade e a sua cultura.

Os quadros do Anexo I constam atividades e/ou funções e processo exercidas/existentes no Município de Braga, que contêm potencial risco em termos de ocorrência e de gravidade de consequência. Assim, é da competência de cada dirigente/dono de processo, com responsabilidade na prossecução da atividade ou função, identificar e ponderar a graduação dos riscos, indicando a probabilidade de ocorrência e a gravidade da consequência, bem como as respetivas medidas de prevenção e as ações necessárias para a sua concretização.

No âmbito concreto deste plano, para avaliar os riscos foram considerados critérios de probabilidade da ocorrência e de gravidade da consequência.

O nível de risco será uma combinação da probabilidade da ocorrência com a gravidade da consequência, da qual resultará a graduação do risco.

A cada risco identificado é atribuída uma graduação de acordo com a avaliação efetuada sobre a probabilidade de ocorrência e gravidade da consequência:

- **Probabilidade de Ocorrência** - Exposição da organização/unidade orgânica a um determinado risco.
 - Baixa – quando o risco decorre de um processo/evento que apenas ocorrerá em circunstâncias excecionais.
 - Média – quando o risco está associado a um processo/evento esporádico do município que se admite venham a ocorrer ao longo do ano;
 - Alta – quando o risco decorre de processo/evento corrente e frequente do município;
- **Gravidade da Consequência** - Impacto na organização/unidade orgânica de um determinado risco;
 - **Baixa** – quando a situação de risco em causa não tem potencial para provocar prejuízos financeiros, não sendo as infrações suscetíveis de serem praticadas, causadoras de danos relevantes na imagem e na operacionalidade do município;
 - **Média**- quando a situação de risco em causa pode comportar prejuízos financeiros e perturbar o normal funcionamento do município;
 - **Alta** – quando, da situação de risco identificada podem decorrer prejuízos financeiros significativos e a violação grave dos princípios associados ao interesse público, lesando a credibilidade do município e do próprio estado;

Assim, de acordo com uma ponderação feita entre o grau de probabilidade de ocorrência e da gravidade das consequências, determina-se o nível de risco Baixo (B), Médio (M) ou Alto (A), conforme a seguinte matriz de risco:

Nível do Risco

Graduação do Risco		Baixo	Moderado	Elevado
		Aceitar – Prevenir	Transferir - Prevenir	Evitar - Transferir
Medidas	Probabilidade	Baixa	Média	Alta
	Gravidade	Baixa	Moderado	Elevado
	Baixa	Baixo	Baixo	Moderado
	Média	Baixo	Moderado	Elevado
	Alta	Moderado	Elevado	Elevado

Após a identificação dos riscos, deve ser determinada a forma de resposta que permite a diminuição do impacto ou a não ocorrência dos mesmos. Esta resposta pode assumir 4 opções de tratamento do risco:

- Evitar o risco, eliminando a sua causa;
- Reduzir ou prevenir o risco, implementar um conjunto de ações que permita minimizar o impacto (redução da utilização dos serviços/eventos) ou minimizar a probabilidade de ocorrência (implementação de controlos para prevenir o risco);
- Transferir o risco, partilhar o risco ou parte do risco com terceiros, transferindo-o para outros, através de outsourcing (ex: aquisição de seguros);
- Aceitar o risco, considerando as perdas/benefícios associados ao risco e ao nível aceite pela organização;

A probabilidade de ocorrência de uma situação adversa, de um problema ou de um dano e a severidade desse dano nos resultados de uma atividade, determina o grau de risco em presença.

Tendo em vista a eliminação e/ou minimização da ocorrência/gravidade dos riscos, a Câmara Municipal de Braga identificou as áreas que considera mais suscetíveis de comportarem riscos para além dos processos no âmbito do Sistema de Gestão da Qualidade implementado.

Assim, foram identificados os seguintes:

Áreas de atuação:

- Recursos Humanos;
- Gestão Financeira e Patrimonial;
- Concessão de Benefícios Públicos e Apoios Municipais;
- Planeamento/Operações Urbanísticas;
- Fiscalização;
- Administração de Obras, Manutenção e Conservação;
- Administrativa e Processual;
- Outras áreas.

Processos:

- P01 – Sistema de Gestão da Qualidade
- P02 – Atendimento ao Público
- P03 – Gestão Estratégica
- P04 – Monitorização e Desempenho Organizacional
- P05 – Infraestruturas
- P06 – Recursos Humanos
- P07 – Aprovisionamentos
- P08 – Sistemas de Informação
- P09 – Fiscalização
- P10 – Planeamento.

O presente Plano incide sobre todas as unidades orgânicas intervenientes em cada área.

8.3. MONITORIZAÇÃO DAS AÇÕES

Esta etapa consiste na monitorização da eficiência das ações identificadas para controlo e/ou mitigação dos riscos identificados.

Trimestralmente (até ao dia 20 do mês seguinte ao término do trimestre), os dirigentes/donos de processo deverão disponibilizar na Share a monitorização das suas ações, contemplando o balanço das medidas implementadas (executada/ parcialmente executada/ não iniciada), identificar eventuais riscos não contemplados no plano inicial ou outras medidas de mitigação dos riscos identificados necessárias implementar.

Compete à DISIQ a elaboração de um relatório anual de execução do Plano, efetuado com base no contributo prestado pelo responsável de cada unidade orgânica.

8.4. AVALIAÇÃO DA EFICÁCIA DAS AÇÕES

As ações definidas para controlo dos níveis de risco carecem avaliação da eficácia da sua implementação por parte dos dirigentes/donos de processo. Esta avaliação é realizada no ficheiro [Monitorização do Plano de Gestão dos Riscos](#).

Por forma a determinar a eficácia das ações, o dirigente/dono de processo deverá determinar se a ação implementada contribuiu ou não para a diminuição do nível de risco.

Se algum dos níveis de avaliação (probabilidade/gravidade) diminuiu, deverá considerar a ação eficaz e proceder à consequente reavaliação do nível de risco.

Caso a ação não tenha diminuído o nível de risco, a ação deverá ser considerada, em princípio (ver nota), não eficaz. O dono de processo deverá avaliar se é necessário/possível implementar novas ações por forma a dirimir o risco identificado procedendo à identificação das novas ações/prazos/responsáveis e revisão da matriz de risco do seu processo ou justificar a manutenção do risco sem definição de outras ações no campo "Observações" do ficheiro [Monitorização do Plano de Gestão dos Riscos](#).

Nota: Poderão eventualmente existir ações eficazes que não diminuam o nível de risco, sendo que nesses casos não há lugar à reavaliação do nível de risco, no entanto, essa informação deverá ser registada no campo "Observações" do [Monitorização do Plano de Gestão dos Riscos](#).

8.5. REAVALIAÇÃO DOS RISCOS

Os responsáveis deverão proceder à reavaliação do nível de risco decorrentes da avaliação da eficácia das ações empreendidas, resultados indesejáveis no âmbito da monitorização dos seus indicadores de desempenho e não conformidades. Os donos de processo (no âmbito do SGQ) devem ainda ter em conta questões relativas a alterações de contexto interno e externo, sempre que necessário, sendo de cariz obrigatório pelo menos duas vezes ao ano, aquando das reuniões de Revisão pela Gestão, sendo revistas as Reflexões Estratégicas ([MOD-03.01.03 Reflexão Estratégica](#)) após a realização da reunião.

9. ATUALIZAÇÃO, APROVAÇÃO E DIVULGAÇÃO

A atualização e revisão do Plano de Gestão dos Riscos é anual, sendo chamados a contribuir os dirigentes máximos de cada unidade orgânica.

O Plano atualizado é obrigatoriamente remetido à gestão de topo para apreciação.

Posteriormente, o Plano é endereçado a reunião do órgão executivo e deliberativo do Município e posteriormente 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.



PLANO DE GESTÃO DOS RISCOS

2019

ANEXO I

Riscos e Medidas de Prevenção

ÁREA – OUTRAS ÁREAS							
ATIVIDADES/PROCESSOS	IDENTIFICAÇÃO DO RISCO	PO ^(a)	GC ^(b)	NR ^(c)	AÇÕES A IMPLEMENTAR	PRAZO DE EXECUÇÃO/ FORMA DE MONITORIZAÇÃO/CONTROLO	RESPONSÁVEIS
Riscos de Gestão incluído de Corrupção e Infrações Conexas	Risco de desconhecimento das situações propensas a situações de corrupção, ou infrações conexas, e respetiva avaliação	M	M	M	Dra conhecimento ao executivo e dirigente da aprovação do plano	1 semana após aprovação	DMGAP-DISIQ Teresa Pestana
					Disponibilização do PGRIC na página eletrónica da CMB		
					Ações de formação, sobre a corrupção e riscos, para dirigentes e trabalhadores	2019	DMGAP-DRH Graça Ribeiro
	Risco de falha na prevenção do risco	M	M	M	Elaborar resumos das respetivas recomendações/informação, passíveis de divulgação	Sempre que aplicável	DMGAP Miguel Guimarães DMGAP-DSJC Isilda Castro
					Elaboração de Relatório Trimestral sobre a monitorização do risco efetuada pelas UO's	Trimestral	DMGAP-DISIQ Teresa Pestana
				Elaboração do Relatório Anual sobre a Execução do PGRIC	fev/20		
Segurança da Informação	Risco de perda e fuga de informação	M	A	E	Atualizar Regulamento de Segurança dos Sistemas de Informação	2019	DMGAP-DISIQ Teresa Pestana
					Definir fluxos, regras, procedimentos e prazos para os procedimentos de backup e recuperação de dados	2019	
					Definir políticas de acesso	2019	
Prevenção de Riscos	Risco de ocorrência de acidentes graves e calamidades	B	B	B	Realização de exercícios;		CMB-DPC Vitor Azevedo CMB-CBS João Felgueiras
					Reuniões periódicas de sensibilização e divulgação das medidas existentes;		
Avaliação/Auditorias	Risco de incumprimentos dos indicadores e objetivos	M	M	M	Elaboração de relatórios periódicos de acompanhamento ao SIADAP1	Até ao dia 20 do mês seguinte ao término do trimestre	Todas as UO
					Elaboração de Relatório Trimestral sobre a monitorização do SIADAP 1 efetuada pelas UO's	Trimestral	DMGAP-DISIQ Teresa Pestana
					Auditorias periódicas ao Sistema de Gestão da Qualidade	De acordo com Programa de Auditorias aprovado	DMGAP-DISIQ Teresa Pestana

(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

ÁREA – PROCESSOS							
ATIVIDADES/PROCESSOS	IDENTIFICAÇÃO DO RISCO	PO ^(a)	GC ^(b)	NR ^(c)	AÇÕES A IMPLEMENTAR	PRAZO DE EXECUÇÃO/ FORMA DE MONITORIZAÇÃO/CONTROLO	RESPONSÁVEIS
P01 - Sistema de Gestão da Qualidade	Falha na identificação de situações não conformes ou oportunidades de melhoria	M	A	E	Identificação de um interlocutor da qualidade associado a cada processo, que servirá de apoio ao dono de processo na gestão do processo	31/12/2018	Cada dono de processo
					Ministrar formação aos interlocutores da qualidade	1.º Trimestre de 2018	
	Informação desatualizada no âmbito dos processos	M	A	E	Aumentar o número de auditorias por entidade externa a todo o SGQ, por forma a auxiliar na identificação de não conformidades e oportunidades de melhoria	Documental - Consultar Programa de Auditorias Internas 2019	DMGAP-DISIQ Teresa Pestana
					Enviar emails de alerta a todos os donos de processo 15 dias antes da data de monitorização	Documental - Email	DMGAP-DISIQ Teresa Pestana
P01 - Sistema de Gestão da Qualidade	Não cumprimento de prazos no âmbito da gestão do SGQ	M	A	E	Disponibilização de ficheiro de monitorização na Share	Monitorizar - Ficheiro Monitorização SGQ	DMGAP-DISIQ Teresa Pestana
					Elaborar proposta de recrutamento de mais um elemento a afetar à Qualidade	31/01/2019	DMGAP-DISIQ Teresa Pestana
P01 - Sistema de Gestão da Qualidade	Incumprimento de prazos no âmbito da gestão do SGQ	M	A	E	Recrutamento de mais um elemento para afetar à Qualidade	1.º Trimestre 2019	DMGAP-DISIQ Teresa Pestana
					Identificar estruturas orgânicas com interesse em integrar no SGQ	31/01/2019	DMGAP-DISIQ Teresa Pestana
P01 - Sistema de Gestão da Qualidade	Incumprimento de procedimentos documentados por parte de UO's não integradas no SGQ	A	A	E	Atribuição à DISIQ da responsabilidade de efetuar as alterações necessárias aos modelos de requerimento durante o período de três meses	31/03/2019	DMGAP-DISIQ Teresa Pestana
P01 - Sistema de Gestão da Qualidade	Disponibilização de informação desatualizada relativa aos requerimentos/formulários	A	A	E	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	DMGAP-DISIQ Teresa Pestana
P01 - Sistema de Gestão da Qualidade	Dificuldade em recolher informação técnica completa para resposta a reclamações	A	A	E	Monitorizar Ficheiro de Gestão de Reclamações e registar não conformidades	Trimestral	DMGAP-DISIQ Teresa Pestana
P01 - Sistema de Gestão da Qualidade	Deficiente classificação das reclamações	B	A	M	Monitorizar Ficheiro de Gestão de Reclamações e registar não conformidades	Trimestral	DMGAP-DISIQ Teresa Pestana
P01 - Sistema de Gestão da Qualidade	Falha na identificação de requisitos legais	B	A	M	Identificar e comunicar os diplomas aplicáveis ao Município	Sempre que aplicável	DMGAP-DSJC Isilda Castro
					Assegurar a análise da conformidade legal dos diferentes diplomas aplicáveis ao Município	Sempre que aplicável	DMGAP-DISIQ Teresa Pestana
					Garantir a alteração dos documentos do município necessários para assegurar a conformidade legal	Sempre que aplicável	DMGAP-DISIQ Teresa Pestana
P01 - Sistema de Gestão da Qualidade	Utilização de recursos de monitorização e medição não conformes	A	A	E	Cumprir Plano de Calibração/Verificação	Monitorizar - Plano de Verificação/Calibração 2019	DMGAP-DIFISC Bárbara Magalhães
P01 - Sistema de Gestão da Qualidade	Insatisfação do Município	B	A	M	Monitorizar Ficheiro de Gestão de Reclamações (reclamações/sugestões/elogios) e Relatórios de Satisfação do Cliente	Monitorizar - Ficheiro de Gestão de Reclamações	DMGAP-DISIQ Teresa Pestana

P02 - Atendimento Municipal	Não identificação de ações para garantia da conformidade legal	B	M	B	Identificar e comunicar legislação aplicável	Diariamente	DMGAP - DSJC Isilda Castro
					Definir plano de ações quando o impacto é direto no ato de atendimento ao público (BU e EdC's)	A definir de acordo com entrada em vigor de cada diploma	DMGAP-DAC Liliana Veiga
	Não atualização atempada dos procedimentos em tempo útil	M	M	M	Efetuar monitorização aos procedimentos de trabalho verificando a adequação	2X ano (Semestral)	DMGAP-DAC Liliana Veiga
					Finalizar os Livros de Registo da área de atendimento urbanismo	30/03/2019	DMGAP-DAC Liliana Veiga
	Falta de RH e, instabilidade no perfil dos RH do BU e, consequentes baixas médicas	M	M	M	Formação com pelo menos 7 horas nas áreas comportamentais de atendimento ao público (todos os funcionários)	31/03/2019	DMGAP-DAC Liliana Veiga
					Fazer sessões de esclarecimento interno e formações práticas conforme necessidades (1 dia completo por mês)	Mensal	DMGAP-DAC Liliana Veiga
					Formação teórica para mais 3 elementos do Call-Center	30/03/2019	DMGAP-DAC Graça Ribeiro
					Formação em contexto de trabalho para mais 3 elementos do Call-Center	31/07/2019	DMGAP-DAC Liliana Veiga
					Fazer sessões de esclarecimento interno e formações práticas conforme necessidades (1 dia completo por mês)	Mensal	DMGAP-DAC Liliana Veiga
	Falta de reforço RH, face ao aumento da procura (dinâmica económica e Municipal)	A	A	E	Recursos Humanos para Call-Center (2 elementos)	31/03/2019	DMGAP-DAC Graça Ribeiro
Reajustar o espaço físico do Balcão Único para abarcar mais 3 postos de atendimento presencial e RH					30/06/2019	DMGAP Miguel Guimarães	
Integrar mais RH com recurso mobilidade e regularização de precários					Precários 15/01/2019 Mobilidades (quadro pessoal) 30/12/2019	DMGAP-DAC Graça Ribeiro	
Falta de Definição/Implementação da figura do gestor de procedimento para todos os procedimentos	A	A	E	Definição gestores de procedimento, para todos os procedimentos	31/03/2018	DMUOPI/UO's	
Falta de comunicação dos serviços com o Balcão Único	M	M	M	Fazer sensibilização semestral (mínimo) aos serviços para ajustar comunicação com Balcão Único	Semestral	DMGAP-DAC Liliana Veiga	
P03 - Gestão Estratégica	Tomada de decisões com base em informação desatualizada no âmbito da monitorização dos processos	M	A	E	Monitorizar a disponibilização dos dados por parte dos donos de processo até ao dia 20 do mês seguinte ao término do trimestre	Trimestral	DMGAP-DISIQ Teresa Pestana
					Informar os serviços a ser integrados no âmbito do SGQ das obrigações ao nível da monitorização dos seus processos ao nível dos prazos estipulados	Quando aplicável	DMGAP-DISIQ Teresa Pestana
P03 - Gestão Estratégica	Diferentes tipos de envolvimento por parte dos trabalhadores dentro e fora do SGQ	A	A	E	Identificar estruturas orgânicas com interesse em integrar no SGQ	1.ª Reunião de Revisão pela Gestão 2019	DMGAP-DISIQ Teresa Pestana
					Efetuar planeamento da extensão para 2019	1 mês após aprovação da integração	DMGAP-DISIQ Teresa Pestana
					Monitorizar o cumprimento do planeamento da extensão para 2019	Trimestral	DMGAP-DISIQ Teresa Pestana
P03 - Gestão Estratégica	Imaturidade dos donos de processo face aos novos procedimentos impostos pela nova norma (análise de risco)	M	M	M	Definição de uma metodologia de gestão do risco aplicável a todo o universo municipal	31/12/2018	DMGAP-DISIQ Teresa Pestana
					Monitorização do Plano de Gestão de Riscos	Trimestral	DMGAP-DISIQ Teresa Pestana
P03 - Gestão Estratégica	Incapacidade do Município absorver as transferências de competências previstas	A	A	E	Comunicar aos serviços municipais a decisão sobre o planeamento temporal da transferência de competências	Aprovação em Reunião de Câmara	Executivo
					Identificar necessidades (recursos humanos/técnicas) face à transferência de competências prevista	A definir após decisão do Executivo	Todos os dirigentes
					Efetuar planeamento específico (por unidade orgânica) da transferência de competências	A definir após decisão do Executivo	Todos os dirigentes
					Monitorizar cumprimento do planeamento	A definir após decisão do Executivo	Executivo

P04 - Monitorização do Desempenho Organizacional	Falha no cumprimento dos procedimentos pelos donos de processo	M	A	E	Manter indicador com data para disponibilização da monitorização dos indicadores de desempenho	Monitorização Trimestral	DMGAP-DISIQ Teresa Pestana
					Realizar auditorias aos processos	De acordo com o Programa de Auditorias 2019 aprovado	DMGAP-DISIQ Teresa Pestana
					Efetuar trimestralmente acompanhamento do SGQ	Até ao dia 20 do mês seguinte ao término do trimestre	Todos os donos de processo
					Definir calendário para as reuniões de Revisão pela Gestão	31/12/2018	Executivo DMGAP-DISIQ Teresa Pestana
					Abrir registos de melhoria para os donos de processo que não cumpram com o procedimento "Reflexão Estratégica"	Sempre que aplicável	DMGAP-DISIQ Teresa Pestana
					Elaborar relatório trimestral de acompanhamento dos objetivos do SGQ	Até ao último dia do mês seguinte ao término do trimestre	DMGAP-DISIQ Teresa Pestana
P04 - Monitorização do Desempenho Organizacional	Desconhecimento dos requisitos na norma de referência (NP EN ISO 9001) por parte dos donos de processo	A	A	E	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	DMGAP-DISIQ Teresa Pestana Donos de Processo
					Assegurar que são identificados os recursos humanos alvo de formação e assegurar a frequência da mesma	Sempre que necessário	Donos de Processo
P04 - Monitorização do Desempenho Organizacional	Falha na operacionalização do procedimento das auditorias	B	M	M	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	DMGAP-DISIQ Teresa Pestana
P04 - Monitorização do Desempenho Organizacional	Falha na análise da Satisfação do Cliente	M	A	E	Ministrar formação/sensibilização a todos os donos de processo e interlocutores no âmbito da Gestão da Melhoria	1.º Semestre de 2019	DMGAP-DISIQ Teresa Pestana
					Elaborar relatórios de avaliação da satisfação do cliente (Cliente Externo BU e Espaços Cidadão)	15 dias após término do trimestre	DMGAP-DAC Liliana Veiga
					Elaborar relatório de avaliação da satisfação do cliente interno	15 dias após data término de envio das respostas	DMGAP-DAC Liliana Veiga
					Elaborar relatório de avaliação da satisfação atendimento técnico	10 dias após término do trimestre	DMUOP-DPRRU Filomena Farinhas
					Elaborar relatório de avaliação dos Colaboradores	Fevereiro de 2020	DMGAP-DRH Graça Ribeiro
					Implementação da obrigatoriedade de abertura de registo de melhoria a todos os serviços com percentagem de satisfação inferior a 50%	Sempre que aplicável	Dirigentes/Donos de Processo
					Analisar relatórios e registar oportunidades de melhoria	Até 15 dias após divulgação dos relatórios	Dirigentes/Donos de Processo
P04 - Monitorização do Desempenho Organizacional	Falta de amostragem adequada para avaliação da satisfação do cliente	M	A	E	Efetuar inquéritos telefónicos no âmbito da gestão das reclamações	Trimestral	DMGAP-DISIQ Teresa Pestana
					Implementar aplicativo para avaliação da satisfação no ato do atendimento	31/03/2019	DMGAP-DAC Liliana Veiga
P05 - Infraestruturas	Resistência às alterações de procedimento interno	B	M	B	Ações de formação e sensibilização periódicas	Sempre que identificada a necessidade	DMOSM Alzira Torres
					Prever e antecipar serviços	Sempre que aplicável	DMOSM
	Greves/Plenários	B	M	B	Criação de acordo quadro de brigadas	2.º Trimestre de 2019	Alzira Torres
	Recursos Humanos com média de idades alta	M	A	E	Abertura de concurso para AO's	2.º Trimestre de 2019	DMGAP-DRH Graça Ribeiro
					Abertura de concurso para AO's	2.º Trimestre de 2019	DMGAP-DRH Graça Ribeiro
	Falta de recursos Humanos	M	A	E	Criação de acordo quadro de brigadas	2.º Trimestre de 2019	DMOSM Alzira Torres
					Criação de acordo quadro de brigadas	2.º Trimestre de 2019	DMOSM Alzira Torres
	Solicitações fora de período normal de trabalho	M	A	E	Criação de acordo quadro de brigadas	2.º Trimestre de 2019	DMOSM Alzira Torres
Necessidade de formação específica	B	M	B	Identificar necessidades de formação	jan/19	DMOSM-DMC	
				Assegurar a frequência da formação identificada por parte dos colaboradores	Sempre que aplicável	DMOSM-DMC	
Não cumprimento do Plano de Manutenção das Instalações incluídas no âmbito da certificação	B	M	B	Assegurar que todas as instalações no âmbito da certificação estão incluídas no Plano de Manutenção Preventiva	Sempre que identificados novos serviços a incluir no âmbito	DMOSM-DMC André Ruão	
				Assegurar o cumprimento do Plano de Manutenção Preventiva	De acordo com o definido no PMP	DMOSM-DEIPE	
P07 - Aprovisionamento	Forneecedor não corresponder às expectativas da requisição	A	M	M	Sistematização e informatização do procedimento de avaliação de fornecedores	dez/19	DPCG-DACPGP Domingos Lopes
	Acompanhamento insuficiente na execução dos contratos pelos serviços responsáveis	M	M	M	Implementação do Gestor de Contrato	Já implementada	

P08 - Sistemas de Informação	Falha do sistema de backups	B	A	M	Elaborar teste semestrais ao sistema de backups e recuperação.	2019	DMGAP-DISIQ Teresa Pestana
	Falha do sistema por avaria de hardware	M	A	E	Elaborar teste semestrais ao sistema de backups e recuperação;	2019	DMGAP-DISIQ Teresa Pestana
					Elaborar Relatórios	2019	DMGAP-DISIQ Teresa Pestana
	Falha nos prazos de resposta por falta de tempo	A	M	E	Identificar necessidades de recursos humanos	Annual	DMGAP-DISIQ Teresa Pestana
					Definir cronograma de eventos e atividades	Nov./Dez./Jan./Fev.	Todas UO
					Monitorizar sistema de tickets	Trimestral	DMGAP-DISIQ Teresa Pestana
	Risco de não cumprir prazos de implementação de projetos de simplificação e modernização devido a tantos eventos/ atividades não planeadas	A	M	E	Formação para os utilizadores	2019	DMGAP-DISIQ Teresa Pestana
					Definir cronograma de implementação para os eventos/ atividades	Nov./Dez./Jan./Fev.	Todas UO
	Atraso nos procedimentos de aquisição	A	M	E	Enviar proposta e requisição 3 meses antes do fim de contrato	2019	DMGAP-DISIQ Teresa Pestana
					Elaborar procedimento de aquisição dentro do prazo	2019	DPCG-DACPGP Domingos Lopes
Más práticas dos utilizadores	M	A	E	Formação para os utilizadores	2019	DMGAP-DRH Graça Ribeiro Todas as UO's	
				Implementação de política de acessos	2019	DMGAP-DISIQ Teresa Pestana	
				Auditoria ao sistema com base na ISO 27001	2019	Entidade externa	
P09 - Fiscalização	Insuficiência dos recursos humanos afetos à Fiscalização	A	A	E	Identificação das necessidades de contratação/ reafecção de recursos humanos de outras UO. Definir prioridades de atuação	Identificação de necessidades aquando da elaboração do mapa de pessoal do Município	DMGAP-DF Bárbara Magalhães + DMGAP-DRH
	Permanência da fiscalização "em obra" na DGUEP e DPCHGCH.	A	M	E	Passagem da fiscalização em obra para a alçada da Divisão de Fiscalização, com tra	A aguardar decisão do executivo	Executivo Municipal
	Corrupção	B	A	M	Cumprimento do Plano de Gestão de Riscos e Infrações Conexas. Acompanhamento aleatório da Chefe de Divisão em ações de fiscalização.	Em execução	DMGAP-DF Bárbara Magalhães+ Maria José Alves
	Número insuficiente de viaturas de serviço	A	M	E	Identificação das necessidades de aquisição de viaturas para afetar ao serviço.	Executado mas sem provisão	DMGAP-DF Bárbara Magalhães+ Maria José Alves
					Planeamento semanal de saídas.	Execução contínua	DMGAP-DF Bárbara Magalhães+ Maria José Alves
	Herança de elevado número de passivo (em dois momentos)	A	M	E	Concluir informação do passivo de 2014.	Em execução	DMGAP-DF Bárbara Magalhães+ Maria José Alves
					Concluir informação do passivo de 2018 e 2019 que continua a ser remetido pela DMUOP	Em execução	DMGAP-DF Bárbara Magalhães+ Maria José Alves
	Postura de fiscalização inadequada	B	M	B	Criação de um "Manual de fiscalização", padronizando comportamentos. Formação em áreas comportamentais.	Outubro de 2020	DMGAP-DF Bárbara Magalhães
Intempéries	A	M	E	Divulgação de um aviso informativo nas alturas críticas.	Outubro de 2020	DMGAP-DF Bárbara Magalhães	

(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

AREA – RECURSOS HUMANOS

DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DO RISCO	PO ^(a)	GC ^(b)	NR ^(c)	AÇÕES A IMPLEMENTAR	PRAZO DE EXECUÇÃO/ FORMA DE MONITORIZAÇÃO/CONTROLO	RESPONSÁVEIS
Avaliação de desempenho	Risco de avaliação de desempenho não justa e equitativa	M	A	E	Caracterizar os pressupostos de reconhecimento da menção "desempenho relevante"/"desempenho excelente"	Atas do CCA	DMGAP-DRH Graça Ribeiro
Recrutamento e mobilidade interna de pessoal/Conflito de interesses	Risco de discricionariedade, falta de isenção ou de imparcialidade	M	A	E	Estabelecimento de critérios escritos para análise de pedidos de reafetação	31.12.2019	DMGAP-DRH Graça Ribeiro
Processamento de remunerações e outros abonos	Risco de serem processados pagamentos indevidos a trabalhadores	B	A	M	Segregação de funções e definição de áreas funcionais de responsabilidade partilhada	31.12.2019	
Controlo da assiduidade do pessoal	Risco de registo do tempo de serviço e controlo de assiduidade indevido ou inadequado	M	M	M	Formação dos dirigentes e chefias sobre a utilização da plataforma de controlo de assiduidade	31.12.2019	DMGAP-DRH Graça Ribeiro
Proteção de dados	Risco de acesso a informações indevida e quebra de sigilo	M	A	E	Elaboração de mapeamento de atividades sensíveis	30.06.2019	DMGAP-DRH Graça Ribeiro
					Circulação restrita de documentos	30.06.2019	
Higiene segurança e saúde no trabalho	Risco de ocorrência de acidentes de trabalho e desconhecimento das medidas de segurança	A	A	E	Desenvolver ações de sensibilização e formação	31.12.2019	DMGAP-DRH Graça Ribeiro SSHT
					Avaliação periódica do cumprimento da legislação	31.12.2019	
					Divulgação de informação relevante junto dos setores de maior risco	31.12.2019	
Formação	Risco de desconhecimento das situações propensas a situações de corrupção ou infrações conexas e respetiva avaliação.	B	A	M	Formação/sensibilização sobre a corrupção e infrações conexas para dirigentes e colaboradores.	31.12.2019	DMGAP-DRH Graça Ribeiro Teresa Ribeiro
Gestão de Conflitos	Risco de existência de conflitos de interesse que ponham em causa a transparência dos procedimentos.	M	A	E	Divulgação de princípios éticos relativas ao desempenho de funções públicas.	31.12.2019	DMGAP-DRH Graça Ribeiro
		M	A	E	Formação dos membros dos júris sobre as regras do procedimento concursal de recrutamento	31.12.2019	

(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

ÁREA – GESTÃO FINANCEIRA E PATRIMONIAL							
ATIVIDADES/PROCESSOS	IDENTIFICAÇÃO DO RISCO	PO ^(a)	GC ^(b)	NR ^(c)	AÇÕES A IMPLEMENTAR	PRAZO DE EXECUÇÃO/ FORMA DE MONITORIZAÇÃO/CONTROLO	RESPONSÁVEIS
Coordenar as atividades de gestão financeira e patrimonial	Risco de falha na aplicação de normas, procedimentos e regulamentos de natureza financeira	A	A	E	Rever a Norma de Controlo Interno Elaborar e implementar lista de verificação dos procedimentos de contratação pública Elaborar e implementar lista de verificação dos procedimentos de isenção relativos ao Urbanismo		DPCG Carlos Meireles
	Risco de Desfasamento do Ativo/ Balanco/SNC-AP	A	A	E	Elaborar e implementar lista de verificação dos procedimentos de avaliação de ativos		
Liquidação e controlo da cobrança das taxas e outras receitas municipais	Incumprimento da segregação de funções prevista na macroestrutura Definição da responsabilidade da cobrança - área da Tesouraria	A	A	E	Esclarecimento superior		DPCG-DF Raquel Miranda
	Incumprimento da segregação de funções prevista na macroestrutura/ procedimento das Isenções na área do Urbanismo	A	A	E	Esclarecimento superior		
	Liquidação fora de prazo	A	A	E	Elaboração de plano anual de liquidações (relativas a factos renováveis) com datas limites de processamento		
	Discricionaridade ou favorecimento	M	M	M	Monitorizar fluxos e procedimentos de trabalho com regras de execução da receita (emissão e cobrança, pagamento, anulação, execução fiscal e isenções) Controlo periódico por amostragem de processos de liquidação e cobrança		
	Falta de recursos humanos	A	A	E	Pedido de reforço da equipa Divisão Financeira - Inexistência de técnicos superiores na Unidade Orgânica		
	Anulação da receita por cobrar sem fundamento legal para o efeito	M	A	A	Pedido de reforço da equipa Divisão Financeira - Inexistência de técnicos superiores na Unidade Orgânica		
	Risco de perda de receita	M	M	M	Elaborar mapas trimestrais de receita emitida e não cobrada, para validação dos serviços emissores Processar toda a liquidação através de programas de faturação, diminuindo progressivamente os recibos provisórios.		
	Risco de perda de receita	M	M	M	Elaborar mapas mensais com situações de incumprimento e proceder ao devido encaminhamento para cobrança coerciva e alerta à Div. Fiscalização.		
Monitorização das situações de incumprimento ao nível da receita emitida por cobrar	Inexistência de programa que efetue a numeração automática e sequencial de licenças	A	A	E	Garantir a numeração da licença apenas no momento do pagamento e não no momento da emissão da fatura		
Determinar a cobrança coerciva de dívidas de natureza fiscal e parafiscal e organizar os respetivos processos	Discricionaridade ou favorecimento	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.		
	Risco de caducidade da dívida	A	A	E	Realizar levantamentos dos processos por liquidar e cobrar (a que seja aplicada a caducidade e prescrição) até 31 de dezembro de cada ano		
Gestão e atualização dos licenciamentos anuais relativos a publicidade e ocupação do domínio público e outros que decorram de normas regulamentares ou legais	Risco de não ser possível assegurar com rigor as disposições previstas no CRMB, devido a ocorrerem revisões aos factos sem PED	A	A	E	Esclarecimento superior		
Emissão de licenças, alvarás, certidões de comunicação prévia, autorizações e permissões administrativas que resultem de disposições legais ou regulamentares	Incumprimento da segregação de funções prevista na macroestrutura (Ex:urbanismo) - Emissão de Licenças, Alvarás, entre outros	A	A	E	Esclarecimento superior		
Assegurar todos os procedimentos de Contratação Pública, até à fase de elaboração do contrato (inclusive)	Ultrapassagem dos limites legais previstos para adjudicação à mesma entidade. (Devido à inexistência de histórico na atual aplicação)	M	A	E	Monitorizar através de amostras aleatórias de processos o cumprimento dos limites legais.		DPCG-DACPGP Domingos Lopes
	Existência de conflito de interesses que ponham em causa a transparência dos procedimentos.	M	M	M	Declaração da ausência de interesses privados dos trabalhadores envolvidos na contratação pública Declaração da inexistência de incompatibilidades dos colaboradores nos diferentes procedimentos		
	Favoritismo face a determinado concorrente.	M	M	M	Garantir que nos procedimentos superiores a 1000 € é garantido o disposto nas normas de execução orçamental.		
	Falhas nos Procedimentos ou Desconformidade com o CCP	A	A	E	Monitorizar através de amostras aleatórias de processos o cumprimento do CCP		
Gestão dos contratos de fornecimento de bens e serviços.	Não acompanhamento e, avaliação regular do desempenho do contratante, de acordo com as especificações técnicas estabelecidas no contrato	A	A	E	Aplicação da metodologia de avaliação de fornecedores de forma transversal a todos os contratos.		

Coordenar o sistema de gestão de stocks do armazém do economato	Extravio de bens	A	M	E	Controlo informático de existências. Elaboração de balanço semestral (inventário físico vs registo de stock).	
Elaborar e assegurar a atualização sistemática do registo, inventário e cadastro de todos os bens do património móvel e imóvel dos domínios público e privado municipal, bem como os registos referentes à oneração e à constituição de direitos a favor de terceiros sobre os mesmos	Extravio de bens	A	M	E	Controlar regularmente o inventário existente Elaborar manual e regras de abate e controlo de bens moveis adquiridos Enviar listagem dos bens móveis de cada unidade orgânica ao respetivo dirigente, para confrontação com existência real.	
Promover o estudo e realização de hastas públicas relativas à alienação de bens móveis e imóveis municipais, bem como de concursos de concessão	Existência de conflito de interesses que ponham em causa a transparência dos procedimentos.	A	M	E	Garantir a publicidade dos procedimentos. Declaração da ausência de interesses privados dos trabalhadores envolvidos no procedimento	
Cadastro e inventário	Risco de apropriação, utilização indevida de bens	M	M	M	Realização de auditorias aleatorias aos armazens/oficinas/horto	
Assegurar a regularidade financeira na realização da despesa e supervisionar o cumprimento das normas de contabilidade e finanças locais	Risco de pagamentos indevidos	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	
Assegurar as operações de realização de despesas e emitir as respetivas ordens de pagamento	Risco de favorecimento (ou não) no cumprimento de prazos de pagamento	B	M	M	Pagar as faturas mediante o plano de pagamentos aprovado superiormente.	
	Emissão de ordens de pagamento de faturas sem verificação de que o bem foi recebido ou o serviço prestado.	M	A	E	Controlo periódico por amostragem das operações de realização de despesa	
	Pagamento de despesas após decisão de recusa de visto do Tribunal de Contas	M	A	E	Cumprir o procedimento estabelecido que garante que todos os contratos são informatizados de forma a que o ERP Financeiro estabeleça oas alertas garantindo ausencia de pagamentos antes da resposta do TC.	
Efetuar o controlo das contas bancárias, cheques ou vales postais, valores e outros documentos à guarda da tesouraria	Ausência de segregação de funções	A	A	E	Assegurar a segregação de funções no âmbito das atividades de reconciliação bancária. Promover a realização de balanços mensais ao cofre municipal Elaborar previsão mensal de tesouraria	
Proceder ao controlo de execução orçamental	Impossibilidade de acompanhamento de execução orçamental de forma eficiente	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	
Identificar as interdependências e mecanismos de articulação entre as diversas direções municipais, com vista à elaboração do orçamento e execução orçamental	Insuficiente planeamento e organização na preparação do orçamento e respetiva execução	A	A	E	Assegurar o procedimento de planeamento e controlo orçamental em articulação com diversas UO's.	
Controlo dos Bens Inventariáveis	Risco de Desfasamento entre os registos efetuados na Divisão de Contabilidade e na Divisão de Aprovisionamento, Contratação Pública e Gestão do Património.	B	B	B	Efetuar monitorização trimestral dos saldos entre as Unidades Orgânicas envolvidas no processo de registo de bens inventariáveis.	
Controlo das dívidas de terceiros	Inexistência de confronto de informação.	M	M	M	Efetuar o cruzamento de informação de dívidas a terceiros entre as UO's envolvidas no processo de receita.	
Despesa	Risco de utilização indevida de fundo de manei	B	M	B	Registo e justificação para todos os valores utilizados, com aprovação do superior hierárquico.	

DPCG-DCPCG
Sando Louro

(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

ÁREA – CONCESSÃO DE BENEFÍCIOS PÚBLICOS E APOIOS MUNICIPAIS

ATIVIDADES/PROCESSOS	IDENTIFICAÇÃO DO RISCO	PO ^(a)	GC ^(b)	NR ^(c)	AÇÕES A IMPLEMENTAR	PRAZO DE EXECUÇÃO/ FORMA DE MONITORIZAÇÃO/CONTROLO	RESPONSÁVEIS
Concessão de Benefícios e Apoios	Risco de incumprimento das normas existentes	M	A	E	Definir critérios gerais e abstratos para a concessão de apoios		Todas as UO proponentes de benefícios
					Definir fluxos, regras e procedimentos para atribuição de apoios concedido pela cultura		DC Sílvia Faria
					Definir fluxos, regras e procedimentos para atribuição de apoios ao desporto		DDJA Rosa Canário
					Realizar auditorias a apoios concedidos sempre que o valor do apoio seja superior a 1/3 ao previsto pelo Tribunal de Contas		Todas as UO proponentes de benefícios
					Entrega de declaração de interesses, no âmbito da instrução dos processos de atribuição de apoios		
					Elaborar Manual para atribuição de apoios sócio-educativos		DE Branca Soares da Costa
					Elaborar Manual para atribuição de benefícios para a reabilitação urbana		DMUOP Filomena Farinhas Pedro Lopes
					Elaborar relatórios semestrais das intervenções de reabilitação urbana no centro-histórico		DGU-DPCHGCH Pedro Lopes
					Elaborar relatórios semestrais da reabilitação urbana fora do centro-histórico		DPOT-DPRRU Filomena Farinhas
					Elaborar e manter atualizada a lista de distribuição		
Garantir que no mês seguinte são satisfeitos os pedidos do mês anterior							
Colocar no site institucional até ao dia 5 do mês da agenda			DC Sílvia Faria				

(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

AREA – PLANEAMENTO/OPERAÇÕES URBANISTICAS

ATIVIDADES/PROCESSOS	IDENTIFICAÇÃO DO RISCO	PO ^(a)	GC ^(b)	NR ^(c)	AÇÕES A IMPLEMENTAR	PRAZO DE EXECUÇÃO/ FORMA DE MONITORIZAÇÃO/CONTROLO	RESPONSÁVEIS
Decisão	Risco de tomada de decisão fora de tempo, ausência de decisão ou decisão não fundamentada.	M	A	E	Tomada de decisão baseada em pareceres técnicos ou em conformidade com a legislação Controlo do exercício de competências delegadas e subdelegadas, nas matérias da sua competência; Manual de Procedimentos Internos		DMUOP Zamith Rosas
Processo Administrativo	Risco de incumprimento dos prazos no procedimento administrativo e/ou atuação extemporânea.	A	A	E	Tabelas de controlo ao cumprimento dos prazos dos procedimentos Identificação de responsável pelo procedimento administrativo Definir fluxos, regras, procedimentos e prazos para todos os tipos de procedimentos Elaboração de tabelas de controlo ao cumprimento dos prazos dos procedimentos.		DMUOP Zamith Rosas DMUOP-DGU Nuno Monteiro DMUOP-DPOT Miguel Mesquita
	Risco de extravio de documentos	M	M	M	Definir fluxos, regras, procedimentos e prazos para todos os tipos de procedimentos Digitalizar os documentos chave do processo (pareceres, decisões, despachos, notificações) Promover a desmaterialização		DMUOP-DGU Nuno Monteiro Adosinda Pereira Pedro Lopes DMUOP-DPOT-DPRRU Filomena Farinhas
Licenciamento/Planeamento	Risco de incumprimento da legislação (RJUE), PDM e Regulamento Municipal	B	A	M	Elaborar e estruturar os pareceres (por tema) e elaborar faq's internas Definir fluxos, regras, procedimentos e prazos para todos os tipos de procedimentos Elaborar Manual de Instrução de Processos e divulgar (Direito à Informação);		DMUOP Zamith Rosas DMGAP-DRH Graça Ribeiro
	Risco de falha na aplicação da legislação e de favorecimento (ou tratamento desigual para situações idênticas)	B	A	M	Promover ações de formação Identificação de responsável pelo procedimento administrativo Promover a distribuição aleatória de processos pelos técnicos Segregação de funções e rotatividade dos colaboradores Atualização sistemática da informação relativa a processos (gestão documental e SIG)		DMUOP-DGU Nuno Monteiro DMUOP-DPOT Miguel Mesquita
Fiscalização					Elaborar planeamento trimestral das ações de fiscalização passíveis de programação Monitorizar as ações de fiscalização efetuadas, através de mapas ou relatórios periódicos		
Gestão de Conflitos	Risco de existência de conflitos de interesse que ponham em causa a transparência dos procedimentos.	B	A	M	Ampla divulgação de princípios éticos relativos ao desempenho de funções públicas Restrições à acumulação de funções privadas eventualmente conflitantes		DMUOP Zamith Rosas DMGAP-DRH Graça Ribeiro

(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

AREA – FISCALIZAÇÃO								
ATIVIDADES/PROCESSOS	IDENTIFICAÇÃO DO RISCO	PO ^(a)	GC ^(b)	NR ^(c)	AÇÕES A IMPLEMENTAR	PRAZO DE EXECUÇÃO/ FORMA DE MONITORIZAÇÃO/CONTROLO	RESPONSÁVEIS	
Processo Administrativo	Risco de Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo e/ou atuação extemporânea	A	A	E	Tabelas de controlo ao cumprimento dos prazos dos procedimentos	Trimestral - Monitorizar Ficheiro BD_Processos_Divisão de Fiscalização	DMGAP-DF Bárbara Magalhães+ Maria José Alves	
					Definir fluxos, regras, procedimentos e prazos para todos os tipos de procedimentos	Dezembro de 2020		
Fiscalização	Risco de falha na aplicação da legislação e de favorecimento (ou tratamento desigual para situações idênticas)	B	A	M	Definir fluxos, regras, procedimentos e prazos para todos os tipos de procedimentos	Dezembro de 2019		
					Monitorizar as ações de fiscalização efetuadas, através de mapas ou relatórios periódicos	Controlo mensal junto do Vereador do Pelouro e quadrimestral junto do Presidente		
					Todos os processos têm mais duas fases de controlo (técnico superior)	Monitorizar Ficheiro BD_Processos_Divisão de Fiscalização		
					Rotatividade nas testemunhas	Documental - Informações Técnicas e Autos		
					Reclamações apreciadas por técnico que não o responsável pela fiscalização em causa sempre que haja dúvidas sobre a isenção e imparcialidade de um agente, o processo é redistribuído	Sempre que aplicável		
					Identificar ações de formação necessárias ao desempenho da função	Janeiro de 2019		
Gestão de Conflitos	Risco de existência de conflitos de interesses que ponham em causa a transparência dos procedimentos.	B	A	M	Ampla divulgação de princípios éticos relativos ao desempenho de funções públicas	Execução contínua		DMGAP-DF Bárbara Magalhães
					Restrições à acumulação de funções privadas eventualmente conflitantes	Sempre que declaradas, são remetidas para análise da DSJC		

(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 - Nivel de Risco

AREA – ADMINISTRAÇÃO DE OBRAS , MANUTENÇÃO E CONSERVAÇÃO

ATIVIDADES/PROCESSOS	IDENTIFICAÇÃO DO RISCO	PO ^(a)	GC ^(b)	NR ^(c)	AÇÕES A IMPLEMENTAR	PRAZO DE EXECUÇÃO/ FORMA DE MONITORIZAÇÃO/CONTROLO	RESPONSÁVEIS
Decisão	Risco de tomada de decisão fora de tempo, ausência de decisão ou decisão não fundamentada.	M	M	M	Tomada de decisão baseada em pareceres técnicos ou em conformidade com a legislação Controlo do exercício de competências delegadas e subdelegadas, nas matérias da sua competência; Promover auditorias internas aos processos		DMOSM Alzira Torres
Gestão de Obras	Risco de favorecimento e corrupção na fiscalização de obras.	B	A	M	Presença de dois funcionários na elaboração dos autos de medição; Rotatividade dos elementos ligados à fiscalização de obra.		DMOSM-DOP Gaspar Silva
Gestão Operacional	Risco de Incumprimento dos prazos na execução e/ou atuação extemporânea.	A	A	E	Tabelas de controlo ao cumprimento dos prazos de execução Identificação de responsável pelo processo Definir fluxos, regras e prazos para todos os tipos de trabalhos/tarefas		DMOSM-DOP André Ruão Carlos Rodrigues DMOSM-DASM Antonio Vivas Joaquim Gomes Bruno Correia
Gestão de Stocks	Risco de inventários desatualizados, ou fictícios, de matérias primas e produtos.	M	M	M	Realização de inspeção, por funcionários nomeados aleatoriamente;		DMOSM-DASM Manuel Dantas Responsáveis de armazens/oficinas e horto
	Risco de apropriação indevida de matérias-primas e produtos.	M	A	E	Identificação de responsável de armazém/oficina/horto		
	Risco de regularizações de existências sem suporte documental e correspondente autorização.	M	M	M	Utilização de fichas com entrada e saídas;		
Gestão de Conflitos	Execução de tarefas semelhantes em horário extra laboral ou relações pessoais com funcionários de empresa que têm a mesma tipologia de trabalho.	B	M	B	Ampla divulgação de princípios éticos relativos ao desempenho de funções públicas		DMOSM Alzira Torres DMGAP-DRH Graça Ribeiro
					Restrições à acumulação de funções privadas eventualmente conflituantes		

(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

AREA – ADMINISTRATIVA E PROSPECTIVA

ATIVIDADES/PROCESSOS	IDENTIFICAÇÃO DO RISCO	PO ^(a)	GC ^(b)	NR ^(c)	AÇÕES A IMPLEMENTAR	PRAZO DE EXECUÇÃO/ FORMA DE MONITORIZAÇÃO/CONTROLO	RESPONSÁVEIS
Atendimento	Risco de tratamento diferenciado de situações idênticas	B	A	M	Correta identificação das necessidades formativas		DMGAP-DAC Liliana Veiga
	Risco de ineficácia do atendimento e Inexatidão da informação prestada e falha na verificação de requerimentos e/ou falta de dados	B	A	M	Manual de procedimentos da DAC de aplicação obrigatória; Utilização de checklist. Inquéritos de satisfação Promover ações de formação		
Processo Administrativo	Risco de Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo e/ou atuação extemporânea.	M	A	E	Tabelas de controlo ao cumprimento dos prazos dos procedimentos Identificação de responsável pelo procedimento administrativo Definir fluxos, regras, procedimentos e prazos para todos os tipos de procedimentos		DMGAP Miguel Guimarães Todas as Sub UO
	Risco de incumprimento dos procedimentos nos projetos financiados	M	M	M	Realizar auditorias internas e publicitar internamente os critérios, recomendações/informação das candidaturas submetidas		DMGAP-DGFC José Pedro
Análise de processos	Conflito de interesses na análise e informação de processos	B	B	B	Apresentação da declaração de inexistência de conflito de interesses		DMGAP Miguel Guimarães DMGAP - DSJC Isilda Castro
	Possibilidade de redução da qualidade e quantidade dos estudos e pareceres, decorrentes do excesso de volume de trabalho	B	B	B	Acesso e pesquisa de informação científica atualizada Formação profissional adequada Partilha de pareceres/informações por email e na "SHARE"		DMGAP Miguel Guimarães DMGAP - DSJC Isilda Castro
Contraordenação e de Execução Fiscal	Risco de Incumprimento dos prazos no procedimento	B	B	B	Tabelas de controlo ao cumprimento dos prazos dos procedimentos Definir fluxos, regras, procedimentos e prazos		DMGAP-DSJC Isilda Castro CMB-PM
	Risco de extravio de documentos	B	B	B	Digitalizar os documentos chaves do processo (pareceres, decisões, despachos, notificações)		
Decisão	Risco de tomada de decisão fora de tempo, ausência de decisão ou decisão não fundamentada.	M	M	M	Tomada de decisão baseada em pareceres técnicos ou em conformidade com a legislação		DMGAP Miguel Guimarães
					Controlo do exercício de competências delegadas e subdelegadas, nas matérias da sua competência;		
Gestão de Conflitos	Risco de existência de conflitos de interesses que ponham em causa a transparência dos procedimentos.	B	A	M	Ampla divulgação de princípios éticos relativos ao desempenho de funções públicas		DMGAP-DSJC Isilda Castro DMGAP-DRH Graça Ribeiro

(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