

# **Plano de Prevenção De Riscos de Gestão, incluindo os de Cor- rupção e Infrações Conexas**



# ÍNDICE

INTRODUÇÃO.....	3
1 - CARACTERIZAÇÃO DA CÂMARA MUNICIPAL DA RIBEIRA BRAVA .....	5
1.1 - Identificação .....	5
1.2 - Legislação .....	5
1.2 Estrutura organizacional.....	6
1.3 Descrição sumária das atividades.....	7
1.4 Recursos Humanos .....	7
1.5 Organização contabilística.....	7
2 - COMPROMISSO ÉTICO, MISSÃO E VISÃO .....	8
3 - RISCO .....	9
3.1- Conceito de risco e de gestão do risco.....	9
3.2 Fatores de risco .....	9
3.3 Funções e responsabilidades.....	12
3.4 Áreas de risco .....	13
4 – IDENTIFICAÇÃO DO RISCO E MEDIDAS DE PREVENÇÃO .....	15
5 - ACOMPANHAMENTO, AVALIAÇÃO E ATUALIZAÇÃO DO PLANO .....	17
5.1. ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO.....	17
5.2. REVISÃO E ATUALIZAÇÃO DO PLANO .....	17
ANEXO I - METODOLOGIA SUBJACENTE À GESTÃO E CONTROLO DO RISCO.....	18
ANEXO II - CARTA ÉTICA DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA .....	20
ANEXO III - MAPA PESSOAL .....	21
ANEXO IV – PLANO DE PREVENÇÃO DOS RISCOS DE GESTÃO E INFRAÇÕES CONEXAS.....	22
ANEXO V – MINUTA DE MATRIZ DE ACOMPANHAMENTO DO PPR.....	69



# INTRODUÇÃO

---

Com a aprovação da Lei n.º 54/2008, de 4 de setembro, é criado o Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC), o qual tem como objetivo a prevenção da corrupção e infrações conexas.

Em 1 de Julho de 2009, o CPC aprovou a Recomendação n.º 1/2009, publicada no DR, 2.ª série, n.º 140, de 22 de Julho de 2009, sobre planos de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas (PPR), onde recomenda que os órgãos dirigentes máximos das entidades gestoras de dinheiros, valores ou património públicos, seja qual for a sua natureza, devem elaborar planos de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas.

Em 2016, a Câmara Municipal da Ribeira Brava, de forma a cumprir com a recomendação referida no parágrafo anterior, aprovou em Assembleia Municipal por proposta da Câmara Municipal o seu PPR, tendo efetuado uma revisão ao mesmo em 2019 e também em 2020.

Torna-se agora necessário adaptar o atual PPR à nova estrutura orgânica dos serviços municipais, que vigora desde 2022 e ainda ao Regime da Prevenção da Corrupção, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 190-E/2021, de 9 de dezembro.

A elaboração do PPR implica necessariamente, o envolvimento de todas as unidades orgânicas do Município da Ribeira Brava, quer no que respeita à identificação dos riscos e infrações conexas, quer na apresentação de medidas de prevenção, para que o documento final refletisse, à data as realidades de todas as áreas do Município.

O presente plano, teve também em consideração as recomendações do Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC), entidade que tem por missão promover a transparência e a integridade na ação pública e garantir a efetividade de políticas de prevenção da corrupção e de infrações conexas, resultante da Estratégia Nacional Anticorrupção 2020-2024, aprovada pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 37/2021, de 6 de abril, e do Regime Geral de Prevenção da Corrupção (RGPC), aprovado pelo Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro.

Face às considerações antecedentes, a Câmara Municipal da Ribeira Brava, consciente de que a corrupção e os riscos conexas são um sério obstáculo ao normal funcionamento das instituições, na medida em que prejudica:

- A democracia
- A capacidade da prestação do serviço público e a relação entre a Administração Local e os seus munícipes;
- A economia e o seu desenvolvimento

- A resposta social e acentua as desigualdades entre cidadãos e pessoas coletivas

Apresenta o seu, **Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas**, sendo que o mesmo é aplicável a todos os serviços municipais.

# 1 - CARACTERIZAÇÃO DA CÂMARA MUNICIPAL DA RIBEIRA BRAVA

---

## 1.1 - Identificação

### **Endereço**

Município de Ribeira Brava

Rua do Visconde nº56

9350-213 Ribeira Brava

Organismo da Administração Pública com o Número de identificação fiscal 511 236 417

## 1.2 - Legislação

A Lei n.º 142/85, de 18 de novembro estabelece a Lei Quadro da Criação dos municípios, sendo a legislação que regula o funcionamento do município a Lei nº169/99, de 18 de setembro, alterada pela Lei nº5-A/2002 e pela Lei nº 75/2013, de 12 de setembro.

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

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

A adaptação das regras do Plano de Contas em vigor para o sector local, encontram-se traduzidas no Sistema de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas (SNC-AP), aprovado pelo Decreto-Lei n.º 192/2015, de 11 de setembro, em vigor nos municípios a partir de 1 de janeiro de 2020, conforme estipulado na Lei do Orçamento de Estado para 2019, mantêm-se contudo em vigor o Plano Oficial de Contabilidade das Autarquias locais, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 54-A/99, de 22 de Fevereiro, no que respeita ao controlo interno, regras previsionais e modificações orçamentais.

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

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

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

## 1.2 Estrutura organizacional

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

A estrutura política assenta em dois órgãos, a Câmara Municipal, com funções essencialmente executivas e a Assembleia Municipal, com funções de natureza predominantemente deliberativa e fiscalizadora da atividade desenvolvida pela primeira.

A Assembleia Municipal é composta por 25 deputados, dos quais 21 são eleitos diretamente pelo colégio eleitoral do município e 4 indiretamente, uma vez que assumem aquela função na qualidade de Presidentes de Junta de Freguesia que constitui a divisão administrativa do Concelho de Ribeira Brava.

A Câmara Municipal é constituída por 7 membros – 1 Presidente, 1 Vice-Presidente e 5 Vereadores, a quem compete, um quadro de delegações previamente estabelecido, que tem o grosso da responsabilidade pela definição das estratégias e políticas municipais, bem como as decisões mais relevantes sobre a atividade dos serviços municipais.



### 1.3 Descrição sumária das atividades

Prossecação de interesses próprios da população da Ribeira Brava em conformidade com a legislação em vigor.

### 1.4 Recursos Humanos

A atual estrutura orgânica do Município de Ribeira Brava teve a sua última alteração 2022, estando a mesma publicada na 2ª série do Diário da República em 28 de fevereiro de 2022.

### 1.5 Organização contabilística

O município utiliza a aplicação SNC-AP da empresa MEDIDATA para realizar a sua contabilidade, existindo outras aplicações integradas no mesmo *ERP* da empresa MEDIDATA, entre as quais: Aprovisionamento, Urbanismo e Recursos Humanos

## 2 - COMPROMISSO ÉTICO, MISSÃO E VISÃO

---

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

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

## 3 - RISCO

---

### 3.1- CONCEITO DE RISCO E DE GESTÃO DO RISCO

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

A gestão do risco é o processo através do qual as organizações analisam metodicamente os riscos inerentes às respectivas atividades, com o objetivo de atingirem uma vantagem sustentada em cada atividade individual e no conjunto de todas as atividades.

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

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

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

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

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

### 3.2 FATORES DE RISCO

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

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

### 3.3 CONCEITO DE CORRUPÇÃO

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

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

Quadro apenas refere os crimes do Código Penal

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## **Exemplos de corrupção previstos**

### **Corrupção passiva para ato ilícito**

#### *Definição*

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

#### *Exemplo*

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

## Corrupção passiva para ato lícito

### Definição

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

### Exemplo

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

## Corrupção ativa

### Definição

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

### Exemplo

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

## 3.4 FUNÇÕES E RESPONSABILIDADES

O Plano de Gestão de Risco contém indicações claras e precisas não só sobre a função e as responsabilidades de cada interveniente ou grupo de intervenientes, mas também sobre os recursos necessários e disponíveis e as formas adequadas de comunicação interna.

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

<b>Gestão de riscos</b>	
<b>Decisor</b>	<b>Função e Responsabilidades</b>
Responsável pelo cumprimento do normativo – trabalhador designado para o efeito, ou na sua ausência Presidente da Câmara Municipal.	É o responsável pelo plano
	Estabelece as linhas orientadoras do plano e controla a sua execução

Trabalhador designado para o efeito ou entidade externa na ausência de recursos. (auditor do plano).	Estabelece a arquitetura e os critérios de risco, cuidando da sua revisão
	Recebe e comunica os riscos tomando as medidas inseridas na sua competência
	Promove a comunicação com os outros serviços no âmbito da gestão de riscos
	Acompanha a execução das medidas previstas no Plano e elabora o respetivo Relatório Anual.
	Desenvolve o acompanhamento através de inquéritos e ações específicas.
	Reporta ao Presidente eventuais ocorrências que considere grave. Envia ao Presidente o Relatório Anual e Intercalar de acompanhamento ao Plano e outros que considere relevantes.
Dirigentes dos serviços	São os responsáveis pela organização, aplicação e acompanhamento do Plano na Parte respetiva
	Identificam, recolhem e comunicam ao auditor do plano qualquer ocorrência de risco com probabilidade de gravidade relevante
	Responsabilizam-se pela eficácia das medidas de controlo do risco na sua esfera

Atendendo à atual estrutura funcional da autarquia e dos recursos humanos disponíveis, o auditor do plano é contratado externamente.

### 3.5 ÁREAS DE RISCO

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

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

- Riscos Transversais, incluindo de ética, qualidade técnica, atendimento, controlo interno, proteção de dados e outros
- Gabinete de Apoio

- Serviços Jurídicos, contencioso e notariado
- Serviço de auditoria
- Contratação pública
- Concessão de benefícios
- Património
- Gestão financeira
- Urbanismo e edificação
- Recursos Humanos
- Proteção Civil
- Gestão de viaturas
- Expediente e serviços administrativos
- Informática

## 4 – IDENTIFICAÇÃO DO RISCO E MEDIDAS DE PREVENÇÃO

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

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

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

### Mapa do Registo de Risco

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

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

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

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

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

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

:

.



# 5 - ACOMPANHAMENTO, AVALIAÇÃO E ATUALIZAÇÃO DO PLANO

---

## 5.1. ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO

Compete ao responsável pelo cumprimento do normativo (RCN) estabelecer as linhas orientadoras do Plano e controlar a sua execução.

O RCN para concretizar a implementação do Plano, socorre-se do Auditor do Plano, a quem é atribuída a função operacional de monitorização, reporte e adequação do Plano à atividade municipal.

Enquanto não existir na autarquia trabalhador que possa ser designado como auditor do Plano, é mediante disponibilidade orçamental, contratada empresa externa para desempenhar as funções de auditoria.

O Auditor do Plano a elabora para relatório anual de acompanhamento ao Plano até abril de cada ano e caso, existam riscos máximos ou elevados, elabora ainda relatório semestral até outubro, remetendo-o para o RCN, que deve dar conhecimento dos mesmos ao Presidente.

O acompanhamento anual do Plano deve basear-se na análise das respostas das Divisões e Serviços envolvidos, através de ações específicas.

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

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

## 5.2. REVISÃO E ATUALIZAÇÃO DO PLANO

O processo de revisão e atualização do Plano encontra-se definido no ponto “3.3 – Funções e Responsabilidades”

O Auditor do Plano deve, no Relatório Anual de Monitorização do Plano, recomendar a atualização do mesmo, sempre que tal se revele necessário, tendo em conta as revisões e validações acima previstas.

# ANEXO I - METODOLOGIA SUBJACENTE À GESTÃO E CONTROLO DO RISCO

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

A - Identificação e definição do risco – Nesta fase deve proceder-se ao reconhecimento e à classificação de factos cuja probabilidade de ocorrência e respetiva gravidade de consequências configurem riscos de gestão incluindo riscos de corrupção e de natureza similar.

B - Análise do risco – para classificar o risco segundo critérios de probabilidade e de gravidade na ocorrência, estabelecem-se conjuntos de critérios, medidas e ações, distribuindo-se por tipos consoante as consequências sejam estratégicas ou operacionais;

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

## Critérios de Classificação do Risco

Probabilidade da Ocorrência	Baixa	Média	Alta
Fatores de graduação	Possibilidade de ocorrência mas com hipóteses de obviar o evento com o controlo existente para o tratar	Possibilidade de ocorrência mas com hipóteses de obviar o evento através de decisões e ações adicionais	Forte possibilidade de ocorrência e escassez de hipóteses de obviar o evento mesmo com decisões e ações adicionais essenciais
Gravidade da Consequência	Baixa	Média	Alta
Fatores de graduação	Dano na otimização do desempenho organizacional, exigindo a recalendarização das atividades ou projetos	Perda na gestão das operações, requerendo a redistribuição de recursos em tempo e em custos	Prejuízo na imagem e reputação de integridade institucional, bem como na eficácia e desempenho da sua missão

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

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

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

Medidas	Aceitar	Transferir	Evitar	
Graus	Prevenir	Prevenir	Transferir	
Probabilidade	Baixa	Média	Alta	
Gravidade	Alta	Moderado	Elevado	Elevado
Alta	Fraco	Moderado	Elevado	
Média	Fraco	Fraco	Moderado	
Baixa	Fraco	Fraco	Moderado	

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

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

# ANEXO II - CARTA ÉTICA DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

---

## **Dez Princípios Éticos da Administração Pública**

### *Princípio do Serviço Público*

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

### *Princípio da Integridade*

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

### *Princípio da Justiça e da Imparcialidade*

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

### *Princípio da Igualdade*

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

### *Princípio da Proporcionalidade*

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

### *Princípio da Colaboração e da Boa Fé*

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

### *Princípio da Informação e da Qualidade*

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

### *Princípio da Lealdade*

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

### *Princípio da Integridade*

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

### *Princípio da Competência e Responsabilidade*

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

# ANEXO III - MAPA PESSOAL

---

## ANEXO IV – PLANO DE PREVENÇÃO DOS RISCOS DE GESTÃO E INFRAÇÕES CONEXAS

---

Riscos Transversais a todos os serviços da autarquia

Nota: Optou-se por identificar os riscos transversais mais significativos, evitando a sua repetição em cada uma das atividades.

## Riscos por serviço e atividade

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Graduação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)
			1 a 3 (do mais baixo ao mais alto)	(1 a 5 do muito reduzido ao máximo)		
Todos os serviços do município	Exercício ético e profissional das funções	Risco de quebra dos deveres funcionais e valores, tais como a independência, integridade, responsabilidade, transparência, objetividade, imparcialidade e confidencialidade	1	3	3	<p>Acompanhamento e supervisão pelos dirigentes do rigoroso cumprimento dos princípios e normas éticas inerentes às funções</p> <p>Observância de orientações e mecanismos que garantam a prevenção e o cumprimento dos princípios e valores éticos</p> <p>Observância de medidas conducentes a prevenir a quebra de sigilo, designadamente quanto aos mecanismos de acesso restrito a informação considerada</p>

						<p>sensível (dados fiscais, pessoais, etc....)</p> <p>Rotatividade de pessoal, quando tal seja compatível com o serviço</p> <p>Acompanhamento e supervisão dos técnicos e equipas de trabalho pelos dirigentes</p> <p>Declaração ética sobre conflito de interesses e impedimentos</p> <p>Divulgação do código de conduta</p>
	Controlo de qualidade	Risco de falha do controlo de qualidade dos procedimentos e produtos	1	2	2	<p>Supervisão e revisão dos procedimentos adotados e dos produtos elaborados</p> <p>Adoção e difusão das melhores práticas e conhecimentos</p> <p>Segregação de funções</p>
	Competências técnicas	Risco de inadequação do perfil técnico e comportamental ao exercício das funções	1	2	2	<p>Partilha de conhecimentos, experiências e informação técnica</p> <p>Adequação das necessidades formativas ao perfil exigido</p> <p>Motivação individual e dos grupos de trabalho</p>

					Mecanismos de aferição externa dos comportamentos no exercício das funções
Atendimento e relacionamento com terceiros	Risco de prestação de informação inadequada	1	2	2	Definição de níveis de responsabilidade e formação
Guarda e conservação dos documentos e equipamentos	Risco de extravio dos documentos e dos equipamentos ou sua inutilização, por Acção humana ou causas naturais	1	3	3	Ações regulares de verificação do cumprimento das regras de manuseamento e utilização dos documentos e equipamentos
Articulação entre os diferentes serviços da autarquia	Risco de não articulação dos serviços municipais, na partilha de informação e tomada de posições	2	2	3	Implementação de reuniões periódicas entre os responsáveis das várias unidades orgânicas.  Realização de reuniões periódicas entre os responsáveis das unidades orgânicas e os responsáveis do respetivo pelouro.  Partilha em pasta de servidor ou intranet de informação entre serviços.
Procedimentos de controlo interno	Risco de não aplicação da Norma de Controlo Interno	2	3	3	Divulgação das Normas de Controlo Interno (NCI) a todos os responsáveis das unidades orgânicas  Disponibilização da NCI em servidor ou intranet

					<p>Monitorização da aplicação da NCI por serviço de auditoria (interno ou externo) e divulgação dessa monitorização aos funcionários intervenientes</p> <p>Incentivo à comunicação das deficiências de controlo ou de sugestões de melhoria</p>	
		Risco de não aplicação dos procedimentos internos em vigor, ou outros obrigatórios na legislação em vigor	2	2	3	<p>Incentivo à criação de manuais de procedimentos internos, mesmo que em versão simplificada</p> <p>Partilha dos manuais de procedimentos em servidor ou intranet</p> <p>Partilha de legislação pelos serviços</p> <p>Monitorização da aplicação dos procedimentos internos</p>
		Risco de não aplicação do PPR	1	3	2	<p>Divulgação do PPR e das respetivas responsabilidades</p> <p>Monitorização do PPR</p>

						Incentivo à comunicação de deficiências na aplicação do PPR de sugestões de melhoria e criação de um sistema que permita a comunicação de eventuais fraudes detetadas pelos funcionários, promovendo quando necessário o anonimato.
Proteção de dados e perda de informação	Risco de incumprimento do Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD)	2	2	3	<p>Definição do Responsável pelo controlo e monitorização da aplicação do RGPD</p> <p>Definição dos riscos e medidas a implementar pela aplicação do RGPD</p> <p>Sensibilização dos trabalhadores e dirigentes para a necessidade de implementação do RGPD</p> <p>Sensibilização para a comunicação de deficiências encontradas na aplicação do RGPD</p>	
	Risco de perda de informação	1	3	3	Criação de sistema de Backups e de solução informática que permita a prevenção de ataques informáticos	

						<p>Sensibilização dos funcionários e dirigentes para a necessidade de adoção de medidas preventivas para perda de informação e de ataques informáticos</p> <p>Divulgação de metodologias que permitam regras de arquivamento</p> <p>Adoção do sistema de gestão documental, para evitar a perda de processos e facilitar a pesquisa dos mesmos</p>
		Acesso indevido a informações sigilosas	1	3	3	Controlo de acessos a arquivos e software, incluindo os acessos efetuados pelo serviço de informática

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Graduação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)
			1 a 3 (do mais baixo ao mais alto)	(1 a 5 do muito reduzido ao máximo)		
Gabinete de Apoio à Presidência	Processo administrativo e tratamento de expediente	Ausência de decisão, tomada de decisão fora do tempo ou decisão não fundamentada.	1	3	2	Decisões tomadas com base na fundamentação técnica dos serviços Despacho do vereador com competência delegada Reuniões regulares com os responsáveis das unidades orgânicas
		Falta de encaminhamento, ou encaminhamento indevido, dos documentos recebidos na Presidência quer seja por via de ofício, fax, endereço eletrônico ou outra via.	1	2	2	Utilização da gestão documental Verificação e controlo das reclamações
		Envio de informação incorreta aos órgãos de comunicação social	1	2	2	Segregação de funções para validação da informação recolhida nos serviços e enviada para o exterior.

	Planeamento	Planeamento deficiente das ações implicando indefinição da necessidade orçamental para execução das mesmas	2	2	3	Planeamento antecipado das atividades e valorização atempada dos custos a elas associados
--	-------------	--	---	---	---	---

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Gradação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)	Fase de implementação	Projetado para anos seguintes
			1 a 3 (do mais baixo ao mais alto)		(1 a 5 do muito reduzido ao máximo)			
Gabinete Jurídico, Contencioso, Contraordenações e Execuções fiscais	Processo administrativo	Incumprimento de prazos	1	2	2	Mapa de controlo por processo Definição de prioridades e de sistema de alertas Monitorização dos processos e definição de prazos com objetivo individual		
		Incumprimento dos deveres funcionais, nomeadamente integridade, responsabilidade, imparcialidade e confidencialidade.	1	3	3	Adoção de medidas que possam prevenir a quebra de sigilo, designadamente restringir o acesso a informações processuais.		
		Ausência de decisão, tomada de decisão fora de tempo	1	3	3	Prazos de resposta que permitam despacho superior estabelecidos como objetivos individuais		
		Dificuldade de acesso a informação sobre o andamento de processos, para os cidadãos e municípios.	1	2	2	Envio de ofício ao município com identificação do processo em curso e utilização da gestão documental		

	Procedimento disciplinar	Desvios aos atos incluídos no âmbito do procedimento disciplinar e na aplicação das penas correspondentes.	1	3	3	Realização periódica de sessões de discussão e análise para definição de metodologia e minutas nos processos disciplinares, análise e definição de critérios uniformes da medida das penas para situações semelhantes
--	--------------------------	--	---	---	---	---

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Gradação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)
			1 a 3 (do mais baixo ao mais alto)		(1 a 5 do muito reduzido ao máximo)	
Serviço de Proteção Civil	Procedimento administrativo e de fiscalização	Inexatidão da informação prestada ao requerente	1	3	2	Formação
		Tratamento diferenciado de situações idênticas	1	3	2	Guardar histórico de informações prestadas
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo e/ou atuação extemporânea.	1	3	2	Controlo e monitorização dos prazos
		Não efetuar medidas de vistoria da adoção de procedimentos obrigatórios	1	3	3	Vistorias planeadas
		Vistorias que não reportem os vícios encontrados	1	3	3	Rotatividade nas vistorias
		Não atuação em situação de irregularidades ou ilícitos, tendo conhecimento dos factos.	1	3	2	Monitorização de queixas e divulgação dos procedimentos a efetuar
	Prevenção de Riscos	Falta de identificação dos riscos, com maior frequência e mais grave consequência para o Município.	1	3	2	Realização de exercícios / simulacros

		Ocorrência de acidentes graves ou calamidades				Reuniões periódicas permanentes de avaliação de riscos
						Emissão de alertas;
						Avaliação periódica com entidades externas, em situações de maior exposição a riscos

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Gradação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)
			1 a 3 (do mais baixo ao mais alto)		(1 a 5 do muito reduzido ao máximo)	
Unidade de Gestão Financeira e Administração Geral	Concessão de Benefícios Públicos	Inexistência, ou existência deficiente, de instrumento, geral e abstrato, que estabeleça as regras de atribuição de benefícios públicos (subsídios, subvenções, bonificações, ajudas, incentivos, donativos, etc.).	1	2	2	Elaboração de regulamento municipal relativo à concessão de benefícios, que estabeleça os procedimentos e os critérios de atribuição.
		Não apresentação, por parte dos beneficiários, de instrumento que garanta a aplicação regular do benefício (contrato, protocolo, etc.).	2	2	3	Verificação/apreciação do compromisso assumido pela entidade beneficiária  Definição clara do conteúdo do cadastro, devendo constar, designadamente, os elementos que permitam conhecer da legalidade da sua constituição, natureza dos fins que desenvolvem e situação económico-financeira. (a definir em regulamento).

		Não aplicação de “sanções” quando há incumprimento ou cumprimento defeituoso por parte do beneficiário.	1	3	3	Estabelecimento de consequências do incumprimento ou do cumprimento defeituoso por parte do beneficiário, nomeadamente a devolução da quantia entregue ou do benefício recebido (a definir em regulamento, protocolo ou acordo)
		Ausência de mecanismos publicitação.	1	1	1	Publicitação do regulamento, nomeadamente no sítio do Município na Internet.
		Alguns apoios são concedidos sem se ter procedido à atualização dos dados da entidade beneficiária.	1	2	2	Atualização dos dados da entidade beneficiária pelos serviços, antes da atribuição dos apoios.
		Inexistência de um processo, cronologicamente organizado, que identifique os intervenientes que nele praticaram atos.	1	2	2	Otimização na utilização dos sistemas informáticos de forma a evidenciar que o beneficiário cumpre todas as normas legais aplicáveis.  Arquivo organizado cronologicamente, que consolide informação relativa a cada uma das entidades beneficiárias do apoio bem como a todos os intervenientes no processo.

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Gradação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)
			1 a 3 (do mais baixo ao mais alto)		(1 a 5 do muito reduzido ao máximo)	
Unidade de Gestão Financeira e Administração Gera	Aplicações informáticas	Indisponibilidade das aplicações informáticas, incluindo o portal do município.	1	3	3	Verificação de adequação do hardware às exigências das aplicações e caso seja necessária solicitação de novas aquisições, identificando previamente as de caráter urgente.
						Através de ferramenta criada para o efeito, a unidade orgânica responde às solicitações dos serviços.
						Sempre que a indisponibilidade tenha implicações graves no funcionamento dos serviços, por autorização prévia do dirigente do respetivo serviço, pode ser solicitada urgência adicional, podendo a questão ser colocada diretamente por email e quando necessário solicitado a sua resolução no próprio dia.

					Análise e elaboração de relatórios dos erros das aplicações, quando necessária proposta de melhoria aos fornecedores de software.	
					Desenvolvimento de auditoria informática ao software	
					A gestão dos contratos de software é realizada pela unidade orgânica do serviço de informática, sendo que a validação das faturas dos fornecedores de manutenção de software apenas é efetuada quando os erros estão resolvidos.	
					Monitorização constante do portal do município	
		Indisponibilidade de servidores e recursos	1	3	3	Existência de contratos de manutenção de hardware
						Existência de soluções de virtualização que permitem a redundância do hardware
		Aplicações que não correspondem às necessidades dos utilizadores	1	3	3	Dar conhecimento aos utilizadores de que devem comunicar as insuficiências das aplicações que utilizam.

					<p>Procurar nos fornecedores de software o desenvolvimento de soluções em conformidade, analisando o custo benefício e a existência de dotação orçamental para o efeito.</p> <p>Procurar soluções no mercado que correspondam as necessidades dos utilizadores.</p>	
		Desconformidade nas parametrizações e integrações das aplicações	1	3	3	Apoio aos serviços de cada unidade orgânica na implementação das aplicações e realização de testes de conformidade regulares, devendo o resultado dos mesmos ser comunicado ao dirigente de cada unidade orgânica.
		Perda de informação	1	3	3	Backups regulares de toda a informação (servidores e computadores dos trabalhadores), que deve incluir uma cópia regular para local diferente das instalações municipais.
		Acesso indevido à informação	1	3	3	Instalação no servidor e nos vários computadores dos trabalhadores de software antivírus, firewall e outros que sejam considerados relevantes para a segurança do sistema informático.

					Alteração periódica de passwords
					Registo de entradas no sistema e das respetivas operações
		Utilização indevida da informação.	1	3	3
					Criação de manual a aprovar pelo executivo relativo aos procedimentos que os serviços de informática podem desenvolver na consulta da informação armazenada no computador afeto aos trabalhadores e das aplicações, devendo ser criadas regras que impeçam a consulta dos emails dos trabalhadores, exceto em situações devidamente tipificadas e que sejam do conhecimento destes.
					Restrições dos acessos às aplicações definidas por cada responsável de unidade orgânica.
					Realização de reuniões para explicar aos dirigentes e trabalhadores a importância da utilização de informação de forma adequada
					Realização de procedimentos em conformidade com o estabelecido pelo encarregado de implementação do RGD

		Resistência dos serviços a alterações de procedimentos	2	2	3	Realização de sessões de esclarecimento demonstrando os ganhos associados à mudança de procedimento / tecnologia
						Criação de manuais de utilização
						Apoio permanente e rápido às dúvidas dos utilizadores
	Comunicações	Indisponibilidade da rede de comunicações	2	3	3	Existência de níveis de serviços contratualizados com os operadores
						Monitorização constante
						Divulgação das regras de utilização

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Gradação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)
			1 a 3 (do mais baixo ao mais alto)		(1 a 5 do muito reduzido ao máximo)	
Unidade de Gestão Financeira e Administração Gera	Gestão de Recursos Humanos	Utilização excessiva do recurso ao trabalho extraordinário	3	3	5	Realização de mapas comparativos por unidade orgânica das horas suplementares e análise com o dirigente de cada serviço de eventual necessidade de contratação
		Utilização de trabalhadores em regime de prestação de serviços ou de tarefa que configuram necessidades permanentes dos serviços	1	3	3	O responsável dos RH realiza uma análise aos prestadores de serviços e em regime de tarefa em conjunto com o responsável de cada unidade orgânica e quando seja detetada uma necessidade permanente, propõe uma alteração ao quadro de pessoal e informa do respetivo impacto financeiro para efeitos de alteração / revisão orçamental.  Os RH devem também diligenciar análises que permitam quando possível reafectar recursos nos serviços municipais.

					Sempre que seja necessário parecer relativo à contratação de prestadores de serviços individuais ou avençados, no âmbito da Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas, o mesmo é precedido de análise e proposta pelo serviço de RH.	
		Ausência de controlo da assiduidade	2	2	3	Adoção de controlo de assiduidade biométrico sempre que possível e criação de sistemas complementares para trabalhadores onde não seja possível o controlo biométrico. Devem ser elaborados mapas mensais de análise e preparado um regulamento onde constem as regras de registo de entradas e saídas.
						Para impedir o autocontrolo, as listagens de assiduidade dos trabalhadores afetos aos RH é validada autonomamente pelo membro do executivo com a respetiva competência.
		Incumprimento do SIADAP	1	3	3	Controlo dos reportes para efeitos de SIADAP enviados pelos dirigentes das unidades orgânicas

		Critérios de avaliação para efeitos de SIADAP pouco rigorosos ou não adequados	2	2	3	A definição dos critérios de avaliação deve ser submetida previamente ao responsável da unidade orgânica de Recursos Humanos. Organização de sessões de esclarecimentos aos trabalhadores.
		Cadastro dos trabalhadores deficiente	1	2	2	Envio aos trabalhadores do resumo do seu cadastro, para que em caso de divergências as mesmas sejam corrigidas. Digitalização dos processos.
		Insuficiente formação dos trabalhadores	3	2	4	Solicitação aos responsáveis de cada unidade orgânica uma listagem das necessidades formativas, que deverá ser satisfeita no respeito pelas dotações orçamentais. Devem ser promovidas ações de formação dentro do município efetuadas pelos trabalhadores em matérias que sejam importantes para os serviços.
	Processamento de salários	Ausência de dotação orçamental	1	3	3	O apuramento das dotações iniciais deve ser devidamente fundamentado pelos RH e trimestralmente deve existir o respetivo acompanhamento.

		Processamento de salários em desconformidade com a legislação em vigor	1	3	3	Formação regular dos técnicos que processam salários e teste do processamento efetuado pela aplicação informática.
		Processamento indevido de abonos, retenções e encargos	1	3	3	Elaboração de manual de procedimentos para o processamento de salários e constante adequação do mesmo à legislação em vigor.
		Assiduidade considerada incorretamente no processamento de salários	1	3	3	
		Emissão incorreta das guias de retenção de rendimentos e dos encargos da entidade	1	3	3	
		Emissão incorreta das listagens de remuneração	1	3	3	
	Reporte a entidades externas	Informação reportada incorreta	1	2	2	Segregação de funções
		Incumprimento de prazos legais	1	2	2	Elaboração e divulgação do cronograma anual dos reportes
		Desconhecimento das necessidades de reporte	1	2	2	Divulgação dos dados a reportar e formação sempre que existam alterações legislativas.

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Gradação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)
			1 a 3 (do mais baixo ao mais alto)		(1 a 5 do muito reduzido ao máximo)	
Unidade de Gestão Financeira e Administração Geral	Expediente	Documentos que são enviados ao município e são perdidos	1	3	4	<p>Todos os documentos devem ser rececionados no expediente</p> <p>Adoção do sistema de gestão documental e desmaterialização de processos, sendo para o efeito todos os documentos recebidos digitalizados e identificados na base de dados com um número de processo.</p> <p>Divulgação aos serviços dos procedimentos de receção de documentos</p>
		Documentos enviados pelos serviços e para os quais não são guardados registo e cópia	1	3	3	Adoção do sistema de gestão documental e desmaterialização de processos, sendo para o efeito todos os documentos enviados digitalizados e identificados na base de dados, sendo atribuído um número de processo.

		Documentos que dão entrada no município e não são encaminhados corretamente	1	3	3	Após a adoção do sistema documental, catalogação de processos e criação de manual de procedimentos com as regras de encaminhamento
		Documentos de resposta urgente com tratamento inadequado	1	3	3	Identificação em manual de procedimentos dos assuntos de natureza urgente e regras para o seu encaminhamento.
						Sensibilização dos técnicos para a urgência dos documentos.
						Aferição de prazos na plataforma de gestão documental e sua monitorização pelo responsável do processo.
		Documentos de carácter confidencial que são partilhados indevidamente	1	3	3	Definição de acessos aos documentos
Atendimento		Atendimento "rude"	2	2	3	Sensibilização para os princípios éticos da administração pública
						Formação em técnicas de atendimento
		Favorecimento de determinado requerente ou processo	2	3	3	Segregação de funções
						Rotatividade de pessoal
						Sensibilização para os princípios éticos da administração pública

		Atraso indevido	1	2	2	Sensibilização para os princípios éticos da administração pública
						Monitorização dos tempos de atendimento
		Tratamento técnico do processo requerido incorreto	1	3	3	Análise das queixas dos utentes
						Análise de necessidades de formação e comunicação aos RH
						Segregação de funções
	Coordenação do processo eleitoral	Gestão deficiente do processo eleitoral	1	3	3	Acesso a formação sempre que exista um processo eleitoral e canalização de recursos adicionais quando decorra um ato eleitoral.

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Gradação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)
			1 a 3 (do mais baixo ao mais alto)		(1 a 5 do muito reduzido ao máximo)	
Unidade de Gestão Financeira e Administração Geral	Preparação do orçamento	Despesas correntes e essenciais não contempladas na preparação do orçamento	2	3	3	Preparação do orçamento rigorosa e por área de atividade municipal.
						Responsabilização dos dirigentes pela informação prestada na preparação do orçamento
						Afetação da despesa sempre que possível às Grandes Opções do Plano
		Previsão de dotação para compromissos a transitar insuficiente	1	3	2	Análise prévia dos compromissos a transitar, por inquirição aos serviços da expectativa de execução dos contratos
Empolamento da receita	1	3	2	Segregação de funções no planeamento da receita e validação do cumprimento das regras de previsão orçamental previstas na legislação em vigor (POCAL /SNC-AP e Orçamento de Estado)		



Despesa	Assunção de despesas sem prévio cabimento na respetiva dotação orçamental	1	3	2	Divulgação de Instruções para o procedimento legal de aquisição para garantir a cabimentação prévia da despesa.
					Parametrização da aplicação de contabilidade que só permite o registo da despesa de acordo com o processo legal da mesma, nomeadamente cabimento, compromisso, registo da fatura e pagamento.
	Atribuição de classificação económica incorreta, nomeadamente nas despesas de capital	2	2	2	Divulgação das regras para atribuição da classificação económica
	Assunção de compromissos sem verificar a existência de fundos disponíveis, quando aplicável a legislação	1	3	2	Divulgação de Instruções para o procedimento legal de aquisição para garantir a existência de fundos disponíveis no momento da contratação e do pagamento
	Despesa de representação de serviços sem cumprir com os requisitos legais (identificação dos intervenientes, benefício público - motivo da despesa, autorização diferente do beneficiário)	2	3	3	Criação de procedimentos escritos

	Pagamentos de faturas sem conferência	1	3	2	Segregação de funções, necessário que todas as faturas e contratos sejam previamente validados pelo respectivo gestor.
	Pagamentos em duplicado	1	3	2	Segregação de funções, pagamentos efetuados preferencialmente por transferência bancária.
					Conciliações bancárias efetuadas mensalmente com reporte ao último dia de cada mês.
	Inexistência de dotação orçamental para despesas essenciais	2	2	2	Preparação do orçamento rigorosa e por área de atividade municipal.
					Responsabilização dos dirigentes pela informação prestada na preparação do orçamento
					Informação regular aos dirigentes e executivo da execução orçamental mensalmente
					Afetação da despesa sempre que possível às Grandes Opções do Plano
Registo das operações patrimoniais	Estimativas e acréscimos incorretos	1	2	2	As desconformidades detetadas em sede de contagem devem ser prontamente regularizadas, explicadas e autorizada a sua regularização.

		Registo em imobilizado de custos que não cumprem com o critério de reconhecimento de ativo	1	2	2	Respeito pelo princípio da segregação de funções nas fases do processo: registos informáticos de entrada, saída e regularizações efetuados por pessoa distinta da que procede ao manuseamento dos bens.
		Inventariação do património municipal deficiente	3	1	2	Criação de equipa multidisciplinar para inventariar e avaliar o património omisso dos registos contabilísticos
		Contabilização incorreta de contratos	1	2	2	Segregação de funções.
						Esclarecimento aos trabalhadores das complexidades técnicas no registo das obrigações e direitos.
Controlo das contas correntes com fornecedores		Omissão de passivos	1	3	2	Circularização regular a fornecedores por amostragem e aos que tem mais peso na despesa municipal. As divergências identificadas devem ser regularizadas.
		Passivos que não são apresentados para liquidação	1	2	2	Os pagamentos a fornecedores devem ser efetuados por antiguidade de faturas, sempre que uma fatura não esteja em condições de ser paga deve ser identificada em listagem separada que acompanha as faturas a pagamento, com a respetiva justificação.

Endividamento	Monitorização incorreta do endividamento municipal	1	3	3	Elaboração trimestral de relatórios do endividamento municipal.
	Reporte incorreto do endividamento e dos pagamentos em atraso	1	2	2	Segregação de funções
Receita	Receita não liquidada	3	2	3	Estabelecimento de cronograma com a receita a liquidar pelos serviços que seja de carácter regular. Sensibilização dos funcionários para a necessidade de liquidação de receita independentemente da sua arrecadação.
	Deficiente controlo da receita cobrada por entidades/sectores distintas do tesoureiro.	1	3	2	Reforço das medidas já previstas na Norma de Controlo Interno.
	Deficiente controlo da receita por arrecadar	2	3	2	A receita deverá estar acompanhada da listagem resumo com as guias de receita de forma a serem conferidos na Tesouraria.
	Anulação indevida de receita	1	3	2	Análise regular da receita por arrecadar e solicitação de justificações aos serviços emissores.
					Segregação de funções

Prestação de contas	Atraso na preparação da prestação de contas	1	3	2	Elaboração de cronograma de procedimentos para prestação de contas e respetiva monitorização
	Omissão de factos ou registos ou erros contabilísticos	1	3	2	Realização de ações de sensibilização para a complexidade técnica das operações, partilha de conhecimento, segregação de funções, rotatividade de pessoal e validação externa por auditor
	Mapas obrigatórios omissos ou errados	1	3	2	Previsão de prazos mais alargados para a prestação de contas atendendo à complexidade técnica do SNC-AP
	Divulgações insuficientes ou pouco claras	1	2	2	
	Subjetividade dos factos relatados	1	1	1	
	Não acatamento de recomendações prévias do Tribunal de Contas ou de outras entidades inspetivas	1	3	2	
	Bens imóveis do património municipal	Património municipal por identificar	3	2	3

		Bens não registados na conservatória	2	2	2	Solicitação do seu registo e se necessário por recurso à legislação que permite a regularização extraordinária dos bens do estado
		Bens apropriados por terceiros sem a respetiva contrapartida financeira	1	3	2	Fiscalização
		Bens relevantes sem seguro	1	1	1	Análise das necessidades de seguro e proposta para a sua contratação
		Bens imóveis sem utilização municipal	1	2	2	Criação de equipa para definição das políticas de utilização e gestão de imóveis, bem como pela aquisição ou alienação.
		Indefinição da política municipal de aquisições de imóveis	3	2	3	
		ausência de critérios para o exercício do direito de preferência	3	1	2	
		Bens imóveis sem a manutenção adequada	1	3	2	

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Gradação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)
			1 a 3 (do mais baixo ao mais alto)		(1 a 5 do muito reduzido ao máximo)	
Divisão de Ordenamento do Território e Serviços Municipais	Escolha do procedimento	Escolha do procedimento contratual em violação ao código dos contratos públicos	1	3	3	Formação técnica que permita a atualização constante dos trabalhadores, segregação de funções e utilização das ferramentas informáticas para controlo dos limites da contratação.
						Elaboração de minutas de pedidos de aquisição de serviços.
		Utilização excessiva do ajuste direto simplificado que pode conduzir a custos adicionais	2	2	3	Sensibilização aos serviços municipais da necessidade de planeamento de forma a possibilitar eventuais economias de escala e de concorrência.
		Violação das regras estabelecidas no Orçamento de Estado ou outras que tenham limitações à definição do valor do procedimento e entidades convidadas	1	3	3	Formação técnica que permita a atualização constante dos trabalhadores, segregação de funções e utilização das ferramentas informáticas para controlo dos limites da contratação.

		Entidades convidadas relacionadas entre si	1	3	3	Justificação do serviço requerente para a escolha das entidades a convidar
		Escolha de entidades sem ter em consideração a qualidade do serviço prestado anteriormente	1	2	3	Criação de base de dados partilhada entre os serviços, com histórico qualitativo dos serviços prestados pelos fornecedores.
		Efetiva necessidade do recurso à contratação externa	1	2	2	Sensibilização aos serviços municipais para a consulta às outras unidades orgânicas da possibilidade de reafecção de recursos.
	Procedimento	Início do procedimento sem a prévia autorização de despesa e respetiva dotação orçamental	1	3	3	Obrigatoriedade de autorização prévia antes da abertura de procedimento e da evidência de dotação orçamental
Elaboração de minutas de pedidos de aquisição de serviços.						
Peças contratuais técnicas definidas em desconformidade com os normativos legais		2	2	3	Formação técnica que permita a atualização constante dos trabalhadores, segregação de funções.	
Peças contratuais com especificações técnicas que não são suficientes para garantir a correta prestação do serviço		2	3	4	Segregação de funções no serviço requerente q, sendo sempre necessário que o dirigente do serviço aprove os requisitos técnicos.	
	Formação interna aos serviços requisitantes					

	Atraso na realização dos procedimentos de contratação	1	2	2	Sensibilização para os princípios éticos da administração pública	
					Monitorização dos tempos de processo	
					Definição de regras de priorização	
	Gestão incorreta da plataforma de contratação pública, o que inclui o carregamento das peças processuais e resposta às notificações	1	3	3	Análise das queixas dos fornecedores	
					Monitorização constante da plataforma	
					Segregação de funções	
	Decisão	Análise incorreta das propostas apresentadas	1	3	3	Definição de júris capacitados para análise das propostas e se necessário promover formação interna
		Favorecimento de um concorrente	1	3	3	Segregação de funções
	Contratualização	Não identificar o gestor do contrato	1	2	2	Segregação de funções, criação de manual de procedimentos
Peças contratuais incorretas		1	3	3	Segregação de funções, criação de manual de procedimentos	

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Gradação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)
			1 a 3 (do mais baixo ao mais alto)		(1 a 5 do muito reduzido ao máximo)	
Divisão de Ordenamento do Território e Serviços Municipais	Armazém	Rutura de materiais e equipamentos	1	3	3	Planeamento de inventário
						Celebração de contratos de fornecimento contínuo
						Definição de materiais essenciais e de "stock" obrigatório
		Excesso de materiais e equipamentos armazenados	2	1	2	Criação de manual de procedimentos com regras de inventariação
		Furto de bens e equipamentos armazenados	1	2	2	Segregação de funções, instalação de equipamentos de vigilância, elaboração de contagens regulares aos artigos, elaboração de manual de procedimento de contagens físicas.
As desconformidades detetadas em sede de contagem devem ser prontamente regularizadas, explicadas e autorizada a sua regularização.						

		Materiais armazenados sem utilização possível	1	3	3	Elaboração de informações regulares relativo ao estado dos bens armazenados e quando necessário da proposta de abate
--	--	---	---	---	---	--

Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Gradação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)
			1 a 3 (do mais baixo ao mais alto)		(1 a 5 do muito reduzido ao máximo)	
Divisão de Ordenamento do Território e Serviços Municipais	Planeamento, gestão e fiscalização de empreitadas de obras públicas	Indefinição das responsabilidades de cada um dos intervenientes no processo, nas diversas fases	3	2	3	Definição prévia das responsabilidades de cada um dos intervenientes, nos processos
		Inexistência ou existência deficiente de estudos adequados para efeitos de elaboração dos projetos	3	2	3	Em fase de estudo prévio ou anteprojecto identificar os estudos e especialidades necessários à elaboração do projecto final
		Existência de ambiguidades, lacunas e omissões no caderno de encargos, programa de procedimentos ou mapa de trabalhos	3	3	3	Implementação de um sistema de controlo interno que garanta a correspondência rigorosa entre as cláusulas contratuais e o estabelecido nas peças do respetivo concurso de modo a evitar erros, lacunas, ambiguidades ou omissões que levem ao agravamento dos custos contratuais ou adiamento dos prazos de execução;

		Existência sistemática de “trabalhos a mais” nas empreitadas	3	2	3	Impor os pressupostos legalmente previstos para a sua existência, designadamente a natureza imprevista, que esses trabalhos não podem ser técnica ou economicamente separáveis do objeto ou, se separáveis, sejam estritamente necessários à conclusão da obra
		Acumulação de funções privadas por parte dos técnicos e dirigentes intervenientes nos procedimentos	3	2	3	Regular a acumulação de funções que possam entrar em conflito com o exercício das suas funções enquanto trabalhadores da Administração Pública Local
						Implementação de medidas de organização do trabalho, de forma a assegurar a rotatividade por parte dos técnicos, no exercício das suas funções
	Gestão de frota e das ferramentas	Utilização indevida de viaturas e máquinas	1	2	2	Definição e divulgação das regras de utilização dos veículos da autarquia, incluindo o controlo dos quilómetros efetuados e da respetiva justificação.
			Deficiente controlo de <i>stocks</i> de materiais e equipamentos	1	2	2



Serviço	Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Gradação do Risco	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)
			1 a 3 (do mais baixo ao mais alto)		(1 a 5 do muito reduzido ao máximo)	
Divisão de Obras Particulares e de Controlo	Licenciamento, comunicação prévia e autorização de operações urbanísticas	Tempo de decisão- risco de incumprimento dos prazos	3	2	3	Registo dos prazos de informação e de decisão dos processos no programa informático
	Elaboração de instrumentos de planeamento e ordenamento do território					Utilização work-flow e criação de sistemas de alarmes na aplicação informática, por forma a avisar quer os técnicos, quer os dirigentes dos tempos de decisão
	Elaboração de estudos e projetos	Risco ético e profissional das funções – risco de quebra dos deveres funcionais e valores,	2	3	3	Alerta anual para a necessidade de autorização de acumulação de funções

	tais como independência, integridade, responsabilidade, transparência, objetividade, imparcialidade, confidencialidade				Observância de orientações e mecanismos que garantam a prevenção e o cumprimento dos princípios e valores estabelecidos, nomeadamente quanto aos riscos de cumplicidade, parcialidade, falta de objetividade na atividade profissional, ocorrência de conflitos de interesses, acumulação de funções privadas e recebimento de ofertas
					Acompanhamento e supervisão dos técnicos e equipas de trabalho pelos dirigentes;
					Rotatividade adequada do pessoal
	Competências técnicas – Risco de inadequação no perfil técnico e comportamental ao exercício das funções	2	2	2	Partilha de conhecimentos, experiências e informação técnica
					Adequação das necessidades formativas ao perfil exigido
					Motivação individual e dos grupos de trabalho
					Rotatividade do pessoal
					Mecanismo de aferição externa dos comportamentos no exercício das funções
	Atendimento e relacionamento com terceiros- Risco	2	2	2	Definição de níveis de responsabilidade

de prestação de Informação inadequada				Acompanhamento pelos dirigentes e reporte aos mesmos das matérias questionadas
Consultadoria – Risco de redução da qualidade e fiabilidade dos estudos e pareceres, decorrentes designadamente, de fiscalização deficiente, erros técnicos, extemporaneidade	2	3	3	Definição de prioridades;
				Fixação de prazos adequados;
				Acesso e pesquisa de informação atualizada
Revisão de metodologias – Risco de não adoção de novas metodologias, Risco de falta de uniformidade das metodologias adotadas	2	2	2	Constituição de equipas no desenvolvimento de projetos
				Promoção de ações de sensibilização
Tratamento de informação/publicações – Risco de falhas nos procedimentos por aplicação de diplomas legais/regulamentares desatualizados	2	3	3	Definição de prazos para revisão de regulamentos em vigor;
				Avaliação das necessidades regulamentares e atualização, adoção de novos regulamentos
Controlo da qualidade – Risco de análise, informação e decisão diferentes para processos da mesma natureza	1	2	2	Uniformização e divulgação de critérios de análise, informação e proposta de decisão
Deficiências em procedimentos prévios à tomada de decisão, designadamente:	2	2	2	Verificação sistemática da qualidade técnica jurídica de procedimentos e atos administrativos;
a) apreciação deficiente de documentos instrutórios;				

	b) Identificação incorreta de procedimento a adotar; c) omissões de formalidades legais de procedimentos resultantes do uso de poderes de autoridades (ex.: embargo, demolições, etc.				Introdução do mecanismo de dupla revisão de processos
	Não realização de vistorias suficientes para deteção de ilegalidades urbanísticas ou de ocupação ilícita do domínio público.	2	3	4	Calendarização de fiscalização
	Não realização de vistorias suficientes para deteção da necessidade de intervenção na via pública.	2	2	3	Calendarização de fiscalização
Fiscalização	Omissão de irregularidades detetadas na fiscalização	1	4	4	Rotatividade de fiscais

## ANEXO V – MINUTA DE MATRIZ DE ACOMPANHAMENTO DO PPR

---

Riscos transversais (mapa a preencher por todos os responsáveis de gabinete e chefes de divisão)

Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)	Responsável	Fase de execução	Projetado para ano se-	Observações

Riscos de atividade (mapa a preencher pelo responsável da atividade)

Atividade / Perfil Funcional	Identificação dos Riscos	Medidas de Prevenção (sugeridas - limitadas pelo quadro de pessoal da autarquia)	Responsável	Fase de execução	Projetado para ano se-	Observações

As fases de execução devem ser enumeradas da seguinte forma:

- I – implementada;
- EC – em curso;
- PI – por iniciar;
- NA – não aplicável.