

Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas do Município de Marinha Grande



fevereiro 2025

Índice

I. Antecedentes e Enquadramento	3
II. Enquadramento Institucional	4
i. Missão	5
ii. Visão	5
iii. Valores Éticos	5
iv. Princípios	6
v. Estrutura Orgânica dos Serviços Municipais	7
III. Enquadramento legal da Corrupção e Infrações Conexas	9
IV. Metodologia de elaboração do Plano e Gestão de Riscos	9
V. Controlo e Monitorização do Plano	10
VI. Revisão do Plano	12
VII. Divulgação e Publicitação	12
VIII. Comunicação	12
IX. Responsável pela execução, controlo e revisão do PPR	12
X. Conflito de interesses	12
XI. Mapas de Identificação dos Riscos e Medidas Preventivas e Corretivas	13

I. Antecedentes e Enquadramento

Em 2008, a Lei n.º 54/2008, de 4 de setembro criou uma entidade independente - Conselho de Prevenção da Corrupção (adiante CPC), com a finalidade de desenvolver uma atividade de âmbito nacional no domínio da corrupção e infrações conexas.

Em 1 de julho de 2009 é publicada a Recomendação n.º 1/2009, do referido CPC, que determinou que, independentemente da sua natureza, os órgãos dirigentes máximos de entidades gestoras de dinheiros, valores ou património públicos deveriam elaborar planos de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas, com vista à sua prevenção.

Em resposta a esta recomendação, a Câmara Municipal (CMMG) aprovou, através da deliberação n.º 93/2010, de 4 de fevereiro de 2010, o primeiro Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas do Município da Marinha Grande (doravante PPR).

Com a aprovação da Estratégia Nacional Anticorrupção 2020-2024, pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 37/2021, de 6 de abril, e do Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro, que criou o Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC) e estabeleceu o Regime Geral de Prevenção da Corrupção (RGPC), bem como com a aprovação do novo Regulamento dos Serviços Municipais da CMMG (RSMCMMG) que ocorreu em 2022, impõe-se uma revisão do PPR, adaptando-o às novas exigências legais.

O referido RGPC prevê, nos n.ºs 1 e 2 do seu artigo 6.º, que todas as entidades abrangidas por esse Regime, adotem e implementem planos de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas, que abranjam toda a organização, devendo os referidos planos conter, entre outros, os seguintes elementos:

- a) Identificação, análise e classificação dos riscos e das situações que possam expor a entidade a atos de corrupção e infrações conexas;
- b) Medidas preventivas e corretivas para reduzir a probabilidade de ocorrência e o impacto dos riscos e situações identificadas;
- c) As áreas de atividade com risco de prática de atos de corrupção e infrações conexas;
- d) A probabilidade de ocorrência e o impacto previsível de cada situação, de forma a permitir a graduação dos riscos;
- e) As medidas de prevenção mais exaustivas, nas situações de risco elevado ou máximo;
- f) A designação do responsável pela execução, controlo e revisão do PPR.

II. Enquadramento Institucional

Conforme previsto no n.º 2 do art.º 235.º da Constituição da República Portuguesa (adiante CRP), o Município da Marinha Grande, enquanto autarquia local, é uma pessoa coletiva territorial dotada de órgãos representativos, que visam a prossecução de interesses próprios das respetivas populações, para o que dispõe de património e finanças próprias, de acordo com o disposto no n.º 1 do art.º 238.º da CRP.

Nos termos previstos no n.º 1 do art.º 23.º do anexo I à Lei n.º 75/2013, de 12 de setembro, “[c]onstituem atribuições do município a promoção e salvaguarda dos interesses próprios das respetivas populações, em articulação com as freguesias”, sendo que para o efeito, nos termos do n.º 2 do mesmo artigo, “[o]s municípios dispõem de atribuições, designadamente, nos seguintes domínios:

- a) Equipamento rural e urbano;
- b) Energia;
- c) Transportes e comunicações;
- d) Educação, ensino e formação profissional;
- e) Património, cultura e ciência;
- f) Tempos livres e desporto;
- g) Saúde;
- h) Ação social;
- i) Habitação;
- j) Proteção civil;
- k) Ambiente e saneamento básico;
- l) Defesa do consumidor;
- m) Promoção do desenvolvimento;
- n) Ordenamento do território e urbanismo;
- o) Polícia municipal;
- p) Cooperação externa.”

i. Missão

A CMMG tem como missão promover no âmbito das suas atribuições, a qualidade de vida da população, através da adoção de políticas públicas, assentes na gestão racional e sustentável dos recursos, na qualificação dos trabalhadores municipais e na prestação de um serviço público eficiente e de qualidade.

ii. Visão

A CMMG desenvolve uma gestão autárquica com vista ao reconhecimento do Município como um referencial na área do desenvolvimento económico e na criação de bem-estar para a população, tendo por missão a implementação de políticas centradas nas pessoas, nos desafios da competitividade, da coesão social e do bem-estar, do planeamento, ambiente e sustentabilidade e da nova governação, no quadro de uma organização pública moderna.

iii. Valores Éticos

A CMMG e os seus serviços prosseguem, nos termos e formas legalmente previstas, fins de interesse público geral e municipal, tendo como objetivo principal das suas atividades proporcionar melhores condições de vida aos seus munícipes.

A CMMG orienta a sua ação pelos seguintes valores:

Valorização das pessoas: O principal ativo do Município é o seu capital humano, fonte de solidariedade, criatividade, inovação e competitividade, daí que o Município deva pautar a sua atuação por valores éticos e humanistas;

Competitividade territorial: Desenvolve políticas de ordenamento, planeamento e gestão territorial, coerentes e sustentadas, que são fatores de competitividade para atração de empresas e de emprego, bem como promove a reabilitação urbana enquanto elemento facilitador entre parceiros;

Sustentabilidade ambiental: Gere recursos públicos, em obediência aos princípios da sustentabilidade e do respeito pelas gerações vindouras, valorizando a dinamização de processos de responsabilização social, estimulando práticas amigas do ambiente em todos os domínios municipais;

Qualidade: Gere a sua atividade orientada para as pessoas, através da melhoria contínua dos serviços prestados, adotando processos de simplificação da vida dos cidadãos, das famílias, das organizações e de todos os parceiros locais, com recurso ao investimento na modernização dos serviços municipais e na simplificação administrativa;

Eficiência: Gere de forma rigorosa e eficiente os recursos disponíveis, através do controlo da despesa pública, no quadro de uma gestão por resultados, no aumento da produtividade dos serviços e na criação de mecanismo de cobrança da dívida;

Transparência: Gere de forma aberta a sua atividade, com processos transparentes, mecanismos de escrutínio claros e simples para os cidadãos, através da disponibilização de mais informação e

prestação de contas, monitorização e avaliação do desempenho, quer pelo controlo e auditoria interna e mecanismos externos, quer pela ação dos cidadãos;

Participação ativa: Mobiliza todos os segmentos sociais, numa lógica de democracia participativa, promovendo e acolhendo a constituição de parcerias, com atores públicos e privados, e apostando em processos e redes colaborativas que permitam rentabilizar recursos e otimizar resultados, aferidos através da adoção de bons indicadores de desenvolvimento humano.

iv. Princípios

Na prossecução das suas atribuições e no exercício das respetivas competências, a conduta dos titulares dos órgãos municipais, dirigentes e trabalhadores encontra-se vinculada ao estrito respeito pelos princípios éticos gerais consagrados na lei, nomeadamente na CRP, no Código do Procedimento Administrativo, na Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas e no Código de Conduta da CMMG, em particular, de onde se destacam os seguintes:

Princípio da legalidade: devem atuar em obediência à lei e ao Direito, dentro dos limites dos poderes que lhes forem conferidos e em conformidade com os respetivos fins;

Princípio do serviço público: 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: devem reger a sua conduta segundo critérios de honestidade pessoal e da integridade de carácter;

Princípio da imparcialidade: devem tratar de forma imparcial todos os cidadãos, atuando segundo rigorosos princípios de neutralidade;

Princípio da igualdade: não devem privilegiar, beneficiar, prejudicar, privar de qualquer direito ou isentar de qualquer dever ninguém, em razão de ascendência, sexo, raça, língua, território de origem, religião, convicções políticas ou ideológicas, instrução, situação económica, condição social ou orientação sexual;

Princípio da proporcionalidade: devem adotar os comportamentos adequados aos fins prosseguidos;

Princípio da colaboração e da boa-fé: devem colaborar com os cidadãos, segundo as regras da boa-fé, tendo em vista a realização do interesse da comunidade e fomentar a sua participação na realização da atividade administrativa;

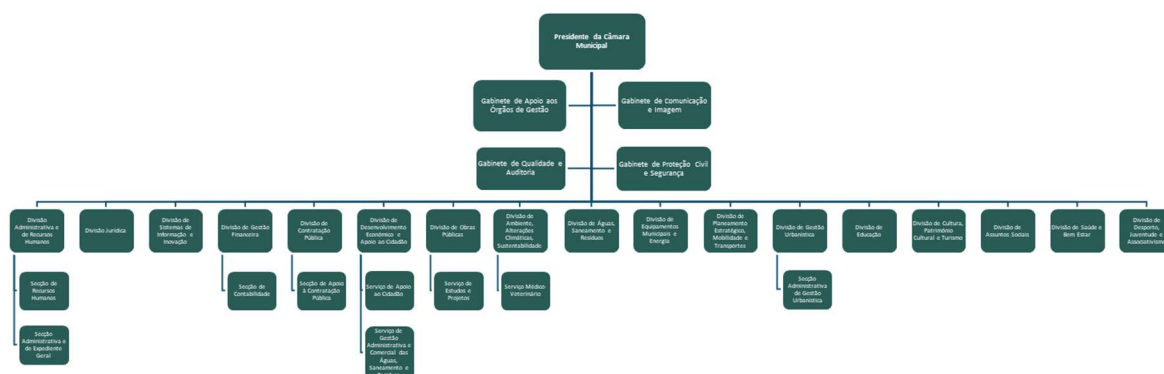
Princípio da lealdade: devem agir de forma leal, solidária e cooperante;

Princípio da competência e diligência profissional: devem agir de forma responsável e competente, dedicada e crítica e com empenho na valorização profissional;

Princípio da confidencialidade: devem assegurar a confidencialidade quanto aos assuntos reservados dos quais tomem conhecimento no exercício das suas funções.

v. Estrutura Orgânica dos Serviços Municipais

A organização interna dos serviços municipais adota o modelo de estrutura hierarquizada, constituída por unidades orgânicas flexíveis (divisões, serviços e secções) e unidades de carácter permanente ou flexível (gabinetes), prevista no Regulamento dos Serviços Municipais da Câmara Municipal da Marinha Grande, conforme Despacho n.º 4413/2022, publicado no Diário da República, 2ª Série, Parte H, de 14 de abril de 2022.



Unidades orgânicas de carácter permanente ou flexível:

Gabinete de Apoio aos Órgãos de Gestão

Gabinete de Comunicação e Imagem

Gabinete de Qualidade e Auditoria

Gabinete de Proteção Civil e Segurança

Unidades orgânicas de carácter flexível:

Divisão Administrativa e de Recursos Humanos

Divisão Jurídica

Divisão de Sistemas de Informação e Inovação

Divisão de Gestão Financeira

Divisão de Contratação Pública

Divisão de Desenvolvimento Económico e Apoio ao Cidadão

Divisão de Obras Públicas

Divisão de Ambiente, Alterações Climáticas, Sustentabilidade

Divisão de Águas, Saneamento e Resíduos

Divisão de Equipamentos Municipais e Energia

Divisão de Planeamento Estratégico, Mobilidade e Transportes

Divisão de Gestão Urbanística

Divisão de Educação

Divisão de Cultura, Património Cultural e Turismo

Divisão de Assuntos Sociais

Divisão de Saúde e Bem-Estar

Divisão de Desporto, Juventude e Associativismo

Unidades orgânicas de carácter flexível:

Serviço de Apoio ao Cidadão

Serviço de Gestão Administrativa e Comercial das Águas, Saneamento e Resíduos

Serviço de Estudos e Projetos

Serviço Médico-Veterinário

Subunidades orgânicas de carácter flexível

Secção de Recursos Humanos

Secção Administrativa e de Expediente Geral

Secção de Contabilidade

Secção de Apoio à Contratação Pública

Secção Administrativa de Gestão Urbanística

III. Enquadramento legal da Corrupção e Infrações Conexas

Nos termos do artigo 3.º do RGPC “... entende-se por 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 ...”.

A corrupção e infrações conexas envolvem atos ou omissões que a lei qualifica e tipifica como crime. A responsabilidade criminal, no caso do Município, é dos membros dos órgãos, dirigentes e trabalhadores municipais que pratiquem os atos ou omissões que a lei tipifica como crime.

IV. Metodologia de elaboração do Plano e Gestão de Riscos

Na elaboração deste PPR, instrumento de gestão transversal e de suporte ao processo de decisão, foram consideradas as indicações e cuidados metodológicos sistematizados no Guia n.º 1/2023 do MENAC e foram ainda consultadas boas práticas no âmbito da elaboração deste tipo de documento.

Mas o que é o risco?

O risco pode ser definido como a combinação da probabilidade de um acontecimento e das suas consequências. O simples facto de existir atividade permite a possibilidade de ocorrência de eventos ou situações cujas consequências constituem oportunidades para obter vantagens (lado positivo) ou ameaças ao sucesso (lado negativo), conforme consta na Norma de Gestão de Riscos da Federation of European Risk Management Associations (FERMA).

O PPR abrange, nos termos do artigoº 7º do RGPC, todas as funções e unidades orgânicas da CMMG, incluindo a direção de topo, identifica potenciais situações de risco, suportado num modelo dinâmico de avaliação e gestão dos riscos de toda a organização, que permite garantir a coerência da abordagem na identificação, classificação, graduação, identificação das medidas de tratamento do risco, implementação, responsabilização, monitorização e reporte.

A metodologia utilizada para a gestão de riscos de corrupção e infrações conexas a que se encontram expostas as atividades, consistiu na identificação, numa tabela, dos seguintes elementos:

- Descrição das principais atividades de cada uma das unidades orgânicas;
- Descrição dos riscos de forma sucinta e objetiva;
- Avaliação do risco através do indicador “probabilidade de ocorrência do risco” (PO), aferido segundo uma escala com três posições - baixa, média e alta;

- Avaliação do risco através do indicador “impacto previsível da ocorrência do risco” (IP), aferido segundo uma escala com três posições - baixa, média e alta;
- Classificação do nível do risco, de acordo com a combinatória dos indicadores PO e IP;
- Descrição das medidas preventivas /corretivas aplicáveis para reduzir a probabilidade de ocorrência e o impacto dos riscos;
- Identificação do responsável pela gestão do risco.

Note-se que a classificação do risco é acompanhada da cor correspondente permitindo uma visualização rápida de todo o PPR, e perceber em que unidades orgânicas se identificam os riscos.

MATRIZ DE AFERIÇÃO DO NÍVEL DE RISCO A PARTIR DOS CRITÉRIOS PROBABILIDADE E IMPACTO PREVISÍVEL				
		Probabilidade de Ocorrência – PO		
		Baixa (1)	Média (2)	Alta (3)
Impacto Previsível - IP	Baixo (1)	Mínimo	Fraco	Moderado
	Médio (2)	Fraco	Moderado	Elevado
	Alto (3)	Moderado	Elevado	Máximo

Em suma, a metodologia adotada permite:

- a) Identificar e analisar os riscos e situações que possam expor a CMMG em cada UO, a atos de corrupção e infrações conexas;
- b) Classificar os riscos atendendo à sua probabilidade de ocorrência e ao respetivo impacto (gravidade da consequência), com os critérios de classificação, retirados do Guia n.º 1/2023 do MENAC.

V. Controlo e Monitorização do Plano

O PPR está sujeito a um controlo regular da sua execução e eficácia.

Para o efeito, os dirigentes e os coordenadores dos Gabinetes, atempadamente ou sempre que lhes seja solicitado, elaboram o relatório de avaliação do plano da sua Unidade Orgânica, que contenha os elementos relativos ao grau de execução das medidas, bem como à eficácia na prevenção dos riscos e remetem-no ao Responsável do Cumprimento Normativo (RCN) / grupo de trabalho (GT), designados para o efeito.

Os referidos dirigentes e os coordenadores devem dar prioridade às medidas de prevenção ou correção nas situações identificadas como de risco elevado ou máximo (cor vermelha), na medida em que são estas que requerem maior cuidado de acompanhamento, devendo ser reportadas semestralmente nos mencionados relatórios de avaliação, previstos no artigo 6.º do RGPC.

Para o efeito, os dirigentes e coordenadores devem utilizar a seguinte matriz:

MATRIZ DE RECOLHA E ANÁLISE DE INFORMAÇÃO NO ÂMBITO DO PROCESSO DA VERIFICAÇÃO DA EXECUÇÃO DO PPR			
Unidade Orgânica / Macroprocesso			
Medidas preventivas	A medida está adotada?	Eficácia das medidas (se adotadas) / razões para a sua não adoção (quando não adotadas)	Medidas corretivas a adotar
<i>Indicação das diversas medidas que se encontram elencadas na Matriz de risco do PPRCIC</i>	<i>Indicação, por cada medida, de estar ou não a ser executada tal como está previsto no PPRCIC</i>	<i>Sim, está a ser eficaz! – quando a medida está a ser cumprida - nesta circunstância não serão requeridas medidas corretivas a acrescentar ao PPRCIC para o risco correspondente/ Razões para a não execução da medida – quando não se verifica o seu cumprimento</i>	<i>Indicar medidas corretivas relativamente a riscos que tenham ocorrido, ou seja em que não se tenha verificado eficácia</i>
1º momento	2º momento	3º momento	4º momento

Esta matriz inclui um campo para identificação de medidas corretivas, a utilizar quando as medidas adotadas não estejam a mostrar a eficácia preventiva inicialmente esperada.

A informação recolhida na mencionada matriz permitirá elaborar os relatórios de execução que devem incluir elementos quanto à quantificação do grau de implementação das medidas preventivas, a previsão da sua plena implementação, bem como a identificação das medidas corretivas identificadas que devem posteriormente ser inseridas na correspondente matriz de risco do PPR.

Com base nesses relatórios e no âmbito das competências e atribuições que lhe foram cometidas, o referido RCN e o respetivo GT elaboram os relatórios de avaliação legalmente previstos para os meses de abril - Relatório de Avaliação Anual - e outubro - Relatório de Avaliação Intercalar - contendo nomeadamente a quantificação do grau de implementação das medidas preventivas e corretivas identificadas na matriz de risco sob a sua responsabilidade.

VI. Revisão do Plano

O PPR deve ser objeto de revisão a cada três anos ou sempre que se opere uma alteração nas atribuições ou na estrutura orgânica que justifique a sua revisão, conforme disposto no n.º 5 do artigo 6.º do RGPC.

VII. Divulgação e Publicitação

Em cumprimento do n.º 6 do mesmo artigo 6.º a CMMG assegura a publicidade do PPR e dos Relatórios de Avaliação através de comunicação aos seus trabalhadores e no sítio institucional da Internet do Município.

VIII. Comunicação

O PPR, bem como os Relatórios de Avaliação, são remetidos ao MENAC, à Inspeção Geral de Finanças (IGF) e ao Ministro Adjunto e da Coesão Territorial, nos termos do n.º 7 do artigo 6.º do RGPC.

Em qualquer das situações, a comunicação ocorre no prazo de 10 dias contados desde a sua implementação e das respetivas revisões ou elaboração.

IX. Responsável pela execução, controlo e revisão do PPR

O responsável pela execução, controlo e revisão do PPR, é o RCN, apoiado pelo GT.

X. Conflito de interesses

Antes de apresentar os mapas de identificação dos riscos e medidas preventivas e corretivas, importa salientar que, em obediência ao previsto no nº 2 do artigo 13.º do RGPC, todos os membros dos órgãos municipais, dirigentes e trabalhadores que tenham intervenção em matéria de contratação pública, concessão de subsídios, subvenções ou benefícios, licenciamentos urbanísticos, ambientais, comerciais e industriais e, ainda, nos procedimentos sancionatórios, devem assinar uma declaração

de inexistência de conflitos de interesses, cujo modelo se encontra anexo ao Código de Conduta do Município da Marinha Grande.

A apresentação dessa declaração constitui, dessa forma, uma medida de prevenção da corrupção em todos os procedimentos respeitantes aquelas matérias.

XI. Mapas de Identificação dos Riscos e Medidas Preventivas e Corretivas

GABINETE DE APOIO AOS ÓRGÃOS DE GESTÃO - GAOG

Principais atividades	Riscos	Análise e classificação do risco			Graduação do risco	Medidas preventivas / corretivas	Responsável pela gestão do risco
Gestão das ofertas institucionais	R01 Ofertas institucionais	Matriz de risco	PO			M01.R01 Registo de ofertas	Chefe de Gabinete
			1	2	3		
			1				
	R02 Violação do segredo, quebra de confidencialidade ou de uso indevido de informação sensível	IP	2			Moderado	
			3	x			
	R02 Violação do segredo, quebra de confidencialidade ou de uso indevido de informação sensível	Matriz de risco	PO			M01.R02 Controlo de acesso à informação, de acordo com as funções atribuídas	Chefe de Gabinete
			1	2	3		
			1				
	R02 Violação do segredo, quebra de confidencialidade ou de uso indevido de informação sensível	IP	2			Moderado	
			3	x			

GABINETE DE PROTEÇÃO CIVIL E SEGURANÇA - GPCS

Principais atividades	Riscos	Análise e classificação do risco			Graduação do risco	Medidas preventivas / corretivas	Responsável pela gestão do risco
Atribuição de apoios às associações e corpos de bombeiros	R01 Favorecimento no processo de atribuição de apoios	Matriz de risco	PO			M01.R01 Dupla verificação dos elementos instrutórios	oordenador do GPC
			1	2	3		
			1				
	R02 Deficiente acompanhamento e controlo da aplicação dos apoios atribuídos	IP	2			Moderado	
			3	x			
	R01 Favorecimento no processo de atribuição de apoios	Matriz de risco	PO			M01.R02 Nomeação de gestor do contrato e acompanhamento sistemático da execução dos contratos	oordenador do GPC
			1	2	3		
			1				
	R02 Deficiente acompanhamento e controlo da aplicação dos apoios atribuídos	IP	2			Moderado	
			3	x			

DIVISÃO ADMINISTRATIVA E DE RECURSOS HUMANOS - DRH

Principais atividades	Riscos	Análise e classificação do risco			Graduação do risco	Medidas preventivas / corretivas	Responsável pela gestão do risco						
Procedimento concursal de recrutamento	R01 Violação dos deveres de imparcialidade e isenção, com favorecimento no recrutamento	Matriz de risco	PO			Moderado	M01.R01 Nomeação de júris diferenciados e promoção da rotatividade, em função do objeto do concurso	Dirigentes e responsáveis pelas u.o./ Júris					
			1	2	3								
			IP	2									
				3	x								
Processamento de remunerações	R02 Erros no processamento de remunerações/ processamentos indevidos	Matriz de risco	PO			Moderado	M01.R02 Controlo por amostragem aleatória ao processamento através de um duplo nível de conferência da documentação	Dirigente da DRH					
			1	2	3								
			IP	2									
				3	x								
Gestão de carreiras e avaliação do desempenho	R03 Não cumprimento dos prazos legais estipulados para as fases do processo de avaliação	Matriz de risco	PO			Moderado	M01.R03 Existência de cronograma interno contendo os vários momentos de divulgação de informação	Dirigente da DRH					
			1	2	3								
			IP	2									
				3	x								
			R04 Erro na contabilização de pontos para efeito de alterações remuneratórias	Matriz de risco	PO				Moderado	M01.R04 Registo imediato das avaliações de desempenho e respetiva pontuação na aplicação informática (Medidata) após a conclusão do processo avaliativo de cada trabalhador	Dirigente da DRH		
					1		2			3			
	IP	2											
		3	x										
	R05 Acesso indevido a informações, possibilitando a violação do sigilo e proteção de dados individuais	Matriz de risco	PO			Moderado	M01.R05 Minimização da recolha de dados pessoais nos formulários disponibilizados para a apresentação de pedidos ou comunicações pelos trabalhadores	Dirigente da DRH					
			1	2	3								
			IP	2									
				3	x								
Formação			R06 Deficiente acolhimento dos novos trabalhadores	Matriz de risco	PO				Mínimo	M01.R06 Formação em contexto de trabalho	Dirigente da DRH		
					1		x						
	IP	2											
		3											
	R07 Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	Matriz de risco			PO			Moderado				M01.R07 Plano interno de formação, resultante do diagnóstico de necessidades de formação efetuado pela DRH	Dirigente da DRH
					1	2	3						
IP			2										
	3	x											
R08 Seleção criteriosa de trabalhadores para a frequência de ações de formação de IA	Matriz de risco	PO			Moderado	M01.R08 Identificação e fundamentação das necessidades de formação por trabalhador, matérias e unidade orgânica	Dirigente da DRH						
		1	2	3									
		IP	2										
			3	x									
		Segurança e saúde no trabalho	R09 Falta de identificação de situações dos riscos profissionais	Matriz de risco				PO			Elevado	M01.R09 Efetuar auditoria às condições trabalho, de acordo com um plano proposto e validado superiormente, que identifique a gravidade do risco profissional (em função do tipo, função, ambiente e condições de trabalho)	Dirigente da DRH
								1	2	3			
IP	2												
	3				x								
R10 Falta de identificação da necessidade de equipamentos de proteção individual (EPI) e fardamento	Matriz de risco				PO			Moderado	M01.R10 Validação dos diagnósticos de necessidades de EPI	Dirigente da DRH			
					1	2	3						
			IP	2									
3	x												
R11 Falta de distribuição atempada de EPI aos trabalhadores	Matriz de risco		PO			Máximo	M01.R11 Definir procedimentos/ metodologias que permitam a distribuição de EPI em tempo útil	Dirigente da DRH					
		1	2	3									
		IP	2										
3	x												

Seção Administrativa e de Expediente Geral

Principais atividades		Riscos		Análise e classificação do risco			Graduação do risco	Medidas preventivas / corretivas		Responsável pela gestão do risco
Apoio e coordenação das tarefas relativas à agenda das reuniões dos órgãos do Município	R12	Não inclusão na ata de todos os assuntos aprovados em minuta e dos documentos que constituem os seus anexos	Matriz de risco		PO			Mínimo	M01.R12 Verificação hierárquica com periodicidade aleatória	Coordenadora técnica da SAE/ Dirigente da DRH
					1	2	3			
			IP	1	x					
				2						
3										
Gestão documental	R13	Erro nos circuitos procedimentais	Matriz de risco		PO			Moderado	M01.R13 Elaboração dos manuais de procedimentos, normalização dos circuitos procedimentais e respetiva formação	Coordenadora técnica da SAE/ Dirigente da DRH
					1	2	3			
			IP	1						
				2						
	3	x								
	R14	Atraso/ erro no registo ou encaminhamento de correspondência judicial	Matriz de risco		PO			Moderado	M01.R14 Verificação diária da existência de correspondência judicial e tratamento prioritário	Coordenadora técnica da SAE/ Dirigente da DRH
					1	2	3			
			IP	1						
				2						
	3	x								
	R15	Atraso/ erro no registo ou encaminhamento de correspondência do Tribunal de Contas	Matriz de risco		PO			Moderado	M01.R15 Verificação diária da existência de correspondência do Tribunal de Contas e tratamento prioritário	Coordenadora técnica da SAE/ Dirigente da DRH
					1	2	3			
IP			1							
			2							
	3	x								

DIVISÃO JURÍDICA - DJ

Principais atividades	Riscos	Análise e classificação do risco			Graduação do risco	Medidas preventivas / corretivas	Responsável pela gestão do risco
Contencioso	R01 Encaminhamento extemporâneo da correspondência judicial para o mandatário externo	Matriz de risco	PO	1 2 3	Moderado	M01.R01 Tratamento prioritário da correspondência judicial	Dirigente/ Trabalhador designado
		1					
		IP 2					
		3	x				
	R02 Não dar conhecimento à respetiva u.o. do conteúdo da sentença judicial	Matriz de risco	PO	1 2 3	Moderado	M01.R02 Partilha da sentença, aquando da sua receção, com a u.o. em causa	Dirigente/ Trabalhador designado
		1					
		IP 2					
		3	x				
	R03 Incompreensão dos termos da sentença judicial	Matriz de risco	PO	1 2 3	Moderado	M01.R03 Análise conjunta da sentença com a u.o. em causa	Dirigente/ Trabalhador designado
		1					
		IP 2		x			
		3					
	R04 Não cumprimento/ falta de execução de sentenças judiciais	Matriz de risco	PO	1 2 3	Elevado	M01.R04 Controlo da execução da sentença judicial	Dirigente/ Trabalhador designado
		1					
		IP 2					
		3		x			
Fiscalização e contraordenações	R05 Não deteção e participação da infração	Matriz de risco	PO	1 2 3	Máximo	M01.R05 Planificação de ações de fiscalização em articulação com as u.o.	Dirigente / Vereador responsável pela UO
		1				M02.R05 Elaboração de relatórios quinzenais com modelo tipo	
		IP 2				M03.R05 Implementação de um sistema de rotatividade	
		3		x			
	R06 Deficiente articulação com as diversas u.o.	Matriz de risco	PO	1 2 3	Moderado	M01.R06 Planificação de ações de fiscalização em articulação com as u.o.	Dirigente / Vereador responsável pela UO
		1					
		IP 2		x			
		3					
	R07 Falta / deficiente fundamentação de facto e de direito nas participações	Matriz de risco	PO	1 2 3	Elevado	M01.R07 Formação em contexto de trabalho	Dirigente / Vereador responsável pela UO
		1					
		IP 2					
		3		x			
	R08 Incumprimento de prazos/ prescrição (processos de contraordenação)	Matriz de risco	PO	1 2 3	Moderado	M01.R08 Parametrização da aplicação informática existente (Medidata), com adoção de procedimentos de alerta em cada uma das fases para o cumprimento dos prazos	Dirigente / Vereador responsável pela UO
		1					
		IP 2					
		3	x				
Contraordenações rodoviárias	R09 Gestão deficiente do processo (impossibilidade de fazer a correspondência entre pagamento da coima e auto de contraordenação, tomada de decisão administrativa incorreta, impossibilidade de arrecadação de receita, prescrição do processo)	Matriz de risco	PO	1 2 3	Elevado	M01.R09 Implementação de aplicação informática	Dirigente/ Trabalhadores designados da DJ
		1				M02.R09 Reforço de recursos humanos	
		IP 2				M03.R09 Criação de modalidade de pagamento da coima através de referência multibanco	
		3		x			
Procedimento disciplinar	R10 Violação dos deveres de imparcialidade e isenção	Matriz de risco	PO	1 2 3	Moderado	M01.R10 Cumprimento das normas legais em vigor	Dirigente / Vereador responsável pela UO
		1					
		IP 2					
		3	x				

DIVISÃO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO E INOVAÇÃO - DSII

Principais atividades	Riscos	Análise e classificação do risco			Graduação do risco	Medidas preventivas / corretivas	Responsável pela gestão do risco
Gestão de Aplicações e informação	R01 Permissões indevidas de acesso aos sistemas de informação, comprometendo a salvaguarda dos mesmos	Matriz de risco	PO		Máximo	M01.R01 Envio, por parte das u.o., das permissões necessárias para o desenvolvimento das funções de novos utilizadores, ou alteração das existentes	Dirigente da DSII
		IP	1	2	3	M02.R01 Sistematização e atualização das permissões existentes	
Gestão, suporte e manutenção de sistemas e comunicações	R02 Ausência ou deficiente difusão de conhecimento quanto à implementação de novos procedimentos de trabalho e utilização das ferramentas informáticas envolvidas	Matriz de risco	PO		Moderado	M01.R02 Promoção da formação contínua dos utilizadores	Dirigente da DSII
		IP	1	2	3		
	R03 Ausência ou deficiente resposta a solicitações de apoio/ esclarecimento ou reporte de dificuldades dos utilizadores ou ainda de problemas nas soluções informáticas	Matriz de risco	PO		Moderado	M01.R03 Definição de critérios de priorização dos pedidos de apoio/ esclarecimento ("suporte") e divulgação aos utilizadores	Dirigente da DSII
		IP	1	2	3		
	R04 Ausência ou deficiência nas condições de segurança física do Datacenter (intrusão, incêndio, falhas de energia elétrica, sobreaquecimento)	Matriz de risco	PO		Moderado	M01.R04 Instalação de sistemas de controlo de intrusão, deteção de incêndio, controlo ambiental, resiliência no fornecimento elétrico, climatização, organização e limpeza	Dirigente da DSII
		IP	1	2	3		
	R05 Ausência ou deficiência nas condições de segurança lógica dos sistemas de informação e comunicação	Matriz de risco	PO		Elevado	M01.R05 Solução de rede VPN para interligar edifícios num ambiente controlado e seguro, com solução centralizada de segurança	Dirigente da DSII
		IP	1	2	3	M02.R05 Auditoria à segurança de rede com testes de penetração/intrusão	
						M03.R05 Plano de segurança com estabelecimento de normas a cumprir na utilização dos recursos tecnológicos do Município	
						M04.R05 Aplicação da recomendação de boas práticas de cibersegurança e promoção de formação e sensibilização dos utilizadores em Cibersegurança	
	R06 Ausência ou deficiente controlo do hardware e equipamentos conexos	Matriz de risco	PO		Moderado	M05.R05 Definição de procedimentos para atuação em caso de deteção de ameaças e reporte de incidentes de segurança e do ciberespaço	Dirigente da DSII
		IP	1	2	3	M01.R06 Criação de um sistema de inventário e atualização permanente de ...	
Modernização administrativa	R07 Ausência ou deficiente estratégia na desmaterialização de processos, simplificação e modernização administrativa, compatibilizando a vertente tecnológica das soluções informáticas com os procedimentos internos e necessidades dos utilizadores.	Matriz de risco	PO		Fraco	M01.R07 Difusão do conhecimento quanto à implementação de novos procedimentos de trabalho e utilização das ferramentas informáticas desenvolvidas	Dirigente da DSII
		IP	1	2	3	M02.R07 Construção e implementação de um plano de monitorização para cada processo revisto ou criado.	

DIVISÃO DE GESTÃO FINANCEIRA - DGF											
Principais atividades	Riscos	Análise e classificação do risco			Graduação do risco	Medidas preventivas / corretivas		Responsável pela gestão do risco			
Procedimentos gerais de arrecadação de receita	R01 Ausência ou insuficiente controlo da dívida - perda de receita	Matriz de risco	PO			Moderado	M01.R01 Extração com periodicidade trimestral de mapas da dívida e envio dos mesmos aos serviços emissores da receita para tratamento	u.o. que arrecada a receita			
		1									
		IP	2								
	3	x									
	R02 Anulação indevida de dívida sem fundamento legal	Matriz de risco	PO						Fraco	M01.R02 Cumprimento do regulamento de execução orçamental	u.o. que arrecada a receita
		1									
IP		2	x								
3											
Despesa municipal	R03 Pagamento de despesas sem suporte documental adequado	Matriz de risco	PO			Moderado	M01.R03 Controlo prévio ao pagamento dos requisitos dos documentos de despesa apresentados	Dirigente/ Trabalhador designado			
		1									
		IP	2								
	3	x									
	R04 Pagamentos de bens ou serviços não fornecidos ou não prestados ou por valor superior ao fornecido ou prestado	Matriz de risco	PO						Moderado	M01.R04 Controlo das faturas recebidas de forma a assegurar que o seu valor não é superior à nota de encomenda ou pedido de fornecimento	Dirigente/ Trabalhador designado
		1									
IP		2									
3	x										
R05 Incumprimento da lei dos compromissos e pagamentos em atraso	Matriz de risco	PO			Fraco	M01.R05 Controlo e acompanhamento, com periodicidade mensal, dos pagamentos com atraso superior a 90 dias, face ao prazo de pagamento contratual	Dirigente/ Trabalhador designado				
	1										
	IP	2	x								
3											
R06 Validação incorreta da informação reportada nos relatórios e contas das entidades que receberam apoios financeiros por parte do Município	Matriz de risco	PO						Moderado	M01.R06 Verificação de todos os relatórios e da documentação de suporte	Dirigente/ Trabalhador designado	
	1										
	IP	2									
3	x										
Cauções	R07 Ausência ou deficiente controlo de cauções	Matriz de risco	PO			Elevado	M01.R07 Entrega do original pelas u.o. responsáveis, à área financeira, das cauções prestadas no âmbito dos respetivos processos				Dirigente/ Trabalhador designado
		1									
		IP	2								
	3		x								
	R08 Libertação indevida de cauções	Matriz de risco	PO					Moderado	M01.R08 Verificação da documentação de suporte	Dirigente/ Trabalhador designado	
		1									
IP		2									
3	x										
Tesouraria	R09 Ausência ou insuficiente controlo na arrecadação da receita	Matriz de risco	PO			Fraco	M01.R09 Revisão da NCI				Dirigente/ Trabalhador designado
		1									
		IP	2	x							
	3										
	R10 Pagamentos indevidos	Matriz de risco	PO					Moderado	M01.R10 Validação de assinaturas de autorização e documentação de suporte	Dirigente/ Trabalhador designado	
		1									
		IP	2								
	3	x									
	R11 Omissão e erros dos valores inscritos nos resumos diários	Matriz de risco	PO			Moderado	M01.R11 Reconciliação diária com a Contabilidade				Dirigente/ Trabalhador designado
		1									
		IP	2								
	3	x									
R12 Disponibilidade de numerário em caixa superior às necessidades	Matriz de risco	PO			Mínimo			M01.R12 Acompanhamento e supervisão da atividade pelo dirigente	Dirigente/ Trabalhador designado		
	1	x									
	IP	2									
3											
						M02.R12 Revisão da NCI					

Património	R13	Utilização indevida de imóveis cedidos através de contratos de comodato, de concessão de exploração e de cedência de utilização a título oneroso	Matriz de risco	PO			Moderado	M01.R13	Nomeação de gestor de contrato aquando da celebração dos contratos de comodato	Dirigente/ Trabalhador designado
				1	2	3				
			IP	1						
	2									
	3	x								
	R14	Falta de registo dos imóveis do domínio privado do Município na Conservatória do Registo Predial	Matriz de risco	PO						
				1	2	3				
			IP	1						
	2									
	3	x								
	R15	Ausência de transmissão da informação por parte das u.o. intervenientes referente à cedência de parcelas por parte de particulares	Matriz de risco	PO			Máximo	M01.R15	Definição do procedimento de transmissão de informação entre as u.o. intervenientes	Dirigente/ Trabalhador designado
				1	2	3				
IP			1							
2										
3			x							
R16	Ausência ou deficiente controlo físico dos bens móveis	Matriz de risco	PO			Moderado				
			1	2	3					
		IP	1							
2										
3	x									
			Matriz de risco	PO				M02.R16	Definição do procedimento de transferência de local ou abate de bens móveis	
				1	2	3				
			IP	1						
2										
3										

DIVISÃO DE CONTRATAÇÃO PÚBLICA - DCP

Principais atividades	Riscos	Análise e classificação do risco			Graduação do risco	Medidas preventivas / corretivas	Responsável pela gestão do risco
Contratação pública	R01 Recurso indevido a ajustes diretos em matéria de empreitadas de obras públicas e aquisição de bens e serviços por falta de planejamento atempado das necessidades	Matriz de risco	PO		Moderado	M01.R01 Planificação anual das necessidades em matéria de empreitadas de obra públicas e aquisição de bens e serviços, com vista à adequada escolha do tipo procedimento	Dirigente da DCP
		1	1	2			
		IP	2			M02.R01 Levantamento das necessidades de aquisição de bens mediante a auscultação de todas as u.o., com vista a garantir a contratação global dos mesmos (mobiliário, equipamento informático, outros equipamentos conexos)	
		3	x				
	R02 Ausência ou insuficiente fundamentação da necessidade de contratação e na análise da proposta, nomeadamente dos fatores e subfatores que densificam o critério de adjudicação	Matriz de risco	PO		Moderado	M01.R02 Preenchimento de todos os itens da informação tipo respeitante à identificação da necessidade	Dirigente da DCP
		1	1	2			
		IP	2			M02.R02 Fundamentação clara e suficiente dos relatórios, nomeadamente dos fatores e subfatores densificadores do critério de adjudicação	
		3	x				
	R03 Omissão no caderno de encargos de determinadas especificações técnicas, quanto à natureza do objeto do contrato a celebrar	Matriz de risco	PO		Moderado	M01.R03 Definição das especificações técnicas do caderno de encargos, em articulação com as u.o. requisitantes	Dirigente da DCP
		1	1	2			
		IP	2	x			
		3					
	R04 Fracionamento da despesa	Matriz de risco	PO		Moderado	M01.R04 Recurso preferencial à adjudicação por meio de concurso público	Dirigente da DCP
		1	1	2			
		IP	2			M02.R04 Garantir a contratação global quando o seu objeto apresente prestações idênticas suscetíveis de constituírem objeto de um único contrato	
		3	x				
	R05 Favorecimento de fornecedores e prestadores de serviços	Matriz de risco	PO		Moderado	M01.R05 Análise de oferta existente no mercado, bem como dos preços praticados em função do objeto do procedimento	Dirigente da DCP
		1	1	2			
		IP	2			M02.R05 Comparação de preços médios unitários de anteriores procedimentos com idêntico objeto a contratar	
		3	x			M03.R05 Evitar especificações que favoreçam um determinado produto, serviço, marca, denominação comercial ou fornecedor	
						M04.R05 Análise dos potenciais concorrentes, de forma a evitar a existência de propostas fictícias a empresas do mesmo grupo	
	R06 Irregularidades nos procedimentos ou violação da legislação respeitante à contratação	Matriz de risco	PO		Moderado	M01.R06 Promoção da formação dos trabalhadores em matéria de contratação pública	Dirigente da DCP
		1	1	2			
		IP	2				
		3	x				
	R07 Não cumprimento do princípio da segregação de funções nas diversas fases dos procedimentos	Matriz de risco	PO		Máximo	M01.R07 Assegurar que o trabalhador não intervém em mais que uma fase de desenvolvimento do processo de contratação pública	Dirigente da DCP
		1	1	2			
		IP	2			M02.R07 Verificação aleatória dos procedimentos de contratação em todas as suas fases, incluindo a publicação do contrato	
		3					
	R08 Deficiente acompanhamento e reporte de informação por parte dos gestores de contrato da execução do mesmo	Matriz de risco	PO		Elevado	M01.R08 Preenchimento do modelo de informação por parte do gestor do contrato e consequente envio para área de contratação pública	Dirigente da DCP
		1	1	2			
		IP	2			M02.R08 Realização de avaliação de fornecedores e prestadores de serviços	
		3		x			
	R09 Ausência de informação acerca da prestação de cações no âmbito dos contratos de aquisição de bens e serviços e de empreitadas	Matriz de risco	PO		Elevado	M01.R09 Entrega do original das cações à área financeira	Dirigente da DCP
		1	1	2			
		IP	2				
		3		x			
	R10 Não submissão do contrato a fiscalização prévia do Tribunal de Contas	Matriz de risco	PO		Moderado	M01.R10 Formação dos trabalhadores em matéria de contratação pública	Dirigente da DCP
		1	1	2			
		IP	2	x			
		3					

Armazém	R11 Deficiente controlo das existências	Matriz de risco	PO			Moderado	M01.R11 Sistema de registo e de inventário dos bens adquiridos/ atribuídos/ utilizados atualizado	Dirigente da DCP
			1	2	3			
		IP	1					
			2					
	R12 Extravio de bens		3	x		Moderado	M01.R12 Monitorização e controlo em sistema informático do registo atualizado dos inventários	Dirigente da DCP
		Matriz de risco	1	2	3			
			1					
		IP	2					
	R13 Materiais armazenados sem reflexo contabilístico		3	x		Moderado	M01.R13 Monitorização e controlo em sistema informático do registo atualizado dos inventários	Dirigente da DCP
		Matriz de risco	1	2	3			
			1					
		IP	2					
			3	x				

DIVISÃO DE DESENVOLVIMENTO ECONÓMICO E APOIO AO CIDADÃO - DDEAC

Principais atividades	Riscos	Análise e classificação do risco			Graduação do risco	Medidas preventivas / corretivas	Responsável pela gestão do risco
Fundos comunitários e candidaturas	R01 Duplo financiamento	Matriz de risco	PO	1 2 3	Moderado	M01.R01 Declaração de Beneficiário com preenchimento do "Questionário de Duplo Financiamento"	Dirigente da DDEAC
		1					
		IP 2				M02.R01 Promoção da formação dos trabalhadores em matéria de gestão de candidaturas	
	R02 Ausência de verificação/validação e controlo dos processos de candidatura	3	x		Moderado		Dirigente da DDEAC
		Matriz de risco	PO	1 2 3		M01.R02 Elaboração de mapas de controlo da execução dos contrato de financiamento, nomeadamente acompanhamento dos pedidos de pagamento, monitorização dos relatórios finais e enquadramento contabilístico	
		1					
	R03 Utilização indevida dos apoios pelo Município	IP 2			Moderado	M01.R03 Realização de ações de fiscalização com a elaboração de relatórios de controlo previamente à submissão dos pedidos de pagamento	Dirigente da DDEAC
		3	x				
		Matriz de risco	PO	1 2 3			
Apoio ao cidadão	R04 Favorecimento ou discriminação no atendimento presencial	1		x	Fraco	M01.R04 Cumprimento da regra de atendimento sequencial de municípios e das legalmente definidas para o atendimento preferencial	Dirigente da DDEAC
		IP 2				M02.R04 Promoção da formação dos trabalhadores em matéria de atendimento	
		3					
	R05 Favorecimento no registo de entrada de documentos ou incorreta verificação de requerimentos e elementos instrutórios	1			Elevado	M01.R05 Cumprimento da regra de atendimento sequencial de municípios e das legalmente definidas para o atendimento preferencial	Dirigente da DDEAC
		IP 2				M02.R05 Promoção da formação dos trabalhadores em matéria de atendimento	
		3		x		M02.R05 Correta verificação da check-list de documentos instrutórios constante dos requerimentos	
	R06 Ausência ou insuficiente controlo na arrecadação da receita	1			Moderado	M01.R06 Balanços periódicos (amostra trimestral)	Dirigente da DDEAC
		IP 2		x		M02.R06 Implementação da dupla verificação aleatória dos valores no fecho de caixa	
		3					
	R07 Perda de receita - faturas por pagar sem envio para cobrança coerciva	1			Moderado	M01.R07 Implementação de sistema de controlo mensal de guias de receita emitidas e não pagas para efeitos de instrução de processos	Dirigente da DDEAC
		IP 2					
		3	x				
	R08 Devolução indevida de cauções	1			Moderado	M01.R08 Verificação aleatória das cauções devolvidas	Dirigente da DDEAC
		IP 2					
		3	x				
Gestão dos cemitérios municipais	R09 Ausência ou deficiente acompanhamento da execução do contrato de prestação de serviços	1			Elevado	M01.R09 Fiscalização aleatória das atividades desenvolvidas pelo prestador de serviços	Dirigente da DDEAC
		IP 2				M02.R09 Alocação de recursos humanos para o efeito	
		3		x			
Mercados e metrologia	R10 Ausência ou insuficiente controlo na arrecadação da receita	1			Moderado	M01.R10 Cumprimento das normas de controlo interno	Dirigente da DDEAC
		IP 2				M02.R10 Implementação da dupla verificação aleatória dos valores recebidos	
		3	x				
	R11 Ausência ou deficiente acompanhamento da execução do contrato de prestação de serviços	1			Elevado	M01.R11 Fiscalização aleatória das atividades desenvolvidas pelo prestador de serviços	Dirigente da DDEAC
		IP 2					
		3		x			
	R12 Favorecimento no processo de aferição de balanças	1			Elevado	M01.R12 Implementação de sistema informático para gestão dos pedidos de aferição de balanças	Dirigente da DDEAC
		IP 2				M02.R12 Verificação aleatória do tempo decorrido entre a apresentação do pedido e o registo na aplicação informática	
		3		x		M03.R12 Verificação aleatória do tempo decorrido entre a apresentação do pedido e a aferição	

Gestão administrativa e comercial das águas, saneamento e resíduos	R13 Contratos com tarifas incorretas	Matriz de risco	PO		Elevado	M01.R13 Análise sistemática de mapas da aplicação informática que cruzem tipo de cliente com tipos de consumo e classes de consumo.	Dirigente da SGACASR
			1 2 3			M02.R13 Promoção da formação dos trabalhadores	
		IP	1 2 3				
			x				
	R14 Contratos com documentação incompleta	Matriz de risco	PO		Moderado	M01.R14 Verificação aleatória dos contratos celebrados	Dirigente da SGACASR
			1 2 3			M02.R14 Promoção da formação dos trabalhadores	
		IP	1 2 3				
			x				
	R15 Ausência de faturação de pontos de serviço	Matriz de risco	PO		Moderado	M01.R15 Verificação aleatória de pontos de serviço e cruzamento com a faturação	Dirigente da SGACASR
			1 2 3			M02.R15 Alocação de recursos humanos para o efeito	
		IP	1 2 3				
			x				
	R16 Consumos sem contrato	Matriz de risco	PO		Elevado	M01.R16 Análise contínua e controlo de edifícios desocupados	Dirigente da SGACASR
			1 2 3			M02.R16 Alocação de recursos humanos	
		IP	1 2 3				
			x				
	R17 Estimativas prolongadas	Matriz de risco	PO		Elevado	M01.R17 Controlo de listagens e notificação dos consumidores para agendamento de leituras	Dirigente da SGACASR
			1 2 3				
		IP	1 2 3				
			x				
	R18 Ausência ou insuficiente atuação dos serviços para efetivação de cortes de abastecimento por impossibilidade de acesso ao contador	Matriz de risco	PO		Moderado	M01.R18 Reporte aos serviços operacionais e controlo da resolução da situação	Dirigente da SGACASR
			1 2 3				
		IP	1 2 3				
			x				
	R19 Celebração de acordos de pagamento não previstos em regulamento	Matriz de risco	PO		Moderado	M01.R19 Cumprimento das normas regulamentares em vigor	Dirigente da SGACASR
			1 2 3				
		IP	1 2 3				
			x				
	R20 Perda de receita	Matriz de risco	PO		Elevado	M01.R20 Controlo da execução dos ramais mediante a extração mensal de mapa dos respetivos pedidos para verificação das novas tarifas aplicadas	Dirigente da SGACASR
			1 2 3				
		IP	1 2 3				
			x				
	R21 Prescrição de dívida	Matriz de risco	PO		Máximo	M01.R21 Implementação de sistema de controlo mensal	Dirigente da SGACASR
			1 2 3			M02.R21 Alocação de recursos humanos para o efeito	
		IP	1 2 3				
			x				

DIVISÃO DE OBRAS PÚBLICAS - DOP

Principais atividades	Riscos	Análise e classificação do risco	Graduação do risco	Medidas preventivas / corretivas	Responsável pela gestão do risco
Serviço de Estudos e Projetos	R01 Inexistência de sistema de controlo dos prazos e cumprimento do caderno de encargos nas prestações de serviços para a elaboração de projetos	Matriz de risco PO 1 2 3 IP 1 2 3 2 x 3	Moderado	M01.R01 Implementação de um sistema de controlo interno de revisão do projeto, nomeadamente a confirmação da correspondência entre as peças do projeto e das medições	Dirigente do SEP
	R02 Falta de qualidade de projetos desenvolvidos internamente	Matriz de risco PO 1 2 3 IP 1 2 3 2 x 3	Moderado	M01.R02 Implementação de um sistema de controlo interno de revisão do projeto, nomeadamente a confirmação da correspondência entre as peças do projeto e das medições	Dirigente do SEP
Formação de contratos de empreitada	R03 Deficiente estimativa de custos	Matriz de risco PO 1 2 3 IP 1 2 3 2 x 3	Moderado	M01.R03 Criação de base de dados com informação relevante de anteriores procedimentos	Dirigente do SEP
	R04 Análise deficiente de pedidos de esclarecimentos e listas de erros e omissões	Matriz de risco PO 1 2 3 IP 1 2 3 2 x 3	Moderado	M01.R04 Segregação de funções entre o júri e o autor do projeto	Dirigente do SEP
	R05 Falta de imparcialidade na análise de propostas apresentadas	Matriz de risco PO 1 2 3 IP 1 2 3 2 x 3	Moderado	M01.R05 Rotatividade na designação dos elementos do júri M02.R05 Segregação de funções entre o júri e o autor do projeto M02.R06 Realização de avaliação de fornecedores	Dirigente do SEP
Fiscalização da execução do contrato de empreitada	R06 Insuficiente acompanhamento na execução dos trabalhos de empreitada	Matriz de risco PO 1 2 3 IP 1 2 3 2 x 3	Moderado	M01.R06 Relatórios mensais de acompanhamento da execução dos contratos de empreitada, com identificação dos desvios da execução e do prazo comparativamente com o plano de execução M02.R06 Realização de avaliação de fornecedores	Dirigente da DOP
	R07 Enquadramento legal incorreto de trabalhos complementares e de trabalhos a menos	Matriz de risco PO 1 2 3 IP 1 2 3 2 x 3	Moderado	M01.R07 Preenchimento de modelo de informação com os requisitos legais aplicáveis aos trabalhos complementares e aos trabalhos a menos	Dirigente da DOP
	R08 Falta de tramitação dos processos de revisão de preços e conta final	Matriz de risco PO 1 2 3 IP 1 2 3 2 x 3	Elevado	M01.R08 Implementação da aplicação informática existente	Dirigente da DOP
	R09 Falta de tramitação do processo de receção provisória	Matriz de risco PO 1 2 3 IP 1 2 3 2 x 3	Frac	M01.R09 Realização de vistorias da empreitada nos termos legais M02.R09 Envio da deliberação/ despacho para as u.o. da contratação pública e financeira	Dirigente da DOP
	R10 Falta de tramitação dos pedidos de extinção parcial e total de caução	Matriz de risco PO 1 2 3 IP 1 2 3 2 x 3	Moderado	M01.R10 Realização de vistorias da empreitada nos termos legais M02.R10 Envio da deliberação/ despacho para as u.o. da contratação pública e financeira	Dirigente da DOP
	R11 Falta de tramitação do processo de receção definitiva	Matriz de risco PO 1 2 3 IP 1 2 3 2 x 3	Elevado	M01.R11 Realização de vistorias da empreitada nos termos legais M02.R11 Envio da deliberação/ despacho para as u.o. da contratação pública e financeira	Dirigente da DOP
	R12 Não acionamento de cauções em caso de incumprimento contratual/ legal	Matriz de risco PO 1 2 3 IP 1 2 3 2 x 3	Moderado	M01.R12 Relatórios mensais de acompanhamento da execução dos contratos de empreitada, com identificação dos desvios da execução e do prazo comparativamente com o plano de	Dirigente da DOP

DIVISÃO DE AMBIENTE, ALTERAÇÕES CLIMÁTICAS, SUSTENTABILIDADE - DAACS

Principais atividades	Riscos	Análise e classificação do risco			Graduação do risco	Medidas preventivas / corretivas	Responsável pela gestão do risco
Sustentabilidade e ação climática	R01 Fiscalização inexistente ou insuficiente de acompanhamento dos contratos de prestações de serviços (limpeza de linhas d' água e outros)	Matriz de risco	PO 1 2 3		Moderado	M01.R01 Acompanhamento sistemático da execução do contrato pelo respetivo gestor e produção dos respetivos relatórios de execução mensais	Dirigente / Vereador responsável pela UO
		1					
		IP 2					
		3	x				
Litoral e praias	R02 Fiscalização inexistente ou insuficiente de acompanhamento dos contratos de prestações de serviços (limpeza e regularização dos areais)	Matriz de risco	PO 1 2 3		Moderado	M01.R02 Acompanhamento sistemático da execução do contrato pelo respetivo gestor e produção dos respetivos relatórios de execução mensais	Dirigente / Vereador responsável pela UO
		1					
		IP 2					
		3	x				
Espaços Verdes	R03 Fiscalização inexistente ou insuficiente de acompanhamento dos contratos de prestações de serviços (manutenção de espaços verdes e limpeza de terrenos municipais)	Matriz de risco	PO 1 2 3		Moderado	M01.R03 Solicitação de fichas de execução de serviço	Dirigente / Vereador responsável pela UO
		1				M02.R03 Acompanhamento sistemático da execução do contrato pelo respetivo gestor e produção dos respetivos relatórios de execução	
		IP 2					
		3	x				
	R04 Utilização indevida de equipamentos e materiais do Horto Municipal	Matriz de risco	PO 1 2 3		Elevado	M01.R04 Elaboração de normas de utilização	Dirigente / Vereador responsável pela UO
		1				M02.R04 Levantamento das existências e atualização permanente	
		IP 2				M03.R04 Termo de cedência, com quantificação e descrição dos bens	
		3		x		M04.R04 Termo de devolução, com quantificação e descrição dos bens, por comparação com o termo de cedência	
Serviço Médico-Veterinário	R05 Favorecimento nos processo de controlo dos géneros alimentícios e respetivos estabelecimentos	Matriz de risco	PO 1 2 3		Moderado	M01.R05 Acompanhamento sistemático da execução do contrato pelo respetivo gestor e produção dos respetivos relatórios de execução mensais	Dirigente / Vereador responsável pela UO
		1					
		IP 2		x			
		3					
Gestão do movimento de animais no Centro de Recolha Oficial	R06 Ausência de registos de animais.	Matriz de risco	PO 1 2 3		Moderado	M01.R06 Garantir o registo das entradas e saídas de todos os animais, com atribuição de número sequencial, em base de dados informática	Dirigente / Vereador responsável pela UO
		1					
		IP 2		x			
		3					

DIVISÃO DE ÁGUAS, SANEAMENTO E RESÍDUOS - DARS

Principais atividades	Riscos	Análise e classificação do risco			Graduação do risco	Medidas preventivas / corretivas	Responsável pela gestão do risco
Gestão das redes de água e de saneamento	R01 Favorecimento na execução de ramais domiciliários	Matriz de risco	PO	1 2 3	Fraco	M01.R01 Execução de ramais por ordem cronológica com devolução ao respectivo serviço administrativo do processo com indicação da data de execução ou da impossibilidade da sua execução e respectivo motivo.	Dirigente da DARS
		1					
		IP	2	x		M02.R01 Alocação de recursos humanos	
		3					
	R02 Falta ou deficiente execução das ligações das redes prediais às redes públicas de saneamento	Matriz de risco	PO	1 2 3	Elevado	M01.R02 Execução de todas as ligações pelos serviços	Dirigente da DARS
		1					
		IP	2			M02.R02 Controlo da execução dos ramais mediante a extração mensal de mapa (pedidos executados/ por executar)	
		3		x			
	R03 Ausência ou deficiente acompanhamento da prestação do serviço de despejo de fossas/ desobstrução de coletores	Matriz de risco	PO	1 2 3	Moderado	M01.R03 Acompanhamento sistemático da execução do contrato pelo gestor e produção dos respetivos relatórios de execução mensais	Dirigente da DARS
		1					
		IP	2	x			
		3					
	R04 Extravio de equipamentos, ferramentas e materiais afetos aos serviços	Matriz de risco	PO	1 2 3	Elevado	M01.R04 Verificação periódica dos equipamentos, ferramentas e materiais disponíveis na u.o.	Dirigente da DARS
		1					
		IP	2				
		3		x			
Gestão de resíduos	R05 Ausência ou deficiente acompanhamento da prestação do serviço de recolha e transporte de resíduos sólidos urbanos	Matriz de risco	PO	1 2 3	Moderado	M01.R05 Acompanhamento sistemático da execução do contrato pelo respetivo gestor e produção dos respetivos relatórios de execução mensais	Dirigente da DARS
		1					
		IP	2	x			
		3					
	R06 Desvio de parte de equipamento valorizável ("monos")	Matriz de risco	PO	1 2 3	Máximo	M01.R06 Rotatividade de equipas	Dirigente da DARS
		1					
		IP	2			M02.R06 Sensibilização dos trabalhadores para a obrigatoriedade do cumprimento dos princípios éticos e deontológicos inerentes ao exercício de funções públicas	
		3		x			

DIVISÃO DE EQUIPAMENTOS MUNICIPAIS E ENERGIA - DEME

Principais atividades	Riscos	Análise e classificação do risco			Graduação do risco	Medidas preventivas / corretivas	Responsável pela gestão do risco
Implementação de planos mensais e/ou anuais de manutenção preventiva e corretiva no âmbito dos edifícios e equipamentos municipais	R01 Ausência de planos de manutenção preventiva e corretiva do edificado	Matriz de risco	PO	1 2 3	Elevado	M01.R01 Criação de base de dados de todos os edifícios e equipamentos municipais, incluindo características, contratos de manutenção, custos associados	Dirigente da DEME
		1					
		IP	2			M02.R01 Criação de planos de manutenção preventiva e corretiva, em articulação com as u.o. em causa, e consequente acompanhamento	
		3		x		M03.R01 Planificação anual das intervenções no edificado e das aquisições de bens e serviços	
	R02 Deficiente acompanhamento dos contratos de manutenção	Matriz de risco	PO	1 2 3	Moderado	M01.R02 Acompanhamento sistemático da execução do contrato pelo respetivo gestor e produção dos respetivos relatórios de execução mensais	Dirigente da DEME
		1					
		IP	2	x		M02.R02 Reforço de meios humanos	
		3					
	R03 Deficiente avaliação da quantidade e qualidade dos materiais necessários à execução das obras por administração direta	Matriz de risco	PO	1 2 3	Moderado	M01.R03 Validação dos trabalhos a executar e consequente registo	Dirigente da DEME
		1				M02.R03 Acompanhamento no terreno dos trabalhos	
		IP	2	x		M03.R03 Apuramento de custos de mão de obra, materiais, equipamentos e custo global	
		3					
	R04 Extravio de equipamentos, ferramentas e materiais afetos aos serviços	Matriz de risco	PO	1 2 3	Moderado	M01.R04 Verificação periódica dos equipamentos, ferramentas e materiais disponíveis na u.o.	Dirigente da DEME
		1					
		IP	2	x			
		3					
Frota automóvel	R05 Utilização indevida das viaturas municipais	Matriz de risco	PO	1 2 3	Máximo	M01.R05 Implementação de sistema de gestão centralizada da frota	Dirigente da DEME
		1					
		IP	2				
		3		x			

DIVISÃO DE PLANEAMENTO ESTRATÉGICO, MOBILIDADE E TRANSPORTES - DPEMT									
Principais atividades	Riscos		Análise e classificação do risco		Graduação do risco	Medidas preventivas / corretivas			Responsável pela gestão do risco
			Matriz de risco	PO					
	1	2		3					
	IP	1					Moderado		
		2							
3		x							
Planeamento e Ordenamento do Território	R01	Acesso a informação privilegiada na elaboração de estudos e planos municipais de ordenamento do território				M01.R01		Sensibilização dos trabalhadores para a obrigatoriedade do cumprimento dos princípios éticos e deontológicos inerentes ao exercício de funções públicas	Dirigente / Vereador responsável pela UO

DIVISÃO DE GESTÃO URBANÍSTICA - DGU

Principais atividades	Riscos	Análise e classificação do risco			Graduação do risco	Medidas preventivas / corretivas	Responsável pela gestão do risco
Operações urbanísticas de edificações, loteamentos e obras de urbanização	R01 Manipulação na ordem de entrada dos processos e na prioridade do envio para apreciação	Matriz de risco	PO	1 2 3	Moderado	M01.R01 Implementação da plataforma informática (Medidata) - serviço online	Dirigente da DGU
		IP	1 2 3	1 2 3		M02.R01 Verificação aleatória da tramitação para apreciação	
	R02 Favorecimento na análise dos projetos	Matriz de risco	PO	1 2 3	Moderado	M01.R02 Análise por ordem cronológica	Dirigente da DGU
		IP	1 2 3	1 2 3		M02.R02 Definição de critérios técnicos padronizados criando check-list e automatizando a análise de conformidade	
	R03 Incumprimento dos prazos para análise dos projetos	Matriz de risco	PO	1 2 3	Máximo	M01.R03 Controle do cumprimento dos prazos	Dirigente da DGU
		IP	1 2 3	1 2 3		M02.R03 Verificação aleatória dos prazos de análise	
	R04 Tratamento diferenciado de situações idênticas	Matriz de risco	PO	1 2 3	Elevado	M01.R04 Definição de critérios técnicos padronizados	Dirigente da DGU
		IP	1 2 3	1 2 3			
	R05 Erros no cálculo das taxas urbanísticas, incluindo as devidas pela realização, manutenção e reforço de infraestruturas urbanísticas, e no cálculo da compensação em numerário	Matriz de risco	PO	1 2 3	Moderado	M01.R05 Implementação de sistema de cálculo automatizado das taxas e compensações	Dirigente da DGU
		IP	1 2 3	1 2 3		M02.R05 Verificação aleatória	
	R06 Ausência de transmissão da informação referente à cedência de parcelas por parte de particulares à área do Património	Matriz de risco	PO	1 2 3	Máximo	M01.R06 Cumprimento do procedimento para transmissão de informação definido pela área do Património	Dirigente da DGU
		IP	1 2 3	1 2 3			
	R07 Falta de verificação de todos os pressupostos regulamentares para a atribuição de isenções totais ou parciais das taxas	Matriz de risco	PO	1 2 3	Moderado	M01.R07 Definição de critérios de aplicabilidade	Dirigente da DGU
		IP	1 2 3	1 2 3			
	R08 Ausência de informação acerca da prestação de cauções no âmbito das operações urbanísticas	Matriz de risco	PO	1 2 3	Máximo	M01.R08 Entrega do original das cauções à área financeira	Dirigente da DGU
		IP	1 2 3	1 2 3			
	R09 Não emissão de licenças nos prazos legais	Matriz de risco	PO	1 2 3	Elevado	M01.R09 Implementação da plataforma informática	Dirigente da DGU
		IP	1 2 3	1 2 3		M02.R09 Verificação aleatória das licenças emitidas	

DIVISÃO DE EDUCAÇÃO - DE

Principais atividades	Riscos	Análise e classificação do risco			Graduação do risco	Medidas preventivas / corretivas	Responsável pela gestão do risco
Gestão de equipamentos educativos	R01 Discricionaridade no tratamento das necessidades reportadas pelos agrupamentos de escolas (AE) ou outros agentes educativos	Matriz de risco	PO			M01.R01 Auscultação de necessidades junto dos AE e posterior validação pelo Município, após análise e verificação in loco das necessidades reportadas M02.R01 Planificação anual das intervenções no edificado e das aquisições de bens e serviços	Dirigente da DE
			1	2	3		
			1				
			IP 2				
	R02 Ausência e insuficiente acompanhamento dos contratos interadministrativos	Matriz de risco	PO			M01.R02 Monitorização mensal do cumprimento dos contratos interadministrativos M02.R02 Elaboração de relatórios anuais de execução física e financeira	Dirigente da DE
			1	2	3		
			1				
			IP 2				
Apoio à família e ao aluno	R03 Favorecimento no processo de atribuição de apoios ou complementos socioeducativos	Matriz de risco	PO			M01.R03 Dupla verificação dos elementos instrutórios	Dirigente da DE
			1	2	3		
			1	x			
			IP 2				
	R04 Ausência ou insuficiente controlo da dívida - perda de receita	Matriz de risco	PO			M01.R04 Verificação e análise sistemática de todas as situações de dívida	Dirigente da DE
			1	2	3		
			1				
			IP 2				

DIVISÃO DE CULTURA, PATRIMÔNIO CULTURAL E TURISMO - DCPCT

Principais atividades	Riscos	Análise e classificação do risco			Graduação do risco	Medidas preventivas / corretivas	Responsável pela gestão do risco
Ação cultural	R01 Planeamento insuficiente na promoção de atividades culturais	Matriz de risco	PO		Máximo	M01.R01 Elaboração de um plano anual de eventos com inclusão das respetivas fichas de produção (recursos humanos, recursos técnicos e logística)	Dirigente da DCPCT
			1 2 3				
		1					
		IP	2				
		3		x			
Museus e Património Cultural	R02 Ausência ou insuficiente controlo na arrecadação da receita referente à utilização de equipamentos culturais, venda de artigos e produtos de merchandising	Matriz de risco	PO		Moderado	M01.R02 Cumprimento das normas de controlo interno	Dirigente da DCPCT
			1 2 3			M02.R02 Implementação de mecanismos de conferência entre os bens vendidos e a receita arrecadada	
		1					
		IP	2	x			
		3					
	R03 Extravio de artigos	Matriz de risco	PO		Elevado	M01.R03 Controlo anual de stock através da realização de inventário	Dirigente da DCPCT
			1 2 3			M02.R03 Aquisição de aplicação informática para gestão do stock dos artigos e produtos de merchandising	
		1					
		IP	2				
		3		x			
	R04 Apropriação indevida de bens (palcos, praticáveis, grades)	Matriz de risco	PO		Fraco	M01.R04 Registo de pedidos de cedência de bens	Dirigente da DCPCT
			1 2 3			M02.R04 Termo de cedência, com quantificação e descrição dos bens	
		1				M03.R04 Termo de devolução, com quantificação e descrição dos bens, por comparação com o termo de cedência	
		IP	2	x		M04.R04 Inventariação dos bens e atualização permanente	
		3					
Arquivo	R05 Apropriação indevida/ extravio de documentos e processos em arquivo	Matriz de risco	PO		Moderado	M01.R05 Digitalização progressiva de todos os documentos e processos e inserção na respetiva plataforma informática	Dirigente da DCPCT
			1 2 3			M02.R05 Controlo de acessos	
		1					
		IP	2				
		3		x			

DIVISÃO DE ASSUNTOS SOCIAIS - DAS

Principais atividades	Riscos	Análise e classificação do risco	Graduação do risco	Medidas preventivas / corretivas	Responsável pela gestão do risco
Intervenção social	R01 Favorecimento ou discriminação no atendimento presencial	Matriz de risco PO 1 2 3 IP 1 2 3 2 x 3	Fraco	M01.R01 Cumprimento da regra de atendimento sequencial de municípios e das legalmente definidas para o atendimento preferencial	Dirigente da DAS
				M02.R01 Promoção da formação dos trabalhadores em matéria de atendimento	
	R02 Divulgação de dados/ informações sensíveis de beneficiários	Matriz de risco PO 1 2 3 IP 1 2 3 2 x	Elevado	M01.R02 Sensibilização dos trabalhadores para a obrigatoriedade do cumprimento dos princípios éticos e deontológicos inerentes ao exercício de funções públicas	Dirigente da DAS
				M02.R02 Documentação com dados pessoais guardada em armários fechados à chave	
	R03 Falta de imparcialidade e incumprimento das normas regulamentares na atribuição de apoios no âmbito do Fundo de Coesão Social	Matriz de risco PO 1 2 3 IP 1 2 3 2 x	Moderado	M01.R03 Garantir o cumprimento das normas regulamentares em vigor	Dirigente da DAS
	R04 Falta de imparcialidade e incumprimento das normas regulamentares na atribuição e avaliação do Programa de Privação Material	Matriz de risco PO 1 2 3 IP 1 2 3 2 x	Moderado	M01.R04 Garantir o cumprimento das normas regulamentares em vigor	Dirigente da DAS
Atribuição de Habitação Social	R05 Prestação de falsas declarações que originam a atribuições de benefícios indevidos	Matriz de risco PO 1 2 3 IP 1 2 3 2 x	Moderado	M01.R05 Validação e verificação dos documentos apresentados pelo beneficiário conjuntamente com a segurança social e com a autoridade tributária	Dirigente da DAS
	R06 Incumprimento do contrato de arrendamento por parte do beneficiário	Matriz de risco PO 1 2 3 IP 1 2 3 2 x	Máximo	M01.R06 Aplicação das sanções previstas na lei	Dirigente da DAS
	R07 Controlo e monitorização da receita das rendas	Matriz de risco PO 1 2 3 IP 1 2 3 2 x	Máximo	M01.R07 Controlo mensal de valores por cobrar mediante a elaboração de listagens extraídas da aplicação informática com proposta de resolução das situações	Dirigente da DAS
	R08 Não atualização do valor das rendas	Matriz de risco PO 1 2 3 IP 1 2 3 2 x	Moderado	M01.R08 Definir procedimentos/ metodologias que permitam a atualização do valor das rendas	Dirigente da DAS
Apoio à integração de migrantes	R09 Favorecimento ou discriminação no atendimento presencial	Matriz de risco PO 1 2 3 IP 1 2 3 2 x	Fraco	M01.R09 Cumprimento da regra de atendimento sequencial de municípios e das legalmente definidas para o atendimento preferencial	Dirigente da DAS
				M02.R09 Promoção da formação dos trabalhadores em matéria de atendimento	

DIVISÃO DE SAÚDE E BEM ESTAR - DSBE										
Principais atividades		Riscos		Análise e classificação do risco		Graduação do risco		Medidas preventivas / corretivas		Responsável pela gestão do risco
Saúde e Bem Estar	R01	Ausência ou deficiente acompanhamento da execução dos contratos de prestação de serviços	Matriz de risco	PO			Moderado	M01.R01	Fiscalização aleatória das atividades desenvolvidas pelo prestador de serviços	Dirigente da DAS
				1	2	3				
				1						
				2	x					
				3						

DIVISÃO DE DESPORTO, JUVENTUDE E ASSOCIATIVISMO - DDJA

Principais atividades	Riscos	Análise e classificação do risco	Graduação do risco	Medidas preventivas / corretivas	Responsável pela gestão do risco
Gestão dos equipamentos desportivos	R01 Ausência/ deficiente gestão dos equipamentos desportivos utilizados por entidades terceiras	Matriz de risco	PO	M01.R01 Planificação e publicitação, no início da época desportiva, da gestão da utilização dos equipamentos desportivos M02.R01 Identificação e análise dos contratos em vigor M03.R01 Implementação de aplicação informática	Dirigente da DDJA
			1 2 3		
		1			
		IP 2	x		
	R02 Ausência ou insuficiente acompanhamento dos protocolos/ contratos de comodato/ contratos de cedência de utilização de equipamentos desportivos por entidades terceiras	Matriz de risco	PO	M01.R02 Registo/ inventário dos equipamentos em utilização com identificação dos utilizadores e dos protocolos/ contratos de comodato/ contratos de cedência de utilização M02.R02 Monitorização do cumprimento dos protocolos/ contratos de comodato/ contratos de cedência de utilização	Dirigente da DDJA
			1 2 3		
		1			
		IP 2			
	R03 Perda de receita referente à utilização de equipamentos desportivos	Matriz de risco	PO	M01.R03 Levantamento dos equipamentos desportivos suscetíveis de M02.R03 Registo atualizado dos pedidos de utilização dos equipamentos desportivos M03.R03 Criação de modalidade de pagamento da utilização através de referência multibanco	Dirigente da DDJA
			1 2 3		
		1			
		IP 2			
Associativismo	R04 Favorecimento no processo de atribuição de apoios	Matriz de risco	PO	M01.R04 Dupla verificação dos elementos instrutórios M02.R04 Constituição de equipa multidisciplinar M03.R04 Segregação de funções nas diferentes fases do processo M04.R04 Proposta de revisão dos regulamentos municipais de apoio às instituições, por equipa multidisciplinar M05.R04 Definição e publicitação dos indicadores específicos para operacionalização dos critérios de avaliação de candidaturas e das despesas elegíveis e não elegíveis	Dirigente da DDJA
			1 2 3		
		1			
		IP 2			
	R05 Deficiente acompanhamento e controlo da aplicação dos apoios atribuídos	Matriz de risco	PO	M01.R05 Nomeação de gestor do contrato e acompanhamento sistemático da execução do contrato	Dirigente da DDJA
			1 2 3		
		1			
		IP 2			