



**PLANO DE PREVENÇÃO
DE RISCOS DE GESTÃO**

INCLUINDO OS RISCOS DE CORRUPÇÃO
E INFRACÇÕES CONEXAS
2012

DOS

SMAS DE SINTRA

ÍNDICE:

1. INTRODUÇÃO	2
2. CARACTERÍSTICAS DOS SMAS DE SINTRA	3
2.1. MISSÃO.....	3
2.2. VISÃO	3
2.3. ORGANIZAÇÃO E FUNCIONAMENTO	3
3. IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS E RESPETIVAS MEDIDAS DE PREVENÇÃO	5
3.1. METODOLOGIA ADOPTADA	5
3.2. FICHAS DAS UNIDADES ORGÂNICAS	5
4. CONTROLO E MONITORIZAÇÃO DO PLANO	6
ANEXO	7

1. INTRODUÇÃO

Em cumprimento da Recomendação nº 1 do Conselho de Prevenção da Corrupção aprovada em 1 de Julho de 2009 e publicada em Diário da República a 22 do mesmo mês, os órgãos dirigentes máximos das entidades gestoras de bens e dinheiros públicos devem dispor de Planos de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de corrupção e infrações conexas, como instrumento de gestão cuja implementação é indispensável à organização.

A prevenção e o combate aos riscos de gestão, principalmente no que toca aos riscos de corrupção e infrações conexas, exigem o reforço da cultura de Serviço Público, a sua valorização e dignificação.

Com efeito, todos os organismos públicos devem pautar a sua atividade por princípios de defesa da coisa pública, nomeadamente, da prossecução do interesse público, da igualdade, da proporcionalidade, da transparência, da imparcialidade, da colaboração e da boa-fé, da boa administração, da informação, da qualidade, da lealdade e da competência e responsabilidade, sempre no estrito cumprimento da legalidade.

Os Serviços Municipalizados de Água e Saneamento de Sintra há muito têm vindo a pautar o exercício das suas atribuições por estes princípios éticos, quer ao nível dos seus dirigentes de topo e intermédios, quer ao nível de cada um dos seus funcionários.

Contudo, a revisão do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas, vem permitir a sistematização da identificação e levantamento desses riscos, bem como de uma série de medidas preventivas e corretivas já implementadas, a par da implementação de novas medidas com o objetivo de melhorar continuamente o desempenho deste organismo aos mais diversos níveis.

2. CARACTERÍSTICAS DOS SMAS DE SINTRA

Os Serviços Municipalizados de Água e Saneamento do Concelho de Sintra são um serviço público de interesse local e têm como fim a satisfação, de um modo integral, das necessidades coletivas da população do Concelho no âmbito das suas atribuições e, para tal, deverão fixar as taxas, tarifas e preços a cobrar, de modo que sejam cobertos os gastos de exploração e de administração dos sistemas a seu cargo, bem como a constituição de reservas necessárias para a cobertura de despesas de capital com o fim de assegurar investimentos futuros, indispensáveis ao desenvolvimento, ampliação e renovação desses mesmos sistemas.

Para além de outras legalmente estabelecidas, as atribuições dos Serviços Municipalizados desenvolvem-se fundamentalmente nos seguintes domínios:

- a) Captação, adução, tratamento e distribuição de água potável;
- b) Construção, ampliação, manutenção e gestão da rede de distribuição de água potável, de estações elevatórias e de tratamento de água;
- c) Receção, drenagem, tratamento e destino final das águas residuais;
- d) Construção, ampliação, manutenção e gestão dos sistemas de água residuais, estações elevatórias e de tratamento de águas residuais.

2.1. MISSÃO:

Garantir com qualidade o serviço público de abastecimento de água, drenagem e tratamento de águas residuais no município de Sintra.

2.2. VISÃO:

Uns Serviços Municipalizados que se assumem como um serviço público de referência, na criação de valor e na excelência do serviço prestado.

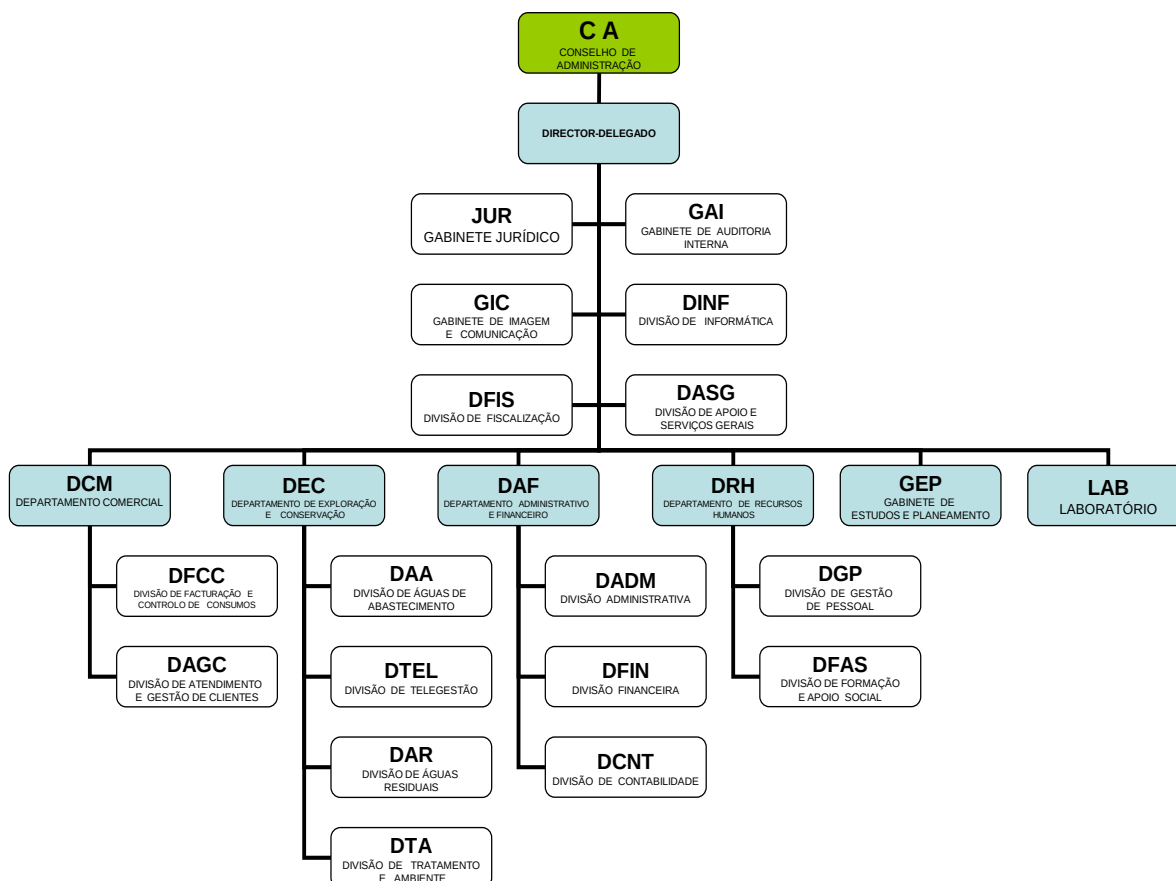
2.3. ORGANIZAÇÃO E FUNCIONAMENTO:

Os Serviços Municipalizados de Água e Saneamento de Sintra são um serviço municipalizado que pertence ao Município de Sintra, com autonomia financeira e administrativa.

As suas atribuições, organização e forma de funcionamento estão consignadas no Aviso nº 22874/2010, publicado no Diário da República 2ª Série, nº 217, de 9 de Novembro de 2010.

Contudo, e por força da obrigatoriedade legal de diminuir o número de cargos dirigentes, está a decorrer no momento novo processo de reestruturação, pelo que a estrutura ora apresentada não será a que permanecerá a partir de 2013.

ORGANOGRAMA DOS SMAS DE SINTRA



3. IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS E RESPECTIVAS MEDIDAS DE PREVENÇÃO

3.1. METODOLOGIA ADOPTADA

A metodologia adotada foi a definida pela Câmara Municipal de Sintra e comunicada na sua reunião de 12 de Outubro último, consistindo na identificação de áreas mais sensíveis transversais a todas as organizações para as quais foram identificados à priori os riscos mais significativos. Estas áreas transversais são:

- Contratação Pública
- Concessão de Benefícios Públicos
- Boas Práticas
- Gestão Financeira e Património
- Urbanismo e Edificação
- Recursos Humanos

Tendo como base o levantamento efetuado pela CMS dos riscos associados a cada uma destas áreas, independentemente de podermos incluir outros riscos identificados nas nossas áreas de atuação, cada um dos dirigentes das Unidades Orgânicas dos SMAS foram identificar os riscos potenciais da unidade orgânica da sua responsabilidade, classificando-o quanto à frequência e eventual gravidade desse risco para com a organização. Para além destas tarefas foram ainda estudadas medidas a implementar ou já implementadas a fim de corrigir, mitigar ou controlar os riscos apercebidos, bem como a identificação do responsável pela sua implementação e/ou controlo. A apresentação das referidas medidas é feita através do preenchimento de fichas contendo a informação referente a cada uma das áreas transversais indicadas, para cada uma das Unidades Orgânicas dos SMAS.

Tratando-se de um instrumento de gestão por excelência, o Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas, é submetido à apreciação e deliberação do Conselho de Administração, após o que segue para o executivo camarário.

3.2. FICHAS DAS UNIDADES ORGÂNICAS

(Em Anexo)

4. CONTROLO E MONITORIZAÇÃO DO PLANO

Sendo um documento dinâmico, o Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas está sujeito a atualização, devendo os dirigentes dos SMAS analisar periodicamente a sua execução a fim de retirar medidas eventualmente tornadas desnecessárias, avaliar o resultado das medidas implementadas corrigindo-as se necessário ou, entre outros, adicionar riscos entretanto identificados e respetivas medidas para os dirimir ou controlar.

ANEXO

Fichas das Unidades Orgânicas

Unidade Orgânica: Gabinete de Auditoria Interna

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
Missão	Planear e realizar auditorias ou trabalhos de consultoria interna, de forma a apreciar e avaliar a atividade exercida pelas diversas UO, definido procedimentos e emanando recomendações com o objetivo de obter uma melhoria de desempenho e um melhor controlo e eficácia na gestão dos SMAS. Acompanhar a definição, implementação e adequação das instruções e normas de organização, bem como a observância das normas legais e regulamentares. Avaliar o desempenho dos SMAS através da monitorização dos respetivos indicadores e recomendar a implementação de planos de melhoria do funcionamento dos serviços, identificando potenciais economias. Detetar e avaliar as áreas organizacionais onde se produzem ou podem vir a produzir distorções à eficiência e eficácia dos processos de gestão de risco e controlo interno, funcionando de forma preventiva e não apenas corretiva. Gerir e supervisionar os Sistemas de Gestão sujeitos a certificação.				

CONTRATAÇÃO PÚBLICA

Planeamento Necessidades	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas de aquisição (deficiente avaliação das necessidades)	PF	M	- Levantamento rigoroso das necessidades e respetiva avaliação prioritária para o funcionamento da UO e SMAS. - Incluir em Manual de Procedimentos.	Chefia de Divisão
	Tratamento deficiente das estimativas de custos	PF	M	- Recolha de informação atualizada dos preços de mercado em vigor. - Incluir em Manual de Procedimentos.	Chefia de Divisão
	Falta de avaliação da relação custo-benefício	PF	M	- Estudo prévio dos benefícios associados à despesa em causa. - Incluir em Manual de Procedimentos.	Chefia de Divisão
	Falta de avaliação de encargos futuros e/ou custos de funcionamento e manutenção	PF	M	- Avaliação dos encargos futuros com a aquisição, bem como dos eventuais custos de funcionamento e manutenção, a incluir ou não na futura proposta de aquisição. - Incluir em Manual de procedimentos.	Chefia de Divisão
	Falta de previsão de verba suficiente no Orçamento de Funcionamento ou nas Grandes Opções do Plano	PF	M	Previsão rigorosa das verbas sectoriais a incluir no Orçamento e GOP globais.	Chefia de Divisão
	Planeamento deficiente dos procedimentos, obstando a que sejam	PF	M	Elaboração de cronogramas de execução dos	Chefia de

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Gabinete de Auditoria Interna

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
	assegurados prazos razoáveis			procedimentos e respetivo controlo.	Divisão e DAF
	Indefinição das responsabilidades de cada um dos intervenientes no processo, nas diversas fases.	PF	M	Definição prévia das responsabilidades nas diversas fases do procedimento.	Chefia de Divisão
	Inexistência, ou existência deficiente, de estudos adequados para efeitos de elaboração dos projetos	PF	M	Inclusão no caderno de encargos de medidas que evitem efeitos nocivos para a elaboração dos projetos previstos.	Chefia de Divisão
Procedimentos pré contratuais	Inexistência ou existência deficiente de um sistema de controlo interno, destinado a verificar e a certificar os procedimentos pré-contratuais	FM	M	- Elaborar Manual de Procedimentos de acordo com o CCP e Sistema de Controlo Interno. - Elaboração de Checklist. - Realização de Auditorias Internas a estes procedimentos a fim de aferir a sua conformidade legal.	DAF + JUR + GAI GAI
	Elaboração de peças procedimentais com requisitos passíveis de privilegiar ou excluir determinadas entidades	FM	M	Elaboração de especificações técnicas cujos requisitos não sejam específicos apenas de determinado bem ou serviço ou específicos de determinada entidade.	Chefia de Divisão
Procedimentos pré-contratuais (cont.)	Não fixação no caderno de encargos das especificações técnicas, tendo em conta a natureza das prestações objeto do contrato a celebrar	FM	M	- Elaboração de especificações técnicas a incluir no caderno de encargos. - Incluir esta regra no Manual de Procedimentos.	Chefia de Divisão
	Caráter subjetivo dos critérios de avaliação de propostas, com inserção de dados não quantificáveis nem comparáveis	FM	M	Definir critérios objectivos de avaliação, com dados quantificáveis e que permitam a comparabilidade entre as diferentes entidades.	Chefia de Divisão
	Viciação de fórmulas de avaliação de propostas, ou características técnicas, para favorecimento de concorrentes	FM	M	Definir fórmulas de avaliação de propostas isentas e objectivas.	Chefia de Divisão

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Gabinete de Auditoria Interna

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
	Enunciação deficiente e insuficiente dos critérios de adjudicação e dos fatores, e eventuais subfactores, de avaliação das propostas, quando exigíveis	FM	M	Definição prévia dos requisitos obrigatórios e dos critérios de avaliação com indicação dos subfactores e fórmulas de cálculo.	Chefia de Divisão
	Falta de previsão de penalidades por incumprimento	FM	M	- Incluir regra no Manual de Procedimentos e checklist. - Incluir penalidades no caderno de encargos.	Chefia de Divisão
	Inexistência de cabimentação prévia da despesa	FM	M	Submissão prévia a cabimentação	DAF
	Utilização sistemática do procedimento por ajuste direto	FM	M	Verificar se está em conformidade com o CCP.	Chefia de Divisão e DAF
	Insuficiente fundamentação do recurso ao ajuste direto (quando baseado em critérios materiais)	FM	M	- Elaborar fundamentação adequada e suficiente para o recurso ao ajuste direto. - Verificação da suficiência da fundamentação referida anteriormente e eventual devolução do processo para correção.	Chefia de Divisão DAF
	No âmbito do ajuste direto propor o convite, ou convidar, entidades a apresentar proposta que tenham excedido os limites definidos no CCP	FM	M	- Controlo e divulgação pelas UO da situação das entidades que ultrapassaram ou estão prestes a ultrapassar os limites definidos no CCP. - Verificação da situação das entidades que se pretende convidar.	Chefia de Divisão e DAF
Seleção de	Controlo deficiente dos prazos	FM	M	Elaboração de cronograma do procedimento com respetivos prazos mínimos e máximos.	Chefia de Divisão e Juri
	Admissão de propostas de entidades com impedimentos	FM	M	Verificação da conformidade com o CPA, no que se refere aos impedimentos	Juri + DAF+GAI

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Gabinete de Auditoria Interna

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
Propostas				• subjetivos. • Verificação e validação da documentação apresentada. • Realização de Auditorias Internas por amostragem.	
	Conflito de interesses dos elementos que integram o júri	FM	M	• Elaboração de “Declaração de Interesses” • Verificação da conformidade com o CPA no que se refere às incompatibilidades.	Juri + GAI
	Não audição dos concorrentes sobre o relatório preliminar / decisão de adjudicação	FM	M	• Incluir no Manual de Procedimentos. • Cumprimento do CCP • Controlo com checklist	Juri
	Subjetividade ou deficiente apreciação das propostas	FM	M	Definição prévia e suficiente dos critérios necessários à apreciação das propostas.	Juri
Celebração e execução do contrato (ou equivalente)	Inexistência de correspondência entre as cláusulas contratuais e as estabelecidas nas peças do respectivo concurso	FM	M	• Verificação da sua conformidade e eventual correção. • Incluir cláusula de prevalência no contrato.	DAF
	Existência de ambiguidades, lacunas e omissões no clausulado	FM	M	• Elaboração de minuta de contrato a verificar pela UO. • Inclusão de cláusula de salvaguarda.	DAF + JUR
	Requisição de trabalhos ou serviços sem o correspondente compromisso orçamental e certificação de dotação disponível no âmbito da LCPA (Lei n.º 8/2012)	FM	M	• Cumprimento estrito da LCPA. • Realização de circularizações de fornecedores por amostragem.	Chefia de Divisão GAI
	Fundamentação incorreta, ou insuficiente, para a “natureza ou circunstância imprevista” dos trabalhos ou serviços a mais	FM	M	Verificação do cumprimento do CCP	Chefia de Divisão + DAF
	Fundamentação incorreta, ou insuficiente, para a impossibilidade dos trabalhos ou serviços a mais não poderem ser técnica ou economicamente separáveis do objeto do contrato sem	FM	M	Fundamentar de forma correta e suficiente o possível recurso a esta possibilidade.	Chefia de Divisão

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Gabinete de Auditoria Interna

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
Celebração e execução do	inconvenientes graves para a entidade adjudicante, ou sendo separáveis, são necessários à conclusão do objeto do contrato				
	Possibilidade do montante dos trabalhos ou serviços a mais ultrapassarem os limites legalmente definidos	FM	M	- Controlo dos limites legalmente definidos. - Verificação em checklist	Chefia de Divisão e DAF
	Possibilidade do prazo de vigência dos contratos ultrapassar os prazos legalmente estabelecidos	FM	M	Controlo dos prazos através de elaboração de cronogramas de execução.	Chefia de Divisão
	Deficiente acompanhamento da execução dos contratos e prestações de serviços, não assegurando a boa e atempada execução dos mesmos por parte dos fornecedores e/ou prestadores de serviços	FM	M	Controlo dos prazos através de elaboração de cronogramas de execução. Elaboração de relatórios periódicos da sua execução.	Chefia de Divisão
	Não acompanhamento e avaliação regulares do desempenho do contratante, de acordo com os níveis de quantidade ou qualidade estabelecidos no contrato	FM	M	Controlo dos prazos através de elaboração de cronogramas de execução. Avaliação da execução do mesmo em termos de quantidades e /ou qualidade.	Chefia de Divisão
	Inexistência de um controlo rigoroso dos custos do contrato tendo por pressuposto os valores orçamentados	FM	M	Verificação e controlo dos custos de acordo com o contrato efetuado.	Chefia de Divisão
	Inexistência ou programação deficiente da calendarização dos trabalhos	FM	M	Exigir entrega de cronograma de execução dos trabalhos e acompanhamento do seu real desenvolvimento.	Chefia de Divisão
	Inexistência de advertências logo que são detectadas situações irregulares ou derrapagens nos custos e nos prazos	FM	M	Advertir o fornecedor logo que sejam detetados desvios ao estipulado. Possibilidade de acionar clausula de não cumprimento.	Chefia de Divisão
	Inexistência, ou existência deficiente, de inspeção ou de ato que certifique as quantidades e a qualidade dos bens e serviços, antes da emissão da ordem de pagamento	FM	M	- Realização de Auditorias Internas - O SAP tem uma plataforma para validar as faturas pelo serviço requisitante, sem cuja	Chefia de Divisão

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Gabinete de Auditoria Interna

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
contrato (ou equivalente) (cont.)	Inexistência de medição dos trabalhos e de vistoria da obra			validação não é feita a ordem de pagamentos.	
	Inspeção e/ou avaliação da quantidade e da qualidade dos bens e serviços adquiridos efetuada somente por um funcionário	FM	M	• Certificação efetuada no mínimo por 2 pessoas. • Incluir nas regras do Manual de Procedimentos.	Chefia de Divisão
	Não aplicação das penalidades previstas, em caso de incumprimento	FM	M	• Incluir no Manual de Procedimentos regras sobre incumprimentos e suas penalizações. • Verificação da sua aplicação casuística.	Chefia de Divisão
	Avaliação “pós-contratual” ou de impacto das opções de Contratação	FM	M	Elaboração de relatório de avaliação.	Chefia de Divisão
	Inexistência de procedimentos de análise da informação recolhida para identificar eventuais lacunas ou vulnerabilidades nos processos de contratação por categoria de bem ou serviço	FM	M	Elaboração de análises periódicas com essa finalidade.	Chefia de Divisão
Outra questões	Existência de conflitos de interesses que ponham em causa a transparência dos procedimentos	FM	M	• Elaboração de “Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses” • Conformidade com o CPA • Divulgação dos procedimentos concursais utilizando as plataformas eletrónicas.	Chefia de Divisão JURI
	Existência de situações de conluio entre os concorrentes e de eventual corrupção dos funcionários	FM	M	• Conformidade com o CPA no que se refere aos impedimentos dos funcionários. • Segregação de funções. • Elaboração de “Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses” • Utilização dos mecanismos de reclamação definidos no CCP. • Elaboração do Código de Ética dos SMAS.	Juri Chefia de Divisão SMAS

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Gabinete de Auditoria Interna

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
	Existência de favoritismo injustificado	FM	M	Definições prévia de requisitos e critérios de avaliação objetivos	Chefia de Divisão e Juri
	Indefinição das responsabilidades de cada um dos intervenientes no processo, nas diversas fases	FM	M	Definição prévia das responsabilidades de cada um dos intervenientes nas diferentes fases do procedimento.	Chefia de Divisão
	Não existência de uma avaliação “à posteriori” do nível de qualidade e do preço dos bens e serviços adquiridos e das empreitadas realizadas aos diversos fornecedores/prestadores de serviços/empreiteiros	FM	M	Avaliação dos diversos fornecedores /prestadores de serviços/empreiteiros em termos de quantidades e /ou qualidade e/ou preços.	Chefia de Divisão e DAF
BOAS PRÁTICAS					
Decisão	Ausência de decisão, tomada de decisão fora de tempo ou decisão não fundamentada	FM	M	- Delegação de competências - Planeamento e controlo de prazos	Cadeia hierárquica
Decisão (cont)	Indefinição de níveis de controlo das decisões para assegurar a eficiência dos processos	FM	M	Definir os diferentes níveis de controlo das decisões	Cadeia hierárquica
	Falta de previsibilidade no conteúdo e prazo das decisões	FM	M	Planeamento e controlo dos prazos	Chefia de Divisão
Arquivamento	Ausência de metodologias e regras de arquivamento por tipo de processo	FM	M	- Definição de metodologias e regras de arquivamento e sua implementação apoiada por suporte informático. - Formação em matéria de arquivo.	DAF DRH/DFAS
	Acesso indevido a informações sigilosas	FM	M	Definição de diferentes níveis de acesso de acordo com o grau de segurança exigido.	Chefia de Divisão
	Extravio de documentos dos processos	FM	M	- Registo de toda a documentação inserida nos processos. - Registo das eventuais saídas dos	Chefia de Divisão

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Gabinete de Auditoria Interna

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
				processos. • Disponibilização de cópias e não os originais. • Substituição dos documentos extraviados. • Digitalização de documentos.	
	Erros de análise decorrentes de deficiente arquivamento	FM	M	Substituição dos documentos em falta e/ou correção dos erros de arquivo.	Chefia de Divisão
Procedimento Administrativo	Tratamento diferenciado de situações idênticas motivadas pela falta de uniformização de procedimentos e de protocolos internos de atuação	FM	M	• Definição e uniformização de procedimentos e sua divulgação. • Manuais de procedimentos. • Auditorias Internas aos procedimentos.	Chefia de Divisão e GAI
	Indefinição de regras claras que visem assegurar níveis de discricionariedade adequados	FM	M	Manuais de Procedimentos	Chefia de Divisão
	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo e/ou atuação extemporânea	FM	M	• Elaboração de cronogramas e seu controlo. • Criação de alertas	Chefia de Divisão
	Falta de transparência para os cidadãos e munícipes, quanto aos procedimentos e regras existentes no Município	FM	M	• Divulgação das ações municipais nos diversos meios à disposição do município. • Regulamentação	Chefia de Divisão
	Dificuldade de acesso a informação sobre o andamento de processos, para os cidadãos e munícipes	FM	M	• Criação de plataformas eletrónicas de atendimento. • Criação de números telefones gratuitos.	Chefia de Divisão
	Inexistência, ou falta de aplicação, de códigos de conduta	FM	M	Promover a criação de códigos de conduta que vão de encontro à visão, missão e cultura da organização.	SMAS
	Inexistência, ou pouca abrangência, do Plano Anual de Auditoria	MF	B	Elaboração do Plano Anual de Auditorias Internas a ser aprovado superiormente.	Chefia de Divisão

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Gabinete de Auditoria Interna

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
Auditoria	Interna				
	Incumprimento de prazos nos programas e planos de auditoria	MF	M	Planeamento e controlo das auditorias e repetivosde prazos.	Chefia de Divisão
	Omissão de dados	MF	M	1. Formalizar os pedidos por escrito 2. Solicitação dos dados em falta ao seu responsável. 3. Reporte da situação ao superior hierárquico. 4. Reportar no relatório da auditoria.	Chefia de Divisão
	Ausência de reporte, ou reporte deficiente, das situações detetadas	MF	M	• Formação na área • Elaboração de relatórios detalhados, para além dos relatórios resumo.	Chefia de Divisão
	Falta de colaboração dos serviços auditados	MF	M	• Ações de sensibilização • Ao enviar comunicação prévia à auditoria, referir a necessidade de colaboração de todos os intervenientes, realçando que o papel da auditoria é tornar mais eficientes e eficazes os procedimentos, auxiliando a gestão com o fim de melhor servir a organização.	Chefia de Divisão
	Tratamento diferenciado de situações idênticas	MF	M	• Elaborar Manual de Procedimentos de Auditoria a divulgar por todos os auditores internos • Efetuar reuniões com todos os auditores para definição de metodologias e análise das situações em cada uma das AI, bem como para fazer o relatório da mesma com	Chefia de Divisão

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Gabinete de Auditoria Interna

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
				a análise das Não Conformidades e Observações ou Oportunidades de Melhoria.	
	Quebra de sigilo ou acesso indevido a informações	MF	M	- Código Ético do Auditor Interno. - Formação na área. - Procedimento disciplinar logo que tal seja conhecido.	Chefia de Divisão
	Falta de clarificação das recomendações e sugestões apresentadas	MF	M	Elaboração de recomendações claras e objetivas para dirimir as anomalias constatadas ou melhorar os procedimentos existentes.	Chefia de Divisão
	Falta de conhecimento da real situação a auditar, por parte dos auditores internos	MF	M	Solicitar a colaboração de peritos nas áreas auditadas, a fim de auxiliar a análise dos AI.	Chefia de Divisão
	Aprovação, ou implementação extemporânea das recomendações ou sugestões	MF	M	Solicitar a aprovação e implementação das recomendações, alertando para a eventual falta de eficácia das mesmas se extemporâneas.	Chefia de Divisão
	Favorecimento no acompanhamento das regularizações, recomendações ou sugestões decorrentes de ações de auditoria	MF	M	- Código Ético do Auditor Interno - Formação - Supervisão/acompanhamento do AI nesta fase	Chefia de Divisão
Gestão da Qualidade	Inconsistência do Sistema de Gestão da Qualidade	MF	M	- Análise periódica com vista ao seu melhoramento contínuo (revisão do sistema) - Auditorias internas e externas sistemáticas.	Chefia de Divisão
	Falta de qualidade dos indicadores de medida	MF	M	Revisão dos Indicadores de medida	Chefia de Divisão

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Gabinete de Auditoria Interna

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
	Falta de objetividade e evidência nos resultados obtidos	MF	M	Elaboração de registos evidenciando os resultados	Chefia de Divisão
	Inexistência, ou deficiente comprometimento com o Sistema de Gestão da Qualidade	MF	M	- Ações de sensibilização - Divulgação do sistema e seus objetivos por toda a organização	Chefia de Divisão
Plano de Prevenção de Riscos	Falta de identificação dos riscos de gestão, corrupção ou infrações conexas, com maior frequência e mais grave consequência para o Município	PF	M	- Elaboração periódica do Plano de Prevenção e sua revisão. - Acções de Formação/sensibilização na matéria.	Chefia de Divisão
	Desconhecimento das situações propensas a situações de corrupção, ou infrações conexas, e respetiva avaliação	PF	M	Acções de formação em matéria de riscos de gestão, incluindo os de corrupção.	Chefia de Divisão
	Inexistência, ou deficiente aplicação, de sancionamento nas situações de fraude detetadas	PF	M	- Regulamentação apropriada. - Definição de procedimentos adequados e sua divulgação.	Chefia de Divisão
	Tratamento diferenciado de situações idênticas	PF	M	Definição de procedimentos adequados e sua divulgação.	Chefia de Divisão
	Não cumprimento da lei em matéria de denúncia ao Ministério Público	PF	M	- Definição de procedimentos adequados e sua divulgação. - Realização de Auditorias Internas para detetar os casos anómalos.	Chefia de Divisão
Gerais	Desconhecimento da realidade da atividade municipal quanto a indicadores estatísticos, nos vários setores	FM	M	- Definição dos indicadores estatísticos mais apropriados que reflitam a realidade da atividade municipal, junto das UO. - Análise periódica desses indicadores e seu comportamento, a divulgar por todos os setores.	Chefia de Divisão

GESTÃO FINANCEIRA E PATRIMÓNIO

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Gabinete de Auditoria Interna

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
Despesa	Pagamento de faturas ou benefícios sem certificação da contraprestação	FM	M	Validação do pagamento através da verificação dos bens fornecidos versus nota de encomenda e fatura.	Chefia de Divisão
RECURSOS HUMANOS					
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação dos trabalhadores pouco objectivos, que comportem uma excessiva margem de discricionariedade ou que, reportando-se ao uso de conceitos indeterminados, possam permitir que a avaliação dos trabalhadores não seja levada a cabo dentro de princípios de equidade	FM	M	- Aplicação das “Directrizes do SIADAP 1, 2 e 3 aos SMAS de Sintra” - Formação	Chefia de Divisão
	Ausencia ou deficiente fundamentação dos resultados das decisões de avaliação	FM	M	Elaboração de relatório detalhado das atividades desenvolvidas por cada trabalhador.	Chefia de Divisão
	Utilização de elenco subjectivo de critérios de avaliação, não permitindo que a fundamentação das decisões finais de avaliação sejam facilmente perceptíveis e sindicáveis	FM	M	- Aplicação de critérios mensuráveis e quantificáveis nos objetivos e suas metas. - Aplicação das “Directrizes do SIADAP 1, 2 e 3 aos SMAS de Sintra”	Chefia de Divisão
	Não cumprimento dos prazos legais estipulados para todas fases do processo de avaliação	FM	M	Cronograma das fases do processo de avaliação e respetivo controlo.	Chefia de Divisão
	Falta de apresentação de evidência aos decisores e CCA	FM	M	- Recolha periódica de evidências. - Realização de relatório detalhado das atividades de cada avaliado.	Chefia de Divisão
	Não assegurar o adequado controlo das percentagens para as classificações de Muito Bom e Excelente	FM	M	- Cumprimento de quotas parciais. - Atribuição das quotas a utilizar pela UO.	Chefia de Divisão
Formação	Seleção não criteriosa de trabalhadores para a frequência de ações de Formação	FM	M	Identificação das necessidades de cada trabalhador de acordo com o défice competência do mesmo/competência exigida	Chefia de Divisão

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Gabinete de Auditoria Interna

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
	Falta de identificação de necessidades de formação.	FM	M	pela função. Identificação das necessidades de formação, de acordo com as funções da UO e das necessidades de formação dos trabalhadores.	Chefia de Divisão

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Gabinete de Imagem e Comunicação

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
---------------	---	-----------	-----------	--	--------------

Missão	O Gabinete de Imagem e Comunicação é uma unidade orgânica equiparada a chefia municipal, cuja missão é conceber e promover campanhas de comunicação e imagem dos Serviços Municipalizados de Água e Saneamento de Sintra, promovendo a comunicação entre os municípios e os Serviços, estimulando o diálogo e contribuindo para a melhoria da qualidade dos serviços prestados à população.				
---------------	---	--	--	--	--

CONTRATAÇÃO PÚBLICA

Planeamento Necessidades	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas de aquisição (deficiente avaliação das necessidades)	MF	M	Elaboração de especificações técnicas previamente definidas.	Chefia de Divisão
	Tratamento deficiente das estimativas de custos	MF	M	A estimativa de custos deverá ser baseada em custos atualizados à data.	Chefia de Divisão
	Falta de avaliação da relação custo-benefício	MF	M	A realizar sempre que haja custos.	Chefia de Divisão
	Falta de avaliação de encargos futuros e/ou custos de funcionamento e manutenção	MF	M	Especificações técnicas contemplam maioritariamente trabalhos gráficos,	Chefia de Divisão
	Falta de previsão de verba suficiente no Orçamento de Funcionamento ou nas Grandes Opções do Plano	PF	M	A decisão de contratar é tomada com base no orçamento anual e PPI (tratando-se de bens de investimento),	Chefia de Divisão
	Planeamento deficiente dos procedimentos, obstando a que sejam assegurados prazos razoáveis	MF	M	Solicitação no Programa de Concurso e/ou Caderno de Encargos de indicação de prazo de execução e plano dos trabalhos a executar,	Chefia de Divisão
	Indefinição das responsabilidades de cada um dos intervenientes no processo, nas diversas fases	MF	M	Definição prévia das responsabilidades nas diversas fases.	Chefia de Divisão
Procedimentos pré-contratuais	Inexistência ou existência deficiente de um sistema de controlo interno, destinado a verificar e a certificar os procedimentos précontratuais	FM	M	Cumprimento do CCP e colocação na plataforma electrónica VortalGov.	Chefia de Divisão e DAF
	Elaboração de peças procedimentais com requisitos passíveis de privilegiar ou excluir determinadas entidades	FM	M	Elaboração de especificações técnicas previamente definidas e divulgação na plataforma electrónica VortalGov.	Chefia de Divisão e DAF

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Gabinete de Imagem e Comunicação

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
	Não fixação no caderno de encargos das especificações técnicas, tendo em conta a natureza das prestações objeto do contrato a celebrar	MF	M	Elaboração de especificações técnicas previamente definidas e divulgação na plataforma electrónica VortalGov.	Chefia de Divisão e DAF
	Incompletude das cláusulas técnicas fixadas no caderno de encargos, com especificações, nomeadamente, de marcas ou denominações comerciais	MF	M	Elaboração de especificações técnicas previamente definidas e divulgação na plataforma electrónica VortalGov.	Chefia de Divisão e DAF
	Caráter subjetivo dos critérios de avaliação de propostas, com inserção de dados não quantificáveis nem comparáveis	MF	M	Definição prévia dos requisitos obrigatórios e dos critérios de avaliação com a indicação dos sub-factores e fórmulas de cálculo.	Chefia de Divisão
	Viciação de fórmulas de avaliação de propostas, ou características técnicas, para favorecimento de concorrentes	MF	M	Publicação do Programa de Concurso e Caderno de Encargos de acordo com CCP e divulgados na plataforma VortalGov.	DAF
	Enunciação deficiente e insuficiente dos critérios de adjudicação e dos fatores, e eventuais subfactores, de avaliação das propostas, quando exigíveis	MF	M	Definição prévia dos requisitos obrigatórios e dos critérios de avaliação com a indicação dos sub-factores e fórmulas de cálculo.	Chefia de Divisão e DAF
	Falta de previsão de penalidades por incumprimento	MF	M	Existência de penalidades por incumprimento no Programa de Concurso / Caderno de Encargos.	DAF
	Inexistência de cabimentação prévia da despesa	MF	M	Submissão prévia a cabimento e compromisso.	Chefia de Divisão e DAF
	Utilização sistemática do procedimento por ajuste direto	MF	M	Prevista no CCP.	Chefia de Divisão e DAF
	Insuficiente fundamentação do recurso ao ajuste direto (quando baseado em critérios materiais)	MF	M	Propostas são cabimentadas e autorizadas pelo CA.	Chefia de Divisão e DAF

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Gabinete de Imagem e Comunicação

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
	No âmbito do ajuste direto propor o convite, ou convidar, entidades a apresentar proposta que tenham excedido limites definidos no CCP	MF	M	Risco mitigado com a verificação das entidades conforme lista enviada pelo DAF.	Chefia de Divisão
Seleção de Propostas	Controlo deficiente dos prazos	MF	M	Utilização da plataforma electrónica VortalGov.	DAF
	Admissão de propostas de entidades com impedimentos	MF	M	Conferência e verificação da documentação apresentada e sua validação.	Júri do Procedimento e DAF
	Conflito de interesses dos elementos que integram o júri	MF	M	Cumprimento do Código do Procedimento Administrativo.	Júri do procedimento e DAF
	Não audição dos concorrentes sobre o relatório preliminar / decisão de adjudicação	MF	M	Cumprimento do CCP.	Júri do Procedimento e DAF
	Subjetividade ou deficiente apreciação das propostas	MF	M	Elaboração da análise das propostas seguindo os critérios de avaliação estabelecidos no âmbito do procedimento e verificação dos requisitos obrigatórios exigidos e não dados à concorrência.	Júri do Procedimento
Celebração e execução do contrato (ou equivalente)	Inexistência de correspondência entre as cláusulas contratuais e as estabelecidas nas peças do respectivo concurso	PF	M	Conferência e reverificação das cláusulas contratuais e das peças do respectivo concurso.	Chefia de Divisão e DAF
	Existência de ambiguidades, lacunas e omissões no clausulado	MF	M	Utilização dos mecanismos previstos no Código dos Contratos Públicos.	Chefia de Divisão e DAF
	Requisição de trabalhos ou serviços sem o correspondente compromisso orçamental e certificação de dotação disponível no âmbito da LCPA (Lei n.º 8/2012)	PF	M	Cumprimento rigoroso da Lei dos Compromissos e dos Pagamentos em Atraso.	Chefia de Divisão e DAF

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Gabinete de Imagem e Comunicação

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
	Deficiente acompanhamento da execução dos contratos e prestações de serviços, não assegurando a boa e atempada execução dos mesmos por parte dos fornecedores e/ou prestadores de serviços	MF	M	Calendarização e acompanhamento da execução dos contratos e prestações de serviços com entrega de relatório mensais e trimestrais das actividades realizadas.	Elementos do Gabinete
	Não acompanhamento e avaliação regulares do desempenho do contratante, de acordo com os níveis de quantidade ou qualidade estabelecidos no contrato	MF	M	Calendarização e acompanhamento da execução dos contratos e prestações de serviços com entrega de relatório trimestrais das actividades realizadas.	Elementos do Gabinete
	Inexistência de um controlo rigoroso dos custos do contrato tendo por pressuposto os valores orçamentados	MF	M	Calendarização e acompanhamento da execução dos contratos e prestações de serviços com entrega de relatório trimestrais das actividades realizadas.	Elementos do Gabinete e Chefia de Divisão
	Inexistência ou programação deficiente da calendarização dos trabalhos	MF	M	Calendarização e acompanhamento da execução dos contratos e prestações de serviços com entrega de relatório trimestrais.	Elementos do Gabinete e Chefia de Divisão
	Inexistência de advertências logo que são detectadas situações irregulares ou derrapagens nos custos e nos prazos	MF	M	Acompanhamento sistemático dos prazos relativos às diversas situações.	Elementos do Gabinete e Chefia de Divisão
	Inexistência, ou existência deficiente, de inspeção ou de ato que certifique as quantidades e a qualidade dos bens e serviços, antes da emissão da ordem de pagamento	MF	M	Obrigatoriedade de entrega das Guia de Remessa e receção dos bens/verificação dos serviços feita por dois elementos do GIC.	Elementos do Gabinete
	Inexistência de procedimentos de análise da informação recolhida para identificar eventuais lacunas ou vulnerabilidades nos processos de contratação por categoria de bem ou serviço	MF	M	Reuniões sistemáticas para verificação e eventual correcção dos procedimentos de análise.	Elementos do Gabinete e Chefia de Divisão

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Gabinete de Imagem e Comunicação

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
Outras Questões	Existência de conflitos de interesses que ponham em causa a transparência dos procedimentos	MF	M	Utilização dos meios eletrónicos de contratação promove a transparência do processo.	Júri do Procedimento e DAF
	Existência de situações de conluio entre os concorrentes e de eventual corrupção dos funcionários	MF	M	Utilização dos meios eletrónicos de contratação promove a transparência do processo. Utilização dos mecanismos de reclamação definidos no CCP	Júri do Procedimento e DAF
	Existência de favoritismo injustificado	MF	M	Utilização dos meios eletrónicos de contratação promove a transparência do processo. Utilização dos mecanismos de reclamação definidos no CCP.	Júri do Procedimento e DAF
	Indefinição das responsabilidades de cada um dos intervenientes no processo, nas diversas fases	MF	M	Definição prévia das responsabilidades nas diversas fases.	Chefia de Divisão, Júri do Procedimento e DAF
	Não existência de uma avaliação “à posteriori” do nível de qualidade e do preço dos bens e serviços adquiridos e das empreitadas realizadas aos diversos fornecedores/prestadores de serviços/empreiteiros	MF	M	Reuniões sistemáticas para verificação e eventual correção dos procedimentos de análise.	Elementos do Gabinete e Chefia de Divisão
	Não existência de procedimentos de análise da informação recolhida para identificar eventuais lacunas ou vulnerabilidades	MF	M	Reuniões sistemáticas para verificação e eventual correção dos procedimentos de análise.	Chefia de Divisão
GESTÃO FINANCEIRA					
Despesa	Pagamento de faturas ou benefícios sem certificação da	MF	A	Validação do pagamento através da verificação	Chefia de

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Gabinete de Imagem e Comunicação

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
	contraprestação			dos bens fornecidos versus nota de encomenda e fatura.	Divisão
	Não cumprimento do Regulamento de Fundos de Maneio	FM	B	Obrigatoriedade mensal de apresentação de contas.	Chefia de Divisão
RECURSOS HUMANOS					
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação dos trabalhadores pouco objetivos, que comportem uma excessiva margem de discricionariedade ou que, reportando-se ao uso de conceitos indeterminados, possam permitir que a avaliação dos trabalhadores não seja levada a cabo dentro de princípios de equidade	FM	B	Aplicação dos critérios indicados na definição de objectivo. Tipificação dos objetivos previamente definidos pelo DRH.	Chefia de Divisão e DRH
	Ausência ou deficiente fundamentação dos resultados das decisões de avaliação	FM	B	Relatório circunstanciado das atividades de cada trabalhador.	Chefia de Divisão e trabalhador
	Utilização de elenco subjetivo de critérios de avaliação, não permitindo que a fundamentação das decisões finais de avaliação sejam facilmente percetíveis e sindicáveis	FM	B	Aplicar critérios mensuráveis e quantificáveis nos objetivos.	Chefia de Divisão
	Não cumprimento dos prazos legais estipulados para todas as fases do processo de avaliação	FM	B	Cumprimento dos prazos estipulados pelo DRH.	Chefia de Divisão e DRH
	Falta de apresentação de evidências aos decisores e CCA	FM	B	Relatório circunstanciado das atividades de cada trabalhador.	Chefia de Divisão e Avaliado
	Não assegurar o adequado controlo das percentagens para as classificações de Muito Bom e Excelente	FM	B	Existência de quotas.	Chefia de Divisão
Remunerações	Deficiências na verificação e controlo da assiduidade	MF	A	Existência de relógio de ponto.	Chefia de Divisão
Formação	Seleção não criteriosa de trabalhadores para a frequência de ações de Formação	FM	B	Identificar necessidades de cada trabalhador.	Chefia de Divisão e

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Gabinete de Imagem e Comunicação

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
	Falta de identificação de necessidades de formação	FM	B	Levantamento de Necessidades da DFAS, acompanhado da identificação das necessidades de cada unidade orgânica.	trabalhador Chefia de Divisão e trabalhador

BOAS PRÁTICAS

Higiene, saúde e Segurança	Falta de identificação de situações de risco profissional bem como de medidas corretivas	FM	M	Identificação dos riscos profissionais e reavaliação sistemática dos mesmos.	Chefia de Divisão, DRH e Comissão de Higiene e Segurança
	Incorreta qualificação dos acidentes em serviço, com os consequentes efeitos legais	FM	M	Acompanhamento e validação por todos os intervenientes das qualificações e procedimentos a adotar.	Chefia de Divisão, DRH e Comissão de Higiene e Segurança
Atendimento	Ineficácia do atendimento	FM	M	Formação específica e auditorias com clientes mistério para aferir e validar o atendimento.	Elementos do Gabinete e Chefia de Divisão
	Inexactidão da informação causada ao munícipe	FM	M	Check-up dos procedimentos adotados e auditorias para aferir e validar o atendimento.	Chefia de Divisão
	Acréscimo não fundamentado de tempo no atendimento	FM	M	Formação on job e follow-up constants.	Elementos do Gabinete e Chefia de Divisão

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Gabinete de Imagem e Comunicação

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
	Tratamento diferenciado de situações idênticas	FM	M	Adoção de manual de procedimentos e auditorias internas.	Chefia de Divisão
	Inexistência de formação adequada para a função atendimento	FM	B	Levantamento de Necessidades e Plano de Formação Interno.	Elementos do Gabinete, Chefia de Divisão e DRH
Arquivamento	Ausência de metodologias e regras de arquivamento por tipo de processo	PF	A	Métodos de arquivamento assente em aplicações informáticas e em suporte papel.	Elementos do Gabinete e Chefia de Divisão
	Extravio de documentos dos processos	PF	A	Registo e inventariação dos processos; identificação das consultas e eventuais saídas de documentos/processos.	Elementos do Gabinete
	Erros de análise decorrentes de deficiente arquivamento	PF	A	Métodos de arquivamento assente em aplicações informáticas e em suporte papel.	Elementos do Gabinete e Chefia Divisão
Procedimento Administrativo	Tratamento diferenciado de situações idênticas motivadas pela falta de uniformização de procedimentos e de protocolos internos de atuação	FM	M	Adoção de manual de procedimentos e auditorias internas.	Chefia de Divisão
	Indefinição de regras claras que visem assegurar níveis de discricionariedade adequados	FM	M	Adoção de manual de procedimentos e auditorias internas.	Chefia de Divisão
	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo e/ou atuação extemporânea	FM	M	Conforme prazos previstos no CPA.	Chefia de Divisão
	Falta de transparência para os cidadãos e munícipes, quanto aos procedimentos e regras existentes no Município	FM	M	Utilização de meios eletrónicos na contratação pública, acreditação e certificação obrigam a transparência dos processos, dos procedimentos e das regras. Acrescente-se que a divulgação e publicitação de muitos	Chefia de Divisão e Auditoria

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Gabinete de Imagem e Comunicação

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
				procedimentos é feita na página da Internet.	
	Inexistência, ou falta de aplicação, de códigos de conduta	MF	B	Fazer um Código de Conduta.	Chefia de Divisão e Auditoria
Gestão da Qualidade	Inconsistência do Sistema de Gestão da Qualidade	FM	B	Revisão do sistema e auditorias internas sistemáticas.	Chefia de Divisão e Auditoria
	Falta de qualidade dos indicadores de medida	FM	B	Revisão dos indicadores de medida e auditorias internas.	Chefia de Divisão e Auditoria
	Falta de objetividade e evidência nos resultados obtidos	FM	B	Revisão dos indicadores de medida e auditorias internas.	Chefia de Divisão e Auditoria
	Inexistência, ou deficiente, comprometimento com o Sistema de Gestão da Qualidade	FM	B	Revisão do sistema e auditorias internas.	Chefia Divisão e Auditoria
Gerais	Desconhecimento da realidade da atividade municipal quanto a indicadores estatísticos, nos vários setores	MF	B	Reuniões entre os vários setores e maior divulgação da informação municipal.	Todos os setores
CONCESSÃO DE BENEFÍCIOS PÚBLICOS					
Planeamento da atribuição	Deficiente identificação das necessidades de atribuição de benefícios	FM	M	Levantamento de Necessidades que defina e estabeleça a relação entre os custos e os benefícios.	Chefia de Divisão
	Falta de informação das entidades apoiadas que permita conhecer a legalidade da sua constituição, natureza dos fins que desenvolvem e situação económico-financeira: escritura de constituição, estatutos, relatório e contas	FM	M	Aprovar conjunto de regras e formulário para o conhecimento prévio das entidades.	Chefia de Divisão
	Inexistência de instrumentos que regulem os procedimentos, regras	FM	M	Manual de leis e de procedimentos definidos e	Chefia de

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Gabinete de Imagem e Comunicação

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
	e critérios para atribuição de benefícios públicos (apoios, subsídios, subvenções, bonificações, ajudas, incentivos, donativos, etc.)			regulamentados para cada caso. Propostas são cabimentadas e autorizadas pelo CA.	Divisão e Gabinete Jurídico
	Incumprimento dos regulamentos e/ou procedimentos definidos para atribuição de apoios	FM	M	Auditorias internas.	Chefia de Divisão e Auditoria
	Participação na instrução e/ou decisão do processo de concessão de benefícios de eleitos locais, funcionários ou familiares, direta ou indiretamente, relacionados com os órgãos sociais das entidades beneficiárias	PF	M	Aprovar conjunto de regras e formulário para o conhecimento prévio das entidades. Código do Procedimento Administrativo e Procedimento criminal.	Chefia de Divisão e Gabinete Jurídico
	Favorecimento pela intervenção no processo de atribuição de benefício	PF	M	Código do Procedimento Administrativo e Procedimento criminal.	Chefia de Divisão e Gabinete Jurídico
Concessão do benefício	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas de atribuição de apoios	FM	M	Levantamento de Necessidades e conjunto de regras acompanhada do formulário de inscrição.	Chefia de Divisão
	Deficiente verificação da satisfação dos requisitos exigidos por lei, por parte das entidades beneficiárias: <i>desenvolvimento de atividades culturais, recreativas ou desportivas e concessão de benefícios sociais aos funcionários ou familiares</i> (al. o) e p) n.º 1 art. 64º LAL 169/99); <i>realização de obras ou eventos de interesse municipal, informação e defesa dos direitos do cidadão</i> (n.º 4 art.º 64º LAL 169/99); <i>apresentação de programas de desenvolvimento desportivo e celebração de contratos-programa</i> (art. 2º e 5º DL 432/91, art. 65º e 66º Lei 30/04)	PF	M	Manual de leis e de procedimentos definidos e regulamentados para cada caso. Propostas são cabimentadas e autorizadas pelo CA. Aprovar conjunto de regras e formulário para o conhecimento prévio das entidades.	Chefia de Divisão e Gabinete Jurídico

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Gabinete de Imagem e Comunicação

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
	Concessão de benefícios sem aprovação pelo órgão executivo (art. 64º LAL 169/99)	PF	M	Propostas são cabimentadas e autorizadas pelo CA.	Chefia de Divisão
	Ausência de publicitação (art. 3º Lei 26/94)	PF	B	Feitas na página da Internet e meios de divulgação dos SMAS-SINTRA.	Chefia de Divisão
	Inexistência de um processo, cronologicamente organizado, que identifique os intervenientes que nele praticaram atos	MF	B	Aprovar conjunto de regras com a definição das responsabilidades dos diversos intervenientes.	Chefia de Divisão
Controlo da execução	Utilização das verbas concedidas às entidades beneficiárias para fins diferentes dos que justificaram a atribuição	PF	M	Manual de leis e de procedimentos definidos e regulamentados para cada caso. Procedimento criminal em caso de incumprimento deliberado ou má gestão.	Chefia de Divisão e Gabinete Jurídico
	Pagamento de apoios sem análise prévia do serviço responsável pelo acompanhamento da respetiva execução	PF	M	Obrigatoriedade de entrega das Guia de Remessa e receção dos bens/verificação dos serviços feita por dois elementos do GIC.	Elementos do Gabinete e Chefia de Divisão
	Falta de apresentação, pelas entidades beneficiárias, dos documentos exigidos nos regulamentos municipais e/ou contratos assinados	PF	M	Anulação da concessão dos benefícios por incumprimento do contratualizado.	Chefia de Divisão e Gabinete Jurídico
	Falta de definição e/ou aplicação de ações corretivas em casos de incumprimento, ou cumprimento defeituoso, por parte do beneficiário	PF	M	Procedimento criminal em caso de incumprimento deliberado ou má gestão.	Chefia de Divisão e Gabinete Jurídico
	Omissão de informação, ou envio de informação não fidedigna, pela entidade beneficiária	PF	M	Procedimento criminal em caso de incumprimento deliberado ou má gestão.	Chefia de Divisão e

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Gabinete de Imagem e Comunicação

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
					Gabinete Jurídico
	Favorecimento ou suborno na verificação da execução	PF	M	CPA e Procedimento criminal.	Chefia de Divisão e Gabinete Jurídico

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento Comercial

Subunidade Orgânica: Divisão de Atendimento e Gestão de Clientes

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
Missão	Informar cidadãos e clientes, contratar, efetuar recebimentos relativos a faturação de água, saneamento e outros serviços. Assegurar o controlo diário da liquidação de caixa.				
Contratação Pública Planeamento Necessidades	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas de aquisição (deficiente avaliação das necessidades)	PF	M	Elaboração de especificações técnicas detalhadas à priori	Juri do procedimento
	Tratamento deficiente das estimativas de custos	PF	M	Elaboração de estimativa de custos com informação recolhida de preços de mercado em vigor	Chefe de Divisão
	Falta de avaliação da relação custo-benefício	PF	M	Realizada sempre que possível	Chefe de Divisão
	Falta de avaliação de encargos futuros e/ou custos de funcionamento e manutenção	PF	M	Especificações técnicas contemplam maioritariamente serviços de manutenção/assistência técnica	Chefe de Divisão
	Falta de previsão de verba suficiente no Orçamento de Funcionamento ou nas Grandes Opções do Plano	PF	M	Realização de documento anual/plurianual previsional de despesa de investimentos e de despesa corrente	Chefe de Divisão
	Planeamento deficiente dos procedimentos, obstando a que sejam assegurados prazos razoáveis	PF	M	Solicitação no Programa de Concurso e/ou Caderno de Encargos de indicação de prazo de execução e plano de implementação dos trabalhos a executar	Juri do procedimento
	Indefinição das responsabilidades de cada um dos intervenientes no	PF	M	Plano de implementação indicando recursos e	Chefe de

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento Comercial

Subunidade Orgânica: Divisão de Atendimento e Gestão de Clientes

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
	processo, nas diversas fases			responsabilidades nas diversas fases	Divisão e Prestador de Serviços
Contratação Pública Procedimentos précontratuais	Inexistência ou existência deficiente de um sistema de controlo interno, destinado a verificar e a certificar os procedimentos précontratuais	PF	M	Contratação pública tem por base o cumprimento do CCP e a plataforma electrónica VortalGov	Juri do procedimento e DAF
	Elaboração de peças procedimentais com requisitos passíveis de privilegiar ou excluir determinadas entidades	PF	M	Elaboração das especificações técnicas e definição dos critérios de avaliação à priori e publicação dos mesmos na plataforma electrónica VortalGov	Juri do procedimento e DAF
	Não fixação no caderno de encargos das especificações técnicas, tendo em conta a natureza das prestações objeto do contrato a celebrar	PF	M	Elaboração das especificações técnicas e definição dos critérios de avaliação à priori e publicação dos mesmos na plataforma electrónica VortalGov	Juri do procedimento e DAF
	Incompletude das cláusulas técnicas fixadas no caderno de encargos, com especificações, nomeadamente, de marcas ou denominações comerciais	PF	M	Elaboração das especificações técnicas e definição dos critérios de avaliação à priori e publicação dos mesmos na plataforma electrónica VortalGov	Juri do procedimento e DAF
	Caráter subjetivo dos critérios de avaliação de propostas, com inserção de dados não quantificáveis nem comparáveis	PF	M	Elaboração, à priori, da definição dos requisitos obrigatórios e dos critérios de avaliação submetidos à concorrência com a indicação dos sub-factores e respectivas fórmulas de cálculo	Juri do procedimento
	Viciação de fórmulas de avaliação de propostas, ou características técnicas, para favorecimento de concorrentes	PF	M	Publicação do Programa de Concurso e Caderno de Encargos de acordo com CCP e na	DAF

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento Comercial

Subunidade Orgânica: Divisão de Atendimento e Gestão de Clientes

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
				plataforma electrónica VortalGov	
	Enunciação deficiente e insuficiente dos critérios de adjudicação e dos fatores, e eventuais subfactores, de avaliação das propostas, quando exigíveis	PF	M	Publicação, à priori, da definição dos requisitos obrigatórios e dos critérios de avaliação submetidos à concorrência com a indicação dos sub-factores e respectivas fórmulas de cálculo	Juri do procedimento e DAF
	Falta de previsão de penalidades por incumprimento	PF	M	Inclusão de clausulado referente ao incumprimento no Programa de Concurso / Caderno de Encargos	DAF
	Inexistência de cabimentação prévia da despesa	PF	M	Submissão prévia a cabimento e compromisso	Chefe de Divisão e DAF
	Utilização sistemática do procedimento por ajuste direto	PF	M	Contratação pública tem por base o cumprimento do CCP	Chefe de Divisão e DAF
	Existência de conflitos de interesses que possam levar ao favorecimento no procedimento por ajuste directo	PF	M	Subscrição pelos envolvidos de declarações de inexistência de conflitos de interesse relativamente ao procedimento em causa	Elemento do júri e DRH
	Insuficiente fundamentação do recurso ao ajuste direto (quando baseado em critérios materiais)	PF	M	Fundamentação realizada é submetida a cabimento/compromisso e autorizada pelo CA	Chefe de Divisão e DAF
	No âmbito do ajuste direto propor o convite, ou convidar, entidades a apresentar proposta que tenham excedido os limites definidos no CCP	PF	M	Verificação das entidades com limites previstos no CCP, excedidos (lista emanada pelo DAF)	Chefe de Divisão
Contratação Pública	Controlo deficiente dos prazos	PF	M	Utilização da plataforma electrónica VortalGov	Juri do procedimento e

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento Comercial

Subunidade Orgânica: Divisão de Atendimento e Gestão de Clientes

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
Seleção de Propostas					DAF
	Admissão de propostas de entidades com impedimentos	PF	M	Verificação da documentação apresentada e sua validação	Juri do procedimento e DAF
	Conflito de interesses dos elementos que integram o júri	PF	M	Aplicação rigorosa da Lei da Incompatibilidades	Elemento do júri e DRH
	Existencia de conflitos de interesses que possam levar ao favorecimento no procedimento de seleção de propostas	PF	M	Subscrição pelos envolvidos de declarações de inexistência de conflitos de interesse relativamente ao procedimento em causa	Elemento do júri e DRH
	Não audição dos concorrentes sobre o relatório preliminar / decisão de adjudicação	PF	M	Aplicação rigorosa do indicado no CCP para o procedimento em questão	Juri do procedimento e DAF
	Subjetividade ou deficiente apreciação das propostas	PF	M	Elaboração da análise das propostas seguindo os critérios de avaliação estabelecidos no âmbito do procedimento e verificação dos requisitos obrigatórios exigidos e não dados à concorrência	Juri do procedimento
Contratação Pública Celebração e	Inexistência de correspondência entre as cláusulas contratuais e as estabelecidas nas peças do respectivo concurso	PF	M	Verificação da sua conformidade e eventual correção. Incluir clausula de prevalência no contrato	DAF

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento Comercial

Subunidade Orgânica: Divisão de Atendimento e Gestão de Clientes

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
execução do contrato (ou equivalente)	Existência de ambiguidades, lacunas e omissões no clausulado	PF	M	Utilização dos mecanismos previstos no CCP	Juri do procedimento e DAF
	Requisição de trabalhos ou serviços sem o correspondente compromisso orçamental e certificação de dotação disponível no âmbito da LCPA (Lei n.º 8/2012)	PF	M	Cumprimento estrito da LCPA	Chefe de Divisão e DAF
	Possibilidade do prazo de vigência dos contratos ultrapassar os prazos legalmente estabelecidos	PF	M	Controlo de prazos através de elaboração de cronogramas de execução	Chefe de Divisão
	Deficiente acompanhamento da execução dos contratos e prestações de serviços, não assegurando a boa e atempada execução dos mesmos por parte dos fornecedores e/ou prestadores de serviços	PF	M	Solicitação de entrega de plano e calendário de execução e implementação de trabalhos Acompanhamento dos trabalhos realizados com entrega de relatório/registo de actividades executadas	Equipa técnica da Divisão
	Não acompanhamento e avaliação regulares do desempenho do contratante, de acordo com os níveis de quantidade ou qualidade estabelecidos no contrato	PF	M	Solicitação de entrega de plano e calendário de execução e implementação de trabalhos Acompanhamento dos trabalhos realizados com entrega de relatório/registo de actividades executadas	Equipa técnica da Divisão
	Inexistência de um controlo rigoroso dos custos do contrato tendo por pressuposto os valores orçamentados	PF	M	Verificação e controlo dos custos de acordo com o contrato efetuado	Chefe de Divisão
	Inexistência ou programação deficiente da calendarização dos trabalhos	PF	M	Obrigatoriedade de entrega de Plano e calendário de execução e implementação de trabalhos com indicação dos intervenientes por actividade	Chefe de Divisão

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento Comercial

Subunidade Orgânica: Divisão de Atendimento e Gestão de Clientes

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
	Inexistência de advertências logo que são detectadas situações irregulares ou derrapagens nos custos e nos prazos	PF	M	Advertir o fornecedor logo que sejam detetados desvios ao estipulado. Possibilidade de acionar clausula de não cumprimento	Chefe de Divisão
	Inexistência, ou existência deficiente, de inspeção ou de ato que certifique as quantidades e a qualidade dos bens e serviços, antes da emissão da ordem de pagamento	PF	M	Obrigatoriedade de entrega da seguinte documentação: - Guia de remessa para equipamento – - Relatório de Actividades da Intervenção efectuada Verificação do fornecimento de equipamento e/ou acompanhamento dos trabalhos	Equipa técnica
	Inspeção e/ou avaliação da quantidade e da qualidade dos bens e serviços adquiridos efectuada somente por um funcionário	PF	M	Certificação efectuada no mínimo por duas pessoas	Chefe de Divisão
	Não aplicação das penalidades previstas, em caso de incumprimento	PF	M	Verificar da sua aplicação casuística	Chefe de Divisão
	Avaliação “pós-contratual” ou de impacte das opções de Contratação	PF	M	Elaboração de relatório de avaliação	Chefe de Divisão
	Inexistência de procedimentos de análise da informação recolhida para identificar eventuais lacunas ou vulnerabilidades nos processos de contratação por categoria de bem ou serviço	PF	M	Elaboração de análises periódicas com essa finalidade	Chefe de Divisão
Contratação Pública	Existência de conflitos de interesses que ponham em causa a transparência dos procedimentos	PF	M	Utilização da Plataforma VortalGov Publicação, à priori, da definição dos requisitos obrigatórios e dos critérios de avaliação submetidos à concorrência com a	Juri do procedimento e DAF

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento Comercial

Subunidade Orgânica: Divisão de Atendimento e Gestão de Clientes

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
Outras questões				indicação dos sub-factores e respectivas fórmulas de cálculo	
	Existência de situações de conluio entre os concorrentes e de eventual corrupção dos funcionários	PF	M	Utilização da Plataforma VortalGov Publicação, à priori, da definição dos requisitos obrigatórios e dos critérios de avaliação submetidos à concorrência com a indicação dos sub-factores e respectivas fórmulas de cálculo Utilização dos mecanismos de reclamação definidos no CCP	Juri do procedimento e DAF
	Existência de favoritismo injustificado	PF	M	Utilização da Plataforma VortalGov Publicação, à priori, da definição dos requisitos obrigatórios e dos critérios de avaliação submetidos à concorrência com a indicação dos sub-factores e respectivas fórmulas de cálculo Utilização dos mecanismos de reclamação definidos no CCP	Juri do procedimento e DAF
	Indefinição das responsabilidades de cada um dos intervenientes no processo, nas diversas fases	PF	M	Obrigatoriedade de entrega de plano de execução e implementação de trabalhos com a indicação intervenientes em cada actividade	Juri do procedimento e DAF
	Não existência de uma avaliação “à posteriori” do nível de qualidade e do preço dos bens e serviços adquiridos aos diversos fornecedores/prestadores de serviços	PF	M	Avaliação dos diversos fornecedores/prestadores de serviços em termos de quantidades e/ou qualidade e/ou preços	Chefe de Divisão e DAF
Concessão de Benefícios Públicos	Favorecimento pela intervenção no processo de atribuição de benefício	FM	M	Controlo pela avaliação superior de acordo com competências delegadas	Funcionários que usem

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento Comercial

Subunidade Orgânica: Divisão de Atendimento e Gestão de Clientes

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
Planeamento da atribuição					competências delegadas
Boas Práticas Decisão	Ausência de decisão, tomada de decisão fora de tempo ou decisão não fundamentada	MF	M	De acordo com: Regulamentos; Legislação aplicável; Manual da Qualidade; Sistema de Controlo Interno; Gestão Documental; Avaliação de Reclamações; Controlo da atividade da Divisão pela Secção de Controlo de Leituras e de Faturação	Funcionários das Secções CLF e ATR Auditores
	Indefinição de níveis de controlo das decisões para assegurar a eficiência dos processos	MF	M	De acordo com: Regulamentos; Legislação aplicável; Manual da Qualidade; Sistema de Controlo Interno; Gestão Documental; Avaliação de Reclamações; Controlo da atividade da Divisão pela Secção de Controlo de Leituras e de Faturação	Funcionários das Secções CLF e ATR Auditores
	Falta de previsibilidade no conteúdo e prazo das decisões	MF	M	De acordo com: Regulamentos; Legislação aplicável; Manual da Qualidade; Sistema de Controlo Interno; Gestão Documental; Avaliação de Reclamações; Controlo da atividade da Divisão pela Secção de Controlo de Leituras e	Funcionários das Secções CLF e ATR Auditores

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento Comercial

Subunidade Orgânica: Divisão de Atendimento e Gestão de Clientes

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
				de Faturação	
Boas Práticas	Ineficácia do atendimento	MF	M	De acordo com: Regulamentos; Legislação aplicável; Manual da Qualidade; Sistema de Controlo Interno; Gestão Documental; Avaliação de Reclamações; Controlo da atividade da Divisão pela Secção de Controlo de Leituras e de Faturação	Funcionários das Secções CLF e ATR Auditores
Atendimento	Inexatidão da informação prestada ao Requerente / Município			De acordo com: Regulamentos; Legislação aplicável; Manual da Qualidade; Sistema de Controlo Interno; Gestão Documental; Avaliação de Reclamações; Controlo da atividade da Divisão pela Secção de Controlo de Leituras e de Faturação	Funcionários das Secções CLF e ATR Auditores
	Acréscimo não fundamentado de tempo no atendimento			De acordo com: Regulamentos; Legislação aplicável; Manual da Qualidade; Sistema de Controlo Interno; Gestão Documental; Avaliação de Reclamações; Controlo da atividade da Divisão pela Secção de Controlo de Leituras e de Faturação	Funcionários das Secções CLF e ATR Auditores
	Desconhecimento de todas as queixas ou reclamações de munícipes			De acordo com:	Funcionários

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento Comercial

Subunidade Orgânica: Divisão de Atendimento e Gestão de Clientes

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
				Regulamentos; Legislação aplicável; Manual da Qualidade; Sistema de Controlo Interno; Gestão Documental; Avaliação de Reclamações; Controlo da atividade da Divisão pela Secção de Controlo de Leituras e de Faturação	das Secções CLF e ATR Auditores
	Dispersão da entrada de processos e outra documentação na Câmara Municipal			De acordo com: Regulamentos; Legislação aplicável; Manual da Qualidade; Sistema de Controlo Interno; Gestão Documental; Avaliação de Reclamações; Controlo da atividade da Divisão pela Secção de Controlo de Leituras e de Faturação	Funcionários das Secções CLF e ATR Auditores
	Tratamento diferenciado de situações idênticas			De acordo com: Regulamentos; Legislação aplicável; Manual da Qualidade; Sistema de Controlo Interno; Gestão Documental; Avaliação de Reclamações; Controlo da atividade da Divisão pela Secção de Controlo de Leituras e de Faturação	Funcionários das Secções CLF e ATR Auditores
	Inexistência de formação adequada para a função atendimento			De acordo com: Regulamentos; Legislação aplicável; Manual da Qualidade; Sistema de Controlo Interno; Gestão Documental; Avaliação de Reclamações; Controlo da atividade da Divisão pela Secção de Controlo de Leituras e de Faturação	Funcionários das Secções CLF e ATR Auditores
	Falta de registo sequencial de todos os processos que dão entrada			De acordo com: Regulamentos; Legislação aplicável; Manual	Funcionários das Secções

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento Comercial

Subunidade Orgânica: Divisão de Atendimento e Gestão de Clientes

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
				da Qualidade; Sistema de Controlo Interno; Gestão Documental; Avaliação de Reclamações; Controlo da atividade da Divisão pela Secção de Controlo de Leituras e de Faturação	CLF e ATR Auditores
	Favorecimento no registo de entrada de documentos			De acordo com: Regulamentos; Legislação aplicável; Manual da Qualidade; Sistema de Controlo Interno; Gestão Documental; Avaliação de Reclamações; Controlo da atividade da Divisão pela Secção de Controlo de Leituras e de Faturação	Funcionários das Secções CLF e ATR Auditores
	Falta de verificação e certificação dos documentos entregues			De acordo com: Regulamentos; Legislação aplicável; Manual da Qualidade; Sistema de Controlo Interno; Gestão Documental; Avaliação de Reclamações; Controlo da atividade da Divisão pela Secção de Controlo de Leituras e de Faturação	Funcionários das Secções CLF e ATR Auditores
Boas Práticas	Tratamento diferenciado de situações idênticas motivadas pela falta de uniformização de procedimentos e de protocolos internos de atuação	MF	M	De acordo com: Regulamentos; Legislação aplicável; Manual da Qualidade; Sistema de Controlo Interno; Regulamentos; Legislação aplicável; Manual da Qualidade; Sistema de Controlo Interno; Gestão Documental; Avaliação de Reclamações; Controlo da atividade da Divisão pela Secção de Controlo de Leituras e de Faturação	Funcionários das Secções CLF e ATR Auditores
Procedimento Administrativo	Indefinição de regras claras que visem assegurar níveis de discricionariedade adequados	MF	M	De acordo com: Regulamentos; Legislação aplicável; Manual da	Funcionários

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento Comercial

Subunidade Orgânica: Divisão de Atendimento e Gestão de Clientes

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
				Qualidade; Sistema de Controlo Interno; Regulamentos; Legislação aplicável; Manual da Qualidade; Sistema de Controlo Interno; Gestão Documental; Avaliação de Reclamações; Controlo da atividade da Divisão pela Secção de Controlo de Leituras e de Faturação	das Secções CLF e ATR Auditores
	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo e/ou atuação extemporânea	MF	M	De acordo com: Regulamentos; Legislação aplicável; Manual da Qualidade; Sistema de Controlo Interno; Regulamentos; Legislação aplicável; Manual da Qualidade; Sistema de Controlo Interno; Gestão Documental; Avaliação de Reclamações; Controlo da atividade da Divisão pela Secção de Controlo de Leituras e de Faturação	Funcionários das Secções CLF e ATR Auditores
	Falta de transparência para os cidadãos e munícipes, quanto aos procedimentos e regras existentes no Município	MF	M	De acordo com: Regulamentos; Legislação aplicável; Manual da Qualidade; Sistema de Controlo Interno; Regulamentos; Legislação aplicável; Manual da Qualidade; Sistema de Controlo Interno; Gestão Documental; Avaliação de Reclamações; Controlo da atividade da Divisão pela Secção de Controlo de Leituras e de Faturação	Funcionários das Secções CLF e ATR Auditores
	Dificuldade de acesso a informação sobre o andamento de processos, para os cidadãos e munícipes	MF	M	De acordo com: Regulamentos; Legislação aplicável; Manual da Qualidade; Sistema de Controlo Interno;	Funcionários das Secções CLF e ATR

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento Comercial

Subunidade Orgânica: Divisão de Atendimento e Gestão de Clientes

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
				Regulamentos; Legislação aplicável; Manual da Qualidade; Sistema de Controlo Interno; Gestão Documental; Avaliação de Reclamações; Controlo da atividade da Divisão pela Secção de Controlo de Leituras e de Faturação	Auditores
	Inexistência, ou falta de aplicação, de códigos de conduta	MF	M	De acordo com: Regulamentos; Legislação aplicável; Manual da Qualidade; Sistema de Controlo Interno; Regulamentos; Legislação aplicável; Manual da Qualidade; Sistema de Controlo Interno; Gestão Documental; Avaliação de Reclamações; Controlo da atividade da Divisão pela Secção de Controlo de Leituras e de Faturação	Funcionários das Secções CLF e ATR Auditores
Boas Práticas Gerais	Desconhecimento da realidade da atividade municipal quanto a indicadores estatísticos, nos vários setores	FM	B	Mapa de Indicadores de Gestão	Todos os setores
Gestão Financeira e Património Receita	Falta de cobrança, ou cobrança indevida, dos preços e taxas aprovadas	MF	M	Controlo pela Secção de Controlo de Leituras e de Faturação e Sistema de Controlo Interno	Funcionários da Secção CLF e DAF
	Erros nos pressupostos ou no cálculo dos preços, taxas e tarifas	MF	M	Controlo pela Secção de Controlo de Leituras e de Faturação e Sistema de Controlo Interno	Funcionários da Secção CLF e DAF
	Cobrança de valores ao cliente / contribuinte / utente sem a emissão e entrega de fatura, ou documento equivalente, bem como a situação	MF	M	Controlo pela Secção de Controlo de Leituras e de Faturação e Sistema de Controlo Interno	Funcionários da Secção CLF e

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento Comercial

Subunidade Orgânica: Divisão de Atendimento e Gestão de Clientes

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
	inversa (entrega de fatura sem cobrança)				DAF
	Apropriação indevida de valores cobrados ao cliente / contribuinte / utente, ou fundo de caixa	MF	M	Controlo pela Secção de Controlo de Leituras e de Faturação e Sistema de Controlo Interno	Funcionários da Secção CLF e DAF
	Falta de depósito diário dos valores cobrados	MF	M	Controlo pela Secção de Controlo de Leituras e de Faturação e Sistema de Controlo Interno	Funcionários da Secção CLF e DAF
	Disponibilidades em caixa superiores às necessidades diárias	MF	M	Controlo pela Secção de Controlo de Leituras e de Faturação e Sistema de Controlo Interno	Funcionários da Secção CLF e DAF
	Falta de prestação de contas dos Setores Alheios à Tesouraria	MF	M	Controlo pela Secção de Controlo de Leituras e de Faturação e Sistema de Controlo Interno	Funcionários da Secção CLF e DAF
	Classificação indevida nas rubricas orçamentais e patrimoniais, nos postos emissores de receita	MF	M	Controlo pela Secção de Controlo de Leituras e de Faturação e Sistema de Controlo Interno	Funcionários da Secção CLF e DAF
	Registo de dívidas de terceiros não reconhecidas pelas entidades				
	Duplicação de informação, ou inserção de informação não certificada, na base de dados de clientes, contribuintes e utentes				
Gestão Financeira e	Não cumprimento do Regulamento de Fundos de Maneio	PF	B	A Divisão cumpre a regra estabelecida pelo	O DAF valida

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento Comercial

Subunidade Orgânica: Divisão de Atendimento e Gestão de Clientes

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
Património				DAF para o efeito, nomeadamente a justificação da despesa com apresentação de comprovativos	os valores periodicamente
Despesa					
Gestão Financeira e Património	Incumprimento e/ou desatualização do Manual de Controlo Interno	PF	B	Controlo pela Secção de Controlo de Leituras e de Faturação	O DAF alerta
Gerais					
Recursos Humanos	Utilização da contratação a termo ou das prestações de serviços como mecanismo para satisfação de necessidades permanentes doserviço	PF	B	Consulta periódica ao Quadro de Pessoal	Responsáveis pelo setor
Recrutamento					
Recursos Humanos	Utilização de critérios de avaliação dos trabalhadores pouco objetivos, que comportem uma excessiva margem de discricionariedade ou que, reportando-se ao uso de conceitos indeterminados, possam permitir que a avaliação dos trabalhadores não seja levada a cabo dentro de princípios de equidade	FM	M	SIADAP	Avaliadores
Avaliação	Ausência ou deficiente fundamentação dos resultados das decisões de avaliação	FM	M	SIADAP	Avaliadores
	Utilização de elenco subjetivo de critérios de avaliação, não permitindo que a fundamentação das decisões finais de avaliação sejam facilmente perceptíveis e sindicáveis	FM	M	SIADAP	Avaliadores
	Não cumprimento dos prazos legais estipulados para todas as fases do processo de avaliação	FM	M	SIADAP	Avaliadores
	Falta de apresentação de evidências aos decisores e CCA	FM	M	SIADAP	Avaliadores
	Não assegurar o adequado controlo das percentagens para as classificações de Muito Bom e Excelente	FM	M	SIADAP	Avaliadores

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento Comercial

Subunidade Orgânica: Divisão de Atendimento e Gestão de Clientes

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
---------------	---	-----------	-----------	--	--------------

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento Comercial

Subunidade Orgânica: Divisão de Facturação e Controlo de Consumos

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
Missão Contratar os processos de leitura e de faturação e de regularização de débitos	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas de aquisição (deficiente avaliação das necessidades)	PF	M	Elaboração de especificações técnicas detalhadas à priori	Juri do procedimento
	Tratamento deficiente das estimativas de custos	PF	M	Elaboração de estimativa de custos com informação recolhida de preços de mercado em vigor	Chefe de Divisão
	Falta de avaliação da relação custo-benefício	PF	M	Realizada sempre que possível	Chefe de Divisão
	Falta de avaliação de encargos futuros e/ou custos de funcionamento e manutenção	PF	M	Especificações técnicas contemplam maioritariamente serviços de manutenção/assistência técnica	Chefe de Divisão
	Falta de previsão de verba suficiente no Orçamento de Funcionamento ou nas Grandes Opções do Plano	PF	M	Realização de documento anual/plurianual previsional de despesa de investimentos e de despesa corrente	Chefe de Divisão
	Planeamento deficiente dos procedimentos, obstando a que sejam assegurados prazos razoáveis	PF	M	Solicitação no Programa de Concurso e/ou Caderno de Encargos de indicação de prazo de execução e plano de implementação dos trabalhos a executar	Juri do procedimento
	Indefinição das responsabilidades de cada um dos intervenientes no	PF	M	Plano de implementação indica recursos e	Chefe de

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento Comercial

Subunidade Orgânica: Divisão de Facturação e Controlo de Consumos

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
	processo, nas diversas fases			responsabilidades nas diversas fases	Divisão e Prestador de Serviços
Contratação Pública Procedimentos précontratuais	Inexistência ou existência deficiente de um sistema de controlo interno, destinado a verificar e a certificar os procedimentos précontratuais	PF	M	Contratação pública tem por base o cumprimento do CCP e a plataforma electrónica VortalGov	Juri do procedimento e DAF
	Elaboração de peças procedimentais com requisitos passíveis de privilegiar ou excluir determinadas entidades	PF	M	Elaboração das especificações técnicas e definição dos critérios de avaliação à priori e publicação dos mesmos na plataforma electrónica VortalGov	Juri do procedimento e DAF
	Não fixação no caderno de encargos das especificações técnicas, tendo em conta a natureza das prestações objeto do contrato a celebrar	PF	M	Elaboração das especificações técnicas e definição dos critérios de avaliação à priori e publicação dos mesmos na plataforma electrónica VortalGov	Juri do procedimento e DAF
	Incompletude das cláusulas técnicas fixadas no caderno de encargos, com especificações, nomeadamente, de marcas ou denominações comerciais	PF	M	Elaboração das especificações técnicas e definição dos critérios de avaliação à priori e publicação dos mesmos na plataforma electrónica VortalGov	Juri do procedimento e DAF
	Caráter subjetivo dos critérios de avaliação de propostas, com inserção de dados não quantificáveis nem comparáveis	PF	M	Elaboração, à priori, da definição dos requisitos obrigatórios e dos critérios de avaliação submetidos à concorrência com a indicação dos sub-factores e respectivas fórmulas de cálculo	Juri do procedimento
	Viciação de fórmulas de avaliação de propostas, ou características técnicas, para favorecimento de concorrentes	PF	M	Publicação do Programa de Concurso e Caderno de Encargos de acordo com CCP e na	DAF

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento Comercial

Subunidade Orgânica: Divisão de Facturação e Controlo de Consumos

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
				plataforma electrónica VortalGov	
	Enunciação deficiente e insuficiente dos critérios de adjudicação e dos fatores, e eventuais subfactores, de avaliação das propostas, quando exigíveis	PF	M	Publicação, à priori, da definição dos requisitos obrigatórios e dos critérios de avaliação submetidos à concorrência com a indicação dos sub-factores e respectivas fórmulas de cálculo	Juri do procedimento e DAF
	Falta de previsão de penalidades por incumprimento	PF	M	Inclusão de clausulado referente ao incumprimento no Programa de Concurso / Caderno de Encargos	DAF
	Inexistência de cabimentação prévia da despesa	PF	M	Submissão prévia a cabimento e compromisso	Chefe de Divisão e DAF
	Utilização sistemática do procedimento por ajuste direto	PF	M	Contratação pública tem por base o cumprimento do CCP	Chefe de Divisão e DAF
	Existência de conflitos de interesses que possam levar ao favorecimento no procedimento por ajuste directo	PF	M	Subscrição pelos envolvidos de declarações de inexistência de conflitos de interesse relativamente ao procedimento em causa	Elemento do júri e DRH
	Insuficiente fundamentação do recurso ao ajuste direto (quando baseado em critérios materiais)	PF	M	Fundamentação realizada é submetida a cabimento/compromisso e autorizada pelo CA	Chefe de Divisão e DAF
	No âmbito do ajuste direto propor o convite, ou convidar, entidades a apresentar proposta que tenham excedido os limites definidos no CCP	PF	M	Verificação das entidades com limites previstos no CCP, excedidos (lista emanada pelo DAF)	Chefe de Divisão
Contratação Pública	Controlo deficiente dos prazos	PF	M	Utilização da plataforma electrónica VortalGov	Juri do procedimento e

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento Comercial

Subunidade Orgânica: Divisão de Facturação e Controlo de Consumos

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
Seleção de Propostas					DAF
	Admissão de propostas de entidades com impedimentos	PF	M	Verificação da documentação apresentada e sua validação	Juri do procedimento e DAF
	Conflito de interesses dos elementos que integram o júri	PF	M	Aplicação rigorosa da Lei da Incompatibilidades	Elemento do júri e DRH
	Existencia de conflitos de interesses que possam levar ao favorecimento no procedimento de seleção de propostas	PF	M	Subscrição pelos envolvidos de declarações de inexistência de conflitos de interesse relativamente ao procedimento em causa	Elemento do júri e DRH
	Não audição dos concorrentes sobre o relatório preliminar / decisão de adjudicação	PF	M	Aplicação rigorosa do indicado no CCP para o procedimento em questão	Juri do procedimento e DAF
	Subjetividade ou deficiente apreciação das propostas	PF	M	Elaboração da análise das propostas seguindo os critérios de avaliação estabelecidos no âmbito do procedimento e verificação dos requisitos obrigatórios exigidos e não dados à concorrência	Juri do procedimento
Contratação Pública Celebração e execução do	Inexistência de correspondência entre as cláusulas contratuais e as estabelecidas nas peças do respectivo concurso	PF	M	Verificação da sua conformidade e eventual correção. Incluir clausula de prevalência no contrato	DAF
	Existência de ambiguidades, lacunas e omissões no clausulado	PF	M	Utilização dos mecanismos previstos no CCP	Juri do

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento Comercial

Subunidade Orgânica: Divisão de Facturação e Controlo de Consumos

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
contrato (ou equivalente)					procedimento e DAF
	Requisição de trabalhos ou serviços sem o correspondente compromisso orçamental e certificação de dotação disponível no âmbito da LCPA (Lei n.º 8/2012)	PF	M	Cumprimento estrito da LCPA	Chefe de Divisão e DAF
	Possibilidade do prazo de vigência dos contratos ultrapassar os prazos legalmente estabelecidos	PF	M	Controlo de prazos através de elaboração de cronogramas de execução	Chefe de Divisão
	Deficiente acompanhamento da execução dos contratos e prestações de serviços, não assegurando a boa e atempada execução dos mesmos por parte dos fornecedores e/ou prestadores de serviços	PF	M	Solicitação de entrega de plano e calendário de execução e implementação de trabalhos Acompanhamento dos trabalhos realizados com entrega de relatório/registo de actividades executadas	Equipa técnica da Divisão
	Não acompanhamento e avaliação regulares do desempenho do contratante, de acordo com os níveis de quantidade ou qualidade estabelecidos no contrato	PF	M	Solicitação de entrega de plano e calendário de execução e implementação de trabalhos Acompanhamento dos trabalhos realizados com entrega de relatório/registo de actividades executadas	Equipa técnica da Divisão
	Inexistência de um controlo rigoroso dos custos do contrato tendo por pressuposto os valores orçamentados	PF	M	Verificação e controlo dos custos de acordo com o contrato efetuado	Chefe de Divisão
	Inexistência ou programação deficiente da calendarização dos trabalhos	PF	M	Obrigatoriedade de entrega de Plano e calendário de execução e implementação de trabalhos com indicação dos intervenientes por actividade	Chefe de Divisão

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento Comercial

Subunidade Orgânica: Divisão de Facturação e Controlo de Consumos

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
	Inexistência de advertências logo que são detectadas situações irregulares ou derrapagens nos custos e nos prazos	PF	M	Advertir o fornecedor logo que sejam detetados desvios ao estipulado. Possibilidade de acionar clausula de não cumprimento	Chefe de Divisão
	Inexistência, ou existência deficiente, de inspeção ou de ato que certifique as quantidades e a qualidade dos bens e serviços, antes da emissão da ordem de pagamento	PF	M	Obrigatoriedade de entrega da seguinte documentação: - Guia de remessa para equipamento – - Relatório de Actividades da Intervenção efectuada Verificação do fornecimento de equipamento e/ou acompanhamento dos trabalhos	Equipa técnica
	Inspeção e/ou avaliação da quantidade e da qualidade dos bens e serviços adquiridos efectuada somente por um funcionário	PF	M	Certificação efectuada no mínimo por duas pessoas	Chefe de Divisão
	Não aplicação das penalidades previstas, em caso de incumprimento	PF	M	Verificar da sua aplicação casuistica	Chefe de Divisão
	Avaliação “pós-contratual” ou de impacte das opções de Contratação	PF	M	Elaboração de relatório de avaliação	Chefe de Divisão
	Inexistência de procedimentos de análise da informação recolhida para identificar eventuais lacunas ou vulnerabilidades nos processos de contratação por categoria de bem ou serviço	PF	M	Elaboração de análises periódicas com essa finalidade	Chefe de Divisão
Contratação Pública	Existência de conflitos de interesses que ponham em causa a transparência dos procedimentos	PF	M	Utilização da Plataforma VortalGov Publicação, à priori, da definição dos requisitos obrigatórios e dos critérios de avaliação submetidos à concorrência com a	Juri do procedimento e DAF

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento Comercial

Subunidade Orgânica: Divisão de Facturação e Controlo de Consumos

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
Outras questões				indicação dos sub-factores e respectivas fórmulas de cálculo	
	Existência de situações de conluio entre os concorrentes e de eventual corrupção dos funcionários	PF	M	Utilização da Plataforma VortalGov Publicação, à priori, da definição dos requisitos obrigatórios e dos critérios de avaliação submetidos à concorrência com a indicação dos sub-factores e respectivas fórmulas de cálculo Utilização dos mecanismos de reclamação definidos no CCP	Juri do procedimento e DAF
	Existência de favoritismo injustificado	PF	M	Utilização da Plataforma VortalGov Publicação, à priori, da definição dos requisitos obrigatórios e dos critérios de avaliação submetidos à concorrência com a indicação dos sub-factores e respectivas fórmulas de cálculo Utilização dos mecanismos de reclamação definidos no CCP	Juri do procedimento e DAF
	Indefinição das responsabilidades de cada um dos intervenientes no processo, nas diversas fases	PF	M	Obrigatoriedade de entrega de plano de execução e implementação de trabalhos com a indicação dos intervenientes em cada actividade	Juri do procedimento e DAF
	Não existência de uma avaliação “à posteriori” do nível de qualidade e do preço dos bens e serviços adquiridos aos diversos fornecedores/prestadores de serviços	PF	M	Avaliação dos diversos fornecedores/prestadores de serviços em termos de quantidades e/ou qualidade e/ou	Chefe de Divisão e DAF

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento Comercial

Subunidade Orgânica: Divisão de Facturação e Controlo de Consumos

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
				preços	
Boas Práticas Decisão	Ausência de decisão, tomada de decisão fora de tempo ou decisão não fundamentada	MF	M	De acordo com: Regulamentos; Legislação aplicável; Manual da Qualidade; Sistema de Controlo Interno; Gestão Documental; Avaliação de Reclamações; Controlo da atividade da Divisão pela Secção de Controlo de Leituras e de Faturação	Funcionários das Secções CLF e ATR Auditores
	Indefinição de níveis de controlo das decisões para assegurar a eficiência dos processos	MF	M	De acordo com: Regulamentos; Legislação aplicável; Manual da Qualidade; Sistema de Controlo Interno; Gestão Documental; Avaliação de Reclamações; Controlo da atividade da Divisão pela Secção de Controlo de Leituras e de Faturação	Funcionários das Secções CLF e ATR Auditores
	Falta de previsibilidade no conteúdo e prazo das decisões	MF	M	De acordo com: Regulamentos; Legislação aplicável; Manual da Qualidade; Sistema de Controlo Interno; Gestão Documental; Avaliação de Reclamações; Controlo da atividade da Divisão pela Secção de Controlo de Leituras e de Faturação	Funcionários das Secções CLF e ATR Auditores

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento Comercial

Subunidade Orgânica: Divisão de Facturação e Controlo de Consumos

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
Boas Práticas Procedimento Administrativo	Tratamento diferenciado de situações idênticas motivadas pela falta de uniformização de procedimentos e de protocolos internos de atuação	MF	M	De acordo com: Regulamentos; Legislação aplicável; Manual da Qualidade; Sistema de Controlo Interno; Regulamentos; Legislação aplicável; Manual da Qualidade; Sistema de Controlo Interno; Gestão Documental; Avaliação de Reclamações; Controlo da atividade da Divisão pela Secção de Controlo de Leituras e de Faturação	Funcionários das Secções CLF e ATR Auditores
	Indefinição de regras claras que visem assegurar níveis de discricionariedade adequados	MF	M	De acordo com: Regulamentos; Legislação aplicável; Manual da Qualidade; Sistema de Controlo Interno; Regulamentos; Legislação aplicável; Manual da Qualidade; Sistema de Controlo Interno; Gestão Documental; Avaliação de Reclamações; Controlo da atividade da Divisão pela Secção de Controlo de Leituras e de Faturação	Funcionários das Secções CLF e ATR Auditores
	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo e/ou atuação extemporânea	MF	M	De acordo com: Regulamentos; Legislação aplicável; Manual da Qualidade; Sistema de Controlo Interno; Regulamentos; Legislação aplicável; Manual da Qualidade; Sistema de Controlo Interno; Gestão Documental; Avaliação de	Funcionários das Secções CLF e ATR Auditores

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento Comercial

Subunidade Orgânica: Divisão de Facturação e Controlo de Consumos

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
				Reclamações; Controlo da atividade da Divisão pela Secção de Controlo de Leituras e de Faturação	
	Falta de transparência para os cidadãos e munícipes, quanto aos procedimentos e regras existentes no Município	MF	M	De acordo com: Regulamentos; Legislação aplicável; Manual da Qualidade; Sistema de Controlo Interno; Regulamentos; Legislação aplicável; Manual da Qualidade; Sistema de Controlo Interno; Gestão Documental; Avaliação de Reclamações; Controlo da atividade da Divisão pela Secção de Controlo de Leituras e de Faturação	Funcionários das Secções CLF e ATR Auditores
	Dificuldade de acesso a informação sobre o andamento de processos, para os cidadãos e munícipes	MF	M	De acordo com: Regulamentos; Legislação aplicável; Manual da Qualidade; Sistema de Controlo Interno; Regulamentos; Legislação aplicável; Manual da Qualidade; Sistema de Controlo Interno; Gestão Documental; Avaliação de Reclamações; Controlo da atividade da Divisão pela Secção de Controlo de Leituras e de Faturação	Funcionários das Secções CLF e ATR Auditores
	Inexistência, ou falta de aplicação, de códigos de conduta	MF	M	De acordo com: Regulamentos; Legislação aplicável; Manual	Funcionários

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento Comercial

Subunidade Orgânica: Divisão de Facturação e Controlo de Consumos

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
				da Qualidade; Sistema de Controlo Interno; Regulamentos; Legislação aplicável; Manual da Qualidade; Sistema de Controlo Interno; Gestão Documental; Avaliação de Reclamações; Controlo da atividade da Divisão pela Secção de Controlo de Leituras e de Faturação	das Secções CLF e ATR Auditores
Boas Práticas Gerais	Desconhecimento da realidade da atividade municipal quanto a indicadores estatísticos, nos vários setores	FM	B	Mapa de Indicadores de Gestão	Todos os setores
Gestão Financeira e Património Gerais	Incumprimento e/ou desatualização do Manual de Controlo Interno	PF	B	Controlo pela Secção de Controlo de Leituras e de Faturação	O DAF alerta
Recursos Humanos Recrutamento	Utilização da contratação a termo ou das prestações de serviços como mecanismo para satisfação de necessidades permanentes do serviço	PF	B	Consulta periódica ao Quadro de Pessoal	Responsáveis pelo setor
Recursos Humanos Avaliação	Utilização de critérios de avaliação dos trabalhadores pouco objetivos, que comportem uma excessiva margem de discricionariedade ou que, reportando-se ao uso de conceitos indeterminados, possam permitir que a avaliação dos trabalhadores não seja levada a cabo dentro de princípios de equidade	FM	M	SIADAP	Avaliadores

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento Comercial

Subunidade Orgânica: Divisão de Facturação e Controlo de Consumos

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
	Ausência ou deficiente fundamentação dos resultados das decisões de avaliação	FM	M	SIADAP	Avaliadores
	Utilização de elenco subjetivo de critérios de avaliação, não permitindo que a fundamentação das decisões finais de avaliação sejam facilmente percetíveis e sindicáveis	FM	M	SIADAP	Avaliadores
	Não cumprimento dos prazos legais estipulados para todas as fases do processo de avaliação	FM	M	SIADAP	Avaliadores
	Falta de apresentação de evidências aos decisores e CCA	FM	M	SIADAP	Avaliadores
	Não assegurar o adequado controlo das percentagens para as classificações de Muito Bom e Excelente	FM	M	SIADAP	Avaliadores

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Gabinete Jurídico

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas		Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
Missão	Elaborar ou colaborar na preparação de projetos de regulamentos e outras disposições da atribuição ou competência dos Serviços; elaborar pareceres, informações e estudos jurídicos; elaborar minutas para a celebração de contratos de empreitada e proceder à elaboração das cláusulas jurídicas dos cadernos de encargos e programas dos procedimentos pré - contratuais das empreitadas; instruir, informar e acompanhar processos de contraordenação; processos disciplinares; processos de execução fiscais; e processos relativos às aquisições ou pedidos de declaração de utilidade pública dos terrenos necessários à instalação de equipamentos; analisar, diariamente, a legislação publicada no Diário da República e organizar e manter atualizado um ficheiro de legislação aplicável aos Serviços.					
Procedimentos pré-contratuais	Elaboração de peças procedimentais com requisitos passíveis de privilegiar ou excluir determinadas entidades	PF		Elaboração por vários sectores	GEP/DAF e JUR quanto às empreitadas	
Procedimentos pré-contratuais	Falta de previsão de penalidades por incumprimento	PF		Verificação da legalidade por parte do JUR	Tb JUR quanto às empreitadas	
Celebração e execução do contrato (ou equivalente)	Inexistência de correspondência entre as cláusulas contratuais e as estabelecidas nas peças do respectivo concurso	PF		Verificação da legalidade por parte do JUR	Tb JUR quanto às empreitadas	
Celebração e execução do contrato (ou equivalente)	Existência de ambiguidades, lacunas e omissões no clausulado	PF		Verificação da legalidade por parte do JUR	Tb JUR quanto às empreitadas	
Celebração e execução do contrato (ou equivalente)	Não verificação, ou verificação deficiente, das cláusulas contratuais que prevejam ou regulem os suprimentos dos erros e omissões	PF		Verificação da legalidade por parte do JUR	Tb JUR quanto às empreitadas	
Celebração e execução do contrato (ou equivalente)	Possibilidade do montante dos trabalhos ou serviços a mais ultrapassarem os limites legalmente definidos	PF		Verificação da legalidade por parte do JUR	Tb JUR quanto às empreitadas	

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento de Recursos Humanos

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis	
Missão	Elaborar estudos e ou propostas de regulamentos relativos a admissões, mobilidade, férias, faltas, licenças e outros assuntos relativos a pessoal; Assegurar o cumprimento dos necessários procedimentos técnico administrativos referentes ao recrutamento, seleção e gestão de pessoal, bem como no que se refere à sua formação, apoio social e segurança, higiene e saúde no trabalho; Colaborar na definição da política de pessoal dos Serviços; Estudar e promover as medidas tendentes à atualização do mapa de pessoal, nos termos legais em vigor; Assegurar a descrição, análise e qualificação de funções, tendo em vista a definição de adequados perfis funcionais ou profissionais; Colaborar, no âmbito da psicologia e psicossociologia, em ações relativas a mudanças estruturais e sua implementação; Estudar a problemática de relações humanas ao nível de interações de grupos; Apoiar o relacionamento dos Serviços com os seus trabalhadores em articulação com os objetivos aprovados; Acompanhar o desenvolvimento do processo de avaliação de desempenho; Incentivar e participar na normalização e racionalização dos impressos e artigos de expediente utilizados no âmbito dos recursos humanos; Promover a qualificação do pessoal do Departamento, bem como a avaliação do desempenho anual.					
	Recrutamento	Inexistência de instrumento geral e abstrato que estabeleça as regras de negociação de posicionamento remuneratório no âmbito dos procedimentos concursais lançados ao abrigo da Portaria n.º 83-A/2009, de 22 de janeiro.	FM	A	Elaboração a aprovação de um Manual que integre o estudo da fução e respetivo perfil de competências que permite aferir os níveis de exigência da função, para determinação das bases de negociação remuneratória no âmbito dos procedimentos concursais.	DRH
	Remunerações	Processamento indevido de vencimentos e/ou outras remunerações, subsídios ou vantagens patrimoniais decorrentes de situações <i>jus laborais</i> dos trabalhadores.	MF	A	Rotatividade dos elementos que processam os salários que após validação são enviados para A DCNT para processamento.	DGP
	Avaliação	Utilização de critérios de avaliação de trabalhadores que se revelem pouco objetivos com excessiva margem de discricionariedade, com uso de conceitos indeterminados ou dificilmente mensuráveis que dificultem a verificação do cumprimento e da superação dos objetivos.	PF	M	Elaboração de um conjunto de diretrizes que regulamentem a determinação de objetivos bem como de normas procedimentais clarificativas do processo de avaliação. Realização de auditorias aos objetivos.	DRH/DGP
	Higiene, Saúde e	Falta de identificação de situações de risco profissional bem como	F	A	Levantamento dos perfis funcionais, EPI e	DRH/DFAS

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento de Recursos Humanos

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
Segurança	propostas de medidas corretivas			riscos associados – elaboração de regulamento	
Mobilidade	Favorecimento na colocação do pessoal	PF	B	Todas as mobilidades são analisadas casuisticamente e ouvidos os vários intervenientes (chefias) e são validadas hierarquicamente	DRH/DGP
Cadastro	Acesso indevido às informações de cadastro e quebras de sigilo	PF	B	Os cadastros estão fechados e são manuseados exclusivamente por elementos da Gestão de Pessoal.	DRH/DGP
Cadastro	Atribuição indevida de vantagens resultantes da análise efetuada para efeitos da autorização de licenças, abonos, subsídios, horários e outros estatutos laborais específicos	PF	M	Os requerimentos são efetuados e analisados tecnicamente e validados hierarquicamente	DRH/DGP
Cadastro	Extravio de documentos do cadastro	PF	B	Os cadastros estão fechados e são manuseados exclusivamente por elementos da Gestão de Pessoal.	DRH/DGP
Formação	Pagamento indevido ou inadequado de ações de formação externas a frequentar por trabalhadores municipais	PF	B	Os pagamentos são previamente autorizados mediante parecer técnico e são validados hierarquicamente	DRH/DFAS
Planeamento de Necessidades no âmbito dos procedimentos pré-contratuais	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas de aquisição (deficiente avaliação das necessidades)	PF	B	Todas as propostas para aquisição de bens e serviços são efetuadas segundo parâmetros devidamente regulamentados internamente, acompanhadas das especificações técnicas e validadas hierarquicamente	DRH/DGP/DFA S
Atendimento	Ineficácia do atendimento	F	M	Controlo através de inquéritos de satisfação	DRH/DGP
Arquivamento	Acesso indevido a informações sigilosas	PF	M	Os dados dos trabalhadores são acedidos exclusivamente por elementos do DRH	DRH/DGP/DFA S

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento de Recursos Humanos

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
				mediante licenças informáticas.	

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Gabinete de Estudos e Planeamento

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
Missão	Verificar conformidades projetos redes prediais, loteamentos, coordenar elaboração de projetos de obras públicas e concursos de obras públicas.				
Análise dos projetos das redes prediais	Projetos instruídos de forma deficiente	FM	B	Publicação no Site dos SMAS da Regulamentação em vigor, Condicionantes Técnicas, Capas dos projetos com ajuda ao preenchimento, minuta da declaração e desenhos de Pormenor. Análise e parecer de acordo com a legislação em vigor nomeadamente, elaboração de relatórios nos termos previstos na Certificação dos SMAS.	Jorge Vilela Elisete Santos António Carlota Elsa Ferreira Daniela Lima Ana Reis Pedro Correia Pedro Francisco Sónia Martins
Análise dos projetos dos loteamentos	Projetos instruídos de forma deficiente	PF	B	Publicação no Site dos SMAS da Regulamentação em vigor, Condicionantes Técnicas, Capas dos projetos com ajuda ao preenchimento, minuta da declaração e desenhos de Pormenor. Elaboração de relatórios de análise e envio aos técnicos, bem como relatórios finais com conhecimento superior.	Jorge Vilela Elisete Santos António Carlota Elsa Ferreira Daniela Lima Ana Reis Pedro Correia Pedro Francisco Sónia Martins
Abertura de concursos para projetos de obras	Projeto não respondendo adequadamente aos objetivos do concurso	PF	B	Preparação dos programas de concurso com informação detalhada sobre os objetivos pretendidos.	Jorge Vilela Elisete Santos António Carlota

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Gabinete de Estudos e Planeamento

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
públicas				Realização de consultas internas para adequação dos programas de concurso. Pedidos de apoio jurídico sempre que existem duvidas na interpretação da legislação	Elsa Ferreira Daniela Lima Ana Reis Pedro Correia Pedro Francisco Sónia Martins
Abertura de concursos para empreitadas de obras públicas	Proposta entregue não cumprindo a legislação em vigor ou o caderno de encargos	PF	B	Preparação dos programas de concurso com informação detalhada sobre os objetivos pretendidos. Pedidos de apoio jurídico sempre que existem duvidas na interpretação da legislação	Jorge Vilela Elisete Santos António Carlota Elsa Ferreira Daniela Lima Ana Reis Pedro Correia Pedro Francisco Sónia Martins
Planeamento Necessidades	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas de aquisição (deficiente avaliação das necessidades) Tratamento deficiente das estimativas de custos Falta de avaliação da relação custo-benefício Falta de avaliação de encargos futuros e/ou custos de funcionamento e manutenção Falta de previsão de verba suficiente no Orçamento de Funcionamento ou nas Grandes Opções do Plano Planeamento deficiente dos procedimentos, obstando a que sejam assegurados prazos razoáveis Indefinição das responsabilidades de cada um dos intervenientes no processo, nas diversas fases	PF	B	Informações individuais justificando a necessidade fundamentada em pedidos internos ou em Planos para autorização previa. Estimativa de custos com base em projetos ou bases de dados de procedimentos anteriores. Cabimento prévio ao início do procedimento. Prazos estabelecidos com base na experiencia e rendimentos normais dos processos. Monitorização escrita do desenvolvimento dos procedimentos pelo responsável e registo em mapas de controlo.	Jorge Vilela Elisete Santos António Carlota Elsa Ferreira Daniela Lima Ana Reis Pedro Correia Pedro Francisco Sónia Martins

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Gabinete de Estudos e Planeamento

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
	Inexistência, ou existência deficiente, de estudos adequados para efeitos de elaboração dos projetos Falta de identificação de cofinanciamentos associados à aquisição proposta				
Procedimentos précontratuais	Inexistência ou existência deficiente de um sistema de controlo interno, destinado a verificar e a certificar os procedimentos précontratuais Elaboração de peças procedimentais com requisitos passíveis de privilegiar ou excluir determinadas entidades Não fixação no caderno de encargos das especificações técnicas, tendo em conta a natureza das prestações objeto do contrato a celebrar Incompletude das cláusulas técnicas fixadas no caderno de encargos, com especificações, nomeadamente, de marcas ou denominações comerciais Caráter subjetivo dos critérios de avaliação de propostas, com inserção de dados não quantificáveis nem comparáveis Viciação de fórmulas de avaliação de propostas, ou características técnicas, para favorecimento de concorrentes Enunciação deficiente e insuficiente dos critérios de adjudicação e dos fatores, e eventuais subfactores, de avaliação das propostas, quando exigíveis Falta de previsão de penalidades por incumprimento Inexistência de cabimentação prévia da despesa Utilização sistemática do procedimento por ajuste direto <i>Insuficiente fundamentação do recurso ao ajuste direto (quando baseado em critérios materiais)</i>	PF	M	Preparação dos procedimento em observação estrita da legislação, não constando referencias a marcas comerciais ou quando de todo necessário com a referencia prevista na legislação. Especificações técnicas detalhadas dos objetivos do procedimento. Revisão dos processos de concurso pelas unidades orgânicas envolvidas e adequação das especificações às necessidades dos serviços. Criterios de adjudicação sem aleatoriedade, (preço mais baixo), não dependentes de formulas. Especificação de critérios de selecção concretos em concursos de previa qualificação. Utilização do ajuste directo em situações esfecificas, mediante proposta nos termos previstos na legislação e devidamente justificado superiormente, nos termos da lei. Controlo dos procedimentos e dos limites para o AD .	Jorge Vilela Elisete Santos António Carlota Elsa Ferreira Daniela Lima Ana Reis Pedro Correia Pedro Francisco Sónia Martins

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Gabinete de Estudos e Planeamento

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
	No âmbito do ajuste direto propor o convite, ou convidar, entidades a apresentar proposta que tenham excedido os limites definidos no CCP				
Seleção de Propostas	Controlo deficiente dos prazos Admissão de propostas de entidades com impedimentos Conflito de interesses dos elementos que integram o júri Não audição dos concorrentes sobre o relatório preliminar / decisão de adjudicação Subjetividade ou deficiente apreciação das propostas	PF	M	Cumprimento de todos os procedimentos previstos na legislação. Objetividade na apreciação das propostas em reunião de júri tendo por base critérios propostos em observância do CCP e previamente e devidamente revistos pelo Gabinete Jurídico.	Jorge Vilela Elisete Santos António Carlota Elsa Ferreira Daniela Lima Ana Reis Pedro Correia Pedro Francisco Sónia Martins
Celebração e execução do contrato (ou equivalente)	Inexistência de correspondência entre as cláusulas contratuais e as estabelecidas nas peças do respectivo concurso Existência de ambiguidades, lacunas e omissões no clausulado Não verificação, ou verificação deficiente, das cláusulas contratuais que prevejam ou regulem os suprimientos dos erros e omissões Requisição de trabalhos ou serviços sem o correspondente compromisso orçamental e certificação de dotação disponível no âmbito da LCPA (Lei n.º 8/2012) Fundamentação incorreta, ou insuficiente, para a “natureza ou circunstância imprevista” dos trabalhos ou serviços a mais Fundamentação incorreta, ou insuficiente, para a impossibilidade dos trabalhos ou serviços a mais não poderem ser técnica ou economicamente separáveis do objeto do contrato sem inconvenientes graves para a entidade adjudicante, ou sendo separáveis, são necessários à conclusão do objeto do contrato	PF	M	No âmbito dos concursos da responsabilidade orgânica é assegurado o cumprimento dos objetivos do concurso de acordo com os valores contratados. Os processos são avaliados nas suas diferentes fases de desenvolvimento por colaboradores de outras unidades orgânicas no sentido de assegurar o cumprimento dos objetivos previstos nas especificações. O resultado dessas consultas é do conhecimento das chefias mediante informações regulares e comunicado aos adjudicatários para os devidos efeitos no âmbito dos processos em curso.	Jorge Vilela Elisete Santos António Carlota Elsa Ferreira Daniela Lima Ana Reis Pedro Correia Pedro Francisco Sónia Martins

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Gabinete de Estudos e Planeamento

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
	Possibilidade do montante dos trabalhos ou serviços a mais ultrapassarem os limites legalmente definidos Possibilidade do prazo de vigência dos contratos ultrapassar os prazos legalmente estabelecidos Deficiente acompanhamento da execução dos contratos e prestações de serviços, não assegurando a boa e atempada execução dos mesmos por parte dos fornecedores e/ou prestadores de serviços Não acompanhamento e avaliação regulares do desempenho do contratante, de acordo com os níveis de quantidade ou qualidade estabelecidos no contrato Inexistência de um controlo rigoroso dos custos do contrato tendo por pressuposto os valores orçamentados Inexistência ou programação deficiente da calendarização dos trabalhos Inexistência de advertências logo que são detectadas situações irregulares ou derrapagens nos custos e nos prazos Inexistência, ou existência deficiente, de inspeção ou de ato que certifique as quantidades e a qualidade dos bens e serviços, antes da emissão da ordem de pagamento Inexistência de medição dos trabalhos e de vistoria da obra Inexistência de vistoria para efeitos de redução ou libertação de caução Inspeção e/ou avaliação da quantidade e da qualidade dos bens e serviços adquiridos efetuada somente por um funcionário Não aplicação das penalidades previstas, em caso de incumprimento Avaliação “pós-contratual” ou de impacte das opções de Contratação				

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Gabinete de Estudos e Planeamento

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
	Inexistência de procedimentos de análise da informação recolhida para identificar eventuais lacunas ou vulnerabilidades nos processos de contratação por categoria de bem ou serviço				
Outras questões	Existência de conflitos de interesses que ponham em causa a transparência dos procedimentos Existência de situações de conluio entre os concorrentes e de eventual corrupção dos funcionários Existência de favoritismo injustificado Indefinição das responsabilidades de cada um dos intervenientes no processo, nas diversas fases Não existência de uma avaliação “à posteriori” do nível de qualidade e do preço dos bens e serviços adquiridos e das empreitadas realizadas aos diversos fornecedores/prestadores de serviços/empreiteiros Não existência de procedimentos de análise da informação recolhida para identificar eventuais lacunas ou vulnerabilidades	PF	B	Nomeação dos júris de forma aleatória de acordo com o conhecimento, preparação disponibilidade formando equipas multidisciplinares.	Jorge Vilela Elisete Santos António Carlota Elsa Ferreira Daniela Lima Ana Reis Pedro Correia Pedro Francisco Sónia Martins
Decisão	Ausência de decisão, tomada de decisão fora de tempo ou decisão não fundamentada Indefinição de níveis de controlo das decisões para assegurar a eficiência dos processos Falta de previsibilidade no conteúdo e prazo das decisões	PF	B	Cumprimento dos prazos dos procedimentos por monitorização permanente do mesmo. Cumprimento do especificado na legislação em relação às decisões. Monitorização das datas dos procedimentos e das fases dos mesmos.	Jorge Vilela Elisete Santos António Carlota Elsa Ferreira Daniela Lima Ana Reis Pedro Correia Pedro Francisco Sónia Martins
Atendimento	Ineficácia do atendimento Inexatidão da informação prestada ao Requerente / Municípe	PF	B	Atendimento com regras definidas e publicitadas.	Jorge Vilela Elisete Santos

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Gabinete de Estudos e Planeamento

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
	Acréscimo não fundamentado de tempo no atendimento Desconhecimento de todas as queixas ou reclamações de munícipes Dispersão da entrada de processos e outra documentação na Câmara Municipal Tratamento diferenciado de situações idênticas Inexistência de formação adequada para a função atendimento Falta de registo sequencial de todos os processos que dão entrada Favorecimento no registo de entrada de documentos Falta de verificação e certificação dos documentos entregues Sobre cobranças consultar a RECEITA na área transversal: GESTÃO FINANCEIRA E PATRIMÓNIO			Informação prestada de acordo com regras prevista no âmbito da certificação e demais legislação. Estabelecimento de procedimentos que assegurem a mesma resposta para situações idênticas mediante rotina pre-estabelecida. Frequência dos colaboradores de ações de formação Rotinas de controlo dos processos definidas em certificação	António Carlota Elsa Ferreira Daniela Lima Ana Reis Pedro Correia Pedro Francisco Sónia Martins
Arquivamento	Ausência de metodologias e regras de arquivamento por tipo de processo Acesso indevido a informações sigilosas Extravio de documentos dos processos Erros de análise decorrentes de deficiente arquivamento	PF	B	Rotina definida de registo e arquivamento dos processos e monitorizada no âmbito do processo de certificação e avaliação.	Jorge Vilela Elisete Santos António Carlota Elsa Ferreira Daniela Lima Ana Reis Pedro Correia Pedro Francisco Sónia Martins
Procedimento Administrativo	Tratamento diferenciado de situações idênticas motivadas pela falta de uniformização de procedimentos e de protocolos internos de atuação Indefinição de regras claras que visem assegurar níveis de discricionariedade adequados Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo e/ou atuação extemporânea Falta de transparência para os cidadãos e munícipes, quanto aos	PF	B	Divulgação e disponibilização da informação relevante relativa a processos no site. Estabelecimento de procedimentos sempre que são identificadas situações novas. Atendimento diário de munícipes em horário definido e publicitado. Disponibilidade para realizar reuniões de caráter extraordinário sempre que solicitadas	Jorge Vilela Elisete Santos António Carlota Elsa Ferreira Daniela Lima Ana Reis Pedro Correia Pedro Francisco

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Gabinete de Estudos e Planeamento

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
	procedimentos e regras existentes no Município Dificuldade de acesso a informação sobre o andamento de processos, para os cidadãos e munícipes Inexistência, ou falta de aplicação, de códigos de conduta			em prazos compatíveis com a urgência dos pedidos. Monitorização dos prazos dos procedimentos nos termos previstos na certificação e legislação, com cumprimento dos mesmos ou justificação caso a caso em caso de incumprimento, mediante abertura de “não conformidade” e respetivas medidas consequentes.	Sónia Martins
Auditoria	Inexistência, ou pouca abrangência, do Plano Anual de Auditoria Interna Incumprimento de prazos nos programas e planos de auditoria Omissão de dados Ausência de reporte, ou reporte deficiente, das situações detetadas Falta de colaboração dos serviços auditados Tratamento diferenciado de situações idênticas Quebra de sigilo ou acesso indevido a informações Falta de clarificação das recomendações e sugestões apresentadas Falta de conhecimento da real situação a auditar, por parte dos auditores internos Aprovação, ou implementação, extemporânea das recomendações ou sugestões Favorecimento no acompanhamento das regularizações, recomendações ou sugestões decorrentes de ações de auditoria	PF	B	Disponibilidade e participação ativa nas auditorias. Disponibilidade de toda a informação e documentos da unidade orgânica. Cumprimento imediato das recomendações. Cumprimento dos parâmetros e elaboração dos relatórios de avaliação nos termos previstos.	Jorge Vilela Elisete Santos António Carlota Elsa Ferreira Daniela Lima Ana Reis Pedro Correia Pedro Francisco Sónia Martins
Gestão da Qualidade	Inconsistência do Sistema de Gestão da Qualidade Falta de qualidade dos indicadores de medida Falta de objetividade e evidência nos resultados obtidos			Análise e apresentação de propostas de melhoria sempre que se justifique.	Jorge Vilela Elisete Santos António Carlota

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Gabinete de Estudos e Planeamento

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
	Inexistência, ou deficiente, comprometimento com o Sistema de Gestão da Qualidade				Elsa Ferreira Daniela Lima Ana Reis Pedro Correia Pedro Francisco Sónia Martins
Plano de Prevenção de Riscos	Falta de identificação dos riscos de gestão, corrupção ou infrações conexas, com maior frequência e mais grave consequência para o Município Desconhecimento das situações propensas a situações de corrupção, ou infrações conexas, e respetiva avaliação Inexistência, ou deficiente aplicação, de sancionamento nas situações de fraude detetadas Tratamento diferenciado de situações idênticas Não cumprimento da lei em matéria de denúncia ao Ministério Público	PF	M	Cumprimento dos planos previstos na legislação. Cumprimento dos procedimentos previstos na legislação.	Jorge Vilela Elisete Santos António Carlota Elsa Ferreira Daniela Lima Ana Reis Pedro Correia Pedro Francisco Sónia Martins
Gerais	Desconhecimento da realidade da atividade municipal quanto a indicadores estatísticos, nos vários setores	PF	B	Divulgação dos instrumentos e locais onde se encontra disponível a referida informação. Realização de reuniões periódicas entre os colaboradores para troca de informação e monitorização do desenvolvimento dos processos.	Jorge Vilela Elisete Santos António Carlota Elsa Ferreira Daniela Lima Ana Reis Pedro Correia Pedro Francisco Sónia Martins
RH - Avaliação	Utilização de critérios de avaliação dos trabalhadores pouco objetivos, que comportem uma excessiva margem de	PF	B	Estabelecimento de critérios em observância do previsto no SIADAP.	Jorge Vilela Elisete Santos

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Gabinete de Estudos e Planeamento

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
	discrecionariedade ou que, reportando-se ao uso de conceitos indeterminados, possam permitir que a avaliação dos trabalhadores não seja levada a cabo dentro de princípios de equidade Ausência ou deficiente fundamentação dos resultados das decisões de avaliação Utilização de elenco subjetivo de critérios de avaliação, não permitindo que a fundamentação das decisões finais de avaliação sejam facilmente perceptíveis e sindicáveis Não cumprimento dos prazos legais estipulados para todas as fases do processo de avaliação			Cumprimento dos procedimentos previstos na legislação. Realização de reuniões de avaliação e relatórios de monitorização do SIADAP ao nível da unidade orgânica. Disponibilização de toda a informação e instrumentos que permitam aos colaboradores assegurarem o cumprimento dos seus objetivos. Revisão dos mesmos nos termos previstos em caso de situações excepcionais não ser possível o cumprimento do objetivo	António Carlota Elsa Ferreira Daniela Lima Ana Reis Pedro Correia Pedro Francisco Sónia Martins

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento de Exploração e Conservação

Subunidade Orgânica: Divisão de Tratamento e Ambiente

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
Missão	Assegurar a gestão, manutenção e conservação das estações elevatórias de águas residuais, estações de tratamento de águas residuais e estações de tratamento de água; Assegurar o tratamento da água das origens próprias e colaborar no controlo da qualidade da água para consumo humano; Controlar, em articulação com a Divisão de Águas de Abastecimento e a Divisão de Telegestão, as lavagens e desinfecções das redes de distribuição e reservatórios do sistema de abastecimento de água; Colaborar na apreciação dos processos de sistemas prediais de distribuição de água e de drenagem de águas residuais para o licenciamento de unidades industriais no concelho; Controlar os processos de ligação de descargas de águas residuais industriais na rede pública; Fazer a monitorização da qualidade das águas residuais tratadas no meio receptor; Promover a prática de reutilização de águas residuais tratadas e assegurar a colaboração nos projectos que tenham por objectivo a protecção dos recursos hídricos; Colaborar com o Gabinete de Estudos e Planeamento, dando pareceres sobre planeamento e projectos; Colaborar na instrução de processos de contratação pública nas actividades de apoio directas da Divisão; Zelar pela manutenção, conservação e limpeza dos espaços interiores e exteriores das instalações; Garantir a implementação de medidas que garantam a protecção individual e colectiva dos trabalhadores da Divisão, bem como a melhoria das suas condições de trabalho; Promover a qualificação do pessoal da Divisão, bem como a avaliação do desempenho anual.				
	Contratação Pública	FM	M	Controlo e confirmação dos registos inerentes à exploração das unidades;	Chefia de Divisão
	Planeamento das necessidades		M		
	Contratação Pública		M	Articulação com outras unidades orgânicas. Verificação da legalidade.	Chefia de Divisão
	Procedimentos pré-contratuais		M		Chefia de Divisão
			M		Chefia de Divisão
Contratação Pública	Não audição de concorrentes sobre o relatório preliminar/decisão de adjudicação.		M	Verificação da legalidade, cumprimento do CCP.	Chefia de Divisão
Contratação Pública	Possibilidade do prazo de vigência dos contratos ultrapassarem os		M	Articulação com outras unidades orgânicas.	Chefia de

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento de Exploração e Conservação

Subunidade Orgânica: Divisão de Tratamento e Ambiente

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
Celebração e execução do contrato.	prazos legalmente estabelecidos.				Divisão
	Deficiente acompanhamento da execução dos contratos e prestações de serviços, não assegurando a boa e atempada execução dos mesmos por parte dos fornecedores e/ou prestadores de serviços.		M	Acompanhamento das prestações de serviços por diferentes elementos da unidade orgânica.	Chefia de Divisão
Urbanismo e Edificação Licenciamento	Incumprimento de prazos estabelecidos.		M	Cumprimento das especificações técnicas constantes no manual da certificação.	Chefia de Divisão

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento de Exploração e Conservação

Subunidade Orgânica: Divisão de Águas Residuais

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
DAR - Divisão de Águas	Assegurar o bom estado de funcionamento e conservação das redes de recolha e drenagem de águas residuais urbanas; Colaborar em todos os assuntos respeitantes à construção, conservação, manutenção dos sistemas de recolha e drenagem de águas residuais urbanas; Programar, dirigir e acompanhar as obras por administração directa, garantindo a qualidade técnica e a segurança no local de trabalho; Promover o acompanhamento das obras de construção de ramais e prolongamentos da rede de drenagem de águas residuais; Promover a execução dos programas de operação e manutenção dos sistemas de drenagem de águas residuais urbanas e dos planos de contingência, zelando pelo seu cumprimento; Assegurar os serviços de piquete; Assegurar a recolha, registo e processamento de dados de exploração; Implementar medidas para eliminação da afluência de águas pluviais nas redes de recolha e drenagem de águas residuais domésticas; Controlar as descargas dos colectores municipais no meio hídrico; Prevenir inundações de águas residuais e danos no interior dos edifícios; Gerir o serviço de limpeza de fossas; Promover o conhecimento técnico dos sistemas por todos os seus intervenientes e garantir a colaboração da Divisão na actualização do cadastro; Colaborar no estudo de aplicação de novos materiais e equipamentos e na uniformização de materiais a utilizar; Colaborar no lançamento e acompanhamento de empreitadas ou fornecimento de serviços externos para apoio directo da actividade da Divisão; Assegurar a gestão e manutenção de equipamentos inerentes à actividade da Divisão; Garantir a implementação de medidas que assegurem a protecção individual e colectiva dos trabalhadores da Divisão, bem como a melhoria das suas condições de trabalho; Acompanhar as obras de instalação de infra-estruturas de outras entidades de forma a salvaguardar a integridade das redes de recolha e drenagem de águas residuais urbanas; Promover a qualificação do pessoal da Divisão, bem como a avaliação do desempenho anual				
Planeamento Necessidades	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas de aquisição (deficiente avaliação das necessidades)	PF	B	Maior rigor na fundamentação das propostas	Chefia de Divisão
	Falta de avaliação da relação custo-benefício	PF	M	Estudos de viabilidade económica entre a execução e pós exploração	Chefia de Divisão
Decisão	Falta de previsibilidade no conteúdo e prazo das decisões	PF	M	Optimização do processo	Chefia de Divisão
Atendimento	Inexatidão da informação prestada ao Requerente / Município	PF	A	Registo dos casos detetados para análise / eliminação da ocorrências similares	Chefia de Divisão
	Desconhecimento de todas as queixas ou reclamações de munícipes	PF	M	Melhorar o sistema de controle de entrada de queixas e reclamações	Chefia de Divisão
	Dispersão da entrada de processos e outra documentação	PF	M	Definir fluxogramas de informação apartir dos registos de entrada	Chefia de Divisão
Arquivamento	Erros no arquivo de documentos	PF	M	Verificações periódicas	Chefia de Divisão

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento de Exploração e Conservação

Subunidade Orgânica: Divisão de Águas Residuais

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
Licenciamento	Deficiente avaliação técnico-urbanística	PF	M	Melhorar os canais de comunicação entre SMAS / CMS	SMAS e Chefia de Divisão

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento de Exploração e Conservação

Subunidade Orgânica: Divisão de Águas de Abastecimento

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
Missão	Assegurar o bom estado de funcionamento e conservação das redes de adução e de distribuição de água, garantindo a continuidade do serviço e os padrões de qualidade; Colaborar em todos os assuntos respeitantes à construção, gestão e conservação dos sistemas de abastecimento de água; Programar, dirigir e acompanhar as obras por administração directa, garantindo a qualidade técnica e a segurança no local de trabalho; Promover a execução dos programas de operação e manutenção dos sistemas de abastecimento de água e dos planos de contingência, zelando pelo seu cumprimento; Assegurar os serviços de piquete; Assegurar a recolha, registo e processamento de dados de exploração; Fazer propostas e executar medidas de controlo das perdas de água, tendo em vista a sua contínua diminuição; Promover o conhecimento técnico dos sistemas por todos os seus intervenientes e garantir a colaboração da Divisão na actualização do cadastro; Colaborar no estudo de aplicação de novos materiais e equipamentos e na uniformização de materiais a utilizar; Colaborar no lançamento e acompanhamento de empreitadas ou fornecimento de serviços externos para apoio directo da actividade da Divisão; Assegurar a gestão e manutenção de equipamentos inerentes à actividade da Divisão; Assegurar a implementação de medidas que garantam a protecção individual e colectiva dos trabalhadores, bem como a melhoria das suas condições de trabalho; Acompanhar as obras de instalação de infra-estruturas de outras entidades de forma a salvaguardar a integridade das redes de distribuição de água; Promover a qualificação do pessoal da Divisão, bem como a avaliação do desempenho anual.				

Planeamento Necessidades	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas de aquisição (deficiente avaliação das necessidades)	PF	B	Maior rigor na fundamentação das propostas	Chefia de Divisão
	Falta de avaliação da relação custo-benefício	PF	M	Estudos de viabilidade económica entre a execução e pós exploração	Chefia de Divisão
Decisão	Falta de previsibilidade no conteúdo e prazo das decisões	PF	M	Optimização do processo	Chefia de Divisão
Atendimento	Inexatidão da informação prestada ao Requerente / Município	PF	M	Registo dos casos detetados para análise / eliminação da ocorrências similares	Chefia de Divisão
	Desconhecimento de todas as queixas ou reclamações de munícipes	PF	M	Melhorar o sistema de controle de entrada de queixas e reclamações	Chefia de Divisão
	Dispersão da entrada de processos e outra documentação	PF	M	Definir fluxogramas de informação apartir dos registos de entrada	Chefia de Divisão
Arquivamento	Deficiências no arquivo de documentos	PF	M	Verificações periódicas	Chefia de Divisão

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento de Exploração e Conservação

Subunidade Orgânica: Divisão de Águas de Abastecimento

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
Licenciamento	Deficiente avaliação técnico-urbanística	PF	M	Melhorar os canais de comunicação entre SMAS / CMS	Chefia de Divisão

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento de Exploração e Conservação

Subunidade Orgânica: Divisão de Telegestão

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
---------------	---	-----------	-----------	--	--------------

Missão	Assegurar a exploração e promover a manutenção e a conservação das instalações do sistema de abastecimento de água, nomeadamente, instalações de bombagem, reservatórios e instalações de tratamento. Promover o desenvolvimento da telegestão, contribuindo para melhorar a segurança da exploração, com recurso a adequadas tecnologias de informação. Supervisionar a unidade central e assegurar a gestão e supervisão das unidades locais. Promover o correcto atendimento telefónico no âmbito da assistência a avarias na via pública e à respectiva abertura e encaminhamento das ordens de serviço. Promover a definição e implementação de estratégias para controlo das perdas de água contribuindo para a protecção dos recursos hídricos. Assegurar a recolha dos dados necessários ao controlo das perdas de água, tendo em vista a sua contínua diminuição. Garantir a implementação de medidas que assegurem a protecção individual e colectiva do pessoal do sector, bem como a melhoria das suas condições de trabalho. Colaborar no lançamento e acompanhamento de empreitadas ou fornecimento de serviços externos para apoio directo da actividade da Divisão. Garantir a melhoria da qualidade do serviço promovendo a actualização tecnológica dos sistemas. Promover a qualificação do pessoal da Divisão, bem como a avaliação do desempenho anual.				
---------------	--	--	--	--	--

Planeamento de necessidades	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas de aquisição (deficiente avaliação das necessidades)	PF	B	Revisão por terceiros acompanhada de parecer	Chefia de Divisão
	Falta de avaliação da relação custo-benefício	PF	B	Elaboração de estudo de viabilidade técnico - económica	Chefia de Divisão
	Falta de avaliação de encargos futuros e/ou custos de funcionamento e manutenção	PF	B	Elaboração de orçamento de exploração	Chefia de Divisão
Despesa	Não cumprimento do Regulamento de Fundos de Maneio	PF	B	Auditoria interna	Chefia de Divisão e GAI
Atendimento	Indicação de pessoa individual ou coletiva preferencial, para resolução de situações não cobertas pelo serviço dos SMAS	FM	B	Rotação dos trabalhadores Gravação autorizada de chamadas telefónicas	Chefia de Divisão
	Inexistência de formação adequada para a função atendimento	PF	B	Formação de base e on-job	Chefia de Divisão e DRH/DFAS
Gerais	Subtração de ferramentas	PF	B	Verificações periódicas	Chefia de Divisão
Decisão	Ausência de decisão, tomada de decisão fora de tempo ou decisão	PF	B	Definição e implementação de processos na	A definir pela

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento de Exploração e Conservação

Subunidade Orgânica: Divisão de Telegestão

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
	não fundamentada			organização, complementada com auditorias internas / externas	gestão de topo
	Indefinição de níveis de controlo das decisões para assegurar a eficiência dos processos				
	Falta de previsibilidade no conteúdo e prazo das decisões				
Atendimento	Ineficácia do atendimento	PF	B	Formação de base e <i>on job</i>	DTEL / DFAS
	Inexatidão da informação prestada ao Requerente / Município				
	Acréscimo não fundamentado de tempo no atendimento				
	Indicação de pessoa individual ou coletiva preferencial, para resolução de situações não cobertas pelo serviço dos SMAS	FM	B	Rotação dos trabalhadores / gravação autorizada de chamadas telefónicas	DTEL / DINP
Gestão da Qualidade	Inconsistência do Sistema de Gestão da Qualidade	PF	B	Definição e implementação de processos na organização, complementada com auditorias internas / externa	A definir pela gestão de topo
	Falta de qualidade dos indicadores de medida				
	Falta de objetividade e evidência nos resultados obtidos				
	Inexistência, ou deficiente, comprometimento com o Sistema de Gestão da Qualidade				
Plano de Prevenção de Riscos	Falta de identificação dos riscos de gestão, corrupção ou infrações conexas, com maior frequência e mais grave consequência para o Município	PF	B	Definição e implementação de processos na organização, complementada com auditorias internas / externa	A definir pela gestão de topo
	Desconhecimento das situações propensas a situações de corrupção, ou infrações conexas, e respetiva avaliação				

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento de Exploração e Conservação

Subunidade Orgânica: Divisão de Telegestão

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
	Inexistência, ou deficiente aplicação, de sancionamento nas situações de fraude detetadas				
	Tratamento diferenciado de situações idênticas				
	Não cumprimento da lei em matéria de denúncia ao Ministério Público				
Gerais	Desconhecimento da realidade da atividade municipal quanto a indicadores estatísticos, nos vários setores	FM	B	Comunicação interna	CD do GIC
Planeamento Necessidades	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas de aquisição (deficiente avaliação das necessidades)	PF	M	Revisão por terceiros acompanhada de parecer	A definir pela gestão de topo
	Tratamento deficiente das estimativas de custos			Elaboração de estudo de viabilidade técnico - económica	
	Falta de avaliação da relação custo-benefício				
	Falta de avaliação de encargos futuros e/ou custos de funcionamento e manutenção			Elaboração de orçamento de exploração	
	Falta de previsão de verba suficiente no Orçamento de Funcionamento ou nas Grandes Opções do Plano	Não aplicável à unidade orgânica			
	Planeamento deficiente dos procedimentos, obstando a que sejam assegurados prazos razoáveis				
	Indefinição das responsabilidades de cada um dos intervenientes no processo, nas diversas fases				

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento de Exploração e Conservação

Subunidade Orgânica: Divisão de Telegestão

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
	Inexistência, ou existência deficiente, de estudos adequados para efeitos de elaboração dos projetos Falta de identificação de cofinanciamentos associados à aquisição proposta				
Procedimentos pré-contratuais	Inexistência ou existência deficiente de um sistema de controlo interno, destinado a verificar e a certificar os procedimentos pré-contratuais Elaboração de peças procedimentais com requisitos passíveis de privilegiar ou excluir determinadas entidades Não fixação no caderno de encargos das especificações técnicas, tendo em conta a natureza das prestações objeto do contrato a celebrar Incompletude das cláusulas técnicas fixadas no caderno de encargos, com especificações, nomeadamente, de marcas ou denominações comerciais Caráter subjetivo dos critérios de avaliação de propostas, com inserção de dados não quantificáveis nem comparáveis	PF	B	Cumprimento da legislação em vigor, acompanhada de auditorias internas e / ou externas	A definir pela gestão de topo
	Viciação de fórmulas de avaliação de propostas, ou características técnicas, para favorecimento de concorrentes Enunciação deficiente e insuficiente dos critérios de adjudicação e dos fatores, e eventuais subfactores, de avaliação das propostas,	PF	B	Cumprimento da legislação em vigor, acompanhada de auditorias internas e / ou externas	A definir pela gestão de topo

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento de Exploração e Conservação

Subunidade Orgânica: Divisão de Telegestão

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
Procedimentos pré-contratuais (cont.)	quando exigíveis				
	Falta de previsão de penalidades por incumprimento				
	Inexistência de cabimentação prévia da despesa				
	Utilização sistemática do procedimento por ajuste direto				
	Insuficiente fundamentação do recurso ao ajuste direto (quando baseado em critérios materiais)				
	No âmbito do ajuste direto propor o convite, ou convidar, entidades a apresentar proposta que tenham excedido os limites definidos no CCP				
Seleção de Propostas	Controlo deficiente dos prazos	PF	B	Cumprimento da legislação em vigor, acompanhada de auditorias internas e / ou externas	A definir pela gestão de topo
	Admissão de propostas de entidades com impedimentos				
	Conflito de interesses dos elementos que integram o júri				
	Não audição dos concorrentes sobre o relatório preliminar / decisão de adjudicação				
	Subjetividade ou deficiente apreciação das propostas				
Celebração e execução do contrato (ou equivalente)	Inexistência de correspondência entre as cláusulas contratuais e as estabelecidas nas peças do respectivo concurso	PF	B	Cumprimento da legislação em vigor, acompanhada de auditorias internas e / ou externas	A definir pela gestão de topo
	Existência de ambiguidades, lacunas e omissões no clausulado				
	Não verificação, ou verificação deficiente, das cláusulas contratuais que prevejam ou regulem os suprimentos dos erros e omissões				

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento de Exploração e Conservação

Subunidade Orgânica: Divisão de Telegestão

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
	Requisição de trabalhos ou serviços sem o correspondente compromisso orçamental e certificação de dotação disponível no âmbito da LCPA (Lei n.º 8/2012)				
	Fundamentação incorreta, ou insuficiente, para a “natureza ou circunstância imprevista” dos trabalhos ou serviços a mais				
Celebração e execução do contrato (ou equivalente) (cont.)	Fundamentação incorreta, ou insuficiente, para a impossibilidade dos trabalhos ou serviços a mais não poderem ser técnica ou economicamente separáveis do objeto do contrato sem inconvenientes graves para a entidade adjudicante, ou sendo separáveis, são necessários à conclusão do objeto do contrato	PF	B	Cumprimento da legislação em vigor, acompanhada de auditorias internas e / ou externas	A definir pela gestão de topo
	Possibilidade do montante dos trabalhos ou serviços a mais ultrapassarem os limites legalmente definidos				
	Possibilidade do prazo de vigência dos contratos ultrapassar os prazos legalmente estabelecidos				
	Deficiente acompanhamento da execução dos contratos e prestações de serviços, não assegurando a boa e atempada execução dos mesmos por parte dos fornecedores e/ou prestadores de serviços				
	Não acompanhamento e avaliação regulares do desempenho do contratante, de acordo com os níveis de quantidade ou qualidade estabelecidos no contrato				
	Inexistência de um controlo rigoroso dos custos do contrato tendo por				

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento de Exploração e Conservação

Subunidade Orgânica: Divisão de Telegestão

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
	pressuposto os valores orçamentados				
	Inexistência ou programação deficiente da calendarização dos trabalhos				
	Inexistência de advertências logo que são detectadas situações irregulares ou derrapagens nos custos e nos prazos				
	Inexistência, ou existência deficiente, de inspeção ou de ato que certifique as quantidades e a qualidade dos bens e serviços, antes da emissão da ordem de pagamento				
	Inexistência de medição dos trabalhos e de vistoria da obra				
	Inexistência de vistoria para efeitos de redução ou libertação de caução				
	Inspeção e/ou avaliação da quantidade e da qualidade dos bens e serviços adquiridos efetuada somente por um funcionário				
	Não aplicação das penalidades previstas, em caso de incumprimento				
	Avaliação “pós-contratual” ou de impacte das opções de Contratação				
	Inexistência de procedimentos de análise da informação recolhida para identificar eventuais lacunas ou vulnerabilidades nos processos de contratação por categoria de bem ou serviço	PF	B	Cumprimento da legislação em vigor, acompanhada de auditorias internas e / ou externas	A definir pela gestão de topo
Outras questões	Existência de conflitos de interesses que ponham em causa a transparência dos procedimentos	PF	B	Cumprimento da legislação em vigor, acompanhada de auditorias internas e / ou	A definir pela gestão de topo

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento de Exploração e Conservação

Subunidade Orgânica: Divisão de Telegestão

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
	Existência de situações de conluio entre os concorrentes e de eventual corrupção dos funcionários			externas	
	Existência de favoritismo injustificado				
	Indefinição das responsabilidades de cada um dos intervenientes no processo, nas diversas fases				
	Não existência de uma avaliação “à posteriori” do nível de qualidade e do preço dos bens e serviços adquiridos e das empreitadas realizadas aos diversos fornecedores/prestadores de serviços/empregados				
	Não existência de procedimentos de análise da informação recolhida para identificar eventuais lacunas ou vulnerabilidades				

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Laboratório			Subunidade Orgânica:		
Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
Missão	Realização de Análises de água e águas residuais; satisfação do cliente.				
Gestão de bens móveis e numerário	Apropriação indevida de dinheiro (numerário), nomeadamente de fundo de manuseio ou privados .	FM	B	Apesar dos mecanismos de isolamento do Laboratório, é frequente a acessibilidade a outros funcionários externos ao laboratório e serviços, como por exemplo limpeza e seguranças, descarregamento de material, passagens entre áreas e outros	Diretora
	Desvio de bens móveis, incorporados no imobilizado (inclui equipamentos funcionais do Laboratório, bem como equipamento informático e outros).	FMI	B	Existência de mecanismos de isolamento do Laboratório, sendo no entanto frequente a acessibilidade a outros funcionários externos ao laboratório e serviços, como por exemplo limpeza e seguranças, descarregamento de material, passagens entre áreas e outros.	Diretora
Boas Práticas	Reclamações de qualidade da água - Eventualidade de se verificarem tratamentos diferentes e preferenciais em relação às reclamações apresentadas.	FM	B	Todas as reclamações são alvo de investigação e tratamento por parte do laboratório, tratando-se de uma das áreas alvo da acreditação do laboratório	Diretora
	Violação de segredo por trabalhador	PF	B	É uma das permissas do Laboratório a confidencialidade dos resultados obtidos, sendo os trabalhadores consciencializados permanentemente da situação	Diretora

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Laboratório

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
Aquisição de bens e serviços	Proposta de aquisição e/ou de adjudicação de bens e serviços para a actividade do LAB. Aqui inscrevem-se os ajustes diretos no âmbito dos valores previstos na legislação.	FM	B	1. A decisão de contratar é tomada com base numa necessidade apresentada por um responsável, onde se refere o seu enquadramento nas atribuições dos Serviços e no Orçamento anual e PPI, em coordenação com a secção de Aprovisionamento e Stocks 2. A utilização dos meios eletrónicos de contratação promove a transparência de todo o processo de contratação pública efectuado pelos SMAS de Sintra, tendo sido privilegiado, nos últimos anos, o recurso às plataformas electrónicas de contratação.	Diretora
	Apreciação de propostas.	FM	B	Nota: Poderão eventualmente ocorrer erros ou lapsos, os quais, contudo, não se inserem na definição de actos de corrupção ou infrações conexas.	Diretora
	Convites às firmas.	FM	B	Nota: Poderão eventualmente ocorrer erros ou lapsos, os quais, contudo, não se inserem na definição de actos de corrupção ou infrações conexas.	Diretora
	Critérios de adjudicação.	FM	B	Nota: Poderão eventualmente ocorrer erros ou lapsos, os quais, contudo, não se inserem na definição de actos de corrupção ou infrações conexas.	Diretora
	Recepção, avaliação e conferência de materiais/serviços entregues/efectuados pelos fornecedores	FM	B	Os materiais e serviços adjudicados de acordo com a operacionalidade do Laboratório são conferidos e registados em base de dados	Diretora

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Laboratório			Subunidade Orgânica:		
Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
				própria, de acordo com a acreditação do Laboratório.	

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Divisão de Fiscalização

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
Missão	Constantes no art.º 28.º da Estrutura e Organização dos Serviços Municipalizados de Água e Saneamento de Sintra, Aviso 22874/2010, publicada no Diário da República II Série de 9 de novembro de 2010				
Fiscalização	Atuações diferentes de situações idênticas	PF	B	Directivas superiores sobre o modo de atuação com acompanhamento permanente	CD
	Ausência de procedimentos ou falta de aplicação dos procedimentos definidos	PF	B	Directivas superiores sobre o modo de atuação com acompanhamento permanente	CD
	Não promoção de todas as medidas de tutela da legalidade, em virtude do eventual favorecimento	PF	B	Acompanhamento permanente por parte da chefia de todos os processos	CD
	Intervenções de fiscalização não registadas, ou indevidamente registadas e documentadas em processos de fiscalização	PF	B	Apresentação de relatórios diários com registo fotográfico	CD
	Não actuação em situação de irregularidades ou ilícitos tendo conhecimento dos factos	PF	B	Sensibilização de todos os funcionários da Divisão	Individuais
	Actuação extemporânea	PF	B	Controlo sistemático da entrada, distribuição, despacho e decisão dos documentos	Responsável pelo sector administrativo/ CD
	Suborno para favorecimento em acções de fiscalização	PF	B	Distribuição aleatória de processos	Individuais/CD
	Deficiente elaboração de autos de medição de obras públicas	PF	B	Verificação de todos os autos de medição pela chefia	CD
	Apresentação de Trabalhos a Mais em obra pública	PF	B	Análise dos mesmos pela chefia, projectistas e GEP (responsável pelos projectos postos a concurso)	CD

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Divisão de Fiscalização

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
---------------	---	-----------	-----------	--	--------------

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Divisão de informática

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
---------------	---	-----------	-----------	--	--------------

Missão	A Divisão de Informática é uma unidade orgânica dos SMAS de Sintra cuja missão genérica consiste em assegurar a gestão do recurso informação e de todos os recursos envolvidos no planeamento, desenvolvimento/implantação, exploração e manutenção dos sistemas e tecnologias de informação contribuindo para a eficiência e eficácia na gestão e funcionamento da organização, no quadro de uma perspectiva global para a obtenção de ganhos.				
---------------	---	--	--	--	--

CONTRATAÇÃO PÚBLICA

Planeamento Necessidades	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas de aquisição (deficiente avaliação das necessidades)	MF	M	Elaboração de especificações técnicas detalhadas à priori	Júri do Procedimento
	Tratamento deficiente das estimativas de custos	MF	M	Elaboração de estimativa de custos com informação recolhida de preços de mercado em vigor	Chefe de Divisão
	Falta de avaliação da relação custo-benefício	MF	M	Realizada sempre que possível	Chefe de Divisão
	Falta de avaliação de encargos futuros e/ou custos de funcionamento e manutenção	MF	M	Especificações técnicas contemplam maioritariamente serviços de manutenção/assistência técnica	Chefe de Divisão
	Falta de previsão de verba suficiente no Orçamento de Funcionamento ou nas Grandes Opções do Plano	PF	M	Realização de documento anual/plurianual previsional de despesa de investimentos e de despesa corrente	Chefe de Divisão
	Planeamento deficiente dos procedimentos, obstando a que sejam assegurados prazos razoáveis	MF	M	Solicitação no Programa de Concurso e/ou Caderno de Encargos de indicação de prazo de execução e plano de implementação dos trabalhos a executar	Júri do Procedimento
	Indefinição das responsabilidades de cada um dos intervenientes no processo, nas diversas fases	MF	M	Plano de implementação indica recursos e responsabilidades nas diversas fases	Chefe de Divisão e Prestador de Serviços
Procedimentos pré-	Inexistência ou existência deficiente de um sistema de controlo	MF	M	Contratação pública tem por base o	Júri do

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Divisão de informática

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
contratuais	interno, destinado a verificar e a certificar os procedimentos précontratuais			cumprimento do CCP e a plataforma electrónica VortalGov	Procedimento e DAF
	Elaboração de peças procedimentais com requisitos passíveis de privilegiar ou excluir determinadas entidades	MF	M	Elaboração das especificações técnicas e definição dos critérios de avaliação à priori e publicação dos mesmos na plataforma electrónica VortalGov	Júri do Procedimento e DAF
Procedimentos pré-contratuais (cont.)	Não fixação no caderno de encargos das especificações técnicas, tendo em conta a natureza das prestações objeto do contrato a celebrar	MF	M	Elaboração das especificações técnicas e definição dos critérios de avaliação à priori e publicação dos mesmos na plataforma electrónica VortalGov	Júri do Procedimento DAF
	Incompletude das cláusulas técnicas fixadas no caderno de encargos, com especificações, nomeadamente, de marcas ou denominações comerciais	MF	M	Elaboração das especificações técnicas e definição dos critérios de avaliação à priori e publicação dos mesmos na plataforma electrónica VortalGov	Júri do Procedimento DAF
	Caráter subjetivo dos critérios de avaliação de propostas, com inserção de dados não quantificáveis nem comparáveis	MF	M	Elaboração, à priori, da definição dos requisitos obrigatórios e dos critérios de avaliação submetidos à concorrência com a indicação dos sub-factores e respectivas fórmulas de cálculo	Júri do Procedimento
	Viciação de fórmulas de avaliação de propostas, ou características técnicas, para favorecimento de concorrentes	MF	M	Publicação do Programa de Concurso e Caderno de Encargos de acordo com CCP e na plataforma electrónica VortalGov	DAF
	Enunciação deficiente e insuficiente dos critérios de adjudicação e dos fatores, e eventuais subfactores, de avaliação das propostas, quando exigíveis	MF	M	Publicação, à priori, da definição dos requisitos obrigatórios e dos critérios de avaliação submetidos à concorrência com a indicação dos sub-factores e respectivas	Júri do Procedimento e DAF

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Divisão de informática

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
				fórmulas de cálculo	
	Falta de previsão de penalidades por incumprimento	MF	M	Inclusão de clausulado referente ao incumprimento no Programa de Concurso / Caderno de Encargos	DAF
	Inexistência de cabimentação prévia da despesa	MF	M	Submissão prévia a cabimento e compromisso	Chefe de Divisão e DAF
	Utilização sistemática do procedimento por ajuste direto	MF	M	Contratação pública tem por base o cumprimento do CCP	Chefe de Divisão e DAF
	Insuficiente fundamentação do recurso ao ajuste direto (quando baseado em critérios materiais)	MF	M	Fundamentação realizada é submetida a cabimento/compromisso e autorizada pelo CA	Chefe de Divisão e DAF
	No âmbito do ajuste direto propor o convite, ou convidar, entidades a apresentar proposta que tenham excedido os limites definidos no CCP	MF	M	Verificação das entidades com limites previstos no CCP, excedidos (lista emanada pelo DAF)	Chefe de Divisão
Seleção de Propostas	Controlo deficiente dos prazos	MF	M	Utilização da plataforma electrónica VortalGov	Júri do Procedimento DAF
	Admissão de propostas de entidades com impedimentos	MF	M	Verificação da documentação apresentada e sua validação	Júri do Procedimento DAF
	Conflito de interesses dos elementos que integram o júri	MF	M	Aplicação rigorosa da Lei da Incompatibilidades	Elemento do Júri e DRH
	Não audição dos concorrentes sobre o relatório preliminar / decisão de adjudicação	MF	M	Aplicação rigorosa do indicado no CCP para o procedimento em questão	Júri do Procedimento e DAF
	Subjetividade ou deficiente apreciação das propostas	MF	M	Elaboração da análise das propostas seguindo os critérios de avaliação estabelecidos no âmbito do procedimento e verificação dos	Júri do Procedimento

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Divisão de informática

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
				requisitos obrigatórios exigidos e não dados à concorrência	
Celebração e execução do contrato (ou equivalente)	Existência de ambiguidades, lacunas e omissões no clausulado	MF	M	Utilização dos mecanismos previstos no CCP	Júri do Procedimento e DAF
	Requisição de trabalhos ou serviços sem o correspondente compromisso orçamental e certificação de dotação disponível no âmbito da LCPA (Lei n.º 8/2012)	PF	M	Cumprimento estrito da LCPA	Chefe de Divisão e DAF
	Deficiente acompanhamento da execução dos contratos e prestações de serviços, não assegurando a boa e atempada execução dos mesmos por parte dos fornecedores e/ou prestadores de serviços	MF	M	Solicitação de entrega de plano e calendário de execução e implementação de trabalhos Acompanhamento dos trabalhos realizados com entrega de relatório/registo de actividades executadas	Equipa técnica da Divisão
	Não acompanhamento e avaliação regulares do desempenho do contratante, de acordo com os níveis de quantidade ou qualidade estabelecidos no contrato	MF	M	Solicitação de entrega de plano e calendário de execução e implementação de trabalhos Acompanhamento dos trabalhos realizados com entrega de relatório/registo de actividades executadas	Equipa técnica da Divisão
Celebração e execução do contrato (ou equivalente) (cont.)	Inexistência ou programação deficiente da calendarização dos trabalhos	MF	M	Obrigatoriedade de entrega de Plano e calendário de execução e implementação de trabalhos com indicação dos intervenientes por actividade	Chefe de Divisão
	Inexistência, ou existência deficiente, de inspeção ou de ato que certifique as quantidades e a qualidade dos bens e serviços, antes da emissão da ordem de pagamento	MF	M	Obrigatoriedade de entrega da seguinte documentação: • Guia de remessa para equipamento – • Relatório de Actividades da	Equipa Técnica

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Divisão de informática

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
				Intervenção efectuada Verificação do fornecimento de equipamento e/ou acompanhamento dos trabalhos	
Outras Questões	Existência de conflitos de interesses que ponham em causa a transparência dos procedimentos	MF	M	Utilização da Plataforma VortalGov Publicação, à priori, da definição dos requisitos obrigatórios e dos critérios de avaliação submetidos à concorrência com a indicação dos sub-factores e respectivas fórmulas de cálculo	Júri do Procedimento e DAF
	Existência de situações de conluio entre os concorrentes e de eventual corrupção dos funcionários	MF	M	Utilização da Plataforma VortalGov Publicação, à priori, da definição dos requisitos obrigatórios e dos critérios de avaliação submetidos à concorrência com a indicação dos sub-factores e respectivas fórmulas de cálculo Utilização dos mecanismos de reclamação definidos no CCP	Júri do Procedimento e DAF
	Existência de favoritismo injustificado	MF	M	Utilização da Plataforma VortalGov Publicação, à priori, da definição dos requisitos obrigatórios e dos critérios de avaliação submetidos à concorrência com a indicação dos sub-factores e respectivas fórmulas de cálculo Utilização dos mecanismos de reclamação definidos no CCP	Júri do Procedimento e DAF
Outras Questões	Indefinição das responsabilidades de cada um dos intervenientes no	MF	M	Obrigatoriedade de entrega de plano de	Júri do

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Divisão de informática

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
(cont.)	processo, nas diversas fases			execução e implementação de trabalhos com a indicação dos intervenientes em cada actividade	Procedimento e DAF

BOAS PRÁTICAS

Decisão	Ausência de decisão, tomada de decisão fora de tempo ou decisão não fundamentada	FM	M	Elaboração de Plano de Actividades em conformidade com as Grandes Opções do Plano e submissão do mesmo a CA.	Chefe de Divisão
	Indefinição de níveis de controlo das decisões para assegurar a eficiência dos processos	MF	M	Realização de Relatórios de Actividade trimestrais e/ou outros requeridos pelo CA e/ou CMS.	Chefe de Divisão

GESTÃO FINANCEIRA E PATRIMÓNIO

Despesa	Pagamento de faturas ou benefícios sem certificação da contraprestação	MF	A	Validação do pagamento a realizar efectuado através da verificação de: - Equipamento – guia de remessa - Serviços – acompanhamento das actividades realizadas e/ou Relatório da Intervenção efectuada - Verificação Factura/Nota de Encomenda (Contrato)	Chefe de Divisão / Técnico Superior
	Não cumprimento do Regulamento de Fundos de Maneio	FM	B	Apresentação de contas mensalmente (caso ocorra despesa) Auditoria surpresa efectuada pelo DAF	Chefe de Divisão e Técnica de Informática

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Divisão de informática

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
RECURSOS HUMANOS					
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação dos trabalhadores pouco objetivos, que comportem uma excessiva margem de discricionariedade ou que, reportando-se ao uso de conceitos indeterminados, possam permitir que a avaliação dos trabalhadores não seja levada a cabo dentro de princípios de equidade	FM	B	Aplicação dos critérios indicados na definição de objectivo Formação em SIADAP	Chefe de Divisão
	Ausência ou deficiente fundamentação dos resultados das decisões de avaliação	FM	B	Realização de Relatório e Registo de Actividades por funcionário	Chefe de Divisão e funcionário
	Utilização de elenco subjetivo de critérios de avaliação, não permitindo que a fundamentação das decisões finais de avaliação sejam facilmente perceptíveis e sindicáveis	FM	B	Aplicação apenas de elenco “subjectivo” de critérios - competências do SIADAP 3 Aplicação uniforme destas competências a todos os avaliados de acordo com o estipulado na Lei e/ou por indicação do CCA	Chefe de Divisão
	Não cumprimento dos prazos legais estipulados para todas as fases do processo de avaliação	FM	B	Execução das actividades dentro dos prazos determinados pelos DRH	Chefe de Divisão e Avaliado qdo aplicável
Avaliação (cont.)	Falta de apresentação de evidências aos decisores e CCA	FM	B	Realização de relatório de Actividades por avaliado	Chefe de Divisão e Avaliado
	Não assegurar o adequado controlo das percentagens para as classificações de Muito Bom e Excelente	FM	B	Atribuição do valor percentual atribuído à Divisão por categoria profissional	Chefe de Divisão
Remunerações	Deficiências na verificação e controlo da assiduidade	MF	A	Existência de Relógio de Ponto	Chefe de Divisão

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Divisão de informática

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
Formação	Seleção não criteriosa de trabalhadores para a frequência de ações de Formação	FM	B	Distribuição equitativa de horas de formação a frequentar	Chefe de Divisão
	Falta de identificação de necessidades de formação	FM	B	Plano de Identificação das Necessidades da DFAS Plano de Actividades da Unidade Orgânica Ficha de avaliação do SIADAP3	Chefe de Divisão e formando (qdo aplicável)

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento Administrativo e Financeiro

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
---------------	---	-----------	-----------	--	--------------

Missão	Compete-lhe, entre outras atribuições, tipificadas no art. 58.º, Capítulo VI, do aviso 22874/2010 de 9 de novembro, DR 2ª série, colaborar na definição da política financeira dos Serviços; elaborar planos de ação anual de natureza financeira, em função dos objetivos definidos; zelar pelo equilíbrio financeiro dos serviços; elaborar pareceres, estudos e relatórios na área económica e financeira dos serviços; participar na execução de planos e orçamentos anuais, acompanhando de forma dinâmica a sua execução, sugerindo e desencadeando medidas corretivas para os desvios que ultrapassem os limites de tolerância previamente estabelecidos; elaborar relatórios periódicos com indicadores de gestão, interpretando os desvios significativos e o ajustamento previsional dos resultados, proveitos e encargos previstos para a atividade global dos serviços, implementar a estrutura contabilística e propor as alterações que se venham a justificar em face das imposições legais, das necessidades de informação e da evolução dos serviços; providenciar pelo planeamento de tesouraria, e controlo de competências para as requisições de materiais, aprovisionamento e stocks; assegurar o cumprimento das disposições legais quanto ao arquivo dos documentos de gestão.				

BOAS PRÁTICAS

Decisão	Ausência de decisão, tomada de decisão fora de tempo ou decisão não fundamentada	PF	A	O sistema informático SAP possui um conjunto de validações que garante a eficácia do processo decisório. Existe um reforço da eficácia com o cumprimento do previsto no Sistema de Controlo Interno.	Diretora DAF
	Indefinição de níveis de controlo das decisões para assegurar a eficiência dos processos	PF	A	O sistema informático SAP possui um conjunto de validações que garante a eficácia do processo decisório. Existe um reforço da eficácia com o cumprimento do previsto no Sistema de Controlo Interno.	Diretora DAF
	Falta de previsibilidade no conteúdo e prazo das decisões	PF	M	O sistema informático SAP possui um conjunto de validações que garante a eficácia do processo decisório. Existe um reforço da eficácia com o cumprimento do previsto no Sistema de Controlo Interno.	Diretora DAF

RECURSOS HUMANOS

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento Administrativo e Financeiro

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação dos trabalhadores pouco objetivos, que comportem uma excessiva margem de discricionariedade ou que, reportando-se ao uso de conceitos indeterminados, possam permitir que a avaliação dos trabalhadores não seja levada a cabo dentro de princípios de equidade	PF	M	São cumpridos os critérios previstos no SIADAP quanto à definição de objetivos, metas e indicadores de medida.	Diretora DAF
	Ausência ou deficiente fundamentação dos resultados das decisões de avaliação	PF	B	São cumpridos os critérios previstos no SIADAP quanto à definição de objetivos, metas e indicadores de medida.	Diretora DAF
	Utilização de elenco subjetivo de critérios de avaliação, não permitindo que a fundamentação das decisões finais de avaliação sejam facilmente perceptíveis e sindicáveis	PF	B	São cumpridos os critérios previstos no SIADAP quanto à definição de objetivos, metas e indicadores de medida.	Diretora DAF
Avaliação	Não cumprimento dos prazos legais estipulados para todas as fases do processo de avaliação	PF	B	São cumpridos os critérios previstos no SIADAP quanto à definição de objetivos, metas e indicadores de medida.	Diretora DAF
	Falta de apresentação de evidências aos decisores e CCA	PF	B	São cumpridos os critérios previstos no SIADAP e as orientações da CCA	Diretora DAF
	Não assegurar o adequado controlo das percentagens para as classificações de Muito Bom e Excelente	PF	B	São cumpridos os critérios previstos no SIADAP e as orientações da CCA.	Diretora DAF
Formação	Seleção não criteriosa de trabalhadores para a frequência de ações de Formação			n/a	Diretora DAF
	Falta de identificação de necessidades de formação			n/a	Diretora DAF
	Pagamento indevido ou inadequado de ações de formação externas a frequentar por trabalhadores municipais			n/a	Diretora DAF

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento Administrativo e Financeiro

Subunidade Orgânica:

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
	Favorecimento na seleção dos formadores internos e/ou escolha de ações de formação			n/a	Diretora DAF

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento Administrativo e Financeiro

Subunidade Orgânica: Divisão Administrativa

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
Missão	Compete-lhe, entre outras atribuições, tipificadas no art. 59.º, Secção I do aviso 22874/2010 de 9 de novembro, DR 2ª série, providenciar e implementar novas técnicas e sistemas de tratamento e classificação de documentação em articulação com os responsáveis da Secretaria Geral e Arquivo; assegurar a organização funcional do arquivo geral, articulando com outros setores métodos racionais e simplificados de manuseamento dos documentos; garantir a gestão económica, material e administrativa dos stocks de todos os artigos de economato; assegurar a inventariação física, periodicamente, das existências; organizar e controlar o trabalho dos assistentes operacionais integrados na Divisão; elaborar estudos e emitir pareceres sobre assuntos relativos às suas atribuições; promover maior eficácia administrativa através do desenvolvimento, modernização e normalização de formulários e impressos; organização e gestão de toda a documentação entrada e sua utilização; promover a qualificação do pessoal da Divisão, assim como a avaliação do seu desempenho.				
	BOAS PRÁTICAS				
Atendimento	Dispersão da entrada de processos e outra documentação nos SMAS de Sintra	MF	A	Toda a documentação tem entrada via Secção de Secretaria Geral, para registo e posterior encaminhamento. (Sistema de Controlo Interno, nº 3.10.3).	CD/Coord. Técnica.
	Tratamento diferenciado de situações idênticas	MF	A	Instruções de Trabalho/Estatuto Disciplinar. A Coordenadora Técnica avalia a documentação entrada ao nível do conteúdo e confirma, após a distribuição das tarefas, do correcto registo, classificação e encaminhamento.	Coordenadora Técnica
	Falta de registo sequencial de todos os processos que dão entrada	PF	B	O sistema informático regista sequencialmente toda a documentação.	CD/Coord. Técnica.
Arquivamento	Ausência de metodologias e regras de arquivamento por tipo de processo	MF	A	Estão implementadas metodologias de arquivamento, por tipo de documento, por processo e por cliente.	CD/Coord. Técnica.

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento Administrativo e Financeiro

Subunidade Orgânica: Divisão Administrativa

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
	Acesso indevido a informações sigilosas	MF	A	Instruções de Trabalho/Estatuto Disciplinar. Estão implementadas políticas de controlo de acessos a informações sensíveis na ótica da necessidade da informação para as tarefas a desenvolver.	CD/Coord. Técnica.
	Extravio de documentos dos processos	MF	A	Instruções de Trabalho/Estatuto Disciplinar. É utilizado o sistema de “Guias de Remessa” para documentação entregue ao Arquivo, onde o serviço emissor e o recetor confirmam os documentos remetidos.	CD/Coord. Técnica.

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento Administrativo e Financeiro

Subunidade Orgânica: Divisão de Contabilidade

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
---------------	---	-----------	-----------	--	--------------

Missão	Compete-lhe, entre outras atribuições, tipificadas no art. 68.º, Secção III do aviso 22874/2010 de 9 de novembro, DR 2ª série, assegurar o normal funcionamento contabilístico dos Serviços; garantir através da Contabilidade Orçamental o registo das receitas e despesas para a elaboração da conta de gerência controlando as dotações das verbas consignadas em cada rubrica através de cabimento e compromisso da despesa, pagamento de despesa mediante emissão prévia de autorizações de pagamento; assegurar através da Contabilidade Geral e POCAL, controlo e análise das variações patrimoniais do ano económico, do equilíbrio financeiro dos Serviços, análise da rentabilidade global, controlo dos débitos e créditos a curto, médio e longo prazo de modo a permitir uma situação de tesouraria ajustada à solvência dos compromissos assumidos; satisfazer com base na Contabilidade Analítica de exploração objetivos como, determinação de resultados globais e setoriais, rentabilidade das atividades (águas de abastecimento, residuais e outras atividades), custos dos serviços prestados; elaborar quadro com indicadores de gestão, atualizado, com resumo da atividade desenvolvida; efetuar, no final de cada exercício, o balanço, demonstração de resultados e outros documentos que fazem parte do relatório e contas dos Serviços; preparar a informação para elaborar os orçamentos dos Serviços; preparar informação ou documentação a enviar ao Tribunal de Contas; preparar a informação para elaborar o plano plurianual de investimentos e balanço social; promover a qualificação do pessoal da Divisão, assim como a avaliação do seu desempenho.				
--------	---	--	--	--	--

GESTÃO FINANCEIRA E PATRIMÓNIO

Orçamento e execução	Assunção de despesas em montante superior à receita efetiva	PF	M	Diariamente é validado o saldo de disponibilidades sendo sempre analisado o valor cobrado versus a despesa assumida.	Chefe Divisão
	Receitas correntes inferiores às despesas correntes	PF	M	A verificação é efetuada através de mapas existentes na aplicação informática SAP.	Chefe Divisão
	Modificações orçamentais sem fundamento, ou com fundamento insuficiente Orçamento e execução	PF	M	As modificações orçamentais dos documentos previsionais só são efetuadas mediante uma justificação válida. A proposta das modificações são enviadas ao Diretor(a) do Departamento Administrativo e Financeiro para análise e respectiva aprovação pelo	Chefe Divisão /Coordenadora Técnica

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento Administrativo e Financeiro

Subunidade Orgânica: Divisão de Contabilidade

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
				Conselho de Administração. No caso de se tratar de uma revisão orçamental a mesma é remetida à Câmara e à Assembleia Municipal para aprovação, conforme se encontra descrito na norma 3.1.3.4 do Sistema de Controlo Interno dos SMAS.	
Orçamento e execução	Proposta de alteração orçamental para redução de rubrica da despesa, sem que exista dotação disponível, ou montante suficiente	PF	B	Encontra-se implementada uma validação no sistema informático SAP que não permite efetuar a redução de rubrica da despesa, sem que exista dotação disponível, ou montante suficiente.	Chefe Divisão /Coordenadora Técnica
	Aumento dos pagamentos em atraso: no final de cada mês os pagamentos em atraso não podem ser superiores aos verificados no final do mês anterior (art. 7º LCPA e art. 14º DL 127/2012)	PF	M	Mensalmente são carregados os dados na aplicação do SIAL relativamente aos pagamentos em atraso e já tendo sido analisadas as datas de pagamento das faturas que se encontram em dívida por forma a evitar pagamentos em atraso.	Chefe Divisão /Coordenadora Técnica
	Realização de cabimento sem dotação definida, ou com dotação insuficiente	PF	B	Encontra-se implementada uma validação no sistema informático SAP que não permite efetuar a realização de cabimento sem dotação definida, ou com dotação insuficiente.	Chefe Divisão /Coordenadora Técnica
	Assunção de compromissos superiores ao montante dos fundos disponíveis, a muito curto prazo (art. 5º LCPA e art. 7º DL 127/2012)	PF	B	Encontra-se implementada uma validação no sistema informático SAP que não permite a Assunção de compromissos superiores ao	Chefe Divisão

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento Administrativo e Financeiro

Subunidade Orgânica: Divisão de Contabilidade

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
				montante dos fundos disponíveis, a muito curto prazo (art. 5º LPCA e art. 7º DL 127/2012’.	
	Erros de cálculo do montante dos fundos disponíveis (art. 3º LPCA e art. 5º DL 127/2012	PF	M	Mensalmente é efetuado o cálculo do montante dos fundos disponíveis, em aplicação informática, sendo o mesmo conferido por mais que um funcionário.	Chefe Divisão /Coordenadora Técnica
	Assunção de compromissos plurianuais sem prévia autorização da Assembleia Municipal (art. 6º LPCA), com exceção das despesas com pessoal.	PF	B	Só são assumidos compromissos plurianuais que estejam autorizados pela Assembleia Municipal (art. 6º LPCA), com exceção das despesas com pessoal, sendo que a sua formalização só é efetiva com a ata de aprovação.	Chefe Divisão /Coordenadora Técnica
Orçamento e execução	Registo de fatura ou documento equivalente sem compromisso, ou com compromisso insuficiente	PF	B	Encontra-se implementada uma validação no sistema informático SAP que não permite registar faturas ou documentos equivalentes sem compromisso, ou com compromisso insuficiente.	Chefe Divisão /Coordenadora Técnica
	Emissão de ordem de pagamento de despesas não autorizadas ou ilegais	PF	B	É sempre verificada a autorização das despesas e a legalidade dos documentos a incluir nas ordens de pagamento, por mais que um funcionário.	Chefe Divisão /Coordenadora Técnica

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento Administrativo e Financeiro

Subunidade Orgânica: Divisão de Contabilidade

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
	Pagamento de faturas ou benefícios sem certificação da contraprestação	PF	B	Os Pagamentos de faturas ou de benefícios só são efetuados mediante confirmação do aprovador correspondente, no sistema informático SAP da prestação do serviço ou da entrega do bem solicitado.	Chefe Divisão /Coordenadora Técnica
	Realização de pagamentos duplicados	PF	B	Encontra-se implementada uma validação no sistema informático SAP que alerta para o registo de faturas com o mesmo número. Também é validado no sector de Aprovisionamento o procedimento que deu origem a determinado pagamento.	Chefe Divisão /Coordenadora Técnica
	Duplicação de informação, ou inserção de informação não certificada, na base de dados de fornecedores.	PF	B	A informação introduzida no sistema informático relativa à base de dados de fornecedores é sempre verificada por mais do que um funcionário, sendo que fica registado no próprio sistema o nome do utilizador que efetuou esse registo.	Chefe Divisão /Coordenadora Técnica
Orçamento e execução	Pagamentos sem visto do Tribunal de Contas e pagamento de respetivos emolumentos	PF	B	Encontra-se implementada uma validação no sistema informático SAP que não permite efetuar pagamentos sem visto do Tribunal de Contas e sem o pagamento de respetivos emolumentos.	Chefe Divisão /Coordenadora Técnica

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento Administrativo e Financeiro

Subunidade Orgânica: Divisão de Contabilidade

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
	Pagamentos sem confirmação de não dívida à Segurança Social e Finanças	PF	B	Encontra-se implementada uma validação no sistema informático SAP que não permite efetuar pagamentos sem confirmação de não dívida à Segurança Social e Finanças. A inserção e verificação de dados.	Chefe Divisão /Coordenadora Técnica
	Favorecimento no cumprimento de prazos de pagamento a credores	PF	B	Os pagamentos das faturas é sempre feito tendo em conta a data de vencimento de cada fatura, e quando se encontra aprovada e em condições de ser paga.	Chefe Divisão /Coordenadora Técnica
Reporte	Constituição, ou reconstituição, de fundo de maneo sem compromisso integral (art. 10º do DL 127/2012)	PF	B	Encontra-se implementada uma validação no sistema informático SAP que não permite a constituição, ou reconstituição, de fundo de maneo sem compromisso integral (art. 10º do DL 127/2012).	Chefe Divisão /Coordenadora Técnica
	Incumprimento de prazos no reporte da informação à Administração Central (DGAL, DGO, TC...)	PF	B	Os prazos são cumpridos tendo por base a legislação em vigor.	Chefe Divisão
	Inexatidão das informações enviadas através do SIAL – Sistema Integrado de Informação da Administração Local	PF	B	Toda a informação carregada no SIAL é conferido por mais do que um funcionário.	Chefe Divisão /Coordenadora Técnica

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento Administrativo e Financeiro

Subunidade Orgânica: Divisão de Contabilidade

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
Reporte	Falta de cumprimento de prazos na apresentação dos documentos de prestações de contas e das contas consolidadas (art. 47º LFL)	PF	M	Os prazos são cumpridos tendo por base a legislação em vigor. Existe documento informativo elaborado pela divisão, com os prazos, sendo conferido por mais do que um funcionário.	Chefe Divisão
Imobilizados	Inventários desatualizados de bens móveis ou imóveis	PF	B	É efetuado periodicamente o inventário dos bens móveis (Equipamento Administrativo).	Chefe Divisão /Coordenadora Técnica
	Abates indevidos de bens	PF	B	Só são abatidos os bens que se encontram autorizados em ata pelo Conselho de Administração.	Chefe Divisão /Coordenadora Técnica
	Falta de atualização dos imobilizados em curso			Não se conseguem efetuar pagamentos de imobilizados em curso que não existir registo (ficha) no sistema informático SAP. Semestralmente são analisadas as obras em curso e transferidas possível com documento válido.	Chefe Divisão /Coordenadora Técnica
	Falta de registo das subvenções ao investimento			Não se conseguem efetuar subvenções ao investimento se não existir registo (ficha) no sistema informático SAP.	Chefe Divisão

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento Administrativo e Financeiro

Subunidade Orgânica: Divisão de Contabilidade

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
Gerais	Falta de regularização dos movimentos em aberto nas reconciliações bancárias			Mensalmente são efetuados mapas de reconciliações bancárias onde é identificada a data da regularização dos movimentos em aberto.	Chefe Divisão /Coordenadora Técnica
	Acesso indevido ou não autorizado à informação contabilística	PF	B	Apenas os utilizadores da divisão podem aceder à informação contabilística, tendo login próprio.	Chefe Divisão
	Extravio de documentos contabilísticos	PF	M	Todos os documentos contabilísticos têm registo de entrada independentemente da forma de envio aos SMAS.	Chefe Divisão /Coordenadora Técnica

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento Administrativo e Financeiro

Subunidade Orgânica: Divisão financeira

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
Missão	Compete-lhe, entre outras atribuições, tipificadas no art. 63.º, Secção II do aviso 22874/2010 de 9 de novembro, DR 2ª série, coordenar todas as ações respeitantes à gestão de stocks; elaborar programas de aprovisionamento global; garantir a existência de elementos atualizados sobre o nível de stocks; assegurar e controlar a informação entre o Aprovisionamento e Stocks e o Armazém; garantir lançamento de concursos para fornecimento de bens e serviços e controlo administrativo dos mesmos; controlar a atividade financeira dos serviços, propondo planos de tesouraria; recolher organizar e tratar toda a informação de cobrança dos diversos serviços prestados; estudar e avaliar a antiguidade das dividas existentes; elaborar um quadro de indicadores de gestão, atualizado e disponível quando necessário; incentivar e participar na normalização e racionalização de procedimentos; promover a qualificação do pessoal da Divisão, assim como a avaliação do seu desempenho.				
	CONTRATAÇÃO PÚBLICA				
Planeamento Necessidades	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas de aquisição (deficiente avaliação das necessidades)	PF	A	Existe procedimento escrito com indicação dos elementos necessários para abertura de procedimentos de contratação de bens e serviços.	Chefe Divisão
	Falta de avaliação da relação custo-benefício	PF	A	Existe procedimento escrito com indicação dos elementos necessários para abertura de procedimentos de contratação de bens e serviços.	Chefe Divisão
	Falta de avaliação de encargos futuros e/ou custos de funcionamento e manutenção	PF	A	É acautelado nos cadernos de encargos dos procedimentos.	Chefe Divisão
	Planeamento deficiente dos procedimentos, obstando a que sejam assegurados prazos razoáveis	FM	A	Existe documento escrito com indicação dos prazos considerados razoáveis para abertura de diversos tipos de procedimentos para a contratação de bens e serviços, bem como os responsáveis por	Chefe Divisão

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento Administrativo e Financeiro

Subunidade Orgânica: Divisão financeira

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
				cada uma das etapas a realizar.	
	Indefinição das responsabilidades de cada um dos intervenientes no processo, nas diversas fases	FM	M	Existe documento escrito com indicação dos prazos considerados razoáveis para abertura de diversos tipos de procedimentos para a contratação de bens e serviços, bem como os responsáveis por cada uma das etapas a realizar.	Chefe Divisão
Procedimentos pré-contratuais	Inexistência ou existência deficiente de um sistema de controlo interno, destinado a verificar e a certificar os procedimentos pré-contratuais	FM	A	Existem regras definidas no SCI bem como documentação interna que permite a verificação do cumprimento das diversas fases da contratação de bens e serviços.	Chefe Divisão
	Elaboração de peças procedimentais com requisitos passíveis de privilegiar ou excluir determinadas entidades	FM	A	O cumprimento da legislação em vigor e a transparência exigida nos processos de contratação.	Chefe Divisão
	Incompletude das cláusulas técnicas fixadas no caderno de encargos, com especificações, nomeadamente, de marcas ou denominações comerciais	PF	A	Existe orientação interna/documentação.	Chefe Divisão
	Caráter subjetivo dos critérios de avaliação de propostas, com inserção de dados não quantificáveis nem comparáveis	PF	A	Existe procedimento escrito com indicação dos elementos necessários para abertura de procedimentos de contratação de bens e serviços sendo o modelo de avaliação das	Chefe Divisão

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento Administrativo e Financeiro

Subunidade Orgânica: Divisão financeira

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
				propostas verificado caso a caso.	
Procedimentos pré-contratuais (cont.)	Viciação de fórmulas de avaliação de propostas, ou características técnicas, para favorecimento de concorrentes	PF	A	Existe procedimento escrito com indicação dos elementos necessários para abertura de procedimentos de contratação de bens e serviços sendo o modelo de avaliação das propostas verificado caso a caso.	Chefe Divisão
	Enunciação deficiente e insuficiente dos critérios de adjudicação e dos fatores, e eventuais subfactores, de avaliação das propostas, quando exigíveis	PF	A	Existe procedimento escrito com indicação dos elementos necessários para abertura de procedimentos de contratação de bens e serviços sendo o modelo de avaliação das propostas verificado caso a caso.	Chefe Divisão
	Falta de previsão de penalidades por incumprimento	PF	A	A definição de penalidades por incumprimento faz parte integrante das cláusulas dos Cadernos de Encargos de todos os procedimentos.	Chefe Divisão
	Inexistência de cabimentação prévia da despesa	MF	A	Controlo através do Sistema de Informação SAP/ERP.	Chefe Divisão
	Insuficiente fundamentação do recurso ao ajuste direto (quando baseado em critérios materiais)	PF	A	Existe procedimento escrito com indicação dos elementos necessários para abertura de procedimentos de contratação de bens e serviços.	Chefe Divisão

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento Administrativo e Financeiro

Subunidade Orgânica: Divisão financeira

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
	No âmbito do ajuste direto propor o convite, ou convidar, entidades a apresentar proposta que tenham excedido os limites definidos no CCP	MF	A	Informação interna controlada pelo Sistema de Informação SAP/ERP.	Chefe Divisão
Seleção de Propostas	Controlo deficiente dos prazos	PF	M	Os prazos são controlados de forma eletrónica através da plataforma de contratação pública em utilização.	Chefe Divisão
	Admissão de propostas de entidades com impedimentos	PF	M	Existe procedimento de verificação da documentação que constitui as proposta bem como dos documentos de habilitação entregue entregues pelo adjudicatário.	Chefe Divisão
	Não audição dos concorrentes sobre o relatório preliminar / decisão de adjudicação	PF	B	Existe documento escrito com indicação das etapas que constituem cada um dos procedimentos para a contratação de bens e serviços, bem como os responsáveis por cada uma das etapas a realizar.	Chefe Divisão
Celebração e execução do contrato (ou equivalente)	Inexistência de correspondência entre as cláusulas contratuais e as estabelecidas nas peças do respectivo concurso	PF	B	Existem minutas de contratos aprovadas que incluem, no mínimo, as cláusulas do caderno de encargos.	Chefe Divisão
	Existência de ambiguidades, lacunas e omissões no clausulado	FM	M	Sujeito ao previsto na legislação em vigor (CCP)	Chefe Divisão
	Requisição de trabalhos ou serviços sem o correspondente compromisso orçamental e certificação de dotação disponível no	MF	A	É automaticamente controlado através das funcionalidades do Sistema de Informação	Chefe Divisão

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo

Unidade Orgânica: Departamento Administrativo e Financeiro

Subunidade Orgânica: Divisão financeira

Grandes Áreas	Riscos Identificados (situações que impedem que os objetivos sejam atingidos, admitindo que não estão implementadas medidas de controlo)	FR* a)	GC* b)	Medidas Propostas / Mecanismos de Controlo (preventivas e detetivas)	Responsáveis
	âmbito da LCPA (Lei n.º 8/2012)			SAP/ERP	
	Possibilidade do montante dos trabalhos ou serviços a mais ultrapassarem os limites legalmente definidos	MF	A	Controlado através do Sistema de Informação SAP/ERP.	Chefe Divisão
	Possibilidade do prazo de vigência dos contratos ultrapassar os prazos legalmente estabelecidos	MF	A	Validação através do módulo dos contratos no Sistema de Informação SAP/ERP.	Chefe Divisão
	Inexistência de um controlo rigoroso dos custos do contrato tendo por pressuposto os valores orçamentados	MF	A	Validação através do Sistema de Informação SAP/ERP (módulo da gestão financeira de contratos e de gestão de encomendas e materiais)	Chefe Divisão

(a) Frequência do Risco (FR): **PF** – POUCO FREQUENTE; **FM** – FREQUÊNCIA MODERADA; **MF** – MUITO FREQUENTE

(b) Gravidade da Consequência (GC): **B** – BAIXA; **M** – MÉDIA; **A** – ALTA

* Considerando que não estão implementadas medidas de controlo