RELATÓRIO
DE AVALIAÇÃO ANUAL
PLANO DE PREVENÇÃO
DE RISCOS DE GESTÃO,
INCLUINDO
OS DE CORRUPÇÃO E
INFRAÇÕES CONEXAS

ABRIL 2023





ÍNDICE

SIGLAS E ABREVIATURAS	3
ENQUADRAMENTO	9
1. METODOLOGIA	10
2. ANÁLISE	11
2.1. Instrumentos e Mecanismos de Gestão	11
2.2. Situações de Risco	12
2.3. Mecanismos de Controlo	14
Gabinete de Apoio à Assembleia Municipal (GAAM)	17
Gabinete da Presidência (GPRE)	18
Gabinete de Auditoria Interna (GAUD)	19
Departamento de Polícia Municipal e Fiscalização (DPF)	20
Serviço Municipal de Proteção Civil (SPC)	21
Divisão de Relações Públicas e Procolo (DRPP)	23
Departamento de Museus e Promoção Cultural (DMP)	24
Departamento de Arquivos, Bibliotecas e Património Histórico (DAB)	26
Divisão de Análise e Dados de Gestão (DCCG)	27
Divisão de Transparência e Conformidade (DTRC)	28
Departamento de Projetos e Comparticipação de Fundos (DPL)	29
Divisão de Projetos Estruturantes (DPES)	30
Divisão de Apoio à Gestão (DAPG)	31
Departamento de Assuntos Jurídicos (DAJ)	32
Departamento Financeiro (DFI)	33
Departamento de Contabilidade e Controlo (DCC)	34
Departamento de Assuntos Patrimoniais (DAP)	35
Departamento de Contratação Pública (DCP)	36
Departamento de Recursos Humanos (DRH)	37
Departamento de Gestão Territorial (DGT)	38
Departamento de Planeamento Estratégico (DPE)	39
Departamento de Comunicação e Serviço ao Cidadão (DCS)	40
Departamento de Tecnologia e Informação (DTI)	41
Departamento de Autoridade de Transportes (DAT)	42
Centro de Recolha Oficial Animal (CROA)	43





Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

	Divisão de Licenciamentos Económicos (DLEC)	. 44
	Departamento de Licenciamento Urbanístico (DLU)	. 45
	Departamento de Infraestruturas e Vias (DIV)	. 47
	Departamento de Obras e Manutenção de Edifícios (DME)	. 49
	Departamento de Promoção de Talento (DPT)	. 51
	Departamento de Ambiente e do Mar (DAM)	. 53
	Departamento de Cidadania (DEC)	. 54
	Departamento de Coesão e Desenvolvimento Social (DDS)	. 55
	Departamento de Educação (DED)	. 57
	Departamento Local de Saúde e Solidariedade Social (DLS)	. 58
	Divisão de Relações Internacionais (DRIN)	. 60
	Departamento de Desporto e Atividade Física (DAF)	. 61
3.	. CONCLUSÃO	. 63
A	NEXOS	. 65
	ANEXO I – ORGANOGRAMA DA MACROESTRUTURA DOS SERVIÇOS MUNICIPAIS	. 66
	ANEXO II – MATRIZ DAS ÁREAS ESPECÍFICAS EXPOSTAS A RISCOS	. 68
	ANEXO III – INOUÉRITOS DE AVALIAÇÃO ANUAL	. 73





SIGLAS E ABREVIATURAS

DCPP

DCS

DDS

DEC

DED

DEFI

DFMF

DEPR

ANMP Associação Nacional de Municípios Portugueses CCP Código dos Contratos Públicos CMC Câmara Municipal de Cascais CPC Conselho de Prevenção da Corrupção CROA Centro de Recolha Oficial Animal DAB Departamento de Arquivos, Bibliotecas e Património Histórico **DACP** Divisão de Apoio à Contratação Pública DAF Departamento de Desporto e Atividade Física DAGE Divisão de Administração e Gestão Educativa DAJ Departamento de Assuntos Jurídicos DAM Departamento de Ambiente e do Mar DAMA Divisão de Avaliação e Monitorização Ambiental e do Território DANT Divisão de Atos Notariais DAP Departamento de Assuntos Patrimoniais DAPC Divisão de Atos, Protocolos e Contratos DAPG Divisão de Apoio à Gestão DAPH Divisão de Arquivos e Património Histórico DAPI Divisão de Apoio Pedagógico e Inovação Educativa DAPO Divisão de Planeamento e Operações DAPT Divisão de Autoproteção DASS Divisão de Associativismo DAT Departamento de Autoridade de Transportes DCC Departamento de Contabilidade e Controlo Divisão de Análise e Dados de Gestão DCCG DCIP Divisão de Cidadania e Participação DCOC Divisão do Centro de Operações DCOF Divisão de Projetos Cofinanciados DCOM Divisão de Comunicação DCON Divisão de Contencioso DCOT Divisão de Coordenação e Valorização Territorial DCP Departamento de Contratação Pública

Direção Municipal de Conhecimento, Património e Promoção Cultural

Departamento de Comunicação e Serviço ao Cidadão

Departamento de Coesão e Desenvolvimento Social

Divisão de Estudos Municipais Estratégicos

Departamento de Cidadania

Departamento de Educação

Divisão de Execuções Fiscais

Divisão de Execução de Projetos



Relatório de Avaliação Anual 2022

Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

DEPT Divisão de Empregabilidade e Promoção de Talento DESP Divisão de Desenvolvimento Desportivo DEXP Divisão de Expropriações DFEI Divisão de Fiscalização de Obras e Infraestruturas DFI Departamento de Financeiro DFIS Divisão de Fiscalização Geral **DFMT** Divisão de Fiscalização e Monitorização de Serviço Público de Transporte de DFOR Divisão de Formação e Desenvolvimento Organizacional Direção-Geral das Autarquias Locais DGAL Divisão de Gestão Administrativa **DGEA DGEC** Divisão de Gestão de Compras Divisão de Gestão e Estudos Territoriais DGET DGEV Divisão de Gestão de Estrutura Verde **DGRH** Divisão de Gestão e Valorização de Recursos Humanos DGT Departamento Gestão Territorial DIAC Divisão do Atendimento ao Cidadão DIAJ Divisão de Assuntos Jurídicos DIAP Divisão de Implementação e Acompanhamento de Projetos DIBI Divisão de Bibliotecas DICH Divisão de Centros Históricos DICO Divisão de Contraordenações DIEP Divisão de Estudos e Projetos DIES Divisão de Infraestruturas e Especialidades DINC Divisão de Intervenção Comunitária DINO Divisão de Inovação DIPA Divisão de Instrução Processual e Gestão Administrativa DIRS Divisão de Infraestruturas de Redes e Sistemas DIV Departamento de Infraestruturas e Vias DJUV Divisão de Juventude DLEC Divisão de Licenciamentos Económicos DLOU Divisão de Licenciamentos de Operações Urbanísticas DLRA Divisão de Loteamentos e Reconversão Urbana DLS Departamento Local de Saúde e Solidariedade Social DLU Departamento Licenciamento Urbanístico DLVP Divisão de Licenciamento de Ocupação e Intervenção na Via Pública **DMAG** Direção Municipal de Apoio à Gestão DMCR Direção Municipal de Captação de Recursos DMDE Divisão de Marca e Design DME Departamento de Obras e Manutenção de Edifícios





Relatório de Avaliação Anual 2022

Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

DMEI Direção Municipal de Estratégia, Inovação e Qualificação

DMES Direção Municipal de Projetos Estruturantes

DMGI Direção Municipal de Gestão e Intervenção Territorial

DMIN Divisão de Marketing e Inovação

DMP Departamento de Museus e Promoção Cultural

DMSL Divisão de Manutenção e Serviços Logísticos

DMUS Divisão de Museus

DOEE Divisão de Obras de Edifícios e Equipamentos

DOPA Divisão de Orçamentos Participativos

DORT Divisão de Ordenamento e Planeamento do Território

DOVI Divisão de Obras de Vias e Infraestruturas

DPAF Divisão de Promoção da Atividade Física

DPCO Divisão de Plano e Controlo Orçamental

DPE Departamento de Planeamento Estratégico

DPEL Divisão de Projetos Estruturantes e Licenciamentos

DPES Divisão de Projetos Estruturantes

DPF Departamento de Polícia Municipal e Fiscalização

DPGE Divisão de Planeamento e Prospeção de Projetos

DPGR Divisão de Planeamento e Gestão da Rede

DPIE Divisão de Promoção da Infância e do Envelhecimento Ativo

DPL Departamento de Projetos e Comparticipação de Fundos

DPMT Divisão de Planeamento de Mobilidade e Transportes

DPOL Divisão de Polícia

DPRO Divisão de Promoção Cultural

DPSE Divisão de Prevenção e Sensibilização

DPT Departamento de Promoção do Talento

DPTC Divisão de Processos de Tribunal de Contas

DPTU Divisão de Processos de Tutela Urbanística

DQAM Divisão de Qualificação Ambiental

DRCD Divisão de Registo e Controlo da Despesas

DRE Diário da República Eletrónico

DREM Divisão de Recrutamento e Gestão de Mobilidade



GCGE

GDCC

Relatório de Avaliação Anual 2022

Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

DRES Divisão de Planeamento e Rede Social DRGM Divisão de Regulação, Gestão e Monitorização de Serviço Público de Transporte de Passageiros DRH Departamento de Recursos Humanos DRIH Divisão de Ribeiras e Inteligências Hídricas DRIN Divisão de Relações Internacionais DRIS Divisão de Recurso para a Inclusão Social DRMU Divisão de Receitas Municipais DRPP Divisão de Relações Públicas e Protocolo DRU Departamento de Reabilitação Urbana **DSBM** Divisão de Promoção da Saúde e Bem-Estar **DSEC** Divisão de Segurança e Cibersegurança DSIG Divisão de Sistemas de Informação Geográfica DSQV Divisão de Solidariedade Social e Qualidade de Vida DSSM Divisão de Serviços de Suporte Municipal DSST Divisão de Saúde e Segurança no Trabalho DTAS Divisão da Transição Ambiental e Desenvolvimento Sustentável DTI Departamento de Tecnologias de Informação **DTMA** Divisão de Transporte e Manutenção Auto DTOA Divisão de Trânsito e Mobilidade DTRC Divisão de Transparência e Conformidade DVOL Divisão de Voluntariado GAAM Gabinete de Apoio à Assembleia Municipal GACG Gabinete de Coordenação e Gestão GACM Gabinete de Apoio à Câmara Municipal **GAGA** Gabinete de Apoio e Gestão Administrativa GAGC Gabinete de Apoio à Gestão e Comunicação Cultural GAIN Gabinete de Inovação **GAPG** Gabinete de Planeamento e Gestão **GARE** Gabinete de Apoio ao Recrutamento GAUD Gabinete de Auditoria Interna

Gabinete de Coordenação e Gestão

Sistema de gestão documental





Relatório de Avaliação Anual 2022

Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

GGEM Gabinete de Gestão e Coordenação de Eventos Municipais
GGST Gabinete de Gestão de Stocks
GIPA Gabinete de Instrução de Processos Administrativos
GISP Gabinete de Intervenção Socioprofissional
GMED Gabinete de Medicina no Trabalho

GOP Grandes Opções do Plano

GMOB

GOSE Gabinete de Operações de Segurança

Gabinete de Gestão de Mobilidade

GPRE Gabinete da Presidência

GPRO Gabinete de Atendimento, Gestão de Processos e de Assiduidade

GREM Gabinete de Remunerações

GTDI Gabinete de Transformação Digital

GTEC Gabinete Técnico

INE Instituto Nacional de Estatística

IPAI Instituto Português de Auditoria Interna

ISO International Organization for Standardization

MENAC Mecanismo Nacional Anticorrupção

NCI Norma de Controlo Interno

NP Norma Portuguesa

RGPC Regime Geral de Prevenção da Corrupção

RGPDI Regime Geral de Proteção de Denunciantes de Infrações

ROSM Regulamento de Organização dos Serviços Municipais

SIADAP Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração

Pública

SPC Serviço Municipal de Proteção Civil

SPO Sistema de Gestão de Processos

TESM Tesouraria Municipal

UACP Unidade de Acessibilidades e do Peão

UADC Unidade de Acompanhamento de Descentralização de Competências

UADS Unidade de Analítica de Dados

UAPG Unidade de Apoio à Gestão

UAPL Unidade de Apreciação de Projetos e Loteamentos

UAPO Unidade de Planeamento e Gestão



UTEF

Unidade Técnica Florestal

Relatório de Avaliação Anual 2022

Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

UATE Unidade de Apoio Técnico UBIE Unidade de Gestão da Bibliotecas Escolares UCCA Unidade de Comunicações, Certificações e Alvarás Unidade de Coordenação e Gestão de Cemitérios UCGC UCGE Unidade de Controlo de Gestão UCIN Unidade de Comunicação Interna **UCPD** Unidade de Coordenação e Planeamento Desportivo **UDES** Unidade de Design de Comunicação Unidade de Educação pela Arte UEDA **UEMM** Unidade da Estratégia Municipal do Mar **UGBM** Unidade de Gestão Bairro dos Museus **UGEC** Unidade de Acompanhamento à Gestão Contratual **UGEM** Unidade de Gestão de Edifícios e Equipamentos Municipais **UGPM** Unidade de Gestão Patrimonial Móvel UGTA Unidade de Gestão Teatros, Cinemas e Auditórios **UGVA** Unidade de Gestão Vila das Artes Unidade de Licenciamento e Reconversão AUGI ULRA **UMAD** Unidade de Manutenção de Administração Direta UNIF Unidade de Intervenção Familiar UO Unidade orgânica Unidade de Operações e Informações UOPI **UPAM** Unidade de Polícia Ambiental UPAU Unidade de Procedimentos de Autorização de Utilização UPDT Unidade de Promoção dos Direitos no Território Unidade de Planeamento e Avaliação UPLA **UPOP** Unidade de Publicidade e Ocupação de Espaço Público **UQSA** Unidade de Qualidade e Segurança Alimentar **UREN** Unidade de Recursos para o Envelhecimento Ativo URIS Unidade de Recursos para a Inclusão Social USCI Unidade de Segurança contra Incêndios em Edifícios





Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

ENQUADRAMENTO

ASCAIS

CÂMARA MUNICIPAL

O Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas, do Município de Cascais (doravante Plano) em vigor foi aprovado por deliberação camarária de 25 de outubro de 2022.

O Plano atual resulta da reestruturação orgânica decorrente da sétima alteração ao Regulamento de Organização dos Serviços Municipais (ROSM), publicada no Diário da República, n.º 245/2021, Série II de 21 de dezembro de 2021 (Despacho n.º 12444/2021), e da necessidade de incorporar as novas medidas de prevenção da corrupção estipuladas no Regime Geral de Prevenção da Corrupção (RGPC).

A aprovação do Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro, que cria o Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC) e estabelece o RGPC, introduziu um novo paradigma na prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas. Nesse sentido, foi implementado na Câmara Municipal de Cascais um programa de cumprimento normativo que inclui, para além do Plano, o Código de Ética e de Conduta, o Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, os Canais de Denúncia para a Promoção da Transparência Municipal, e um programa de formação interna que promove a divulgação das políticas e procedimentos de prevenção da corrupção existentes.

O Código de Ética e Conduta e o Manual de Gestão de Conflitos de Interesses constituem instrumentos essenciais para garantir uma atuação imparcial e exemplar, fundamental para a prevenção e mitigação de potenciais riscos. Estes documentos aplicam-se a todos os trabalhadores e colaboradores ao serviço da Câmara Municipal, tendo sido devidamente divulgados e solicitada a subscrição de uma Declaração de Conhecimento.

Os Canais de Denúncia Interna e Externa são disponibilizados no site institucional, tendo em vista prevenir, detetar e sancionar as infrações previstas no artigo 2.º do Regime Geral de Proteção de Denunciantes de Infrações, os atos de corrupção e infrações conexas, de acordo com o estipulado no RGPC, as violações aos Códigos de Ética e Conduta e de Boa Conduta para a Prevenção e Combate ao Assédio Laboral, e situações de conflitos de interesses.

Nos termos definidos no RGPC, a execução do Plano está sujeita a controlo, pelo que o presente Relatório de Avaliação Anual (doravante Relatório) visa quantificar o grau de implementação das medidas identificadas, bem como a previsão da sua implementação.

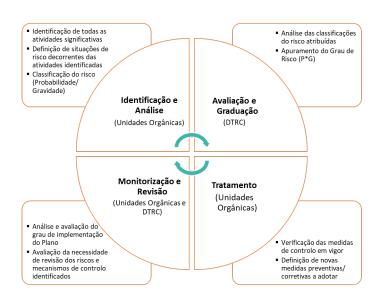
Em 1 de janeiro de 2023, entrou em vigor uma nova alteração ao ROSM, que se encontra já refletida no Relatório. O Plano irá agora ser revisto em conformidade com o novo ROSM, bem como com as propostas de alteração entretanto apresentadas pelas unidades orgânicas.

Cabe à Chefia da Divisão de Transparência e Conformidade (DTRC) a responsabilidade geral pela execução, controlo e revisão do Plano e, consequentemente, pela elaboração dos relatórios de avaliação legalmente previstos, em estreita articulação com os dirigentes das unidades orgânicas, que participam ativamente no processo.



1. METODOLOGIA

O Processo de Prevenção de Riscos da Câmara Municipal de Cascais é um processo contínuo e em constante desenvolvimento, conforme pode ser observado na figura seguinte:



A elaboração do presente Relatório assentou na identificação de potenciais situações de risco decorrentes das competências e atividades significativas de cada unidade orgânica, tal como previstas no ROSM, que foram equacionadas face à sua probabilidade de ocorrência e gravidade da consequência. Paralelamente, foram também definidas as opções de tratamento dos riscos, designadamente as medidas preventivas e corretivas a adotar para cada uma das situações de risco. Este levantamento materializou-se na elaboração dos Mapas de Registo do Risco, de autoavaliação da exposição ao risco e de mecanismos de controlo associados, individuais para cada unidade orgânica, cujo preenchimento foi da inteira responsabilidade do respetivo dirigente.

Seguidamente, a conjugação da análise dos dois indicadores de risco - probabilidade da ocorrência e gravidade da consequência - permitiu apurar o grau de risco associado às atividades desenvolvidas em cada unidade orgânica e hierarquizar as áreas de risco e os processos críticos a elas associados. Estes resultados, associados às respostas fornecidas pelas unidades orgânicas nos Inquéritos de Avaliação quanto à fase de implementação dos mecanismos de controlo, possibilitaram a identificação das áreas/ atividades que devem merecer maior atenção e a definição da gestão dos seus riscos.

No âmbito da avaliação anual, foram enviados 38 Inquéritos a todos os Departamentos, Divisões e Gabinetes em funções, abrangendo 137 unidades orgânicas.

O organograma atualizado da macroestrutura dos serviços municipais consta do ANEXO I ao presente Relatório.



Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

CÂMARA MUNICIPAL

2. ANÁLISE

2.1. Instrumentos e Mecanismos de Gestão

A Câmara Municipal de Cascais, no âmbito do Sistema de Gestão Anticorrupção, tem implementado um programa de cumprimento normativo que inclui um conjunto de instrumentos e de mecanismos de gestão, que contribuem de forma determinante para a mitigação genérica dos riscos de gestão, incluindo os de corrupção e infrações conexas, sendo aplicáveis de forma transversal e abrangente a todas as unidades orgânicas.

A entrada em vigor do Regime Geral de Prevenção da Corrupção e do Regime Geral de Proteção de Denunciantes de Infrações (RGPDI), aprovado pela Lei n.º 93/2021, de 20 de dezembro, desencadeou a necessidade de revisão e atualização destes instrumentos e mecanismos de gestão, destacando-se as seguintes alterações:

- a) Código de Ética e de Conduta: inclusão de regras relacionadas com a prevenção da corrupção e infrações conexas, sanções disciplinares associadas, acompanhamento e avaliação pelo Responsável pelo Cumprimento Normativo, registo de acesso público das ofertas institucionais, prazos de revisão e de publicitação do Código;
- Manual de Gestão de Conflitos de Interesses: densificação dos termos da subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses, reformulação da Declaração de Registo de Interesses e atualização da Declaração de Existência de Conflitos de Interesses;
- c) Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações
 Conexas: incorporação de todas as unidades orgânicas em risco, do responsável pela
 execução controlo e revisão do Plano, e dos prazos de avaliação, revisão e
 publicitação do Plano;
- d) <u>Canais de Denúncia</u>: implementação de uma plataforma eletrónica de gestão dos Canais de Denúncia Interna e Externa, que assegura a privacidade por defeito, garantindo que toda a informação relacionada com as participações e denúncias circula encriptada, e adaptação do Manual de Procedimentos dos Canais relativamente aos prazos legais estipulados para a tramitação e conservação das denúncias e quanto à proteção dos denunciantes;
- e) <u>Programa de formação e comunicação interna</u>: realização de ação de formação interna anual nos instrumentos e mecanismos de gestão que integram o programa de cumprimento normativo e revisão, no site institucional e na intranet, de toda a documentação relacionada.

No âmbito da mitigação genérica dos riscos, importa também realçar o sistema de controlo interno existente, o qual engloba, designadamente, o plano de organização, políticas, métodos e procedimentos de controlo, bem como todos os outros métodos e procedimentos definidos pelos responsáveis autárquicos que contribuam para assegurar o desenvolvimento



Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

das atividades de forma ordenada e eficiente, incluindo o controlo dos sistemas e tecnologias de informação, a salvaguarda dos ativos, a prevenção e deteção de situações de ilegalidade, fraude e erro, a exatidão e a integridade dos registos contabilísticos, a preparação oportuna de informação financeira fiável, assim como o cumprimento das deliberações dos órgãos e

12

Os elementos base que dão forma ao sistema de controlo interno do Município de Cascais são os seguintes:

- Plano de organização (constituição do executivo e distribuição de pelouros, regimento do órgão executivo, delegações e subdelegações de competências, estrutura orgânica, macro e micro, atribuições das várias unidades orgânicas e competências dos seus dirigentes);
- Regulamentos internos e externos;
- Planos de contas e Manual de Consolidação de Contas;
- > Auditoria interna e Norma de Controlo Interno.

Após aprovação em Reunião de Câmara, os documentos que integram o Sistema de Gestão Anticorrupção são divulgados e publicitados interna e externamente, nos termos do Plano de Comunicação do Sistema de Gestão Anticorrupção.

2.2. Situações de Risco

CÂMARA MUNICIPAL

das decisões dos respetivos titulares.

A prevenção de riscos no Município de Cascais beneficia também das medidas específicas de controlo associadas às situações de risco identificadas pelas unidades orgânicas na prossecução das atividades e procedimentos decorrentes das suas competências e atribuições.

Decorrente da mais recente alteração ao ROSM, verificou-se um acréscimo no número de situações de risco identificadas e de mecanismos de controlo definidos. Em termos globais, encontram-se identificadas pelas 137 unidades orgânicas, no âmbito das respetivas 78 áreas específicas de intervenção, 4.314 situações de riscos de gestão e operacionais, para as quais estão definidos 4.823 mecanismos de controlo.

Apresenta-se na tabela seguinte síntese da análise efetuada à avaliação e graduação dos riscos nas atividades desempenhadas pelas unidades orgânicas.



	AVA	LIAÇÃO E GRADUAÇÃO DOS RISCOS					
N.º de Riscos Iden	tificados	4.31	4				
Critérios d	e Análise	N.º	(%)				
	Baixa	3.824	88%				
Probabilidade de Ocorrência	Moderada	418	10%				
	Alta	72	2%				
	Baixa	1.047	24%				
Gravidade da Consequência	Moderada	1.410	33%				
	Alta	1.857	43%				
	Muito Reduzido	985	23%				
	Reduzido	1.226	28%				
Grau de Risco	Moderado	1.883	44%				
	Elevado	186	4%				
	Muito Elevado	34	1%				

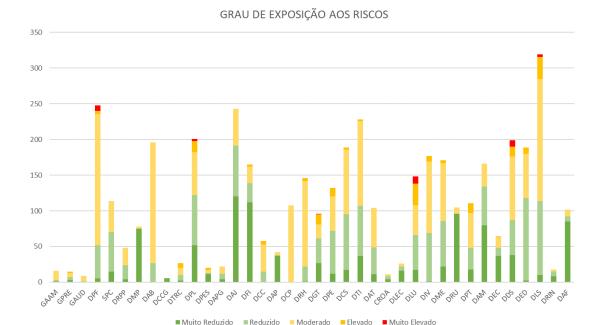
Conjugando a análise dos dois indicadores de risco (probabilidade de ocorrência e gravidade da consequência), constatou-se que 2.211 situações (51%) apresentam um grau de risco Muito Reduzido ou Reduzido e 1.883 apresentam um grau de risco Moderado (44%). Em 220 situações (5%) foi apurado um grau de risco Elevado ou Muito Elevado, correspondendo a 186 situações de grau Elevado (4%) e 34 de grau Muito Elevado (1%).

As situações de grau de risco Elevado verificaram-se em 59 unidades orgânicas, que correspondem a 43% do total das unidades orgânicas respondentes aos Inquéritos. Quanto às situações de grau de risco Muito Elevado, foram identificadas em 22 unidades orgânicas, o que corresponde a 16% do total das unidades orgânicas respondentes aos Inquéritos.

Para uma análise mais pormenorizada das áreas específicas da atividade municipal consideradas pelas respetivas unidades orgânicas como expostas a riscos de gestão e operacionais de corrupção e infrações conexas, bem como da fase de implementação dos respetivos mecanismos de controlo, pode ser consultada a matriz constante do ANEXO II ao presente Relatório.

Apresenta-se no gráfico seguinte a distribuição do grau de exposição a riscos de gestão e operacionais de corrupção e infrações conexas pelas unidades orgânicas, em função do número de situações de risco identificadas nos 38 Inquéritos respondidos.





Numa análise mais específica, concluiu-se que 50% das unidades orgânicas estimaram um grau de exposição ao risco predominantemente Moderado. As restantes distribuíram-se entre os níveis Muito Reduzido (32%) e Reduzido (18%). Nenhuma das unidades orgânicas

considerou ter um grau de risco predominantemente Elevado ou Muito Elevado.

2.3. Mecanismos de Controlo

Quanto aos mecanismos de controlo das situações de risco identificadas, a monitorização anual realizada junto dos Departamentos, Divisões e Gabinetes da Câmara Municipal de Cascais, e consubstanciada nas respostas fornecidas nos Inquéritos, permitiu constatar que uma expressiva maioria dos 4.823 mecanismos de controlo, já se encontra Implementada (94%), encontrando-se ainda 219 (5%) Em Implementação e 48 (1%) Por Implementar.

Relativamente à avaliação intercalar efetuada em outubro de 2022, verifica-se um aumento de 9% dos mecanismos de controlo Implementados, que corresponde a uma redução de 6% naqueles ainda Em Implementação e de 3% nos que estão Por Implementar.

Conjugando a análise dos mecanismos de controlo relativamente aos graus de risco apurados, constatou-se que 2.416 mecanismos (50%) foram definidos para situações de grau de risco Muito Reduzido ou Reduzido, 2.162 mecanismos (45%) para situações de grau de risco Moderado, 213 (4%) para grau de risco Elevado e 35 (1%) para grau de risco Muito Elevado.

A tabela seguinte permite visualizar o atual grau de implementação dos mecanismos de controlo relativamente aos graus de risco apurados.



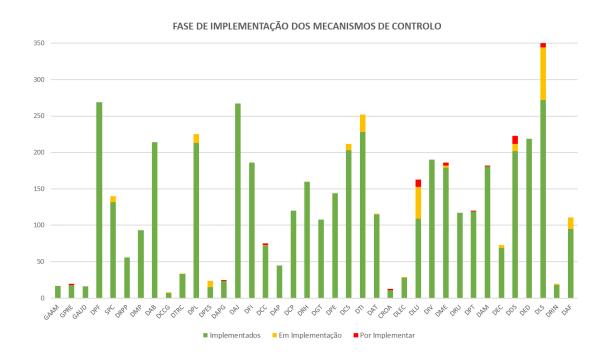


		GR	AU DE 1	MPLEM	ENTAÇÂ	io dos	MECAN:	ISMOS	DE CON	TROLO			
N	lecanismos de						Grau d	le Risco	•				
•	Controlo	Mu Redu		Redu	ızido	Mode	erado	Elev	rado	Mu Elev		То	tal
ção	Verificação	N.º	(%)	N.º	(%)	N.º	(%)	N.º	(%)	N.º	(%)	N.º	(%)
nentação	Implementados	1.035	96%	1.253	94%	2.061	95%	176	82%	31	88%	4.556	94%
mplem	Em implementação	36	3%	82	5%	76	4%	23	11%	2	6%	219	5%
de I	Por implementar	5	1%	5	1%	22	1%	14	7%	2	6%	48	1%
Fase	Total	1.076	22%	1.340	28%	2.162	45%	213	4%	35	1%	4.8	23

Conforme é possível constatar, nas situações de grau de risco Muito Reduzido e Reduzido, verificou-se que 94% dos mecanismos já se encontram implementados, representando um aumento de 7% relativamente ao verificado na avaliação intercalar. Nas situações de grau de risco Moderado, o aumento foi de 13%.

Quanto às situações de grau de risco Elevado, verificou-se que 82% dos mecanismos já se encontram Implementados, correspondendo a um aumento de 15%. Já nas situações estimadas como de grau de risco Muito Elevado, 88% dos mecanismos já se encontram Implementados, 14% acima do valor registado na avaliação intercalar.

Apresenta-se no gráfico seguinte a fase de implementação dos mecanismos de controlo, em função da avaliação anual realizada pelas unidades orgânicas.







Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

Resulta evidente que, na autoavaliação efetuada em todos os 38 Inquéritos, a maioria dos mecanismos de controlo definidos já se encontra Implementada, havendo 16 unidades orgânicas (42%) que consideraram Implementados 100% dos mecanismos.

Relativamente às restantes unidades orgânicas, aquelas que apresentaram menor percentagem de mecanismos Implementados foram a Divisão de Projetos Estruturantes (DPES) com 63%, o Departamento de Licenciamento Urbanístico (DLU) com 67%, e o Departamento Local de Saúde e Solidariedade Social (DLS) com 76%.

Quanto aos mecanismos Em Implementação, estão presentes em 17 (45%) unidades orgânicas. Já os mecanismos Por Implementar encontram-se em 9 (24%) unidades orgânicas.

Nos quadros apresentados nas páginas seguintes, é feito o balanço do grau de implementação dos mecanismos de controlo que ainda se encontram Por Implementar (PI) ou Em Implementação (EI), bem como daqueles que foram reformulados no âmbito de uma avaliação amadurecida das situações de risco identificadas em cada unidade orgânica.

Para uma análise mais pormenorizada, podem ser consultados os Inquéritos de Avaliação Anual preenchidos pelas unidades orgânicas (ANEXO III).



Assembleia Municipal

• Gabinete de Apoio à Assembleia Municipal (GAAM)

Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação
	Especificas		GAAM	GAAM	GAAM		GAAM
		Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	В	А	М	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I
		Incumprimento dos prazos legais na organização e preparação de reuniões	В	А		Acompanhamento regular para cumprimento dos prazos legais	I
		Incumprimento do procedimento administrativo da agenda e/ou atuação extemporânea	В	Α		Acompanhamento regular em cada uma das fases para o cumprimento dos	I
		Envio e/ou disponibilização de documentos fora de prazo	В	А		prazos; responsabilização dos intervenientes	
Procedimento		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo		Α		Acompanhamento regular para cumprimento dos prazos legais	I
Administrativo Admin	Administrativo	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	В	А	М	Acompanhamento regular para cumprimento dos prazos legais	I

Legenda:

A - Alta, M - Moderado, B - Baixa, ME - Muito Elevado, E - Elevado, R - Reduzido, MR - Muito Reduzido, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar, I - Implementado

Analisando a autoavaliação efetuada pelo Gabinete de Apoio à Assembleia Municipal (GAAM) no Inquérito de Avaliação Anual, verifica-se que, dos 5 mecanismos de controlo que não se encontravam implementados, 4 foram reformulados de forma a ajustarem-se às atividades desenvolvidas no GAAM, tendo sido todos implementados.

Conforme é possível observar no quadro acima, os mecanismos de controlo que se encontravam em implementação ou por implementar estavam associados a atividades no âmbito da ética e transparência, organização e apoio a reuniões, e procedimento administrativo, cujas situações de risco foram estimadas como de grau de risco Moderado.

Os mecanismos relacionados com a implementação de procedimentos/ sistemas de alerta para o cumprimento de prazos tornaram-se mais específicos, passando a referir o acompanhamento regular realizado no âmbito da unidade orgânica, tendo em vista assegurar o cumprimento dos prazos legais.

Gabinete da Presidência (GPRE)

Grandes Áreas	Áreas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação	
Grandes Areas	Específicas	iuentincação das Situações de Risco	GPRE	GPRE	GPRE	Mecanismos de Controlo	GPRE	
	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	В	А		Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	
		Controlo deficiente das ofertas institucionais	М	А		Cumprimento do estipulado no Código de Ética e Conduta, onde constam as diretrizes de atuação	I	
Ética	Gestão das	control delicente das ofertas institucionals		^		Acompanhamento e supervisão pelos dirigentes	I	
	ofertas institucionais	Desvio ou apropriação de ofertas institucionais	М	A		Registo de acesso público das ofertas institucionais, disponibilizado no site institucional	PI	
						Realização de ações de controlo por unidade orgânica distinta	PI	
Sistemas de	temas de Gestão da	Falta de encaminhamento, encaminhamento indevido ou extemporâneo de comunicações dirigidas à Presidência	В	М		Existência de sistema de monitorização de prazos de encaminhamento/resposta		
Informação	comunicação institucional	Deficiente ou ineficiente articulação funcional interna com as unidades orgânicas, comprometendo o acesso à informação	В	М	R	Definição de sistema de articulação interna de circulação de informação	I	

Legenda:

A - Alta, M - Moderado, B - Baixa, ME - Muito Elevado, E - Elevado, R - Reduzido, MR - Muito Reduzido, El - Em Implementação, PI - Por Implementar, I - Implementado

No Gabinete da Presidência (GPRE), verifica-se que, dos 7 mecanismos de controlo que não se encontravam implementados, 2 ainda estão por implementar. Trata-se dos mecanismos de controlo do desvio ou apropriação de ofertas institucionais, associados a atividades no âmbito da gestão das ofertas institucionais, cuja situação de risco foi estimada como de grau de risco Elevado.

Apesar de estar devidamente assegurado pelo GPRE o registo de todas as ofertas institucionais em mapa com a identificação da data, entidade, valor estimado, destinatário e destino, encontra-se ainda pendente a divulgação pública no site institucional. No âmbito da Estratégia para a Promoção da Transparência Municipal, está prevista a melhoria da acessibilidade da informação, nos termos legais.

Quanto à realização de auditorias de controlo por unidade orgânica distinta, estas encontram-se previstas na Norma de Controlo Interno, visando a avaliação do cumprimento do Plano de Prevenção de Riscos. Ambos os mecanismos deverão ser implementados até final do ano 2023.

Gabinete de Auditoria Interna (GAUD)

	Grandes Áreas	Áreas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação
	Granaes Areas	Específicas	aucitaneugao das Situações de Risco	GAUD	GAUD	GAUD	riccanismos de condisio	GAUD
ć.	ica	Ética e	Deconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética	В	А		Cruzamento das declarações de conhecimento com as acumulações de	I
E		Transparência	Deconhecimento do Manual de Conflitos de Interesses	В	Α	М	funções dos funcionários e dirigentes	I
Pi	ocedimento		Desconhecimento e falta de acompanhamento da Norma de Controlo Interno		А	М	Obrigatoriedade de Declaração de Conhecimento	I
A			Desconhecimento de canais de comunicação de irregularidades	В	Α	M	Obligatoriedade de Deciatação de Conhecimento	I
	ecursos umanos	irsos Formação	Ausância do atualização do conhecimentos em auditoria		А		Iniciativa da Divisão de Formação, depois de incluída nas necessidades de formação, no âmbito das suas competências	I

Legenda:

A - Alta, M - Moderado, B - Baixa, ME - Muito Elevado, E - Elevado, R - Reduzido, MR - Muito Reduzido, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar, I - Implementado

Analisando a autoavaliação efetuada pelo Gabinete de Auditoria Interna (GAUD), verifica-se que todos os 5 mecanismos de controlo que não se encontravam implementados já estão implementados.

Conforme é possível observar no quadro acima, os mecanismos de controlo que se encontravam em implementação ou por implementar estavam associados a atividades no âmbito da ética e transparência, normas e procedimentos, e formação, cujas situações de risco foram estimadas como de grau de risco Moderado.

O GAUD incluiu ainda 1 novo mecanismo de controlo relacionado com a conduta dos auditores internos ser pautada pelos requisitos estabelecidos na Norma NP ISO 19011 "Auditorias Internas a Sistemas de Gestão". Neste âmbito, foram também reformulados 4 mecanismos de controlo, de forma a ajustarem-se à especificidade das atividades desenvolvidas por esta unidade orgânica. Todos estes mecanismos já se encontram implementados.

Estas propostas irão ser integradas numa nova versão do Plano.

- Departamento de Polícia Municipal e Fiscalização (DPF)
 - Divisão de Polícia (DPOL)
 - > Divisão de Fiscalização de Obras e Infraestruturas (DFEI)
 - Divisão de Processos de Tutela Urbanística (DPTU)
 - Divisão de Fiscalização Geral (DFIS)
 - Divisão de Autoproteção (DAPT)
 - Divisão de Instrução Processual e Gestão Administrativa (DIPA)
 - ➤ Gabinete de Instrução de Processos Administrativos (GIPA)
 - Gabinete de Apoio e Gestão Administrativa (GAGA)

Grandes	Áreas	Identificação das Situações de Risco			Pro	obabilida	de de Oc	orrência							Gravidado	da Cons	equência								Grau d	e Risco					Mecanismos de Controlo				Fase de	a Implemen	ntação			ĺ
Areas	Especificas	Identificação das Situações de Risco	DPF	DPOL	DFEI DP	ru DFI	S DAP1	T DIP	GIPA	GAGA	GTEC	DPF	DPOL	DFEI	PTU DF	IS DAI	PT DIPA	GIPA	GAGA	GTEC	DPF	DPOL	DFEI	DPTU	DFIS	DAPT	DIPA	GIPA 6	AGA (GTEC	recumanos de condoto	DPF	DPOL	DFEI DI	PTU DE	FIS DAP1	DIPA	GIPA 0	SAGA GTE	Ĺ
Ética	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	В	В	ВВ	В	В	В	В	В	В	A	А	А	A /	A	A	A	A	А	н	м	н	м	м	м	м	н	н	м	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	1	1	ı	I	1	1 1	

Legenda:

A - Alta, M - Moderado, B - Baixa, ME - Muito Elevado, E - Elevado, R - Reduzido, MR - Muito Reduzido, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar, I - Implementado

No Departamento de Polícia Municipal e Fiscalização (DPF) e nas unidades orgânicas nele integradas, foi concluída a implementação do cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, tratando-se de um mecanismo de controlo de conflitos de interesses que possam comprometer a transparência das atividades e/ou dos procedimentos, associado a atividades no âmbito da ética e transparência, cuja situação de risco foi estimada como de grau de risco Moderado.



- Serviço Municipal de Proteção Civil (SPC)
 - Divisão de Prevenção e Sensibilização (DPSE)
 - Divisão de Planeamento e Operações (DAPO)

No Serviço Municipal de Proteção Civil (SPC) e nas unidades orgânicas nele integradas, verifica-se que, dos 19 mecanismos de controlo que não se encontravam implementados, 14 foram considerados implementados em todas as unidades orgânicas, encontrando-se 5 ainda em implementação.

Conforme é possível observar no quadro seguinte, no âmbito do controlo da execução de apoios, encontram-se em implementação pelo SPC a realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos, bem como os meios de controlo de aplicação dos apoios concedidos. Prevê-se que até final de 2023 deverá estar implementada uma aplicação de acompanhamento da atividade operacional. Encontram-se também a ser revistos os protocolos com os Corpos de Bombeiros. As situações de risco identificadas foram estimadas como de grau Reduzido e Moderado.

No âmbito da gestão e prevenção de riscos, o Plano de alojamento de emergência municipal, interinstitucional, encontra-se em fase de execução, a qual deverá decorrer até ao final do presente ano. Relativamente à criação de uma base de dados, está a ser atualizada, no âmbito da revisão do Plano Municipal de Emergência, com um prazo limite até setembro de 2024. As situações de risco identificadas foram estimadas como de grau Moderado e Reduzido.

Está também em implementação uma metodologia de monitorização dos objetivos em todas as unidades orgânicas, que deverá ser incluída no plano de ação para 2024. Este mecanismo visa mitigar o risco de ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão, cujo grau foi estimado como Reduzido.

Foram propostas alterações adicionais quanto à aplicabilidade das situações de risco identificadas, que irão ser integradas numa nova versão do Plano.



			Pro	babilidad O corrênc	le de ia	G	ravidade onsequêr	da ncia	G	rau de R	sco		Fase de	e Implen	entação
Áreas Específicas	Grandes Áreas	Identificação das Situações de Risco	SPC	DPSE	DAPO	SPC	DPSE	DAPO	SPC	DPSE	DAPO	Mecanismos de Controlo	SPC	DPSE	DAPO
Contratação Pública	Procedimentos de Contratação Pública	Insuficiente fundamentação/niveis de discricionariedade pouco adequados na análise e seleção das propostas	В	В	В	A	А	А	М	м	м	Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial	I	I	I
	Controlo da execução de apoios	Ausência e/ou insuficiente acompanhamento e controlo da aplicação de apoios concedidos Falta de definição e/ou aplicação de ações corretivas em casos de incumprimento, ou cumprimento defeituoso, por parte do beneficiário	В	-	-	м		-	R R	-	-	Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios de execução	EI	-	-
	Elaboração de pareceres, estudos e análise técnica	Utilização das verbas concedidas às entidades beneficiárias para fins diferentes dos que justificaram a atribuição Existência de erros, omissões ou ambiguidade	В	-	В	М	-	В	M R	-	MR	Existência de meios de controlo de aplicação dos apolos concedidos Existência de critérios de análise pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica	EI	-	- I
Gestão Municipal		Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados Falta de identificação dos riscos que ponham em causa a segurança de pessoas e bens, bem como de propostas de medidas corretivas	В	- В	В	M A	- м	B A	R M	- R	MR M	Elaboração de planos de manutenção preventiva / medidas de autoproteção; monitorização e acompanhamento sistemático de risco Availação periódica, em articulação com entidades externas, nas situações de maior exposição a riscos	I	I	I
- Запо гланстра	Gestão e prevenção de riscos	Falta de Imparcialidade e isenção na promoção de parceiros entre entidade externas Divulgação de informação incorreta / desatualizada e promoção de ações de sensibilização desadequadas	ВВ	В	В	A M	A M	A M	M R	M R	M R	Elaboração de relatórios técnicos que sustentem as parcerias promovidas; trabalho em equipa Monitorização de recolha, arquivo e atualização de informação do âmbito da unidade orgânica, garantindo a fiabilidade e utilidade da informação prestada Realização de reuniões periódicas entre serviços envolvidos para identificação das necessidades e canalização dos recursos	I	I	I
Gestão e prevenção de riscos Inexistente ou deficiente articulação interna no planeamento e acompanhamento de iniciativas / eventos Inexistência de Planos ou Planos desatualizados e/ou desajustados da realidade, quanto ao apolo logistico situações de emergência, nomeadamente às vitimas Inexistência ou insuficiente capacidade de articulação interna e externa na resposta a situações de emergên	B B B	- -	B B	A A	- -	A A	M M	м - -	M M	existentes; calendarização conjunta de iniciativas Elaboração de plano de apolo logistico por equipa multidisciplinar; revisão dos planos sempre que se afigure necessário, com periodicidade máxima de 2 anos Criteriosa identificação dos agentes e entidades envolvidas, consoante o tipo de risco; identificação das suas capacidades e complementaridades; promoção de reunibes multidisciplinares	EI	- -	I		
	Gestão florestal	Desconhecimento dos recursos existentes e suas capacidades / áreas de atuação Falta de rigor no cumprimento dos prazos legais quanto às ações de prevenção de incêndios florestais	В	-	В -	М	-	A -	R M	-	м —	Criação de base de dados atualizada, de recursos humanos e outros, de acordo com as valências, capacidades e disponibilidade Criação de sistema de alerta quanto aos prazos e ações a cumprir	EI	-	I -
	Planeamento	Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	В	В	В	В	В	м	MR	MR	R	Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros - previsão nas GOP	I	I	I
Planeamento		Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	В	В	В	м	м	М	R	R	R	Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	EI	EI	EI
	Planeamento das parcerias e atribuições de apoios	Deficiente articulação dos recursos existentes entres as várias unidades orgânicas	В	-	-	м	-	-	R	-	-	Realização de reuniões periódicas entre serviços envolvidos para identificação das necessidades e canalização dos recursos existentes; calendarização conjunta de iniciativas	I	-	-
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	В	-	-	АВ	-	-	M MR	- R	- R	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de análise e concessão de beneficios de qualquer âmbito	I	-	-
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Extravio de documentos/processos	В	В	В	м	A	A	R	м	м	Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	I	I	I
Relação com o cidadão	o Relação com o cidadão	Tratamento diferenciado de situações idênticas	В	В	В	м	м	В	R	R	MR	Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade	I	I	I

Legenda:

A - Alta, M - Moderado, B - Baixa, ME - Muito Elevado, E - Elevado, R - Reduzido, MR - Muito Reduzido, El - Em Implementação, Pl - Por Implementar, I - Implementado



- Divisão de Relações Públicas e Protocolo (DRPP)
 - > Gabinete de Gestão e Coordenação de Eventos Municipais (GGEM)

Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificacão das Situações de Risco	Probabilidade	de Ocorrência	Gravidade da	Consequência	Grau d	le Risco	Mecanismos de Controlo	Fase de Im	plementação
Grandes Areas	Areas Especificas	iuenuncação das Situações de Risco	DRPP	GGEM	DRPP	GGEM	DRPP	GGEM	riecanismos de Condicio	DRPP	GGEM
		Ausência de avaliação da relação custo-benefício	В	В	А	А			Análise/estudo de mercado	I	I
Contratação Pública	Procedimentos de Contratação Pública	Repartição da despesa desvirtuando o enquadramento do procedimento adequado, nos termos do CCP Omissão no caderno de encargos de determinadas especificações técnicas, quanto à natureza do	В	В	A	A	М	м	Existência de análise e supervisão das propostas aquisitivas para verificação do cumprimento dos requisitos	I	I
		objeto do contrato a celebrar Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados na análise e seleção das propostas	В	В	A	A			Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial	I	I
	Ética e	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	В	В	А	A			Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I
Ética	Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	В	В	А	А	М	М	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I
Planeamento	Planeamento e gestão de eventos	Ausência de estratégia de articulação com os meios de comunicação social; níveis de discricionariedade pouco adequados na promoção da imagem pública institucional	-	-	-	-	-	-	Definição e disponibilização de orientações e regras de conduta na relação interna / externa	-	-
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	В	В	A	A			Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I
Procedimento	Procedimento	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea Acesso indevido a informações sigilosas	В	В	A	A	М	м	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I	I
Administrativo	Administrativo	Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	В	В	М	M	R	R	Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão	I	I
		Extravio de documentos/processos	В	В	М	M			documental de todos os processos		
Relação com o	Relação com o	Inexatidão da informação prestada ao requerente	В	В	М	м			Garantia de acesso a toda a informação necessária: informação, consulta, cópias, nos termos da lei	I	I
cidadão	cidadão	Tratamento diferenciado de situações idênticas	В	В	М	М	R	R	Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade	I	I

Legenda:

A - Alta, M - Moderado, B - Baixa, ME - Muito Elevado, E - Elevado, R - Reduzido, MR - Muito Reduzido, El - Em Implementação, PI - Por Implementar, I - Implementado

Na Divisão de Relações Públicas e Protocolo (DRPP) e na unidade orgânica nela integrada, verifica-se que, dos 12 mecanismos de controlo que não se encontravam implementados, 10 foram considerados implementados. Foram retirados os 2 mecanismos relacionados com situações de risco consideradas não aplicáveis às atividades desenvolvidas por estas unidades orgânicas, designadamente ausência de estratégia de articulação com os meios de comunicação social e acesso indevido a informações sigilosas.

Os mecanismos de controlo que se encontravam em implementação ou por implementar estavam associados a atividades no âmbito de procedimentos de contratação pública, ética e transparência, planeamento e gestão de eventos, procedimento administrativo e relação com o cidadão, cujas situações de risco foram estimadas como de grau de risco Moderado ou Reduzido.



Direção Municipal de Conhecimento, Património e Promoção Cultural (DCPP)

- Departamento de Museus e Promoção Cultural (DMP)
 - Divisão de Museus (DMUS)
 - Divisão de Promoção Cultural (DPRO)

No Departamento de Museus e Promoção Cultural (DMP) e nas unidades orgânicas nele integradas, verifica-se que, dos 22 mecanismos de controlo que não se encontravam implementados, 13 foram considerados implementados. Foram retirados 9 mecanismos relacionados com situações de risco consideradas não aplicáveis às atividades desenvolvidas por estas unidades orgânicas, designadamente deficiente controlo das existências, apropriação indevida ou gestão incorreta de bens, tratamento desadequado do património cultural municipal, deficiente ou insuficiente articulação funcional interna com as unidades orgânicas, atribuição desajustada de apoios, omissão de informação pela entidade beneficiária, ausência ou deficiente fundamentação das propostas de atribuição de apoios, violação dos deveres de isenção e de imparcialidade, ausência de informação sistematizada de forma clara e disponível, dificuldade na obtenção de dados, incorreto tratamento de dados recolhidos, e indicadores estatísticos inadequados.

Conforme é possível observar no quadro seguinte, os mecanismos de controlo que se encontravam em implementação ou por implementar estavam associados a atividades no âmbito da ética e transparência, controlo da execução de medidas de programas, gestão de existências, gestão e conservação do património, gestão operacional, planeamento e planeamento das parcerias e atribuições de apoios, procedimento administrativo, avaliação de desempenho, gestão da informação e da imagem, e produção e gestão da informação, cujas situações de risco foram estimadas como de grau de risco Moderado ou Muito Reduzido.



6	•	•	Trace!	- 5	-	÷
С	ÂN	(ARA	MUI	NICI	PAL	

				babilidad Ocorrênci		Gravidad	ie da Cons	equência	G	rau de Ris	со		Fase d	le Implem	entação
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	DMP	DMUS	DPRO	DMP	DMUS	DPRO	DMP	DMUS	DPRO	Mecanismos de Controlo	DMP	DMUS	DPRO
±	Ética e	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	В	В	В	В	В	В	MR	MR	MR	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I	I
Ética	Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	В	В	В	А	А	А	м	м	м	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	1	I
	Controlo da	Ausência e/ou insuficiente acompanhamento e controlo da aplicação dos apoios concedidos	В	В	В	В	В	В				Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão			
	execução de medidas de programas	Falta de definição e/ou aplicação de ações corretivas em casos de incumprimento, ou cumprimento defeituoso, por parte do benificiário	В	В	В	В	В	В	MR	MR	MR	dos projetos e análise dos relatórios de execução	I	I	I
		Inexistência de avaliação do impacto das iniciativas/programas Deficiente controlo das existências (livros,	В	В	В	В	В	В				Grupo de trabalho para avaliação do trabalho desenvolvido e monitorização dos resultados esperados	I	I	I
Gestão Municipal	Gestão de existências	publicações, outros) Apropriação indevida ou gestão incorreta de	_	_	_	_	_	_	_	_	_	Existência de um sistema de inventário e registo dos bens adquiridos/distribuídos; segregação de funções	_	-	-
	Gestão e conservação do património	bens Tratamento desadequado/utilização indevida do património cultural municipal	В	В	В	В	В	В	MR	MR	MR	Existência de manuais de procedimentos, claros e amplamente divulgados entre os utilizadores; reuniões de monitorização/acompanhamento das ações	I	ı	I
	Gestão operacional	Deficiente ou insuficiente articulação funcional interna com as unidades orgânicas, comprometendo o serviço de atendimento prestado	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Realização de reuniões; audição regular da satisfação do munícipe	_	-	-
		Falta de priorização das necessidades identificadas	В	В	В	В	В	В				Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	I	I	I
	Planeamento	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	В	В	В	В	В	В	MR	MR	MR	Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal	I	I	I
		Deficiente identificação das necessidades, eventos e ou conhecimento de ações estratégicas desenvolvidas / programadas pelo Município	В	В	В	В	В	В				Dinamização do sistema de comunicação e meios de divulgação/articulação interna	I	I	I
Planeamento		Atribuição desajustada de apoios	_	_	_	-	_	_				Implementação de um sistema estruturado de avaliação das necessidades das associações e coletividades	-	_	_
	Planeamento das parcerias e atribuições de	Omissão de informação, ou envio de informação não fidedigna, pela entidade beneficiária	_	_	_	_	_	-	_	_	_	Existência de regulamento e/ou outros normativos que definem o âmbito da medida e os critérios de atribuição de apoios;	_		
	apoios	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas de atribuição de apoios	_	_	_	_	_	_				segregação de funções Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos	***************************************	~~~~~	~~~~~~~
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	_	_	-	-	_	-				Subscrição obrigatoria da Declaração de Inexistencia de Comitos de Interesses pelos intervenientes em processos de análise e concessão de benefícios de qualquer âmbito	-	_	_
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	В	В	В	В	В	В				Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	В	В	В	В	В	В	MR	MR	MR	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta	I	I	I
Recursos Humano	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	В	В	В	В	В	В	MR	MR	MR	para o cumprimento dos prazos Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	I	ı	ı
	Gestão da	Deficiente ou ineficiente articulação funcional interna com as unidades orgânicas, comprometendo a divulgação atualizada de informação	В	В	В	В	В	В				Auscultação periódica às unidades orgânicas com conteúdos publicados	I	I	I
	Gestao da informação e da imagem	Ausência de estratégia de articulação com os meios de comunicação social; divulgação de comunicação incorreta através dos canais oficiais internos (intranet) e externos (portal e redes sociais)	В	В	В	В	В	В	MR	MR MR MR	MR	Experiência de Plano de Comunicação; definição e disponibilização de orientações e regras de conduta na relação interna/externa	I	I	I
Sistemas de informação e comunicação		Ausência de informação sistematizada de forma clara e disponível	_	_	_	_	_	-			Existência de mecanismos que assegurem a recolha, compilação e consolidação de informação e a sua atualidade atualização	_	_	_	
	Produção e gestão	Dificuldade na obtenção de dados	_	_	-	_	_	-				Sensibilização e articulação interna para a disponibilização de informação	_	-	_
	da informação	Incorreto ou inadequado tratamento dos dados recolhidos	_	_	-	_	_	_	_	_	_	Reuniões multidisciplinares para esclarecimento da necessidade e finalidade da informação pretendida; capacitação/formação dos editores	_	_	_
		Indicadores estatísticos inadequados, incorretos e/ou desatualizados	_	_	_	-	_	_				Utilização de metodologia, critérios e indicadores uniformizados, nacionais (INE) e internacionais (EUROSTAT)	_	_	_



Direção Municipal de Conhecimento, Património e Promoção Cultural (DCPP)

- Departamento de Arquivos, Bibliotecas e Património Histórico (DAB)
 - Divisão de Bibliotecas (DIBI)
 - Divisão de Arquivos e Património Histórico (DAPH)

				oabilid Ocorrêr			ravida onsequ	ide da Jência	G	rau de	e Risc	со		Fase de	e Implem	antação
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	DAB	DIBI	DAPH	DAB	DIB	I DAP	DAI	DIE	BI DA	АРН	Mecanismos de Controlo	DAB	DIBI	DAPH
ź	Ética e	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	В	В	В	А	А	А	М				Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I	I
Ética	Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	В	В	В	А	A	А	- Ivi	М	'		Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I
Financeira	Receita	Controlo deficiente de exercício de funções e tarefas de cobrança e registo de valores	В	В	В	А	А	А	м	м			Definição de um sistema de articulação interna de circulação de informação; Verificação e monitorização do seu cumprimento; responsabilização dos	I	I	I
		Controlo deficiente no acondicionamento de valores monetários à sua guarda	В	В	В	Α	А	A					ntervenientes			
Gestão Municipal	Elaboração de planos, estudos e	Deficiente acompanhamento dos projetos	В	В	В	А	А	А	м	м	١,		Existência de instrumentos que garantam que a recolha de opiniões é efetuada de forma isenta e imparcial (livro de reclamações e/ou de elogios, endereco	I	I	I
	projetos	Discriminação na auscultação dos munícipes	В	В	В	А	A	A				e	eletrónico)			
	Atendimento Não Presencial	Inexatidão da informação prestada ao requerente	-	-	-	_	_	-	-	-		_ E	Existência de sistema para reciclagem de conhecimentos	I	-	-
Relação com o Cidadão	Relação com o Cidadão	Favorecimento no registo de entrada de documentos	В	В	В	А	A	A	М	М			Existência de mecanismos para o cumprimento da norma interna que garantam que o atendimento é efetuado de forma isenta e imparcial	I	I	I
		Falta de verificação e certificação dos documentos entregues	В	В	В	А	A	A				C	Definição de um sistema de articulação interna de circulação de informação	I	I	I

A - Alta, M - Moderado, B - Baixa, ME - Muito Elevado, E - Elevado, R - Reduzido, MR - Muito Reduzido, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar, I - Implementado

No Departamento de Arquivos, Bibliotecas e Património Histórico (DAB) e nas unidades orgânicas nele integradas, verifica-se que, dos 7 mecanismos de controlo que não se encontravam implementados, 3 foram reformulados de forma a melhor se adequarem às atividades desenvolvidas, tendo 6 sido implementados. Foi retirado 1 mecanismo relacionado com a existência de um sistema para reciclagem de conhecimentos, considerado desnecessário face à implementação de um mecanismo de controlo que garante o acesso a toda a informação necessária nos termos da legislação em vigor.

Os mecanismos que se encontravam em implementação ou por implementar estavam associados a atividades no âmbito da ética e transparência, receita, elaboração de planos, estudos e projetos, atendimento não presencial e relação com o cidadão, cujo grau de risco foi estimado como Moderado.

Direção Municipal de Captação de Recursos (DMCR)

Divisão de Análise e Dados de Gestão (DCCG)

				Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco		Fase de Implementação
Grandes	s Áreas	Áreas Especificas	Identificação das Situações de Risco	DCCG	DCCG	DCCG	Mecanismos de Controlo	DCCG
Ética			Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	В	В		Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I
Financeira	a	Reportes Financeiros	Incorreção dos dados reportados relativos a projetos comparticipados	В	М		Utilização de base de dados, com campos pré-formatados, permitindo disciplinar a introdução de dados	EI

Legenda:

A - Alta, M - Moderado, B - Baixa, ME - Muito Elevado, E - Elevado, R - Reduzido, MR - Muito Reduzido, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar, I - Implementado

Na Divisão de Análise e Dados de Gestão (DCCG), verifica-se que, dos 2 mecanismos de controlo que não se encontravam implementados, 1 foi considerado implementado, encontrando-se 1 ainda em implementação. Este mecanismo foi reformulado, encontrando-se associado a atividades no âmbito de reportes financeiros, cuja situação de risco foi estimada como de grau de risco Reduzido.

O risco relacionado com a incorreção dos dados reportados relativos a projetos comparticipados pode ser controlado através do desenvolvimento de uma base de dados com campos pré-formatados, permitindo disciplinar o tipo de dados que são introduzidos pelas unidades orgânicas que contribuem para esta base de dados. A implementação deste mecanismo está pendente da conclusão da fase de testes, que deverá estar concluída até final do ano 2023.



Direção Municipal de Captação de Recursos (DMCR)

• Divisão de Transparência e Conformidade (DTRC)

Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação
Grandes Areas	Areas Especificas	iuenuncação das situações de Risco	DTRC	DTRC	DTRC	Mecanisinos de Controlo	DTRC
	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	М	А	E	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I
		Acesso indevido a informações sigilosas constantes nas denúncias	М	А	E	Tramitação de todos os procedimentos através de plataforma informática com perfis de acesso reservado, permitindo rastrear toda a atividade; sistema de registo e tratamento da informação com mecanismos de segurança assegurados	I
					-	Cumprimento do estabelecido no Regulamento Geral de Proteção de Denunciantes de Infrações	I
		Recolha, tratamento e conservação de dados pessoais dos denunciantes	IAI	A	E	Implementação do Manual de Procedimentos dos Canais para a Promoção da Transparência	I
	Gestão de Denúncias	Atos de retaliação contra denunciantes	В	٨	М	Cumprimento do estabelecido no Regulamento Geral de Proteção de Dados	I
Ética		Atos de retaliação contra denonciantes	В	^		Implementação do Manual de Procedimentos dos Canais para a Promoção da Transparência	I
		Morosidade ou ausência de resposta aos denunciantes	М	Α	E	Definição de prazos, implementação de sistema de alerta e monitorização dos prazos de resposta	I
		Manipulação, ocultação ou destruição intencional de informação recebida/enviada	М	Α	E	Tramitação de todos os procedimentos através de plataforma informática com perfis de acesso reservado, permitindo rastrear toda a atividade; sistema de registo e tratamento da informação com mecanismos de segurança assegurados	I
	Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas	Deficiente divulgação do Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, bem como do controlo da sua execução	В	А	М	Promoção de ações de formação no âmbito da prevenção da corrupção e ações conexas	I
		Indisponibilidade ou dificuldade de acesso a informação relevante, completa e atempada relacionada com a gestão municipal	М	A		Disponibilização da informação pública atualizada e de forma simples e acessível, assegurando um aumento dos niveis de transparência e conformidade da gestão municipal	EI

Legenda:

A - Alta, M - Moderado, B - Baixa, ME - Muito Elevado, E - Elevado, R - Reduzido, MR - Muito Reduzido, El - Em Implementação, PI - Por Implementar, I - Implementado

Na Divisão de Transparência e Conformidade (DTRC), verifica-se que, dos 10 mecanismos de controlo que não se encontravam implementados, 1 está ainda em implementação. Trata-se do mecanismo de controlo de disponibilização de informação pública de forma simples e acessível, que está associado a atividades no âmbito da promoção da transparência, cuja situação de risco foi estimada como de grau de risco Elevado.

Tendo em conta as obrigações decorrentes da transparência administrativa, constantes no RGPC, foi efetuado um levantamento dos documentos publicitados, encontrando-se ainda alguns pendentes, essencialmente na intranet. No Plano de Comunicação do Sistema de Gestão Anticorrupção foram também sistematizados os responsáveis, destinatários, meios de comunicação e prazos a cumprir. No âmbito da Estratégia para a Promoção da Transparência Municipal, está prevista a melhoria da acessibilidade da informação, nos termos legais, prevendo-se a sua implementação até final deste ano.



Direção Municipal de Captação de Recursos (DMCR)

- Departamento de Projetos e Comparticipação de Fundos (DPL)
 - > Divisão de Implementação e Acompanhamento de Projetos (DIAP)
 - Divisão de Projetos Cofinanciados (DCOF)

,	Áreas			babilidad Ocorrênc			ravidade onsequêr		Gi	rau de Ri	sco			Fase de plementa	
Grandes Áreas	Especificas	Identificação das Situações de Risco	DPL	DIAP	DCOF	DPL	DIAP	DCOF	DPL	DIAP	DCOF	Mecanismos de Controlo	DPL	DIAP	DCOF
		Deficiente orçamento dos encargos e consequente derrapagem	М	М	М	А	А	А	Е	Е	Е	Existência de metodologias de verificação e acompanhamento dos cronogramas de execução e dos encargos assumidos	EI	EI	I
		Falta de advertência quando sejam detetadas situações irregulares ou derrapagens nos custos e prazos	В	В	В	В	В	В	MR	MR	MR	Formalização das advertências assim que as irregularidades sejam identificadas	EI	EI	I
Contratação Pública		Deficiente acompanhamento dos contratos	М	М	В	А	А	м	Е	Е	R	Realização de ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios de execução	EI	EI	I
	Procedimentos de contratação pública	Violação dos deveres de transparência, isenção e de imparcialidade	В	В	В	А	А	А	М	М	М	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em procedimentos de contratação pública, bem como pelos gestores de contratos	I	I	I
Ética		Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	В	В	В	А	А	А	М	М	М	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	В	В	В	Α	А	А	М	М	М	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	EI	EI	EI
Procedimento	Procedimento	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	_		_	_	_	_	_	_	_	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	_		
Administrativo	Administrativo		В	В	В	М	М	A	R	R	М	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	EI	EI	EI
		Acesso indevido a informações sigilosas	-	-	_	_	-	-	_	-	-	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	-	_	-

Legenda:

A - Alta, M - Moderado, B - Baixa, ME - Muito Elevado, E - Elevado, R - Reduzido, MR - Muito Reduzido, El - Em Implementação, PI - Por Implementar, I - Implementado

No Departamento de Projetos e Comparticipação de Fundos (DPL) e nas unidades orgânicas nele integradas, verifica-se que, dos 9 mecanismos de controlo que não se encontravam implementados, 2 foram implementados em todas as unidades orgânicas e 5 estão ainda em implementação. Foram retirados 2 mecanismos por serem considerados não aplicáveis.

Nas situações de grau de risco Elevado, encontram-se em implementação metodologias de verificação e acompanhamento dos cronogramas de execução e dos encargos assumidos nos contratos, bem como a realização de ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios de execução. Estes mecanismos estão numa fase inicial na DIAP face à falta de recursos humanos. Prevê-se a plena implementação durante o ano de 2024.

No âmbito do procedimento administrativo, as fichas de acompanhamento dos projetos contam já com automatismos de alerta, prevendo-se a implementação integral dos mecanismos até final deste ano. Todos os restantes mecanismos já se encontravam implementados, não tendo sido alterados.

Direção Municipal de Projetos Estruturantes (DMES)

• Divisão de Projetos Estruturantes (DPES)

Grandes Áreas	6 F (0)		Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco		Fase de Implementação
Grandes Areas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	DPES	DPES	DPES	Mecanismos de Controlo	DPES
itica		Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	В	А		Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I

Legenda:

A - Alta, M - Moderado, B - Baixa, ME - Muito Elevado, E - Elevado, R - Reduzido, MR - Muito Reduzido, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar, I - Implementado

Na Divisão de Projetos Estruturantes (DPES), foi concluída a implementação do cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, tratando-se de um mecanismo de controlo de conflitos de interesses que possam comprometer a transparência das atividades e/ou dos procedimentos, associado a atividades no âmbito da ética e transparência, cuja situação de risco foi estimada como de grau de risco Moderado.

Todos os restantes mecanismos de controlo já se encontravam implementados, tendo sido identificadas novas situações de risco no âmbito da gestão de obras e controlo da execução dos contratos, cujos mecanismos de controlo encontram-se ainda em implementação.

As propostas de alteração irão ser integradas numa nova versão do Plano.

• Divisão de Apoio à Gestão (DAPG)

Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação
Grandes Areas	Areas Especificas	iuenuncayau das Situações de Risco	DAPG	DAPG	DAPG	Plecalistinos de Cultudio	DAPG
Administrativo		Insuficiente conhecimento detalhado de todos os procedimentos transversais a todas as unidades orgânicas	М	М	М	Sistema de monitorização e acompanhamento dos procedimentos	PI

Legenda:

A - Alta, M - Moderado, B - Baixa, ME - Muito Elevado, E - Elevado, R - Reduzido, MR - Muito Reduzido, El - Em Implementação, PI - Por Implementar, I - Implementado

Na Divisão de Apoio à Gestão (DAPG), encontra-se por implementar o sistema de monitorização e acompanhamento dos procedimentos administrativos, mecanismo que visa mitigar o risco associado ao insuficiente conhecimento detalhado de todos os procedimentos transversais a todas as unidades orgânicas, cujo grau de risco foi estimado como Moderado.

Não existe ainda previsão do prazo de implementação de um sistema automatizado (digital) que permita assegurar a monitorização e coordenação de procedimentos.



- Departamento de Assuntos Jurídicos (DAJ)
 - Divisão de Atos, Protocolos e Contratos (DAPC)
 - Divisão de Atos Notariais (DANT)
 - Divisão de Processos de Tribunal de Contas (DPTC)
 - Divisão de Assuntos Jurídicos (DIAJ)
 - Divisão de Contencioso (DCON)
 - Divisão de Contraordenações (DICO)
 - > Gabinete de Coordenação e Gestão (GACG)
 - Gabinete de Apoio à Câmara Municipal (GACM)

					Pi	robabili	dade de	Ocorrê	incla					Gr	avidade	da Cons	equência							Grau d	e Risco								Fase de	Impleme	ntação		
Grandes Áreas	Áreas Especificas	Identificação das Situações de Risco	DAJ	DAPC	DANT	DPTC	DIAJ	DCOI	N DICO	GACG	GACM	DAJ	DAPC	DANT	DPTC	DIAJ	DCON DI	CO GA	ce e	см п	AJ DA	APC DA	NT DE	TC DI	AJ DO	ON DI	GA GA	G GAC	Mecanismos de Controlo	DAJ	DAPC	DANT	DPTC	DIAJ	DCON DI	ICO GA	.CG GACM
	Ética e	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	В	В	В	В	В	В	В	-	В	А	А	А	A	А	Α .	Α .	-	А	м м	м	и п	4 P	ч	м м	-	м	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	1	I	I	I	I	I	Ι .	. 1
Ética	Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	В	В	В	В	В	В	В	T -	В	А	А	А	A	A	Α .	Α .	-	A	м	м	м п	4 P	4	м	-	м	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	ı	1	1	1	1	Ι .	. 1
	Elaboração de pareceres, informações e apoio técnico jurídico	Transmissão de informações desatualizadas, incompletas ou incorretas	В	В	В	В	В	-	В	-	В	А	м	м	м	А	- 1	В.	-	В	M F	R I	R I	R N	ч	_ M	R _	MR	Existência de informação atualizada, catalogada e disponível de legislação e jurisprudência	I	I	1	1	1	-	Ι .	. 1
Gestão Municipal		Falta de dareza e discridonariedade na atuação do Município	В	В	В	В	-	В	В	-	В	м	В	В	В	-	м	В .	-	В	R M	4R M	IR M	IR .		R		MR	Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade	ı I	I	I	I	-	I	Ι .	. 1
		Falta de imparcialidade potenciada pela atribuição de processo da mesma natureza / zona a determinado técnico	В	В	В	В	-	_	В	-	-	В	В	В	В	-	-	В .	-	- '	4R M	4R M	IR M	IR .		- "			Atribuição indiferenciada dos processos aos técnicos	I	I	I	1	-	-	Ι _	-
		Falta de priorização das necessidades identificadas	В	В	В	В	-	-	В	-	В	м	В	В	В	-	-	в .	-	В	R M	4R M	IR M	IR.		м	R	MR	Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	1	1	1	1	-	-	Ι .	. 1
Planeamento	Planeamento	Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	В	В	В	В	-	-	-	-	В	В	В	В	В	-	-	- -	-	м	4R M	4R M	IR M	IR .	-	- [-			Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta / projeto nos anos futuros - previsão nas GOP	1	I	I	1	-	-	- -	. 1
		Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	В	В	В	В	-	-	м	-	В	м	м	м	м	-		ч .	-	м	R F	R I	R I	R		1		K	Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	1	1	I	1	-	-	Ι _	-
Procedimento	Procedimento	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	В	В	В	В	-	В	В	-	В	В	В	В	В	-	м	В .	-	В	AR M	4R M	IR M	IR .	-	R			Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I	I	-	I	I _	1
Administrativo	Administrativo	Acesso indevido a informações sigilosas	В	В	В	В	-	-	В	-	В	В	М	м	м	-	_	В.	-	В	4R F	R I	R	R _	-	- "	_	MR	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I	I	I	I	-	-	I _	1
Recursos Humanos	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	В	В	В	В	В	В	В	-	-	м	В	В	В	м	м	в .	-	-	R M	4R M	IR M	IR F	R	R M	R	-	Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	I	I	1	I	I	-	I _	- -

Legenda:

A - Alta M - Moderado R - Baixa MF - Muito Flevado F - Flevado R - Reduzido MR - Muito Reduzido FI - Em Implementação PI - Por Implementar I - Implementar A - Alta M - Moderado R - Baixa MF - Muito Flevado R - Reduzido MR - Muito Reduzido FI - Em Implementação PI - Por Implementar I - Implementar A - Alta M - Moderado R - Baixa MF - Muito Flevado R - Reduzido MR - Muito Reduzido FI - Em Implementação PI - Por Implementar I - Implementar A - Alta M - Muito Reduzido FI - FI Implementação PI - Por Implementar I - Implementar I -

No Departamento de Assuntos Jurídicos (DAJ) e nas unidades orgânicas nele integradas, verifica-se que todos os 12 mecanismos de controlo que não se encontravam implementados já estão implementados.

Foram propostas alterações adicionais quanto à falta de aplicabilidade de algumas das situações de risco identificadas à DIAJ, DCON, DICO e GACM. Estas propostas de alteração irão ser integradas numa nova versão do Plano.



- Departamento Financeiro (DFI)
 - Divisão de Execuções Fiscais (DEFI)
 - Divisão de Plano e Controlo Orçamental (DPCO)
 - Divisão de Expropriações (DEXP)
 - Tesouraria Municipal (TESM)

			Prob	abilida	de de O	orrênci	ia	Grav	idade o	da Cons	equên	cia		Gra	u de Ris	sco			F	se de 1	Implemen	ntação	
Grandes Áreas	Áreas Especificas	Identificação das Situações de Risco	DFI	DEFI	DPCO D	EXP T	ESM I	DFI [DEFI	DPCO	DEXP	TESM	DFI	DEFI	DPCO	DEXP	TESM	Mecanismos de Controlo	DFI	DEFI	DPCO D	ЕХР ТЕ	SM
Ética	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	В	В	В	В	В	A	А	A	А	А	м	м	М	м	М	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I	I	í
Gestão Municipal	Gestão processual	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	В	В	В	В	В	А	А	А	А	А	м	М	М	м		Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em procedimentos sancionatórios	I	I	I	I :	ı
		Falta de priorização da identificação das necessidades	В	В	-	В	В	В	В	-	м	В	MR	MR	-	R	MR	Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação	-	I	-	Ι .	-
Planeamento	Planeamento	Deficiente articulação entre as várias unidades orgânicas / intervenientes	-	м	-	м	-	-	А	-	А	-	-	Е	-	E		Realização de reuniões periódicas entre serviços envolvidos para identificação das necessidades; calendarização conjunta de operações / intervenções	-	I	-	Ι.	-

Analisando a autoavaliação efetuada pelo Departamento Financeiro (DFI) e pelas unidades orgânicas nele integradas, verifica-se que todos os 4 mecanismos de controlo que não se encontravam implementados já estão implementados.

Conforme é possível observar no quadro acima, os mecanismos de controlo que se encontravam em implementação ou por implementar estavam associados a atividades no âmbito da ética e transparência, gestão processual e planeamento, cujas situações de risco foram estimadas como de grau de risco Reduzido, Moderado e Elevado.

A DEXP estimou como situação de grau de risco Elevado a deficiente articulação entre as várias unidades orgânicas intervenientes no planeamento, que se encontra mitigada pela realização de reuniões periódicas entre os serviços envolvidos. Quando são rececionados os processos, e sempre que é necessário esclarecer dúvidas, são realizados contactos e reuniões com os serviços envolvidos.

Legenda:

A - Alta. M - Moderado. B - Baixa. ME - Muito Elevado. E - Elevado. R - Reduzido. MR - Muito Reduzido. El - Em Implementação. Pl - Por Implementar, I - Implementado.



- Departamento de Contabilidade e Controlo (DCC)
 - Divisão de Receitas Municipais (DRMU)
 - > Divisão de Registo e Controlo de Despesas (DRCD)

				babilidad Ocorrênci			avidade nsequên		Gra	au de Ris	sco		Fase de	Implem	entação
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	DCC	DRMU	DRCD	DCC	DRMU	DRCD	DCC	DRMU	DRCD	Mecanismos de Controlo	DCC	DRMU	DRCD
Ética		Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	В	В	В	А	А	А	М	М		Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	В	В	В	А	А	А	М	М	М	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	PI	EI	PI

Legenda:

A - Alta, M - Moderado, B - Baixa, ME - Muito Elevado, E - Elevado, R - Reduzido, MR - Muito Reduzido, El - Em Implementação, PI - Por Implementar, I - Implementado

No Departamento de Contabilidade e Controlo (DCC) e nas unidades orgânicas nele integradas, verifica-se que, dos 2 mecanismos de controlo que não se encontravam implementados, 1 foi considerado implementado em todas as unidades orgânicas e 1 ainda em implementação na DRMU e por implementar no DCC e na DRCD. Ambas as situações de risco foram estimadas como de grau de risco Moderado.

No âmbito do procedimento administrativo, ainda não se encontra implementado um sistema de alerta que permita mitigar o risco de incumprimento dos prazos. O sistema de alerta atualmente existente é o Outlook, estando prevista a implementação de um sistema de alerta, que se encontra dependente da empresa que gere a plataforma dos processos de licenciamento (AIRC). Não existe ainda previsão do prazo de implementação deste mecanismo.

• Departamento de Assuntos Patrimoniais (DAP)

Grandes Áreas	Áreas Especifícas		Probabilidade de Ocorrência		Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação
Grandes Areas	Areas Especificas	identificação das Situações de Risco	DAP	DAP	DAP	mecanismos de Controlo	DAP
Ética	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	В	А		Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I
Gestão Municipal	Licenciamento	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	В	А		Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de licenciamento	I

Legenda:

A - Alta, M - Moderado, B - Baixa, ME - Muito Elevado, E - Elevado, R - Reduzido, MR - Muito Reduzido, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar, I - Implementado

Analisando a autoavaliação efetuada pelo Departamento de Assuntos Patrimoniais (DAP), verifica-se que os 2 mecanismos de controlo que se encontravam em implementação já se encontram implementados.

Conforme é possível observar no quadro acima, os mecanismos de controlo que se encontravam em implementação estavam associados a atividades no âmbito da ética e transparência e do licenciamento, cujas situações de risco foram estimadas como de grau de risco Moderado.



Direção Municipal de Apoio à Gestão (DMAG)

- Departamento de Contratação Pública (DCP)
 - Divisão de Apoio à Contratação Pública (DACP)
 - Divisão de Gestão de Compras (DGEC)

				oabilidad Ocorrênc			ravidade onsequêr		Gr	au de Ri	sco			Fase de plementa	
Grandes A	eas Áreas Específica	; Identificação das Situações de Risco	DCP	DACP	DGEC	DCP	DACP	DGEC	DCP	DACP	DGEC	Mecanismos de Controlo	DCP	DACP	DGEC
Ética	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	В	В	В	А	А	А	М	М		Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I

Legenda:

A - Alta, M - Moderado, B - Baixa, ME - Muito Elevado, E - Elevado, R - Reduzido, MR - Muito Reduzido, El - Em Implementação, Pl - Por Implementar, I - Implementado

No Departamento de Contratação Pública (DCP) e nas unidades orgânicas nele integradas, foi concluída a implementação do cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, tratando-se de um mecanismo de controlo de conflitos de interesses que possam comprometer a transparência das atividades e/ou dos procedimentos, associado a atividades no âmbito da ética e transparência, cuja situação de risco foi estimada como de grau de risco Moderado.

Todos os restantes mecanismos de controlo já se encontravam implementados, tendo ainda sido reformulados 5 mecanismos no âmbito dos procedimentos de contratação pública, de forma a ajustarem-se à especificidade das atividades desenvolvidas por esta unidade orgânica. Estes mecanismos também já se encontram implementados.

As propostas de alteração irão ser integradas numa nova versão do Plano.



Direção Municipal de Apoio à Gestão (DMAG)

- Departamento de Recursos Humanos (DRH)
 - Divisão de Gestão e Valorização de Recursos Humanos (DGRH)
 - Divisão de Recrutamento e Gestão de Mobilidade (DREM)
 - Divisão de Formação e Desenvolvimento Organizacional (DFOR)

			Prob	abilidade	de Ocorr	ência	Grav	ridade da	Consequ	ència		Grau	de Risco			Fa	ise de Im	plementaç	ção
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco Operacionais	DRH	DGRH	DREM	DFOR	DRH	DGRH	DREM	DFOR	DRH	DGRH	DREM	DFOR	Mecanismos de Controlo	DRH	DGRH	DREM	DFOR
itica		Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	В	В	В	В	А	А	А	А	М	м	М		Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I	I

.egenda:

A - Alta, M - Moderado, B - Baixa, ME - Muito Elevado, E - Elevado, R - Reduzido, MR - Muito Reduzido, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar, I - Implementado

No Departamento de Recursos Humanos (DRH) e nas unidades orgânicas nele integradas, foi concluída a implementação do cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, tratando-se de um mecanismo de controlo de conflitos de interesses que possam comprometer a transparência das atividades e/ou dos procedimentos, associado a atividades no âmbito da ética e transparência, cuja situação de risco foi estimada como de grau de risco Moderado.

Todos os restantes mecanismos de controlo já se encontravam implementados, não tendo sido propostas quaisquer alterações.



- Departamento de Gestão Territorial (DGT)
 - > Divisão de Coordenação e Valorização Territorial (DCOT)
 - Divisão de Projetos Estruturantes e Licenciamentos (DPEL)
 - Divisão de Gestão e Estudos Territoriais (DGET)

			Proba	bilidade	de Oco	rrência	Gravi	idade da	Conseq	uência		Grau	le Risco			Fas	e de Imp	plementa	ıção
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	DGT	рсот	DPEL	DGET	DGT	рсот	DPEL	DGET	DGT	рсот	DPEL	DGET	Mecanismos de Controlo	DGT	рсот	DPEL	DGET
Ética		Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	В	м	В	В	М	В	м	В	R	R	R	MR	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I	I
Gestão Municipal	Licenciamento	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	В	В	В	В	А	А	А	А	М	м	м	М	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de licenciamento	I	I	I	I
Planeamento	Planeamento	Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	-	-	-	-	-	-		-	-	-	-	-	Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros - previsão nas GOP	-	-	-	-

Legenda:

A - Alta, M - Moderado, B - Baixa, ME - Muito Elevado, E - Elevado, R - Reduzido, MR - Muito Reduzido, El - Em Implementação, PI - Por Implementar, I - Implementado

No Departamento de Gestão Territorial (DGT) e nas unidades orgânicas nele integradas, verifica-se que, dos 3 mecanismos de controlo que não se encontravam implementados, 2 foram considerados implementados em todas as unidades orgânicas, tendo sido retirado 1 por ser considerado não aplicável.

No âmbito do planeamento, o DGT apenas intervém muito pontualmente ou cirurgicamente, na área específica de elaboração de algumas Unidades de Execução, pelo que estas funções e atribuições não recaem nas suas competências. Assim, foi decidido retirar esta área de atividade por não estar referenciada ao DGT. Esta proposta de alteração irá ser integrada numa nova versão do Plano.

Todos os restantes mecanismos de controlo já se encontravam implementados, não tendo sido propostas quaisquer alterações adicionais.



- Departamento de Planeamento Estratégico (DPE)
 - > Divisão de Ordenamento e Planeamento do Território (DORT)
 - Divisão de Avaliação e de Monitorização Ambiental e do Território (DAMA)
 - Divisão de Estudos Municipais Estratégicos (DEME)

			Proba	bilidade	de Ocor	rência	Grav	idade da	Consequ	ıência		Grau d	e Risco			Fas	se de Im	plementa	ção
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	DPE	DORT	DAMA	DEME	DPE	DORT	DAMA	DEME	DPE	DORT	DAMA	DEME	Mecanismos de Controlo	DPE	DORT	DAMA	DEME
		Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	В	В	В	В	А	А	А	А	М	М	М	М	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I	I
		Deficiente identificação das necessidades de reabilitação dos Bairros Municipais e equipamentos	-	-	-	-	-	-	_	-	-	-	-		Instrumentos de diagnóstico adequados à Estratégia Local de Habitação e de Equipamentos	-	-	-	-

Legenda:

A - Alta, M - Moderado, B - Baixa, ME - Muito Elevado, E - Elevado, R - Reduzido, MR - Muito Reduzido, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar, I - Implementado

No Departamento de Planeamento Estratégico (DPE) e nas unidades orgânicas nele integradas verifica-se que, dos 2 mecanismos de controlo que não se encontravam implementados, 1 foi considerado implementado em todas as unidades orgânicas, tendo sido retirado 1 por ser considerado não aplicável.

No âmbito do planeamento, não compete ao DPE a identificação das necessidades de reabilitação dos Bairros Municipais e Equipamentos pelo que foi decidido retirar esta área de atividade.

Atendendo à implementação consolidada de alguns dos mecanismos de controlo, foram revistos os graus de gravidade da consequência de algumas das situações de risco, uniformizando a autoavaliação efetuada pelas unidades orgânicas.

Estas propostas de alteração irão ser integradas numa nova versão do Plano.



- Departamento de Comunicação e Serviço ao Cidadão (DCS)
 - Divisão de Comunicação (DCOM)
 - > Divisão de Marketing e Inovação (DMIN)
 - Divisão de Atendimento ao Cidadão (DIAC)
 - Divisão do Centro de Operações (DCOC)
 - Divisão de Marca e Design (DMDE)

				Prob	abilidade	de Oco	rrência			Grav	idade da	Conseq	quência				Grau	de Rise	0				Fa	se de Imp	lementa	ação	
Grandes Áreas	Áreas Especificas	Identificação das Situações de Risco	DCS	рсом	DMIN	DIAC	DCOC	DMDE	DCS	рсом	DMIN	DIAC	DCO	DMDE	DCS	DCOM	d DMI	N DIA	DCO	DMD	Mecanismos de Controlo	DCS	рсом	DMIN	DIAC	DCOC	DMDE
Ética	Ética e	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	В	В	М	В	В	В	М	А	М	В	м	М	R	М	М	MF	R	R	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I	I	I	I	I
	Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	В	В	В	В	В	В	А	А	A	А	А	А	М	м	м	м			Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I	I	I	I
	Gestão operacional	Deficiente ou insuficiente articulação funcional interna com as unidades orgânicas, comprometendo o serviço de atendimento prestado	-	В	-	М	-	-	-	М	-	М	-	-	-	R	-	М	-	-	Realização de reuniões periódicas; audição regular da satisfação do munícipe	-	EI	-	EI	-	-
Gestão Municipal		Informação incorreta/desadequada transmitida aos cidadãos	-	В	-	-	-	-	-	A	-	-	-	-		м					Validação prévia da informação prestada nas ações e campanhas juntos dos cidadãos	-	I	-	-	-	-
	Promoção da cidadania	Ineficiência das iniciativas com vista à participação dos cidadãos junto do Município	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		-	-	-	-	Levantamento e adequação das iniciativas aos interesses e necessidades dos cidadãos	-	-	-	-	-	-
		Ausência ou ineficiente fiscalização e acompanhamento da execução das obras e projetos no âmbito do Orçamento Participativo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		-					Existência de critérios de monitorização pré-definidos; elaboração de relatórios de acompanhamento da execução, com conhecimento da cadeia hierárquica	-	-	-	-	-	-
Planeamento	Planeamento	Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	М	В	В	В	М	М	М	М	М	В	м	М	м	p	R	MR	м	M	Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	EI	I	I	I	I	I
T Idiledification		Deficiente identificação das necessidades, eventos e ou conhecimento de ações estratégicas desenvolvidas / programadas pelo Município	М	В	м	А	м	М	М	м	м	М	м	м			м	Е			Dinamização do sistema de comunicação e meios de divulgação/articulação interna	I	I	I	I	I	I
Sistemas de	Produção e gestão	Ausência de informação sistematizada de forma clara e disponível	М	В	В	М	м	м	A	м	м	A	м	М	E	R	R	Е	м	м	Existência de mecanismos que assegurem a recolha, compilação e consolidação de informação e a sua atualidade atualização	o I	I	I	I	I	I
Informação	da informação	Dificuldade na obtenção de dados	М	М	М	М	М	М	М	М	М	М	М	М	М	М	М	м			Sensibilização e articulação interna para a disponibilização de informação	I	I	I	I	I	I

Legenda:

A - Alta, M - Moderado, B - Baixa, ME - Muito Elevado, E - Elevado, R - Reduzido, MR - Muito Reduzido, El - Em Implementação, PI - Por Implementar, I - Implementado

No Departamento de Comunicação e Serviço ao Cidadão (DCS) e nas unidades orgânicas nele integradas, verifica-se que, dos 10 mecanismos de controlo que não se encontravam implementados, 5 foram considerados implementados em todas as unidades orgânicas e 2 ainda em implementação. Face à reorganização orgânica do Departamento, foram retirados 2 mecanismos por serem considerados não aplicáveis à atual estrutura.

Encontra-se em implementação a audição regular do munícipe pela DCOM e DIAC, prevendo-se a concretização em 2024 de uma metodologia de audição do cidadão e de comunicação. Também, encontra-se em implementação pelo DCS a monitorização dos objetivos estratégicos, a qual deverá ser concretizada com o projeto Cascais BI, previsto para o primeiro trimestre de 2024. Estes mecanismos mitigam situações de grau de risco Reduzido ou Moderado.

Foram propostas alterações adicionais quanto à aplicabilidade das situações de risco identificadas, que irão ser integradas numa nova versão do Plano.

- Departamento de Tecnologia e Informação (DTI)
 - Divisão de Infraestruturas de Redes e Sistemas (DIRS)
 - Divisão de Sistemas de Informação Geográfica (DSIG)
 - Divisão de Inovação (DINO)
 - Divisão de Segurança e Cibersegurança (DSEC)
 - Divisão de Serviços de Suporte Municipal (DSSM)

				Proba	bilidade	de Ocor	rência			Gravio	lade da (Consequ	ência				Grau	de Risc	0					Fas	e de Im	plementa	ação	
Grandes Áreas	Áreas Especifícas	Identificação das Situações de Risco	DTI	DIRS	DSIG	DINO	DSEC	DSSM	DTI	DIRS	DSIG	DINO	DSEC	DSSM	DTI	DIRS	DSIG	DING	DSE	C DS	SSM	Mecanismos de Controlo	DTI	DIRS	DSIG	DINO	DSEC	DSSM
Ética	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	В	В	В	В	В	В	А	А	А	А	А	А	м	м	М	м	м			Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I	I	I	I
Planeamento	Planeamento	Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	В	В	В	В	В	В	М	М	М	М	М	М	R	R	R	R	R			Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	I	I	I	I	I	I
		Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	В	В	В	В	В	В	М	М	М	М	М	М	R	R	R	R	R			Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO)	EI	EI	EI	EI	EI	EI
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	В	В	В	В	В	В	М	М	М	М	М	М							E	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	EI	EI	EI	EI	EI	EI
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	В	В	В	В	В	В	А	А	А	А	А	А	М	м	М	М	М			Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	EI	EI	EI	EI	EI	EI
		Deficiente compreensão dos requisitos identificados pelas unidades orgânicas	В	В	В	В	В	В	В	В	В	В	В	В	MR	MR	MR	MR	MR	. 1	MR E	Existência de controlo de tempo de resposta aceitável	EI	EI	EI	EI	EI	EI
Sistemas de	Gestão aplicacional	Falta de apoio aos utilizadores	В	В	В	В	В	В	М	М	М	М	М	М	R	R	R	R	R		R C	Monitorização periódica dos meios informáticos à disposição, garantindo a correta exploração das aplicações informáticas e de utilização de hardware	I	I	I	I	I	I
Informação	Gestão e manutenção dos sistemas	Ausência de verificação do estado dos dados de <i>backup</i>	М	м	М	м	М	М	М	М	М	М	м	М	м	м	м	М	м		M p	Análise periódica dos registos de operações efetuadas; monitorização periódica de dados por parte dos responsáveis pelas aplicações/sistemas; ativação de alertas	I	I	I	I	I	I

Legenda:

A - Alta, M - Moderado, B - Baixa, ME - Muito Elevado, E - Elevado, R - Reduzido, MR - Muito Reduzido, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar, I - Implementado

No Departamento de Tecnologia e Informação (DTI) e nas unidades orgânicas nele integradas, verifica-se que, dos 8 mecanismos de controlo que não se encontravam implementados, 4 foram considerados implementados em todas as unidades orgânicas e 4 ainda em implementação. Face à reorganização orgânica do Departamento, foram retirados 2 mecanismos por serem considerados não aplicáveis à atual estrutura.

Encontra-se em fase de tramitação procedimental a contratualização de uma plataforma que permitirá assegurar a mitigação dos riscos identificados no âmbito do procedimento administrativo e da gestão operacional, cujos graus de risco foram estimados como Reduzido, Moderado e Muito Reduzido.

Foram propostas alterações adicionais quanto à aplicabilidade das situações de risco identificadas, que irão ser integradas numa nova versão do Plano.



- Departamento de Autoridade de Transportes (DAT)
 - Divisão de Planeamento de Mobilidade e Transportes (DPMT)
 - > Divisão de Regulação, Gestão e Monitorização de Serviço Público de Transporte de Passageiros (DRGM)
 - Divisão de Fiscalização e Monitorização de Serviço Público de Transporte de Passageiros (DFMT)

Grandes Áreas	Áreas Especificas		Proba	bilidade	de Oc	orrência	Gra	vidade	da Con	sequên	cia		Grau	de Risco	•	Mecanismos de Controlo	Fas	se de Im	plement	ação
Grandes Areas	Areas Especificas	Identificação das Situações de Risco	DAT	DPMT	DRGN	DFMT	DAT	DPM	T DR	GM D	FMT	DAT	DPMT	DRGN	d DFM		DAT	DPMT	DRGM	DFMT
Contratação Pública		Repartição da despesa desvirtuando o enquadramento do procedimento adequado, nos termos do CCP	В	В	В	-	М	М	,	ч	-	R	R	R		Existência de análise e supervisão das propostas aquisitivas para verificação do cumprimento dos	I	I	ı	
		Omissão no caderno de encargos de determinadas especificações técnicas, quanto à natureza do objeto do contrato a celebrar	В	В	В	-	А	А	,	A	-	М	М	м		requisitos				
Ética		Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	В	В	В	В	А	А	,	A	А	М	М	М	м	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I	I
Planeamento	Planeamento	Înadequada monitorização da exploração de serviço público de transporte de passageiros	М	В	В	В	М	м	,	ч	А	М		R	м	Elaboração de relatório de acompanhamento e monitorização periódico	I	EI	I	I
rianeamento		Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	В	В	В	В	м	м	,	A	А	R	K	м	"	Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	I	I	I	I

Legenda:

A - Alta, M - Moderado, B - Baixa, ME - Muito Elevado, E - Elevado, R - Reduzido, MR - Muito Reduzido, EI - Em Implementação, PI - Por Implementado

No Departamento de Autoridade de Transportes (DAT) e nas unidades orgânicas nele integradas, verifica-se que, dos 4 mecanismos de controlo que não se encontravam implementados, 3 foram considerados implementados em todas as unidades orgânicas e 1 ainda em implementação. Estas situações de risco foram estimadas como de grau de risco Reduzido e Moderado.

Encontra-se em implementação a elaboração de um relatório de acompanhamento e monitorização periódico pela DPMT, prevendo-se a sua concretização em dezembro de 2023. Este mecanismo mitiga o risco relacionado com a inadequada monitorização da exploração de serviço público de transporte de passageiros, cujo grau de risco foi estimado como Reduzido.

Todos os restantes mecanismos de controlo já se encontravam implementados, tendo sido apenas apresentada proposta de alteração quanto à aplicabilidade de uma das situações de risco identificadas, que irá ser integrada numa nova versão do Plano.

• Centro de Recolha Oficial Animal (CROA)

Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação
0.4.14.007.11.04.0	7 ii das Especimens	and the second s	CROA	CROA	CROA		CROA
		Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	В	М	R	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I
Ética		Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	В	А	М	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I
Procedimento	Procedimento	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	В	В	MR	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	PI
Administrativo	Administrativo	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	В	В	MR	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	PI

Legenda

A - Alta, M - Moderado, B - Baixa, ME - Muito Elevado, E - Elevado, R - Reduzido, MR - Muito Reduzido, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar, I - Implementado

Analisando a autoavaliação efetuada pelo Centro de Recolha Oficial Animal (CROA), verifica-se que dos 4 mecanismos de controlo que não se encontravam implementados, 2 foram considerados implementados e 2 ainda por implementar.

Encontram-se por implementar um sistema de alerta e a utilização de mecanismos e adoção de procedimentos para o cumprimento dos prazos no procedimento administrativo, que se encontram pendentes de avaliação pela nova Responsável do CROA. Estes mecanismos mitigam riscos relacionados com o incumprimento de prazos e a ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea, no âmbito do procedimento administrativo, cujos graus de risco foram estimados como Muito Reduzidos.

Todos os restantes mecanismos de controlo já se encontravam implementados, não tendo sido propostas quaisquer alterações adicionais.

• Divisão de Licenciamentos Económicos (DLEC)

Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação
Grandes Areas	Areas Especificas	Identificação das Situações de Risco	DLEC	DLEC	DLEC	mecanismos de Controlo	DLEC
Ética		Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	В	В		Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I
Gestão Municipal	Licenciamento	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	В	А		Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de licenciamento	EI

Legenda:

A - Alta, M - Moderado, B - Baixa, ME - Muito Elevado, E - Elevado, R - Reduzido, MR - Muito Reduzido, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar, I - Implementado

Analisando a autoavaliação efetuada pela Divisão de Licenciamentos Económicos (DLEC), verifica-se que, dos 2 mecanismos de controlo que não se encontravam implementados, 1 foi considerado implementado e 1 ainda em implementação.

Encontra-se por implementar a subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de licenciamento, que se prevê estar plenamente implementada até final de julho de 2023. Este mecanismo mitiga o risco relacionado com a violação dos deveres de isenção e imparcialidade no âmbito do licenciamento, cujo grau de risco foi estimado como Moderado.

Todos os restantes mecanismos de controlo já se encontravam implementados, não tendo sido propostas quaisquer alterações adicionais.



- Departamento de Licenciamento Urbanístico (DLU)
 - Divisão de Licenciamentos de Operações Urbanísticas (DLOU)
 - Divisão de Loteamentos e Reconversão Urbana (DLRA)
 - Divisão de Gestão Administrativa (DGEA)
 - Divisão de Infraestruturas e Especialidades (DIES)
 - Divisão de Centros Históricos (DICH)
 - Gabinete de Coordenação e Gestão (GACG)

No Departamento de Licenciamento Urbanístico (DLU) e nas unidades orgânicas nele integradas, verifica-se que, dos 20 mecanismos de controlo que não se encontravam implementados, 6 foram considerados implementados. Destes, 1 foi reformulado de forma a melhor se adequar à atividade desenvolvida no DLU. Encontram-se ainda 14 em implementação ou por implementar.

Conforme é possível observar no quadro seguinte, nas situações estimadas como de grau de risco Elevado, no âmbito da elaboração de pareceres, estudos e análise técnica, bem como do planeamento, encontra-se em implementação a retirada sucessiva de permissões de tramitação e de criação/ modificação de modelos de informação na plataforma dos processos de licenciamento. A partir de setembro, irão ser trabalhadas as áreas de linguagem, tornando-a mais clara e mais bem fundamentada, bem como a sistematização de normas de atuação, com critérios claros de apreciação de processos, que serão transpostos para os modelos de parecer de forma a garantir a obrigatória uniformidade de critérios. Prevê-se a implementação destes mecanismos até final de 2023.

No âmbito do licenciamento e do planeamento, encontram-se por implementar e em implementação diversos mecanismos, destacando-se aqueles que mitigam situações de grau de risco Elevado e Muito Elevado. A implementação de um sistema de monitorização do cumprimento dos prazos aguarda resposta da produção da AIRC (empresa gestora da plataforma dos processos de licenciamento) para ser obtido um Power BI que permita assegurar este acompanhamento. Esta solução permitirá ainda obter um sistema de alerta dos tempos de decisão na aplicação de gestão de processos, bem como catalogar dados, para disponibilização intuitiva sobre as fases de tramitação dos processos. Prevê-se a implementação até final de julho de 2023.

No âmbito do procedimento administrativo, o mecanismo de triagem periódica de acessos, pelo menos anual, que foi reformulado, encontra-se implementado, mitigando o risco de acesso indevido a informações sigilosas, cujo grau foi estimado como Muito Elevado.

Foram propostas alterações adicionais quanto à aplicabilidade das situações de risco identificadas, que irão ser integradas numa nova versão do Plano.



					Probabili	dade de O	corrência					Gravidad	e da Cons	equência						Grau de Ris	ico						Fase d	de Implem	entação		
Grandes Áreas	Áreas Especificas	Identificação das Situações de Risco	DLU	DLOU	DLRA	DGEA	DIES	DICH	GACG	DLU	DLOU	DLRA	DGEA	DIES	DICH	GACG	DLU	DLOU	DLRA	DGEA	DIES	DICH	GACG	Mecanismos de Controlo	DLU	DLOU	DLRA	DGEA	DIES	DICH	GACG
ź.,	<u>.</u>	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	В	М	М	М	М	М	-	М	М	М	М	М	м	-	R	М	М	М	М	М	-	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I	I	I	I	I	-
Etica	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	В	М	м	м	М	м	-	А	В	А	А	A	В	-	М	R	E	Е	Е	R	-	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I	I	I	I	-
	Elaboração de	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados	В	В	М	М	М	М	-	м	М	М	М	М	м	-	R	R	М	М	М	М	-	Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma		,				١.	
	pareceres, estudos e análise técnica	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	В	В	м	М	м	В	-	A	А	Α	А	A	A	-	М	м	Е	Е	E	М	-	cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	1	1	EI	1	EI	I	-
		Deficiente instrução dos processos pelos requerentes	A	A	A	A	А	А	-	М	М	М	М	М	М	-	E	E	Е	Е	E	E	-	Disponibilização ao requerente de informação clara e simples sobre a intrução de processos e / ou apreciação liminar de pedidos; formulários com maior especificação	PI	PI	PI	I	PI	PI	-
Gestão Municipal		Deficiente avaliação técnico-urbanística dos processos e pedidos	В	В	В	м	м	В	-	м	м	М	М	м	м	-	R	R	R	м	м	R	-	Existência de critérios pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	EI	EI	EI	EI	EI	EI	-
	Licenciamento	Incumprimento dos prazos	В	В	А	-	М	м	-	А	А	А	-	A	А	-	М	М	ME	-	E	E	_	Sistema de monitorização e acompanhamento para o cumprimento dos prazos	EI	EI	EI	_	EI	EI	-
		Falta de imparcialidade potenciada pela atribuição de processo da mesma natureza/zona a determinado técnico	В	М	М	м	М	М	-	М	м	М	М	М	м	-	R	м	М	М	М	М	-	Atribuição indiferenciada dos processos aos técnicos	I	I	I	I	I	I	-
		Acréscimo não fundamentado no tempo de apreciação/decisão	В	м	А	А	А	м	-	Α	Α	Α	Α	А	А	-	м	E	МЕ	МЕ	ME	E	-	Sistema de alerta dos tempos de apreciação/decisão na aplicação informática de gestão de processos	PI	PI	PI	EI	PI	PI	-
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	В	В	В	-	В	В	-	А	А	А	-	А	А	-	М	м	М	-	М	М	-	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de licenciamento	I	I	I	-	I	I	-
		Falta de priorização das necessidades identificadas	В	В	м	В	м	В	-	В	В	В	В	В	В	-	. MD		R		R	MR	-	Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	EI	EI	EI	EI	EI	EI	-
		Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	В	В	В	В	м	В	-	В	В	В	В	м	В	-	MK	PIK	MR	PIK	м	MK	-	Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal	1	I	I	I	EI	I	-
		Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados	В	В	M M	B M	м	В		M A	В	M A	В	M A	B A	-	R M	MR M	M E	MR E	М	MR M	_	Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	EI	EI	I	I	I	I	_
Planeamento	Planeamento	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	В	В	В	В	В	В		м	М	м	A M	м	м	-	M	m	-	-		M	-	Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	EI	EI	ı	-	-	-	_
		Ausência de informação processual sistematizada	В	В	В	В	В	В	-	М	м	М	М	М	м	-	R	R	R	R	R	R	-	Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	I	EI	EI	EI	EI	EI	-
		Dificuldade de acesso à informação sobre o andamento de processos	В	м	м	м	м	м	-	А	А	А	А	А	А	-	М	Е	Е	Е	E	E	-	Existência de sistema informático que permita a agregação/catalogação de dados, para disponibilização de informação intuitiva sobre as diferentes fases de tramitação dos processos.	I	EI	EI	EI	EI	EI	-
		Falta de informação clara sobre o cálculo dos valores a cobrar; que constam na Tabela de Taxas	В	В	В	В	В	В	-	М	м	м	М	М	м	-	R	R	R	R	R	R	-	Uniformização da informação a prestar	I	I	EI	I	EI	EI	-
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	-	-	-	В	-	-	-	-	-	-	М	-	-	-							_	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	-	-	_	EI	-	-	-
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	-	-	-	В	-	-	-	-	-	-	М	-	-	-	_	_	_	к	-	-	-	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	-	-	-	EI	-	-	-
		Acesso indevido a informações sigilosas	A	A	A	А	А	А	-	A	А	А	А	A	A	-	ME	МЕ	МЕ	ME	ME	МЕ	-	Triagem periódica de acessos, pelo menos anual	I	I	I	I	I	I	-
Relação com o Cidadão	Relação com o Cidadão	Inexatidão da informação prestada ao requerente	В	М	М	В	М	М	_	Α	А	Α	Α	Α	А	_	М	Е	Е	М	Е	Е	-	Garantia de acesso a toda a informação necessária: formação, consulta, cópias, nos termos da lei	I	I	I	I	I	I	-

Legenda:

A - Alta, M - Moderado, B - Baixa, ME - Multo Elevado, E - Elevado, R - Reduzido, MR - Multo Reduzido, El - Em Implementação, PI - Por Implementar, I - Implementado



- Departamento de Infraestruturas e Vias (DIV)
 - Divisão de Obras de Vias e Infraestruturas (DOVI)
 - Divisão de Trânsito e Mobilidade (DTOA)
 - > Divisão de Licenciamento de Ocupação e Intervenção na Via Pública (DLVP)
 - Divisão de Execução de Projetos (DEPR)
 - Gabinete de Coordenação e Gestão (GACG)

Analisando a autoavaliação efetuada pelo Departamento de Infraestruturas e Vias (DIV) e pelas unidades orgânicas nele integradas, verifica-se que todos os 21 mecanismos de controlo que não se encontravam implementados já estão implementados.

Conforme é possível observar no quadro seguinte, todas as situações estimadas como de grau de risco Elevado, designadamente no âmbito da elaboração de pareceres, estudos e análise técnica, na elaboração e execução de projetos da responsabilidade do Município e no planeamento, já se encontram devidamente salvaguardadas com a implementação de mecanismos de controlo.

Foram propostas alterações adicionais quanto à aplicabilidade de algumas das situações de risco identificadas, destacando-se aquelas relacionadas com a gestão de frotas, cuja aplicabilidade foi retirada à DOVI, tendo sido eliminadas. Todas estas propostas irão ser integradas numa nova versão do Plano.



				Proba	bilidade	de Oco	rrência			Gravi	dade da	Conseq	uência				Grau d	e Risco					Fas	e de Imp	lementa	ção	
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	DIV	DOVI	DTOA	DLVP	DEPR	GACG	DIV	DOVI	DTOA	DLVP	DEPR	GACG	DIV	DOVI	DTOA	DLVP	DEPR	GACG	Mecanismos de Controlo	DIV	DOVI	DTOA	DLVP	DEPR	GACG
4	4	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	В	В	В	В	В	-	А	м	А	А	А	-	М	R	м	М	М	-	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I	I	I	I	
Ética	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	В	В	В	В	В	-	А	Α	А	А	А	-	М	М	М	м	М	-	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I	I	I	_
		Existência de erros, omissões ou ambiguidades	В	В	В	-	М	-	Α	М	A	-	А	-					-		Existência de critérios pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica	,	ı	ı			
	Elaboração de pareceres, estudos e análise técnica	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados	В	В	В	-	М	-	А	М	А	-	А	-	м	R	м	-	-	-	existencia de criterios pre-definidos; fundamentação tecnico-jundica	1	1	1	-		
	ununse teenieu	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	В	В	В	-	В	-	А	М	A	-	А	-					М		Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam; segregação de funções	I	I	I	-	I	-
	Elaboração de pareceres,	Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados	В	В	В	В	В	-	А	М	А	м	А	-	м	D	м	R	м		Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e		ı	,	,	,	
	informações e apoio técnico jurídico	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	В	В	В	В	В	-	А	М	А	А	А	-	14			м	14	_	autorizam	·			•		-
Gestão Municipal		Existência de erros, omissões ou ambiguidades nos projetos	В	В	В	-	М	-	А	М	м	-	А	-							Análise interna/externa do projeto; pluralidade de intervenientes; identificação de níveis de responsabilização	I	I	I	-	I	-
Gestao Municipal	Elaboração e execução de projetos da responsabilidade do Município	Deficiente articulação interna	В	В	В	_	м	-	А	М	м	-	А	-	м	R	R	-	E	-	Realização prévia de reuniões de projeto para levantamento das necessidades de intervenção dos vários intervenientes no processo; responsabilização dos intervenientes	I	I	I	-	I	-
	-	Deficiente controlo do cumprimento dos prazos	В	В	В	-	М	-	А	М	М	-	A	-							Existência de programação nas diversas etapas do projeto; sistema de monitorização e acompanhamento para o cumprimento dos prazos	I	I	I	-	I	-
		Favorecimento na fiscalização de obras	В	М	_	В	В	_	А	Α	_	Α	А	_		Е		М			Atribuição indiferenciada dos processos aos técnicos de modo a	I	ı	_	I	I	-
		Omissão de informação quanto a discrepâncias em obras	В	В	-	-	В	-	Α	М	-	-	A	-	м	R		-			garantir que a fiscalização seja efetuada de forma isenta e imparcial	I		-	-	I	-
	Gestão de obras	Tratamento diferenciado de situações idênticas	В	В	_	В	В	-	А	Α	_	A	A	-		М	-	М	М	-	Controlo sistemático para verificação do cumprimento dos requisitos legais; responsabilização dos intervenientes	I	I	-	I	I	-
		Intervenções de fiscalização não registadas ou registadas indevidamente	В	В	-	В	В	-	М	М	-	М	А	-	R	R		R			Realização de ações de fiscalização planeadas e enquadradas pela cadeia hierárquica	I	I	-	I	I	-
		Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	М	м	-	-	-	-	М	м	-	-	-	-							Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros - previsão nas GOP	I	I	-	-	_	-
Planeamento	Planeamento	Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	М	М	-	-	-	-	М	М	-	-	-	-	М	М	_	_	_	_	Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	I	I	-	-	_	_
		Falta de previsão ou previsão deficiente dos custos	М	М	-	_	_	-	М	М	-	-	-	-							Existência de comparação dos valores de mercado praticados	I	I	-	-	_	_
		Deficiente identificação dos encargos orçamentais assumidos pelo Município	Α	A	-	-	-	-	А	М	-	-	-	-	Е	Е					Existência de um plano de manutenção quantificado e programado no tempo	I	I	-	-	-	-
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	В	В	В	В	В	-	М	М	М	А	м	-	R	R			R		Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I	I	I	-
Procedimento Admnistrativo	Procedimentos Administrativos	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	В	В	В	В	В	-	A	A	М	A	A	-	м	м	R	М	м	-	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão. Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para	I	I	I	I	I	-
		Acesso indevido a informações sigilosas	В	В	В	В	В	-	A	A	A	A	A	_			М	М			o cumprimento dos prazos Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I	I	I	I	I	
	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	В	В	В	В	-	-	м	м	м	м	-	-	R	R	R	R	-	-	Definição dara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do	I	I	I	I	-	-
Recursos Humanos	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	В	В	В	В	В	-	М	В	М	м	м	-	R	MR	R	R	R	_	processo de avaliação Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	I	I	I	I	I	-

Legenda:

A - Alta, M - Moderado, B - Baixa, ME - Muito Elevado, E - Elevado, R - Reduzido, MR - Muito Reduzido, El - Em Implementação, Pl - Por Implementar, I - Implementado



- Departamento de Obras e Manutenção de Edifícios (DME)
 - Divisão de Obras de Edifícios e Equipamentos (DOEE)
 - Divisão de Transporte e Manutenção Auto (DTMA)
 - Divisão de Manutenção e Serviços Logísticos (DMSL)
 - > Gabinete de Coordenação e Gestão (GACG)

No Departamento de Obras e Manutenção de Edifícios (DME) e nas unidades orgânicas nele integradas, verifica-se que, dos 14 mecanismos de controlo que não se encontravam implementados, 11 foram considerados implementados, encontrando-se 3 em implementação ou por implementar.

Conforme é possível observar no quadro seguinte, os 2 mecanismos de controlo em implementação são relativos a situações estimadas como de grau de risco Reduzido, no âmbito de procedimentos de contratação pública e da ética e transparência. O DME considera pertinente manter em implementação estes mecanismos devido a terem sido solicitadas formações adicionais no âmbito do Código da Contratação Pública para os técnicos envolvidos nos procedimentos e por considerar importante manter a sensibilização para os princípios éticos e institucionais que constam do Código de Ética. Ambos os mecanismos foram considerados implementados nas restantes unidades orgânicas.

No âmbito da gestão de obras, encontra-se ainda por implementar, na DME, a atribuição indiferenciada dos processos aos Técnicos, de forma a garantir que a fiscalização seja efetuada de forma isenta e imparcial. Este mecanismo visa mitigar situações de favorecimento na fiscalização de obras e omissão de informação de discrepâncias, cujos graus de risco foram estimados como Reduzidos, tendo sido considerado implementado na DOEE e DMSL.

No âmbito da gestão de frotas, a DTMA alterou a fase de implementação dos mecanismos de mitigação dos riscos de utilização indevida de viaturas e de utilização de viaturas que não reúnam as condições necessárias para circular, considerando por implementar, atendendo ao facto de o procedimento concursal para aquisição de novo *software* de gestão de frota, com maior precisão de geolocalização, se encontrar em fase de abertura. Os riscos foram estimados como Muito Reduzidos. A DMSL considerou os mecanismos implementados.

Foram ainda propostas alterações adicionais quanto à aplicabilidade das situações de risco identificadas, que irão ser integradas numa nova versão do Plano.



Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco		Probabili	dade de O	corrência			Gravidad	le da Con	sequência			G	rau de Ris	со		Mecanismos de Controlo		Fase de	e Impleme	ntação	
Grandes Areas	Ai eas Especificas	identificação das Situações de Risco	DME	DOEE	DTMA	DMSL	GACG	DME	DOEE	DTMA	DMSL	GACG	DME	DOEE	DTMA	DMSL	GACG	riecanismos de Condidio	DME	DOEE	DTMA	DMSL	GACG
		Deficiente ou incompleto conhecimento dos procedimentos pré-contratuais de empreitadas e de aquisição de serviços, nos termos do CCP	В	В	В	В	-	М	М	М	А	-	R	R	R		-	Realização de ações de formação aos técnicos envolvidos nos respetivos procedimentos	EI	I	I	I	_
Contratação Pública	Procedimentos de Contratação Pública	Repartição da despesa desvirtuando o enquadramento do procedimento adequado, nos termos do CCP	В	В	В	В	-	м	М	м	A	-				М	-						
		Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados/ violação dos deveres de transparência, isenção e imparcialidade na análise e seleção das propostas	В	В	В	В	_	А	A	А	A	_	М	М	м		_	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em procedimentos de contratação pública, bem como pelos gestores de contratos	I	I	I	I	_
		Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	В	В	В	В	-	М	М	М	А	-	R	R	R		-	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	EI	I	I	I	-
Ética	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	В	В	В	В	-	А	А	А	А	-	м	М	М	М	-	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I	I	-
		Favorecimento na fiscalização de obras	В	В	-	В	_	м	М	-	А	-					-	Atribuição indiferenciada dos processos aos técnicos de modo a	PI	I		I	
	Gestão de obras	Omissão de informação quanto a discrepâncias em obras	В	В	-	В	-	М	М	-	А	-	R	R	-	М	-	garantir que a fiscalização seja efetuada de forma isenta e imparcial		-	-		_
Gestão Municipal		Intervenções de fiscalização não registadas ou registadas indevidamente	В	В	-	В	-	М	М	-	А	-					-	Realização de ações de fiscalização planeadas e enquadradas pela cadeia hierárquica	I	I	-	I	-
destao Piulicipal		Deficiente controlo interno na gestão da atividade, que impede o cumprimento dos objetivos definidos	В	В	В	В	_	В	В	В	м	_					-	Reuniões de coordenação e elaboração de relatórios internos periódicos	I	I	I	I	_ !
	Gestão operacional	Deficiente acompanhamento dos pedidos internos de intervenção	В	В	В	В	-	В	В	В	м	-	MR	MR	MR	R	-	Análise e encaminhamento dos pedidos para uma intervenção atempada	I	I	I	I	-
Planeamento	Planeamento	Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	В	-	В	В	-	A	-	М	A	-	М	-	R	М	-	Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	I	-	I	I	1
Procedimento Administrativo	Procedimentos Administrativos	Acesso indevido a informações sigilosas	В	В	В	В	_	М	М	М	A	-	R	R	R	м	-	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I	I	I	I	_
Recursos Humanos	Avaliação de	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	В	В	В	R		A	А	А	A		м	м	м	м		Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I	I	I	I	-
	desempenho	The state of the s					_	,,				-					_	Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	I	I	I	I	-
Relação com o cidadão	Relação com o cidadão	Inexatidão da informação prestada ao requerente	В	В	В	В	-	В	В	В	м	-	MR	MR	MR	R	-	Garantia de acesso a toda a in formação necessária: formação, consulta, cópias, nos termos da lei	I	I	I	I	-
		Tratamento diferenciado de situações idênticas	В	-	В	В	-	В	-	В	м	-		-			-	Existência de norma interna que garanta que o atendimento é efetuado de forma isenta e imparcial e da equidade	I	-	I	I	-

Legenda:

A - Alta, M - Moderado, B - Baixa, ME - Muito Elevado, E - Elevado, R - Reduzido, MR - Muito Reduzido, El - Em Implementação, PI - Por Implementar, I - Implementado



- Departamento de Promoção de Talento (DPT)
 - Divisão de Juventude (DJUV)
 - > Divisão de Empregabilidade e Promoção de Talento (DEPT)
 - Divisão de Associativismo (DASS)

No Departamento de Promoção de Talento (DPT) e nas unidades orgânicas nele integradas, verifica-se que, dos 11 mecanismos de controlo que não se encontravam implementados, 10 foram considerados implementados, encontrando-se 1 por implementar.

Conforme é possível observar no quadro seguinte, o mecanismo de controlo por implementar é relativo à implementação de níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático, visando mitigar o risco de acesso indevido a informações sigilosas, no âmbito do procedimento administrativo. A DJUV estimou um grau de risco Elevado, encontrando-se a estudar a possibilidade de criação de uma pasta de acesso específico para os jovens estagiários, que já subscrevem Declarações de Confidencialidade. Este mecanismo foi considerado implementado na DEPT e DASS.

Foram ainda propostas alterações adicionais quanto à aplicabilidade das situações de risco identificadas, que irão ser integradas numa nova versão do Plano.



	,		Proba	abilidade	de Oco	rrência	Gra	vidade (ia Cons	equência		G	Grau de	Risco			Fas	e de Im _l	plementa	ação
Grandes Áreas	Áreas Especifícas	Identificação das Situações de Risco	DPT	DJUV	DEPT	DASS	DPT	טנם	V DEP	T DAS	S DI	PT C	VUCO	DEPT	DASS	Mecanismos de Controlo	DPT	DJUV	DEPT	DASS
Ética	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	В	В	В	В	А	А	A	А	,	м	М	М		Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I	I
	Concessão e desenvolvimento de programas e projetos	Favorecimento no processo de atribuição de apoios	1	В	В	В	-	A	A	м		-	М	м	R	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de análise e concessão de beneficios de qualquer âmbito	1	I	I	I
	Elaboração de pareceres, estudos e	Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados	В	В	В	-	В	А	А	-	м	1R	м	м		Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que	I	I	I	
Gestão Municipal	análise técnica	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	В	В	В	-	В	A	A	-					_	analisam, apreciam e autorizam		-		_
	Gestão operacional	Deficiente articulação e/ou levantamento das necessidades das entidades empregadoras	-	М	В	-	-	В	М	-	-	-	R	R	-	Dinamização de um sistema de comunicação e articulação interna para promoção/divulgação de propostas de emprego	-	I	I	-
Planeamento	Planeamento	Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	В	м	М	В	М	A	A	В	F	R	E	E	MR	Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros - previsão nas GOP	I	I	I	I
		Deficiente articulação entre as várias unidades orgânicas / intervenientes	В	м	м	В	В	м	м	В	М	1R	М	М	MR	Realização de reuniões periódicas entre serviços envolvidos para identificação das necessidades e canalização dos recursos Entes; calendarização conjunta de iniciativas	I	I	I	I
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	-	В	В	В	-	А	А	м	1	R			R	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	-	I	I	I
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea		В	В	В		Α.	A			м	М		MR	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	-	I	I	I
Procedimento	Procedimento	pusernae ve veusev, vetisdo hao inindamentada ou tunidad de deusado extemporanea	-		В	_ B	_	A	A	В						Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	-	I	I	I
Administrativo	Administrativo	Acesso indevido a informações sigilosas	-	м	В	В	-	A	A	м	i	R	E	М	R	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	-	PI	I	I
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	В	В	В	В	М	А	А	В			м		MR	Metodologias e regras definidas, daras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de	I	I	I	ı
		Extravio de documentos/processos	М	В	В	В	М	А	А	В	1	М				todos os processos		•		

Legenda:

A - Alta, M - Moderado, B - Baixa, ME - Muito Elevado, E - Elevado, R - Reduzido, MR - Muito Reduzido, El - Em Implementação, PI - Por Implementar, I - Implementado



- Departamento de Ambiente e do Mar (DAM)
 - Divisão de Gestão de Estrutura Verde (DGEV)
 - Divisão de Qualificação Ambiental (DQAM)
 - Divisão de Ribeiras e Inteligências Hídricas (DRIH)
 - > Divisão da Transição Ambiental e Desenvolvimento Sustentável (DTAS)

				Probabili	dade de C	corrênci	a		Gravida	de da Cor	sequênc	ia			Grau de	Risco					Fase d	le Impleme	entação	
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	DAM	DGEV	DQAM	DRIH	DTAS	DAM	DGEV	DQAM	DRIH	DTAS	DAM	DGE	V DQA	M DR	EIH D	TAS	Mecanismos de Controlo	DAM	DGEV	DQAM	DRIH	DTAS
	Procedimentos de	Ausência de avaliação da relação custo-benefício	В	В	В	В	В	М	В	В	м	А	R						Análise/estudo de mercado	I	I	I	I	I
Contratação Pública	Contratação Pública	Repartição da despesa desvirtuando o enquadramento do procedimento adequado, nos termos do CCP	В	В	В	В	В	м	В	В	м	А	R	MR	: MR	F	R	М	Análise e acompanhamento da execução das GOP	I	I	I	I	1
±		Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	В	В	В	В	В	В	В	В	М	А	MR	MR	. MR	. В	R	м	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I	I	I	I
Ética	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	В	В	В	В	В	А	А	A	A	A	м	М	м	м	4	М	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I	I	I
	Elaboração de pareceres,	Existência de erros, omissões ou ambiguidades	В	В	В	В	В	м	В	В	М	М	R	мр	ME	B		R	Existência de critérios de análise pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica; articulação com os		,			
	estudos e análise técnica	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados	В	В	В	В	В	В	В	В	М	м	MR	PIK			`L	Α.	objetivos estratégicos definidos	·	1		<u> </u>	Ŀ
Gestão Municipal	Gestão operacional	Ausência de meios de informação e/ou deficiente articulação interna	В	В	В	-	-	м	В	В	-	-	R	MR	-	-	-	-	Realização de reuniões periódicas entre serviços envolvidos; calendarização conjunta de iniciativas	1	I	I	-	-
		Acréscimo não fundamentado no tempo de apreciação/decisão	В	-	В	-	-	В	-	В	-	-	MR		MR		П	ŀ	Sistema de alerta dos tempos de apreciação / decisão na aplicação informática de gestão de processos	PI	-	I	-	-
	Licenciamento	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	В	-	В	-	-	А	-	А	-	-	М	_	М			-	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de licenciamento	I	-	I	-	-
Planeamento	Planeamento	Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	м	В	В	В	В	В	В	В	м	В	R	MR	. MR		R	MR	Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	I	I	I	I	I
Procedimento	Procedimento	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	м	-	В	В	В	м	-	В	м	м	М						Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I	-	I	I	I
Administrativo	Administrativo	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	В	-	В	В	В	м	-	В	м	м	R	-	MR	F	R	R	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	I	-	I	I	I
Recursos Humanos	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	М	В	В	В	В	В	В	В	В	М	R	MR	. MR	. м	IR	R	Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	I	I	I	I	I

Legenda:

A - Alta. M - Moderado. B - Baixa. ME - Muito Elevado. E - Elevado. R - Reduzido. MR - Muito Reduzido. El - Em Implementacão. PI - Por Implementar. I - Implementado

No Departamento de Ambiente e do Mar (DAM) e nas unidades orgânicas nele integradas, verifica-se que, dos 12 mecanismos de controlo que não se encontravam implementados, 11 foram considerados implementados em todas as unidades orgânicas aplicáveis e 1 ainda por implementar. Estas situações de risco foram estimadas como de grau de risco Muito Reduzido, Reduzido e Moderado.

Encontra-se por implementar no DAM um sistema de alerta na aplicação informática de gestão de processos que permita mitigar o risco de acréscimo não fundamentado no tempo de apreciação de processos de licenciamento, com um grau de risco Muito Reduzido. Não é possível prever a sua concretização.

Todos os restantes mecanismos de controlo já se encontravam implementados, não tendo sido propostas quaisquer alterações adicionais.



- Departamento de Cidadania (DEC)
 - Divisão de Cidadania e Participação (DCIP)
 - Divisão de Orçamentos Participativos (DOPA)
 - Divisão de Voluntariado (DVOL)

			Proba	bilidade	de Ocor	rência	Gravi	dade da	Consequ	ência		Grau	de Risc	ю			Fas	e de Imp	lementa	ção
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	DEC	DCIP	DOPA	DVOL	DEC	DCIP	DOPA	DVOL	DEC	DCIP	DOP	A D	VOL	Mecanismos de Controlo	DEC	DCIP	DOPA	DVOL
		Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	В	В	В	В	В	В	В	В	MR	MR	MR		MR	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I	I	I
Ética		Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	В	В	В	В	А	A	A	В	М	М	М			Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I	I
Planeamento	Planeamento das parcerias e atribuições de apoios	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	В	В	В	В	А	А	A	А	М	М	м		M	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de análise e concessão de benefícios de qualquer âmbito	EI	EI	EI	EI
		Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	В	В	В	В	В	В	М	В			R			Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO)	I	I	I	I
Procedimento	Procedimento	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	В	В	В	В	В	В	В	В			MR			Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I	I
	Administrativo	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	В	В	В	В	В	В	М	В	MR	MR	R			Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	-	-	I	
		Acesso indevido a informações sigilosas	В	В	В	В	В	В	В	В			MR			Segregação em pasta propria de acesso limitado	-	-	I	_

Legenda:

A - Alta, M - Moderado, B - Baixa, ME - Muito Elevado, E - Elevado, R - Reduzido, MR - Muito Reduzido, El - Em Implementação, PI - Por Implementar, I - Implementado

No Departamento de Cidadania (DEC) e nas unidades orgânicas nele integradas, verifica-se que, dos 7 mecanismos de controlo que não se encontravam implementados, 6 foram considerados implementados, incluindo 1 que foi reformulado de forma a melhor se ajustar às atividades desenvolvidas. Encontrase ainda em implementação 1 mecanismo.

O alargamento da subscrição da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses a todos os técnicos intervenientes em processos de análise e concessão de benefícios encontra-se em implementação, prevendo-se a sua finalização até final de junho de 2023. Este mecanismo mitiga o risco relacionado com a violação dos deveres de isenção e de imparcialidade no planeamento das parcerias e atribuições de apoios, cujo grau de risco foi estimado como Moderado.

Todos os restantes mecanismos de controlo já se encontravam implementados, não tendo sido propostas quaisquer alterações adicionais.



- Departamento de Coesão e Desenvolvimento Social (DDS)
 - > Divisão de Planeamento e Rede Social (DRES)
 - > Divisão de Promoção da Infância e do Envelhecimento Ativo (DPIE)
 - Divisão de Recursos para a Inclusão Social (DRIS)
 - > Gabinete de Coordenação e Gestão (GACG)

			Р	robabilid	ade de (Ocorrên	ia	G	ravidad	e da Con	sequênc	ia		Gr	au de Ri	sco				Fase de	Implem	nentação	
Grandes Áreas	Áreas Especificas	Identificação das Situações de Risco	DDS	DRES	DPIE	DRIS	GACG	DDS	DRES	DPIE	DRIS	GACG	DDS	DRES	DPIE	DRIS	GACG	Mecanismos de Controlo	DDS	DRES	DPIE	DRIS	GACG
Contratação Pública	Procedimentos de Contratação Pública	Ausência de avaliação da relação custo-benefício	В	М	В	М	В	М	м	М	А	М	R	М	R	E	R	Análise/estudo de mercado	I	PI	EI	I	I
Ética	Ética e	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	В	М	В	В	В	М	В	А	Α	М	R	R	М	М	R	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	EI	I	I	I
Lucu	Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	В	В	В	В	В	Α	А	Α	Α	А	М	М	М	М	М	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I	I	I
	Concessão e desenvolvimento de programas e projetos	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	В	В	В	В	В	А	A	A	A	A	М	М	М	М	М	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos d Interesses pelos intervenientes em processos de análise e concessão de benefícios de qualquer âmbito	e I	I	I	I	I
Gestão Municipal		Ausência e/ou insuficiente acompanhamento e controlo da aplicação dos apoios concedidos	М	В	М	А	М	М	М	М	М	М		R		_		Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão			·		
	Controlo da	Falta de definição e/ou aplicação de ações corretivas em casos de incumprimento, ou cumprimento defeituoso, por parte do beneficiário	В	В	М	А	В	Α	В	М	М	А		MR	M	-		dos projetos e análise dos relatórios de execução	1	1	'	1	
	execução de medidas de programas	Utilização das verbas concedidas às entidades beneficiárias para fins diferentes dos que	В	м	В	A	В		В		A		М	R	MR		М	Sistema de informação para monitorização da aplicação dos apoios concedidos	I	I	I		I
		justificaram a atribuição	В	141	В	_ ^	P	A	"	P .	A .	A		K	PIK	ME		Existência de meios de controlo de aplicação dos apoios concedidos	_	_	-	'	-
		Falta de priorização das necessidades identificadas	В	М	В	М	В	В	В	М	В	В	MR		R	R	MR	Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	EI	EI	PI	I	EI
		Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	В	М	В	А	В	М	В	М	М	М	R	K	R	Е	R	Existência de indicadores e monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	EI	I	EI	I	
Planeamento	Planeamento	Falta de instrumentos internos que regulem os procedimentos, regras e critérios para atribuição de beneficios públicos, podendo originar favorecimento no processo de atribuição de apoios	-	-	В	A	-	-	-	A	A	-	-	-	М	ME	_	Existência de regulamento e/ou outros normativos que definem o ámbito da medida e os critérios de atribuição de apoio; análise do histórico da entidade beneficiária e de acompanhamento sistemáticos	-	-	EI	I	-
		Existência de erros, omissões ou ambiguidades na elaboração de plano / programa	-	М	В	А	-	-	В	А	В	-		R	М	М		Análise interna /externa do projeto/programa; pluralidade de intervenientes; identificação de níveis de responsabilização	-	I	I	I	-
	Planeamento das parcerias e	Deficiente articulação dos recursos existentes entres as várias unidades orgânicas	-	-	В	A	-	-	-	A	В	-			м	М		Realização de reuniões periódicas entre serviços envolvidos para identificação das necessidades e canalização dos recursos Entes; calendarização conjunta de iniciativas			EI	I	
	atribuições de apoios	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	-	-	В	А	-	-	-	А	A	-	1	_		ME	_	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos d Interesses pelos intervenientes em processos de análise e concessão de benefícios de qualquer âmbito	e –	_	I	I	_
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	В	В	В	A	В	Α	М	A	В	А	М	R	М		М	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	PI	I	PI	I	PI
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	М	В	В	А	М	А	М	А	В	А	Е	R	М	М	Е	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta par o cumprimento dos prazos	a PI	I	PI	_	PI
		Acesso indevido a informações sigilosas	М	В	В	A	м	Α	В	A	В	А	Е	MR	М	М	Е	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	PI	I	I	EI	PI
Relação com o cidadão	Relação com o cidadão	Inexatidão da informação prestada ao requerente	В	-	В	А	В	А	-	В	В	А	М	-	MR	М	м	Definição de sistema de articulação interna de circulação de informação	I	-	I	I	I

Legenda:

A - Alta, M - Moderado, B - Baixa, ME - Muito Elevado, E - Elevado, R - Reduzido, MR - Muito Reduzido, El - Em Implementação, PI - Por Implementar, I - Implementado

No Departamento de Coesão e Desenvolvimento Social (DDS) e nas unidades orgânicas nele integradas, verifica-se que, dos 17 mecanismos de controlo que não se encontravam implementados, 8 foram considerados implementados em todas as unidades orgânicas aplicáveis, encontrando-se 9 em implementação ou por implementar.



Nas situações estimadas como de grau de risco Elevado, no âmbito do procedimento administrativo, encontram-se por implementar a utilização de mecanismos e a adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos, bem como a configuração de níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático no DDS e GACG. Estes mecanismos de controlo já se encontram implementados na DRES, e em implementação na DRS. Prevê-se a sua implementação até final de 2023.

No âmbito dos procedimentos de contratação pública, encontram-se por implementar e em implementação na DRES e DPIE, respetivamente, a análise/ estudo de mercado para avaliação da relação custo/benefício, que nem sempre são realizados. Este mecanismo foi considerado implementado nas restantes unidades orgânicas.

A DRIES considera estar ainda em implementação a sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do Código de Ética e Conduta, devido a encontrar-se ainda a decorrer a sensibilização de novos colaboradores que estão em processo de integração.

No âmbito do planeamento, e decorrente da reestruturação dos serviços prevista na última alteração ao ROSM, à exceção da DRIS, encontra-se em construção o mecanismo de controlo que permite mitigar os riscos associados à falta de priorização das necessidades identificadas. Também, estão em implementação no DDS e DPIE indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos que permitam assegurar a monitorização dos instrumentos de gestão. Relativamente ao risco de favorecimento relacionado com a falta de instrumentos internos que regulem a atribuição de benefícios públicos, falta ainda criar um instrumento para avaliar propostas de apoio que não se enquadrem nas respostas sociais convencionais, pelo que se considera em implementação na DPIE.

Foram propostas alterações adicionais quanto à aplicabilidade das situações de risco identificadas, que irão ser integradas numa nova versão do Plano.



- Departamento de Educação (DED)
 - > Divisão de Apoio Pedagógico e Inovação Educativa (DAPI)
 - Divisão de Planeamento e Gestão de Rede (DPGR)
 - Divisão de Administração e Gestão Administrativa (DAGE)
 - > Gabinete de Coordenação e Gestão (GACG)

			Pr	robabili	dade de	Ocorrê	ncia		Gravidad	e da Con	sequênc	ia:			Grau de	Risco					Fase d	e Implen	mentação	
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	DED	DAPI	DPGR	DAG	GACG	DED	DAPI	DPGR	DAGE	GACG	DED	DAP	I DPG	iR D	AGE	GACG	Mecanismos de Controlo	DED	DAPI	DPGR	DAGE	GACG
Ética		Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	В	В	В	В	В	А	А	А	A	А	М	м	м		М	м	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I	I	I
	Planeamento das intervenções	Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	М	м	М	М	М	М	М	М	М	м	М	М	м		м		Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	I	I	I	I	I
		Deficiente identificação das necessidades de atribuição de apoios	В	В	В	В	В	М	м	м	М	М							Elaboração de estudos adequados à fundamentação das propostas; colaboração estreita com outras unidades orgânicas para efeitos das decisões e do apuramento das estimativas de natureza financeira	I	I	I	I	I
Planeamento	Planeamento das parcerias e atribuições de apoios	Ausência ou omissão de informação sobre as entidades parceiras	В	В	В	В	В	М	М	м	М	М	R	R	R		R	R	Verficação da legalidade do beneficiário do apoio	I	I	I	I	I
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	В	В	В	В	В	А	A	A	A	A	М	м	м		м	м	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de análise e concessão de benefícios de qualquer âmbito	I	I	I	I	I

Legenda:

A - Alta, M - Moderado, B - Baixa, ME - Muito Elevado, E - Elevado, R - Reduzido, MR - Muito Reduzido, El - Em Implementação, PI - Por Implementar, I - Implementado

Analisando a autoavaliação efetuada pelo Departamento de Educação (DED) e pelas unidades orgânicas nele integradas, verifica-se que todos os 5 mecanismos de controlo que se encontravam em implementação já estão implementados. Estes mecanismos mitigam situações de grau de risco Reduzido ou Moderado.

No âmbito da subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses, está em curso o levantamento das Declarações de todos os trabalhadores afetos ao DED, considerando a especificidade dos cerca de 700 trabalhadores que se encontram a desempenhar funções nos estabelecimentos de ensino.

Foram propostas alterações adicionais quanto à aplicabilidade de algumas das situações de risco identificadas, designadamente no âmbito da gestão do pessoal não docente, tendo sido retirada a aplicabilidade à DPGR e DAGE. Estas propostas de alteração irão ser integradas numa nova versão do Plano.



- Departamento Local de Saúde e Solidariedade Social (DLS)
 - Divisão de Solidariedade Social e Qualidade de Vida (DSQV)
 - Divisão de Promoção da Saúde e Bem-Estar (DSBM)
 - Divisão de Intervenção Comunitária (DINC)
 - Divisão de Saúde e Segurança no Trabalho (DSST)
 - Gabinete de Medicina no Trabalho (GMED)
 - Gabinete de Intervenção Socioprofissional (GISP)

No Departamento Local de Saúde e Solidariedade Social (DLS) e nas unidades orgânicas nele integradas, verifica-se que, dos 27 mecanismos de controlo que não se encontravam implementados, 7 foram considerados implementados em todas as unidades orgânicas aplicáveis, encontrando-se 20 em implementação ou por implementar.

Conforme é possível observar no quadro seguinte, as situações estimadas como de grau de risco Elevado, no âmbito do apoio não financeiro a munícipes, bem como do planeamento das parcerias e atribuições de apoios, encontram-se em fase de conclusão, a elaboração do Regulamento de Acesso às Medidas de Habitação e do Regulamento de Atribuição Apoios Pecuniários, prevendo-se a sua conclusão durante o 3.º trimestre de 2023.

No âmbito da medicina no trabalho, prevê-se a existência de perfis de acesso reservado/ níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático durante o 2.º semestre de 2023. Este mecanismo permitirá mitigar o acesso e/ou uso indevido de informação reservada, encontrando-se em implementação na DSST, no GMED e no GISP.

No âmbito do controlo da execução de apoios e da monitorização, encontra-se em fase de conclusão um sistema de informação e monitorização da aplicação dos apoios concedidos, que deverá estar concluído durante o 2.º semestre de 2023. A metodologia de produção de indicadores e de controlo de dados deverá ser assegurada pela elaboração de um *dashboard*, que deverá estar concluído durante o 2.º semestre de 2023.

Após uma avaliação amadurecida, foram ainda propostas alterações à fase de implementação de alguns mecanismos de controlo considerados implementados na DSBM, tendo sido concluído não ser ainda possível assegurar a sua plena implementação. Estas alterações irão ser integradas numa nova versão do Plano.



				Pi	robabilid	iade de	Ocorrênc	ia			G	ravidade	da Cons	eguênci	a				Gr	au de Ris	ico						Fase de	Impleme	entação		
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	DLS	DSQV	DSBM	DINC	DSST	GMED	GISP	DLS	DSQV	DSBM	DINC	DSST	GMED	GISP	DLS	DSQV	DSBM	DINC	DSST	GMED	GISP	Mecanismos de Controlo	DLS	DSQV	DSBM	DINC	DSST	GMED	GISP
			DLS	DSQV	DSBM	DINC		GMED	GISF	DLS	DSQV	ВЗВМ	DINC	0331	GMED	GISF	DLS	DSQV	DSBM	DINC	D331	GMED	GISF		DLS	DSQV	DSBM	DINC	D331	GMED	GISP
Contratação Pública	Procedimentos de	Falta de cabimentação prévia da despesa	В	В	В	В	м	м	м	М	М	м	м	В	В	В	R	R	R	R	R	R	R	Análise e acompanhamento da execução das GOP	I	I	I	I	I	I	I
	contractação Pabrica	Inexistência de aplicação das penalidades contratuais	В	В	В	В	М	м	м	м	Α	м	м	Α	А	М	R	м	R	R	Е	Е	М	Controlo periódico dos fornecimentos; realização de avaliação de fornecedores e qualidade dos materiais fornecidos	I	I	I	I	I	I	I
fainn	Ética e	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	В	В	В	В	В	В	В	м	м	м	м	A	A	А	R	R	R	R	М	М	М	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	EI	I	ΡI	EI	I	I	I
Euca	Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	В	В	В	В	м	м	м	А	А	А	А	А	Α	А	М	м	м	м	Е	Е	Е	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I	I	I	I	I
	Apoio não financeiro	Falta de equidade na avaliação das candidaturas	-	В	В	В	-	-	-	-	А	А	А	-	-	-		м	М	м				Existência de regulamento e/ou outros normativos que definen o âmbito da medida e os critérios de atribuição de apoio	,	EI	ı	EI			
	a municipes	Utilização indevida pelos beneficiários	-	м	М	М	-	-	-	-	А	А	Α	-	-	-	_	Е	E	Е	-	_	-	o âmbito da medida e os critérios de atribuição de apoio	_				_	_	_
	Concessão e desenvolvimento de	Não cumprimento dos prazos estipulados para todas as fases do processo	В	В	В	В	В	В	В	м	м	м	м	м	м	м	R	R	R	R	R	R	R	Existência de critérios de análise pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica	EI	I	EI	EI	EI	EI	EI
	programas e projetos	Existência de erros, omissões ou ambiguidades	В	В	В	В	В	В	В	A	A	А	А	А	Α	А	м	м	м	м	м	м	М	Existência de manual de procedimentos interno que regule o princípio da transparência, igualdade de tratamento e salvaguarda de conflitos de interesses; segregação de funções	PI	EI	PI	PI	PI	PI	PI
Gestão Municipal	Controlo da execução de apoios	Utilização das verbas concedidas às entidades beneficiárias para fins diferentes dos que justificaram a atribuição	В	В	В	В	_	_	1	А	А	А	A	-	-	-	М	м	м	м	-	-	-	Sistema de informação para monitorização da aplicação dos apois concedidos	EI	EI	EI	EI	-	-	-
		Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	В	В	В	В	В	В	В	м	А	А	м	м	м	М	R	м	м	R	R	R	R	Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	EI	I	I	EI	EI	EI	ΕI
	Monitorização	Deficiência / inadequação dos indicadores	м	м	м	м	м	м	м	м	м	м	м	м	м	м	М	м	м	м	м	м	м	Metodologia de produção de indicadores e de controlo de dados; acompanhamento periódico da evolução dos indicadores	EI	EI	I	EI	EI	EI	ΕI
		Falta de priorização das necessidades identificadas	В	В	В	В	В	В	В	м	м	А	м	В	В	В	R	R	м	R	MR	MR	MR	Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	EI	EI	EI	EI	EI	EI	EI
	Planeamento das intervenções	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	В	В	В	В	В	В	В	В	В	В	В	В	В	В	MR	MR	MR	MR	MR	MR	MR	Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal	EI	EI	I	EI	EI	EI	ΕI
		Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	М	М	М	М	М	М	М	М	М	М	м	М	М	М	М	М	М	М	М	М	М	Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros - previsão nas GOP	EI	EI	I	EI	EI	EI	EI
Planeamento	Planeamento das	Favorecimento pela intervenção no processo de atribuição de apolos	В	В	М	м	-	-	-	A	A	м	A	-	-	-	М		м	E				Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de análise e concessão de benefícios de qualquer âmbito	I	I	I	I	-	-	-
	Planeamento das parcerias e atribuições de apoios	Falta de instrumentos internos que regulem os procedimentos, regras e critérios para atribuição de beneficios públicos, podendo originar favorecimento no processo de atribuição de apoios	м	В	В	В	-	-	-	A	A	А	А	-	-	-	Е	М	м	м	_	-	_	Existência de regulamento e/ou outros normativos que definen o âmbito da medida e os critérios de atribução de apoio; análise do histórico da entidade beneficiária e de acompanhamento sistemáticos	EI	EI	I	I	-	-	-
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	В	В	В	В	В	В	В	А	А	А	А	А	Α	A	м	м	м	м	м	м	м	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	PI PI	PI	PI	I	I	I	I
Procedimento Admnistrativo	Procedimento Administrativo	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	В	В	В	В	В	В	В	Α	А	А	А	А	Α	А								Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	EI	EI	EI	I	I	I	I
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento por tipo de processo Extravio de documentos/processos	В	В	В	В	В	В	В	M A	M A	M A	M A	A	A	Α Δ	R M	R M	R M	R M	M M	M M	M M	Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	EI	I	1	EI	1	I	I
	Acidentes de	Extravio de documentos/processos Incumprimento nos prazos de resposta e/ou atuação	В	ь	В	В				А	А	A	A			M	M	М	М	M	м	м	м	Controle sistemático para verificação do cumprimento dos					ı		
	trabalho	extemporânea	-	-	-	-	М	М	М	-	-	-	-	М	М	М	-	-	-	-	М	М	М	prazos legais	-	-	-	-	1	I	I
	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	В	В	В	В	В	В	В	м	м	м	м	A	A	A	R	R	R	R	м	м	М	Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação.	EI	EI	EI	I	I	I	I
	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	В	В	В	В	В	В	В	м	м	м	м	м	м	м	R	R	R	R	R	R	R	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	I	I	I	I	I	I	I
Recursos Humanos		Deficiente identificação de necessidades de equipamentos de proteção individual e fardamento	-	-	-	-	В	-	В	-	-	-	-	Α	-	Α					м		М	Identificação dos equipamentos Entes; levantamento de necessidades dos equipamentos; existência de formação que garanta a correta utilização Existência de procedimentos de avaliação e verificação de	-	-	-	-	I	-	I
	Higiene, Saúde e Segurança	Não cumprimento das normas de segurança	_	_	_	_	В	_	В	_	_	_	_	A	_	А	-	-	-	-	м	-	м	casterica de procedinierios de avaliação e verinicação de rotinas de segurança e higiene Realização de auditorias periódicas às condições de trabalho que identificam a gravidade do risco profissional; ações de sensibilização e formação e formação e	-		-		EI	-	EI
																								Definição de responsáveis de segurança em todos os edifícios municipais, medidas de autoproteção e realização de exercícios	_	-	-	-	PI	-	ΡΙ
	Medicina no trabalho	Acesso e/ou uso indevido de informação reservada	-	-	-	-	м	м	м	-	-	-	-	А	А	А	-	-	-	-	Е	Е	Е	Existência de perfis de acesso reservado; níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	-	-	-	-	EI	EI	EI
Relação com o cidadão	Relação com o cidadão	Tratamento diferenciado de situações idênticas	В	В	В	В	_	-	_	А	А	A	Α .	-	-	-	М	м	м	м	-	-	-	Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade	EI	EI	EI	EI	-	-	-



• Divisão de Relações Internacionais (DRIN)

	irandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação
				DRIN	DRIN	DRIN		DRIN
			Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	М	М	М	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I
Éti			Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	В	Α		Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I
			Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	В	М		Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	EI
		Procedimento Administrativo	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	В	М		Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	EI
			Acesso indevido a informações sigilosas	-	-	-	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	-

Legenda:

A - Alta, M - Moderado, B - Baixa, ME - Muito Elevado, E - Elevado, R - Reduzido, MR - Muito Reduzido, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar, I - Implementado

Analisando a autoavaliação efetuada pela Divisão de Relações Internacionais (DRIN), verifica-se que, dos 5 mecanismos de controlo que não se encontravam implementados, 2 foram considerados implementados e 2 ainda em implementação. Tendo em conta a dimensão da equipa, foi considerado não aplicável o mecanismo relacionado com níveis diferenciados de acesso às pastas informáticas, bem como a correspondente situação de risco de acesso indevido a informações sigilosas.

No âmbito do procedimento administrativo, está em curso a aferição do melhor sistema de alerta, bem como dos mecanismos e procedimentos a adotar, tendo em vista o cumprimento dos prazos. Estes mecanismos mitigam situações relacionadas com o incumprimento de prazos e a ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea, cujo grau de risco foi estimado como Reduzido. A aferição deverá ser concluída até ao final do 3.º trimestre de 2023.

Todos os restantes mecanismos de controlo já se encontravam implementados, não tendo sido propostas quaisquer alterações adicionais.



- Departamento de Desporto e Atividade Física (DAF)
 - Divisão de Desenvolvimento Desportivo (DESP)
 - Divisão de Promoção da Atividade Física (DPAF)

No Departamento de Desporto e Atividade Física (DAF) e nas unidades orgânicas nele integradas, verifica-se que, dos 15 mecanismos de controlo que não se encontravam implementados, 7 foram considerados implementados em todas as unidades orgânicas e 7 ainda em implementação. Tendo em conta a especificidade do material a adquirir, que obriga a experiência prévia dos fornecedores, bem como as dificuldades decorrentes do reduzido número de fornecedores, foi considerado não aplicável o mecanismo relacionado com a análise/estudo de mercado, bem como a correspondente situação de ausência de avaliação da relação custo-benefício, cujo grau de risco foi estimado como Muito Reduzido.

Conforme é possível observar no quadro seguinte, no âmbito da concessão e desenvolvimento de programas e projetos, está em curso a implementação de uma equipa multidisciplinar que assegure rigor e imparcialidade nos processos de atribuição de apoios, bem como a realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos/ programas, tendo em vista a mitigação de situações de favorecimento ou de falta de definição/ aplicação de ações corretivas em casos de incumprimento pelo beneficiário, respetivamente. Estas situações apresentam um grau de risco Muito Reduzido ou Moderado. Apesar do DAF contar com uma equipa multidisciplinar e de existirem diferentes níveis de aprovação, faltam ainda especialistas em algumas áreas.

No âmbito do planeamento de necessidades, apoios e iniciativas, são realizadas reuniões periódicas entre os serviços envolvidos para identificação das necessidades e canalização dos recursos existentes, mas nem sempre os canais de comunicação funcionam plenamente e por vezes funcionam desadequadamente. Este mecanismo de controlo encontra-se ainda em implementação em todas as unidades orgânicas, tendo a correspondente situação de risco sido estimada como Muito Reduzida.

No âmbito do procedimento administrativo, a fundamentação técnica e/ou jurídica das propostas submetidas a decisão encontra-se em implementação devido ao apoio jurídico ter sido considerado pouco recorrente, embora seja muito importante. Na gestão documental dos processos, a definição de metodologias e regras claras e devidamente divulgadas, de arquivamento, considera-se em implementação. O grau de risco destas situações foi estimado como Muito Reduzido ou Reduzido.

Todos os restantes mecanismos de controlo já se encontravam implementados, não tendo sido propostas quaisquer alterações adicionais.



Grandes Áreas	Áreas Específicas	Crimes/Infracões Conexas	Identificação das Situações de Risco	Probabil	idade de Oc	corrência	Gravida	de da Cons	equência		Grau de Risc	,	Mecanismos de Controlo	Fase	de Impleme	ntação
		,		DAF	DESP	DPAF	DAF	DESP	DPAF	DAF	DESP	DPAF		DAF	DESP	DPAF
Contratação Pública	Procedimentos de Contratação Pública	- Corrupção passivo pare ato lícito - Prevaricação - Dever de prossecução do interesse público - Dever de isenção - Dever de imparcialidade - Dever de imparcialidade	Ausência de avaliação da relação custo-beneficio	-	-	-	-	-	-	1	-	-	Análise/estudo de mercado	1	-	1
Ética	Ética e Transparência	- Incompatibilidades e impedimentos - Incompatibilidades com outras funções - Acumulação com outras funções públicas - Acumulação com funções/atividades privadas - Proibições específicas - Dever de zelo	Confiltos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	В	м	В	В	В	В	MR	R	MR	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I
			Favorecimento no processo de atribuição de apoios	В	В	В	А	А	А	м	м	м	Existência de equipa multidisciplinar que assegure uma análise rigorosa e imparcial; análise do histórico da entidade beneficiária	EI	EI	EI
		Recebimento ou oferta indevidos de vantagem Corrupção passiva para ato lícito											Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de análise e concessão de beneficios de qualquer âmbito	I	I	I
	Concessão e desenvolvimento	- Suborno - Prevaricação - Administração danosa	Ausência e/ou insuficiente acompanhamento e controlo da aplicação dos apoios concedidos	В	В	В	В	В	В		MR		Segregação de funções nas diferentes fases do processo	I	I	I
	de programas e projetos	Abuso de poder Dever de prossecução do interesse público Dever de isenção	Falta de definição e/ou aplicação de ações corretivas em casos de incumprimento, ou cumprimento defeituoso, por parte do beneficiário	В	м	В	В	м	В		М		Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos/programas e análise dos relatórios de execução	EI	EI	I
Gestão Municipal		- Dever de imparcialidade - Dever de zelo	Utilização das verbas concedidas às entidades beneficiárias para fins diferentes dos que justificaram a atribuição	В	В	В	В	В	В	MR	MR	MR	Existência de meios de controlo de aplicação dos apoios concedidos; envio de relatório de execução pela entidade beneficiária	I	I	I
	Gestão operacional	- Recebimento ou oferta indevidos de vantagem - Corrupção passiva para ato lícito - Prevariação - Abuso de poder - Abuso de confiença - Administração danosa - Volação de segredo por funcionário - Dever de prossecução do interesse público - Dever de benção	Ausência e/ou insuficiente acompanhamento e controlo de protocolos de parceria	В	м	В	В	м	В	MR	М	MR	Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios de execução	I	I	EI
		- Dever de imparcialidade - Dever de informação - Dever de zelo - Dever de Correção	Favorecimento dos candidatos na realização de estágios	В	В	В	В	В	В		MR		Definição clara e disponibilização dos critérios de seleção, bem como das funções a desempenhar	I	I	I
Planeamento	Planeamento de necessidades, apoios e iniciativas	- Dever de prossecução do interesse público - Dever de zelo	Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	В	В	В	В	В	В	MR	MR	MR	Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios penódicos de monitorização	I	I	I
			Deficiente articulação dos recursos existentes entre as várias unidades orgânicas	В	В	В	В	В	В				Realização de reuniões periódicas entre serviços envolvidos para identificação das necessidades e canalização dos recursos existentes; calendarização conjunta de iniciativas	EI	EI	EI
Decediment		- Abuso de poder - Abuso de confiança - Violação de segredo por funcionário	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	В	В	В	В	м	В	MR	R	MR	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	EI	EI	EI
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	 - Violação de segredo por funcionario - Dever de prossecução do interesse público - Dever de zelo - Dever de Correção 	Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	В	В	В	В	В	В		MR		Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de	EI	EI	EI
			Extravio de documentos/processos	В	В	В	М	м	м	R	R	R	todos os processos	I	I	EI
Recursos Humanos	Avaliação de desempenho	- Dever de prossecução do interesse público - Dever de isenção - Dever de imparcialidade - Dever de zelo	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	В	м	М	М	М	М	R	м	м	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I	I	I

Legenda

Legerioa:
A - Alta, M - Moderado, B - Baixa, ME - Muito Elevado, E - Elevado, R - Reduzido, MR - Muito Reduzido, Ei - Em Implementação, Pi - Por Implementar, I - Implementad



novalo

CÂMARA MUNICIPAL

Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

3. CONCLUSÃO

Nos termos definidos no RGPC, a avaliação anual do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas, visou, em particular, quantificar o grau de implementação das medidas identificadas, bem como a previsão da sua plena implementação.

63

Da análise efetuada, constatou-se que as 137 unidades orgânicas respondentes aos Inquéritos de Avaliação Anual, identificaram 4.314 situações de riscos de gestão e operacionais, no âmbito das 78 áreas específicas de intervenção, para as quais foram definidos um total de 4.823 mecanismos de controlo.

Em termos globais, verificou-se que 44% das situações identificadas foi estimada como de grau de risco Moderado, 28% de grau Reduzido e 23% de grau Muito Reduzido. As situações consideradas como de grau Elevado representaram 4% do total, tendo 1% sido consideradas como de grau Muito Elevado.

Quanto à implementação dos mecanismos de controlo, importa ressalvar que a maioria (94%) dos mecanismos de controlo previstos encontram-se, na sua generalidade, implementados, contribuindo de forma determinante para a redução da probabilidade de ocorrência de riscos de corrupção e infrações conexas. Nas situações estimadas como de grau de risco Elevado e Muito Elevado, a percentagem de medidas Implementadas atinge os 83%.

No âmbito da promoção pelo Município de Cascais de uma cultura de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas, assente na sistematização de procedimentos e no incremento da transparência e rigor, cabe destacar a implementação contínua das seguintes medidas:

- Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do Código de Ética e Conduta;
- > Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses;
- > Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses;
- Tramitação de todas as denúncias através dos Canais de Denúncia Interna e Externa;
- Promoção de ações de formação no âmbito da prevenção da corrupção e infrações conexas;
- > Disponibilização de informação pública atualizada e de forma simples e acessível;
- > Cumprimento do estabelecido na Norma de Controlo Interno;
- Avaliação, revisão e atualização do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas.



Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

Relativamente às medidas não implementadas, concluiu-se que 37% destas medidas são relativas a situações de grau de risco Moderado, 33% a grau de risco Reduzido, 15% a grau de risco Muito Reduzido, 14% a grau de risco Elevado e 1% a grau de risco Muito Elevado. Muitas destas medidas deverão ser implementadas até ao final do corrente ano.

As áreas específicas que devem merecer maior atenção e a definição da gestão dos seus riscos são aquelas que apresentam situações de grau de risco Elevado ou Muito Elevado e cujos mecanismos de controlo ainda não se encontram implementados, destacando-se:

- > Apoio não financeiro a munícipes (DSQV e DINC);
- Controlo da execução dos contratos (DPL, DIAP, DCOF e DPES);
- Elaboração de pareceres, estudos e análise técnica (DLRA e DIES);
- Gestão das ofertas institucionais (GPRE);
- Gestão de obras (DPES);
- Licenciamento (Divisões que integram o DLU);
- Medicina no Trabalho (DSST, GMED e GISP);
- Planeamento (Divisões que integram a DLU);
- Planeamento das parcerias e atribuições de apoios (DLS);
- Procedimento administrativo (DDS e GACG, DJUV);
- Promoção da transparência (DTRC).

Os resultados apurados no presente relatório serão objeto de acompanhamento e monitorização pela Chefia da Divisão de Transparência e Conformidade (DTRC), em estreita articulação com os dirigentes das unidades orgânicas. Cabe ao Responsável pelo Cumprimento Normativo acompanhar a execução, controlo e revisão do Plano.

As propostas de reformulação dos mecanismos de controlo dos riscos, bem como da sua aplicabilidade, irão agora ser integradas numa nova versão do Plano, tendo em vista uma adequação plena às atividades desenvolvidas pelas unidades orgânicas, em conformidade com o novo ROSM.

64

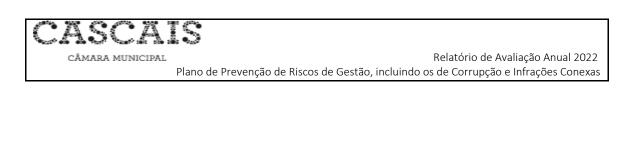


Relatório de Avaliação Anual 2022

Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas



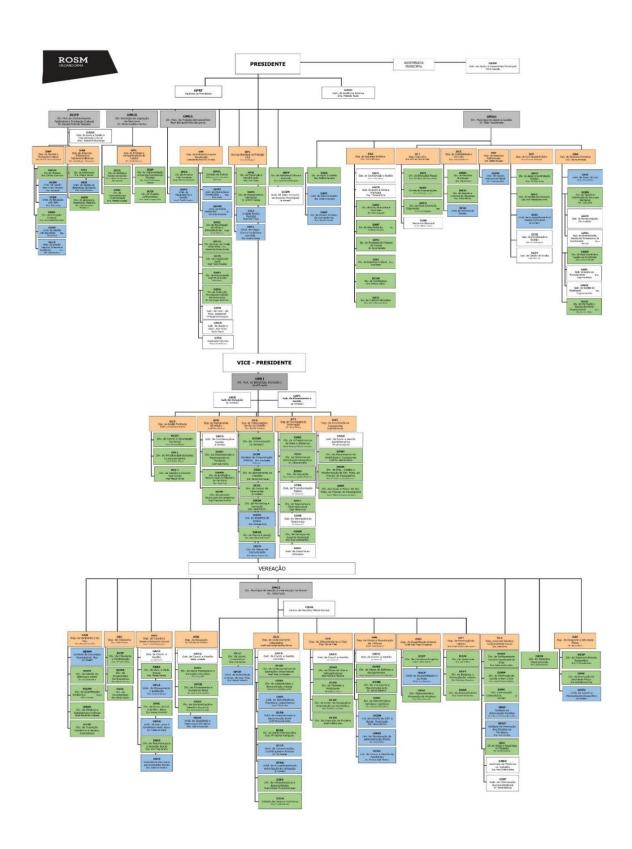
ANEXOS



ANEXO I - ORGANOGRAMA DA MACROESTRUTURA DOS SERVIÇOS MUNICIPAIS



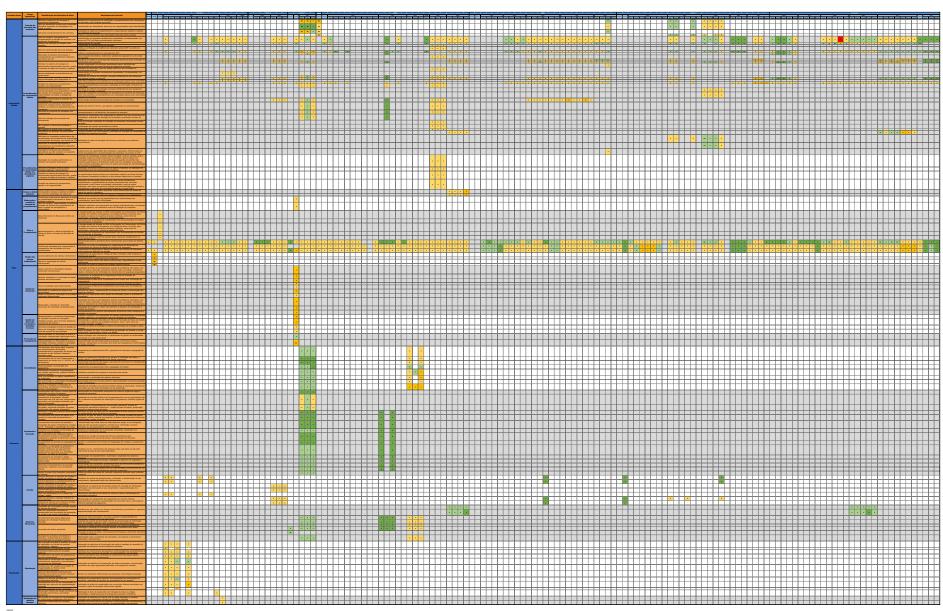
Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas



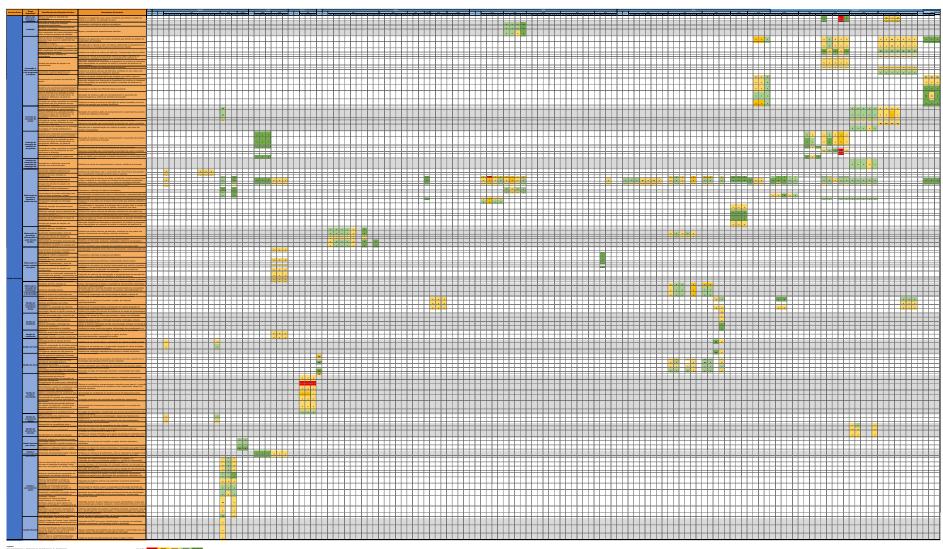


ANEXO II - MATRIZ DAS ÁREAS ESPECÍFICAS EXPOSTAS A RISCOS

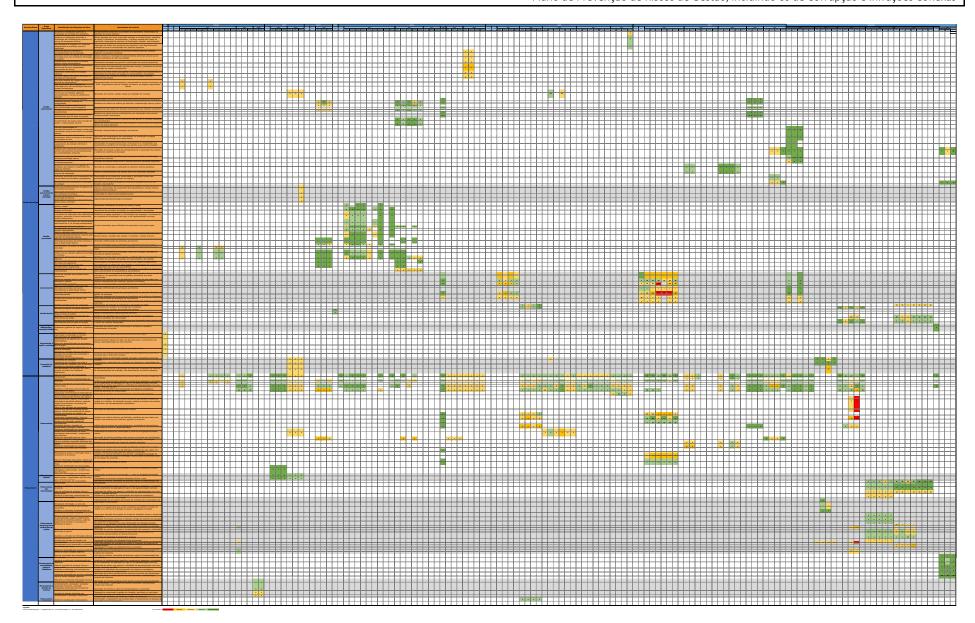


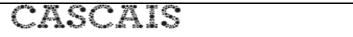






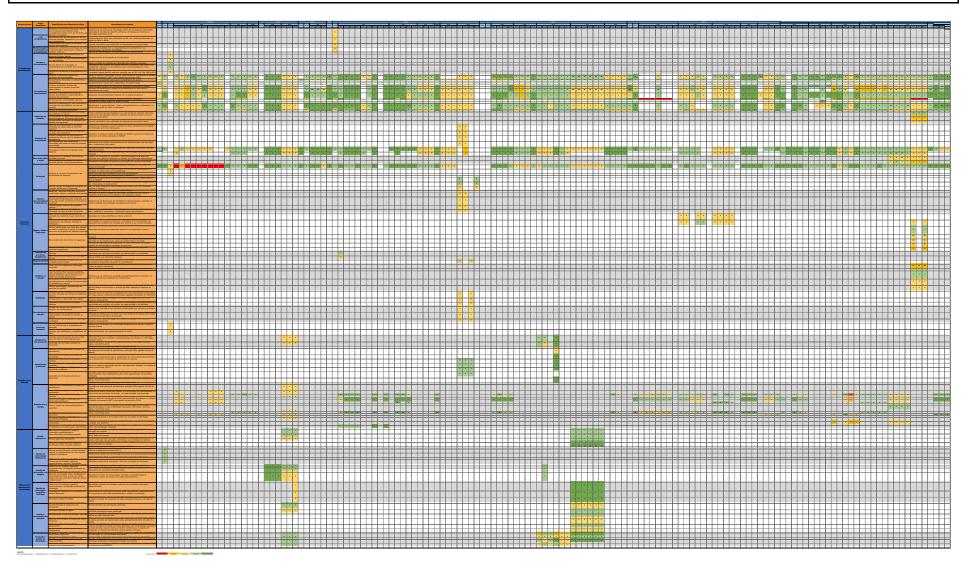






Relatório de Avaliação Anual 2022

Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas





ANEXO III - INQUÉRITOS DE AVALIAÇÃO ANUAL



Gabinete de Apoio	à Assembleia Mun	nicipal (GAAM)				Responsa	ável: Coordenadoi
Grandes Áreas	Áreas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Macanismos de Controlo	Fase de Implementação
Grandes Areas	Específicas	Ademinicação das Situações de Nisco	GAAM	Mecanismos de Controlo A Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código A Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação A Implementação de sistema de alerta para cumprimento dos prazos legais A Mecanismos e/ou adoção de procedimentos de alerta em cada uma das fases para o cumprimento dos prazos; responsabilização dos intervenientes A Definição de sistema de articulação e comunicação interno Existência de múltiplos suportes de registo de informação (documento físico, gravação vídeo e áudio das reuniões) A Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de qestão documental (GDCC) e/ou qestão de processos (SPO) Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	GAAM		
		Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	В	Α			I
Ética	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	В	А	М		I
		Incumprimento dos prazos legais na organização e preparação de reuniões	В	А		Implementação de sistema de alerta para cumprimento dos prazos legais	I
Gestão Municipal	Organização e	Incumprimento do procedimento administrativo da agenda e/ou atuação extemporânea	В		М		I
	apoio a reuniões	Envio e/ou disponibilização de documentos fora de prazo Comunicação ineficiente/desadequada com os serviços municipais	B B			Definição de sistema de articulação e comunicação interno	I
		Deficientes condições técnicas de registo e gravação das reuniões para elaboração e conferência das atas	В	А			I
		Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	В	Α		de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO)	I
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	В	Α		Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada				Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	I
Procedimento	Procedimento	de decisão extemporânea	В	А	М		I
Administrativo	Administrativo	Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	В	Α		Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I
		Acesso indevido a informações sigilosas	В	Α		Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	В	М	R	Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na	ī
		Extravio de documentos/processos	В	Α	М	gestão documental de todos os processos	1
Recursos	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	В	М	R	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I
Humanos	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	В	В	MR	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	I

Legenda:



Presidência							
Gabinete da Presid	dência (GPRE)					Responsá	vel: Coordenado
Grandes Áreas	Áreas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação
Granues Areas	Específicas	identificação das Situações de Risco	GPRE	GPRE	GPRE	riecanismos de conditio	GPRE
	Ética e	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	В	Α		Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I
4.	Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	В	А	М	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I
Ética	Gestão das	Controlo deficiente das ofertas institucionais	М	А		Cumprimento do estipulado no Código de Ética e Conduta, onde constam as diretrizes de atuação Acompanhamento e supervisão pelos dirigentes	I
	ofertas institucionais	Desvio ou apropriação de ofertas institucionais	М	А	E	Registo de acesso público das ofertas institucionais, disponibilizado no site institucional Realização de ações de controlo por unidade orgânica distinta	PI PI
		Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	В	М	R	Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO)	I
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	В	А		Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	В	А	М	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	I
Aummsuauvo	Aummstrativo	Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	В	В	MR	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I
		Acesso indevido a informações sigilosas	В	Α	М	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	В	В	MR	Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores,	I
		Extravio de documentos/processos	В	Α	М	na gestão documental de todos os processos	_
Recursos	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	М	В	R	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I
Humanos	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	В	В	MR	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	I
						Registo centralizado do respetivo encaminhamento de toda a documentação em sistema de gestão documental (GDCC)	I
Sistemas de	Gestão da	Falta de encaminhamento, encaminhamento indevido ou extemporâneo de comunicações dirigidas à Presidência	В	М		Existência de sistema de monitorização de prazos de encaminhamento/resposta	I
informação	comunicação institucional				R	Acompanhamento direto e permanente da caixa de correio institucional	I
		Deficiente ou ineficiente articulação funcional interna com as unidades orgânicas, comprometendo o acesso à informação	В	М		Definição de sistema de articulação interna de circulação de informação	I

Legenda



Presidência							
Gabinete de Auditoria I	nterna (GAUD)					Responsa	ável: Coordenador
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação
Granacs Areas	Areas Especialeas	ademineação das Situações de Risco	GAUD	GAUD	GAUD	recalishes ac condition	GAUD
		Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e	В	A		A obrigatoriedade da entrega no DRH da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses e do Código de Ética e Conduta, para colocação no arquivo no respetivo processo individual, como forma de sensibilização, supervisão, controlo e responsabilização.	I
Ética	Ética e Transparência	Conduta do Município de Cascais				Cruzamento das declarações de conhecimento com as acumulações de funcões dos funcionários e dirigentes Conduta dos auditores internos pautada pelos requisitos estabelecidos na Norma NP ISO 19011	I I
		Desconhecimento do Manual de Conflito de Interesses	В	A		A obrigatoriedade da entrega no DRH da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses e do Código de Ética e Conduta, para colocação no arquivo no respetivo processo individual, como forma de sensibilização, supervisão, controlo e responsabilização.	I
						Cruzamento das declarações de conhecimento com as acumulações de funções dos funcionários e dirigentes	I
		Desconhecimento e Acompanhamento da Norma de Controlo Interno	В	Α	м	Obrigatoriedade de Declaração de Conhecimento	I
		Desconhecimento de canais de comunicação de irregularidades	В	Α		Obrigatoriedade de Declaração de Conhecimento	I
Procedimento	Normas e					Acesso e análise do conteúdo da informação dos softwares existentes	I
Administrativo	Procedimentos	Falta de fontes de orientações no acompanhamento e controlo dos processos	В	М		Cumprimento dos critérios das normas nacionais e europeias, que embora não obrigatórias, constituem uma referência para a implementação de "boas práticas" de auditoria	I
		Inexistência de Manual de procedimentos do GAUD	В	Α	М	A Auditoria Interna da CMC aceitou e transpôs para a CMC a NP ISO 19011:2019	I
						Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	I
	Formação	Ausência de atualização de conhecimentos em auditoria	В	Α	М	Iniciativa da Divisão de Formação, depois de incluída nas necessidades de formação, no âmbito das suas competências	I
	Formação	interna	В	Α	M	Acesso aos sites das entidades oficiais e de jurisprudência	I
Recursos Humanos						Formação/Atualização dos Auditores na NP 19011:2019	I
	Recursos	Inexistência de recrutamento para o GAUD com um perfil técnico e comportamental adequado	В	A	М	Existência de um Auditor com Certificação Académica para exercer o cargo de Auditora Interna	I
	Humanos	Falta de pessoal qualificado nas várias vertentes das atribuições e competências do GAUD	В	А	IVI	Auditorias Externas com acompanhamento do GAUD	I

Legenda:



epartamento de Pol	lícia Municipal e Fiscaliz	ação (DPF)																											R	espor	nsável:	Direto	r de D	Depan	tam
					Proba	abilidad	e de C	Corrê	ncia				Gravi	dade da	Conse	equên	cia				G	rau de l	Risco							Fase	e de Im	pleme	ntação	o	
Grandes Áreas	Áreas Especificas	Identificação das Situações de Risco	DPF	DPOL	DFEI	DPTU DFI	S DAPT	DIPA	GIPA G	AGA GTE	TEC DPF	F DPOL	DFEI D	PTU DFIS	DAPT	DIPA (GIPA GAGA	GTEC	DPF DP	OL DFEI	DPTU	DFIS DA	PT DIF	PA GIPA	GAGA (STEC	Mecanismos de Controlo	DPF DF	POL DE	FEI DF	PTU DFIS	DAPT	DIPA (GIPA 6	AGA
		Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento	В	-	-		В	В	-	ВЕ	ВА	-	-	- -	В	А	_ A	А				٨	1R			м	Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos	I.	_	_		I	I	-	I
		Ausência de avaliação da relação custo- benefício	В	_	_		В	В	_	ВЕ	в а		_	_ _	М	А	_ A	М					2				concursais Análise/estudo de mercado	I .				I	I	_	I
ontratação Pública	Procedimentos de Contratação Pública	Falta de cabimentação prévia da despesa	В	-	-	- -	В	В	-	ВЕ	в а	-	-		А	А	_ A	М	М _	- -	-	-	N	1 _	М		Análise e acompanhamento da execução das GOP	I .				I	I	-	I
		Violação dos deveres de transparência, isenção e de imparcialidade	В	-	-	- -	В	В	-	ВЕ	ВА	_	-	- -	A	A	_ A	А				ı	м			М	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em procedimentos de contratação pública, bem como pelos gestores de contratos	I .	_ -	- -	- -	I	I	-	I
		Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	В	В	В	ВВ	В	В	В	ВВ	ВА	. A	А	АА	А	А	A A	А	мм	1 м	М	м	N N	1 M	М		Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido	I 1	I :	I :	I I	I	I	I	I
tica	Ética e Transparência		В	В	В	ВВ	В	R	В	ВВ	ВА	Δ	A	A A	A	A	A A	А	M M	1 M	м	м	4 P	1 M	м		Código Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	I I	I :	I	I I	I	I	I	I
		procedimentos		5							,	,,,	^		,,	^											Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I I	I :	I	I I	I	I	I	I
		Controlo deficiente do exercício de funções e tarefas de cobrança e registos de valores	В	В	-	- -	-	В	-	В _	_ A	А	-	- -	-	А	_ A	-									Existência de manual de procedimentos; verificação e monitorização do seu cumprimento; responsabilização dos	I 1	Ι.	_ .	_ _		ı		I
nanceira	Receita	Controlo deficiente no acondicionamento de valores monetários à sua quarda	В	В				В		В _	_ A	А	_	- -	-	А	_ A		M N	1 _	-		_ ^	1 _	М	_	intervenientes Mecanismos automáticos de cálculo de								
		Erros nos pressupostos ou no cálculo das coimas / custas	В	В	-	- -	-	В	-	В _	_ A	A	-	- -	-	A	_ A	-								ļ	coimas e custos; metodologias de verificação sistemática	I .	Ι.	- -	- -	-	I	-	I
		Não promoção de todas as medidas de tutela da legalidade, em virtude de eventual fornecimento / suborno		В	В	_ В	-	-	-	- -	_ A		A	_ A	-	-	- -	-	N	1		М					Elaboração de relatórios de fiscalização das ações e medidas de reposição da legalidade devidamente discriminadas/documentadas		I .	I.	_ I	_	-	-	-
		Favorecimento na fiscalização da obra	В		В				-		_ A		A	- -	-					м						ŀ	Existência de norma interna que garanta a				-				
		Tratamento diferenciado de situações idênticas	В	В	В	_ B	-	-	-	- -	_ A	Α	A	_ A	-	-	- -	-		"		м					uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade	I 1	I :	I .	_ I	-	-	-	-
		Incumprimento nos prazos de resposta e/ou atuação extemporânea	В	В	М	_ В	-	-	-	- -	_ A	А	М	_ A	-	-	- -	-				30000000					Controle sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais; responsabilização dos intervenientes	I 1	I :	Ι.	_ I	-]	-	-	-
		Intervenção de fiscalização não registadas / indevidamente registadas e documentadas, em processo de fiscalização	В	В	В	_ В	-	-	-	- -	_ A	А	М	_ м	-	-	- -	-		R		R					Elaboração de relatórios de fiscalização das ações executadas; monitorização sistemática de ações agendadas/efetuadas	I I	I :	Ι.	_ I				_
iscalização	Fiscalização	Omissão e/ou não atuação em situação de irregularidades ou ilícitos, tendo conhecimento dos factos	В	В	В	_ В	-	-	-	- -	_ A	. A	A	_ A	-	-	- -	-	м	1 M	-		- -	- -	-		e do expediente recebido								
		Falta de imparcialidade potenciada pela atribuição de processo da mesma natureza / zona a determinado agente	В	В	В	_ В	-	-	-	- -	_ A	А	А	_ A	-	-	- -	-		M		м					Sistema de atribuição indiferenciada de processos; rotatividade de equipas	I I	I :	I.	_ I	-	-	-	-
		Ausência ou falta de aplicação dos procedimentos definidos	В	В	В	_ В	-	-	-	- -	_ A	А	М	_ A	-	-	- -	-		R							Existência de procedimentos internos de incorporação das atualizações de legislação; realização de reuniões de coordenacão com os agentes	I I	I :	I.	_ I	-	-	-	-
		Incumprimento e/ou erro de interpretação da legislação em vigor e/ou de requiamentação municipal Deficiente avaliação técnico-urbanística	В	В	В	_ M	-	-	-	- -	_ A	A	A	_ A	-	-	- -	-		м		Е					Realização de ações de coordenação com os serviços internos envolvidos nos processos; ações de formação contínua dos agentes	I	I	I.	_ I	_	-	-	-
		Apropriação indevida de artigos resultantes de apreensões decorrentes da atividade operacional	В	В	-	_ B	-	-	-	_ E	в А	Α	-	_ A	-	-	- -	A	N	1 _	~	м					Elaboração do Auto de Apreensão com indicação de todos os artigos apreendidos e respetivas guias de entrega para posterior conferência	I 1	Ι.	_	_ I	_	-	-	_

Legenda



	olícia Municipal e Fiscaliz	tação (DFT) - (conc.)			_	_	_	_	_	_	_	_																		Resp	onsáv	vel: D	iretor	de De	epar
	4 - 15				Proba	bilidad	e de O	corrê	ncia				Gravi	idade d	a Cons	equê	ncia				•	Grau de	Risco							Fa	se de	Impl	lement	tação	
Grandes Áreas	Áreas Especificas	Identificação das Situações de Risco	DPF	DPOL D	DFEI D	OPTU DEIS	DAPT	DIPA	GIPA G	AGA GT	EC DPI	F DPOL	DFEI D	OPTU DFIS	DAPT	DIPA	GIPA GAG	GA GTEC	DPF (OPOL DE	EI DPTU	U DFIS	DAPT D	IPA GIP	A GAG	A GTEC	Mecanismos de Controlo	DPF 0	DPOL	DFEI	DPTU	DFIS (JAPT D	IPA GI	PA G
		Existência de erros, omissões ou	В	_	_		_	В	В	В	_ A		_		_	Α	A A	_	П							Т	Existência de mecanismos para o cumprimento da norma interna que		\neg	П	П	7	7	+	Ŧ
	Elaboração de	ambiquidade Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados	В	_	_			В	В	В	_ A		-	- -	- -	А	A A	-	1					M M	I M		garantam que o atendimento é efetuado di forma isenta e imparcial	I	-	-	-	-	-	I !	1
	pareceres, estudos e análise técnica	Violação dos deveres de isenção e de	В								А								~ M	- -	- -	-	-			-	Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam e apreciam	I	_				-		-
		imparcialidade	Ľ	_	-		ļ-	-	_			· -	_		ļ-	-				_			_		1-		Atribuição indiferenciada dos processos para parecer jurídico	I	_	\perp	_	_	_	4	4
		Utilização indevida de viaturas da frota municipal	В	-	-	- -	-	-	-	_ E	ВА	-	-	- -	-	-	- -	. A								М	permanente do sistema de gestão de frota	I	-	-	-	-	-	- -	-
	Gestão de frotas	Deficiente programação de atividades gerando conflitos operacionais e inerentes custos de eficácia	В	-	-	- -	-	-	-	_ [ВА	-	-	- -	-	-	- -	м	М	- -	- -	-	-	- -	-	R	Existência de um sistema com a programação integrada das várias atividades; avaliação e monitorização permanente	I	-	-	-	-	-	-	-
		Deficiente controlo dos materiais e/ou equipamentos apreendidos	В	_	_		-	_	-	_ E	ВА		_		-	_		М								R	Existência de um sistema de contabilização e registo dos materiais e/ou equipamentos	I				\Box	_	_	_
stão Municipal	Gestão do armazém de provas	Utilização e/ou apropriação indevida dos bens	В		_			_	_	_ [в А		_	_ _		_		Α	- М	- -	- -	-	-	- -	-	м	Existência de um controlo efetivo e permanente dos bens armazenados;	I	_	 _	-		_	_	_
		Utilização indevida de imagens captadas via sistema de videovigilância	В	_	_		В	_	_	_	_ A		_		A	_				+							responsabilização dos intervenientes Responsabilização dos intervenientes;		\dashv	\dashv	\perp	\dashv	+	+	+
	Gestão operacional	Desconhecimento das obrigações de informação e/ou não comunicação relativas a quebras de segurança	В	-	-	- -	В	-	-	- -	_ A	. –	-	- -	А	-	- -		М	- -	- -	-	М	- -	- -	-	monitorização do estrito cumprimento do RGPD- Regulamento Geral da Proteção de Dados e do respetivo regulamento interno	I	-	-	-	-	I	- -	-
		Incumprimento nos prazos de resposta / prescrição	В	-	-	В _	-	В	В		_ A		-	м _	-	А	Α _	-						м м	1		Sistema de controle sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais	I	-	-	I	-	-	I :	ı
	Gestão processual	Deficiente ou insuficiente articulação funcional interna com as unidades orgânicas envolvidas no processo	В	-	-	В _	-	В	В		_ A	. –	-	м _	-	М	м _	-	м		R	_	_		_	_	Definição de um sistema de articulação interna de circulação; realização de reuniões de trabalho periódicas	I	-	-	I	-	-	I I	I
		Tratamento diferenciado de situações idênticas	В	-	-	В _	-	В	В	- -	_ A		-	м _	-	м	м _	-						R R			Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade	I	-	-	I	-	-	I	I
		Falta de priorização das necessidades identificadas	В	-	_	- -	В	В	В	В	_ A		-	- -	М	М	мм	_						R R	R		Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	I	-	-	-	-	I	I I	I
		Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	В	-	_		В	В	В	В	_ A		_	_ _	м	А	A A						R	N	1		Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as a cumprimento da legislação em vigor ou de	ı	_	-	-	_	I	I !	I
neamento	Planeamento	Falta de avaliação de encargos futuros e	В				В								-				M	- -	- -	-	м	м	М	-	regulamentação municipal Elaboração de análise que garanta a								
		outros custos	В	-	-	_ -	В	В	-	В _	_ A	. –	-	- -	A	A	_ A	· -					М				viabilidade da proposta / projeto nos anos futuros - previsão nas GOP Existência de indicadores de monitorização	1	-	-	-	-	I	1	-
		Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	В	-	-	- -	-	-	-	- -	_ A	· -	-	- -	-	-	- -	-					-	-	-		dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	I	-	-	-	-	-	- -	1
		Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	В	В	В	ВВ	В	В	В	В	_ М	I A	м	В М	м	м	мм	_	R		R MR	R R	R	R R	R		Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO).	I	I	I	I	I	I	I .	I
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	В	В	М	в в	В	В	В	В	_ A	Α Α	М	м м	М	А	A A		-	1	1		-				Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I	I	I	I	I i	I
	Procedimento	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	В	В	М	в в	В	В	В	В	_ A	. A	А	м А	В	А	A A						MR	мм	і м		Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o		I	I	I		I	I	I
edimento inistrativo	Administrativo	Deficiente conhecimento dos níveis de	В	В	м	в в	В	В	В	В	Α	. A		M A	м	A	Α Α		. M	М	R		R			-	cumprimento dos prazos Despachos com periodicidade frequente		1 I		1	-		1	-
		controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos					В				-								-			М	К				com a cadeia hierárquica Níveis diferenciados de acesso às pastas d			1	-				
		Acesso indevido a informações sigilosas Ausência de metodologia e não	В			В В	<u> </u>	-		В _	_ A			M A	+	М	ММ			-	2		-				arquivo informático	I	I	I	I	I	_	I !	I
		cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	В	В	В	ВВ	В	В	В	В _	_ M	I A	A	A A	В	M	M M	_	R		1 м		MR	R R	R		Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão	1, 1	1			T .	1	I .	ı

Legenda



Presidência																																						
epartamento de Pol	lícia Municipal e Fiscaliz	ação (DPF) - (cont.)																														Res	pons	ável: I	Diretor	de De	eparta	men
Grandes Áreas	Áreas Especificas	Identificação das Situações de Risco			Prob	abilida	de de	Oco	orrênci	a				Gravi	dade d	a Cons	sequê	incia					G	irau de	Risco				Mecanismos de Controlo			F	ase o	de Imp	olemen	ntação		
Grandes Areas	Areas Especificas	identificação das Situações de Risco	DPF	DPOL	DFEI	DPTU D	IS DAI	PT D	IPA GIP.	A GAG	A GTEC	DPF	DPOL	DFEI D	PTU DFI	S DAPT	DIPA	GIPA C	AGA GT	EC D	PF DPC	DL DFE	DPTU	DFIS	DAPT D	IPA GII	PA GAG	A GTEC	Hecanismos de condicio	DPF	DPOL	DFEI	DPTU	DFIS	DAPT D	JIPA GI	IPA GAG	A G1
		Utilização de critérios de avaliação pouco	R	R	м	В	R F	3	R		R	_	м	м	A A	,	_			,	м р	м	м	м	м	м		м	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I	I	I	I	I	I	I .	- -	
Recursos Humanos	desempenho	objetivos							_	_								-		,		.,					_		Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	I	-	-	-	-	-			
		Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	А	А	А	Α .	Α .	4	A A	А	В	А	М	А	A A	. А	А	A	A	B N	1E E	МЕ	МЕ	МЕ	мЕ	иЕ М	IE ME		Preenchimento atempado das necessidade de formação e o seu envio ao serviço de formação	s I	I	I	I	I	I	I	I I	
		Favorecimento no registo de entrada de documentos	В		-		- -	-	в в	В		Α	-	-	- -		А	А	Α .	_	_								Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a	I	I	I		I		I	I I	T
		Tratamento diferenciado de situações idênticas	В	В	В	-	В _	-	ВВ	В		Α	Α	Α	_ A	_	A	A	Α .	-		М		М					observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade									
Relação com o	Relação com o	Falta de registo de reclamação/petições e sugestões	В	В	-		- -	-	в в	В	_	Α	Α	-	- -	_	А	А	Α .	-	м		_			M N	4 м		Registo e respetiva tramitação de toda a documentação entregue no sistema de	T	,					,	, ,	
Jududo		Falta de verificação e certificação dos documentos entregues	В	В	-	-		-	в в	В	_	Α	Α	-	- -	_	А	А	Α .	-	М	-		_					gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO)			-	_	-	-		. .	-
		Inexatidão da informação prestada ao requerente	В	В	В	-	В	-	в в	В	-	А	А	А	_ A	-	А	A	Α .	-		М		м					Garantia de acesso a toda a informação necessária: informação, consulta, cópias, nos termos da lei	I	I	I	T -	I	-	I !	I I	-

Legenda:



Presidência															
Serviço Municipal de Pr	oteção Civil (SPC)											Re	esponsáv	el: Coor	denador
				babilidad Ocorrênc			ravidade nsequêr		Gr	au de Ri	sco		Fase de	Implem	entação
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	SPC	DPSE	DAPO	SPC	DPSE	DAPO	SPC	DPSE	DAPO	Mecanismos de Controlo	SPC	DPSE	DAPO
		Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento	В	В	В	Α	А	А	М	М	М	Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais	I	I	I
		Ausência de avaliação da relação custo-benefício	В	В	В	Α	A	A	M	М	М	Análise/estudo de mercado	I	I	I
		Falta de cabimentação prévia da despesa	В	В	В	М	М	М	R	R	R	Análise e acompanhamento da execução das GOP	I	I	I
		Repartição da despesa desvirtuando o enquadramento do procedimento adequado, nos termos do CCP	В	В	В	А	А	А	М	М	М	Existência de análise e supervisão das propostas aquisitivas para verificação do cumprimento dos	т.		T.
Contratação Pública	Procedimentos de Contratação Pública	Omissão no caderno de encargos de determinadas especificações técnicas, quanto à natureza do objeto do contrato a celebrar	В	В	В	Α	А	А	М	М	М	requisitos	1	1	1
		Recurso inadequado ao procedimento por ajuste direto	В	В	В	Α	А	А	М	М	М	Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP	I	I	I
		Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados na análise e seleção das propostas	В	В	В	А	А	А	М	М	М	Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em	I	I	I
												procedimentos de contratação pública, bem como pelos gestores de contratos		*	1 *
		Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	В	В	В	М	М	М	R	R	R	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I	I
Ética	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a	В	В	В	А	A	A	м	м		Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	I	I	I
		transparência das atividades e/ou dos procedimentos	Б	В	В	A	^	A .	IMI	IMI	IMI	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I
	Realização de vistorias	Não atuação em situação de irregularidades ou ilícitos tendo conhecimento dos factos	В	-	_	А	-	-	М	-	_	Elaboração de relatórios de vistoria com as ações realizadas e medidas propostas para cumprimento integral da legislação aplicável	I	-	_
Fiscalização	técnicas	Tratamento diferenciado de situações idênticas	В	_	_	А	_	_	М	_	_	Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade	I	_	_

Legenda:



iço Pidilicipal de I	Proteção Civil (SPC) - (cont.)											Re	esponsáv	el: Coor	rdenac
				corrênc			avidade nsequên		Gr	au de Ri	sco		Fase de	e Implem	nenta
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	SPC	DPSE	DAPO	SPC	DPSE	DAPO	SPC	DPSE	DAPO	Mecanismos de Controlo	SPC	DPSE	DAF
		Ausência e/ou insuficiente acompanhamento e controlo da aplicação de apoios concedidos Falta de definição e/ou aplicação de ações corretivas	В	_	_	М	_	_	R	_	_	Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios de	EI	_	_
	Controlo da execução de apoios	em casos de incumprimento, ou cumprimento defeituoso, por parte do beneficiário Utilização das verbas concedidas às entidades beneficiárias para fins diferentes dos que justificaram a	В			M A			R M	_ 	_ 	execução Existência de meios de controlo de aplicação dos	EI	_	
		atribuição Utilização de critérios inadequados / insuficientes	В		В	В		В	MR		MR	apoios concedidos		_	
		Incumprimento dos prazos estipulados para todas as	Ь		Ь	Ь	-	Ь	MK	-	MK	Planeamento e definição de objetivos estratégicos	I	-	
	Elaboração de pareceres,	fases do processo / projeto	В	-	В	М	-	В	R	-	MR	Calendarização concertada entre todos os intervenientes; responsabilização dos intervenientes	I	_	
	estudos e análise técnica	Existência de erros, omissões ou ambiguidade Insuficiente fundamentação / níveis de	B B	-	B B	M M		В	R R		MR MR	Existência de critérios de análise pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica	I	_	
		discricionariedade pouco adequados Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	В		В	М		A	R	_	М	Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam e apreciam	I	_	-
												Elaboração dos Planos Municipais de Emergência de Proteção Civil	I	I	T
		Falta de identificação dos riscos que ponham em causa									.,	Elaboração de planos de manutenção preventiva / medidas de autoproteção; monitorização e acompanhamento sistemático de risco	I	I	
		a segurança de pessoas e bens, bem como de propostas de medidas corretivas	В	В	В	A	M	Α	М	R	М	Avaliação periódica, em articulação com entidades externas, nas situações de maior exposição a riscos	I	I	
												Realização de exercícios e simulacros para teste e aferição de instrumentos de planeamento; atualização permanente normas e procedimentos	I	I	
		Deficiente identificação de necessidades de										Existência de formação que garanta a correta utilização dos equipamentos	I	I	
ão Municipal		equipamentos de proteção individual e fardamento	В	В	В	М	М	В	R	R	MR	Existência de registo com a identificação dos equipamentos existentes e do levantamento de necessidades futuras	I	I	
		Falta de imparcialidade e isenção na promoção de parceiros entre entidade externas	В	В	В	Α	А	А	М	М	М	Elaboração de relatórios técnicos que sustentem as parcerias promovidas; trabalho em equipa	I	I	
	Gestão e prevenção de riscos	Divulgação de informação incorreta / desatualizada e promoção de ações de sensibilização desadequadas	В	В	В	М	м	М	R	R	R	Monitorização de recolha, arquivo e atualização de informação do âmbito da unidade orgânica, garantindo a fiabilidade e utilidade da informação prestada	I	I	
		Inexistente ou deficiente articulação interna no planeamento e acompanhamento de iniciativas / eventos	В	В	В	М	А	М	R	М	R	Realização de reuniões periódicas entre serviços envolvidos para identificação das necessidades e canalização dos recursos existentes; calendarização conjunta de iniciativas	I	I	
		Inexistência de Planos ou Planos desatualizados e/ou desajustados da realidade, quanto ao apoio logístico em situações de emergência, nomeadamente às vítimas	В	_	В	А	_	А	М	_	М	Elaboração de plano de apoio logístico por equipa multidisciplinar; revisão dos planos sempre que se afigure necessário, com periodicidade máxima de 2 anos	EI	_	
		Inexistência ou insuficiente capacidade de articulação interna e externa na resposta a situações de emergência	В	-	В	А	-	А	М	-	М	Criteriosa identificação dos agentes e entidades envolvidas, consoante o tipo de risco; identificação das suas capacidades e complementaridades; promoção de reuniões multidisciolinares	I	_	
		Desconhecimento dos recursos existentes e suas capacidades / áreas de atuação	В	-	В	М	-	А	R	-	М	Criação de base de dados atualizada, de recursos humanos e outros, de acordo com as valências, capacidades e disponibilidade	EI	-	
		Plano de Defesa da Floresta Contra Incêndios (PDFCI) inadequado e/ou desatualizado e/ou incorretamente elaborado	В	-	-	Α	-	-	М			Elaboração do PDFCI por equipa multidisciplinar, em parceria com entidades externas competentes e sua atempada revisão e atualização	I	-	
	Gestão florestal	Incorreta identificação das áreas florestais e das zonas de maior risco, comprometendo a eficácia do PDFCI no combate a uma catástrofe	В	_	-	Α	_	_	М	-	_	Rigorosa elaboração da cartografia das zonas florestais e identificação das suas características; monitorização e atualização da informação	I	_	00000
		Falta de rigor no cumprimento dos prazos legais quanto às ações de prevenção de incêndios florestais	В			А			м			Criação de sistema de alerta quanto aos prazos e ações a cumprir	I		

Legenda:



Presidência	roteção Civil (SPC) - (cont.)												esponsáv	vel: Coor	denado
Serviço Municipal de F	roteção civil (SFC) - (colic.)			pabilidad corrênc			avidade nsequêr		Gr	au de Ri	sco	A.C.			nentação
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	SPC	DPSE	DAPO	SPC	DPSE	DAPO	SPC	DPSE	DAPO	Mecanismos de Controlo	SPC	DPSE	DAPO
		Falta de priorização das necessidades identificadas	В	В	В	М	М	В	R	R	MR	Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	I	I	I
		Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	В	В	В	В	В	М	MR	MR	R	Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento de legislação em vigor ou de regulamentação municipal	I	I	I
	Planeamento	Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	В	В	В	В	В	М	MR	MR	R	Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros - previsão nas GOP	I	I	I
		Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	В	В	В	М	М	М	R	R	R	Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	EI	EI	EI
Planeamento		Deficiente identificação das necessidades de atribuição de apoio	В	_	_	М	-	_	R	_	-	Existência de regulamento e/ou outros normativos que definem o âmbito da medida e os critérios de atribuição de apoio; análise do histórico da entidade beneficiária	I	_	-
	Planeamento das parcerias e atribuições de apoios	Deficiente articulação dos recursos existentes entres as várias unidades orgânicas	В	_	-	М	_	-	R	_	-	Realização de reuniões periódicas entre serviços envolvidos para identificação das necessidades e canalização dos recursos existentes; calendarização conjunta de iniciativas	I	-	-
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	В	_	_	Α	_	_	М	-	_	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de análise e concessão de benefícios de qualquer âmbito	I	_	_
		Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	В	В	В	М	М	М	R	R	R	Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO)	I	I	I
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	В	В	В	М	М	М	R	R	R	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	В	В	В	М	М	М	R	R	R	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	I I	I	I
Administrativo		Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	В	В	В	М	В	В	R	MR	MR	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I	I	I
		Acesso indevido a informações sigilosas	В	В	В	М	А	А	R	М	М	merarquica Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I	I	I
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo Extravio de documentos/processos	B B	В	В	B M	M A	M A	MR R	R M	R M	Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	I	I	I
		·	_									Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I	I	I
	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	В	В	В	М	М	М	R	R	R	Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	I	I	I
Recursos Humanos	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	В	В	В	М	М	м	R	R	R	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	I	I	I
		Inexatidão da informação prestada ao requerente	В	В	В	М	М	М	R	R	R	Garantia de acesso a toda a informação necessária: informação, consulta, cópias, nos termos da lei	I	I	I
Relação com o cidadão	Relação com o cidadão	Tratamento diferenciado de situações idênticas	В	В	В	М	М	В	R	R	MR	Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade	I	I	ı

Legenda



Presidência Divisão de Relações	Públicas e Protocok	(DRPP)							Responsável	Chefe.d	e Divisão
Grandes Áreas	Áreas Específicas			lidade de rência		lade da quência	Grau d	e Risco	Mecanismos de Controlo	Fas	se de nentação
Grandes Areas	Areas Especificas	Identificação das Situações de Risco	DRPP	GGEM	DRPP	GGEM	DRPP	GGEM	Piecanismos de controlo	DRPP	GGEM
		Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento	В	В	Α	А			Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais	I	I
		Ausência de avaliação da relação custo-benefício	В	В	Α	A			Análise/estudo de mercado	I	I
		Falta de cabimentação prévia da despesa	В	В	Α	Α			Análise e acompanhamento da execução das GOP	I	I
	D	Repartição da despesa desvirtuando o enquadramento do procedimento adequado, nos termos do CCP	В	В	Α	А			Existência de análise e supervisão das propostas aquisitivas		
Contratação Pública	Procedimentos de Contratação Pública	Omissão no caderno de encargos de determinadas especificações técnicas, quanto à natureza do objeto do contrato a celebrar	В	В	А	А	М	М	para verificação do cumprimento dos requisitos	I	I
		Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade							Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial	I	I
		pouco adequados na análise e seleção das propostas	В	В	Α	A			Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em procedimentos de contratação pública, bem como pelos gestores de contratos	I	I
		Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	В	В	Α	А			Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I
Ética	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência	В	В	А	A	М	М	Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	I	I
		das atividades e/ou dos procedimentos	Б	5	^	^			Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I
	Gestão dos bens	Deficiente controlo das existências (brindes, publicações, outros)	В	В	М	М	R	R	Existência de um sistema de inventário e registo dos bens adquiridos / distribuídos	I	I
Gestão Municipal	para oferta	Apropriação indevida ou gestão incorreta de bens Inexistência ou deficiente registo e gestão das ofertas	В	В	М	М			Existência de registo das ofertas institucionais e articulação		
		institucionais	В	В	В	В	MR	MR	para gestão interna dos bens / serviços	I	I
		Deficiente ou ineficiente articulação funcional interna com as unidades orgânicas, comprometendo a promoção / produção/ realização do evento / atividade	В	В	М	М			Realização de reuniões periódicas entre serviços envolvidos para identificação das necessidades e canalização dos recursos Entes; calendarização conjunta de iniciativas	I	I
	Planeamento e	Ausência de estratégia de articulação com os meios de comunicação social; níveis de discricionariedade pouco adequados na promoção da imagem pública institucional	В	В	М	М	R	R	Definição e disponibilização de orientações e regras de conduta na relação interna / externa	-	-
Planeamento	gestão de eventos	Inadequado tratamento da promoção da imagem / marca "Cascais"	В	В	М	М			Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão	I	I
		Violação de deveres funcionais que comprometam a							Obrigação de comunicação imediata de situações, previsíveis ou verificadas	I	I
		reputação institucional	В	В	Α	A	М	М	Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	I	I

Legenda:



Divisão de Relações				lidade de	Gravid		Grau d	e Risco			se de
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Ocor DRPP	rência GGEM	DRPP	uência GGEM	DRPP	GGEM	Mecanismos de Controlo	Implem DRPP	GGEM
		Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	В	В	М	М	R	R	Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou qestão de processos (SPO)	I	I
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	В	В	Α	Α			Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada	В	В	А	А			Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	I	I
	Procedimento Administrativo	de decisão extemporânea					М	М	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I
		Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	В	В	Α	Α			Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I	I
		Acesso indevido a informações sigilosas	В	В	Α	Α			Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	_	_
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	В	В	М	М	R	R	Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os	I	I
		Extravio de documentos/processos	В	В	М	М			processos		
Recursos Humanos	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	В	В	М	М	R	R	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I	I
Recursos numanos	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	В	В	В	В	MR	MR	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	I	I
Dalacia com o	Relação com o	Inexatidão da informação prestada ao requerente	В	В	М	М			Garantia de acesso a toda a informação necessária: informação, consulta, cópias, nos termos da lei	I	I
Relação com o cidadão	cidadão	Tratamento diferenciado de situações idênticas	В	В	М	М	R	R	Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade	I	I

Legenda:



Departamento de	Museus e Promoção (utrimónio e Promoção Cultural (DCPP) Cultural (DMP)										Responsáv	el: Direto	r de Dena	artamen
у сраналисто ис	l lascas e i romoção e		Pro	babilidad	e de	Gravida	de da Con	seguência	G	irau de Ris	co	, copulation		e Impleme	
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	DMP	Ocorrênci DMUS	DPRO	DMP	DMUS	DPRO	DMP	DMUS	DPRO	Mecanismos de Controlo	DMP	DMUS	DPRO
		Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	В	В	В	В	В	В	MR	MR	MR	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I	I
Ética	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	В	В	В	А	А	A	М	М	м	Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	I	I	I
		latividades e/ou dos procedimentos										Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I
		Ausência e/ou insuficiente acompanhamento e controlo da aplicação dos apoios concedidos	В	В	В	В	В	В							
	Controlo da execução de medidas de	Falta de definição e/ou aplicação de ações corretivas em casos de incumprimento, ou cumprimento defeituoso, por parte do benificiário	В	В	В	В	В	В	MR	MR	MR	Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios de execução	I	I	I
	programas	Utilização das verbas concedidas às entidades beneficiárias para fins diferentes dos que justificaram a atribuição	В	В	В	В	В	В				Existência de meios de controlo de aplicação dos apoios concedidos	I	I	I
		Inexistência de avaliação do impacto das iniciativas/programas	В	В	В	В	В	В				Grupo de trabalho para avaliação do trabalho desenvolvido e monitorização dos resultados esperados	I	I	I
Gestão Municipal	Elaboração de pareceres, estudos	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados	В	В	В	В	В	В	MR	MR	MR	Existência de critérios pré definidos; existência de uma cadeia com	I	I	I
o co co o o o o o o o o o o o o o o o o	e análise técnica	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	В	В	В	В	В	В				diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	I	I	I
	Gestão de existências	Deficiente controlo das existências (livros, publicações, outros)	_			_	_		_	_	_	Existência de um sistema de inventário e registo dos bens adquiridos/distribuídos; segregação de funções	_	-	_
	Gestão e conservação do	Apropriação indevida ou gestão incorreta de bens Tratamento desadequado/utilização indevida do património cultural municipal	В	В	В	В	В	В	MR	MR	MR	Existência de manuais de procedimentos, claros e amplamente divulgados entre os utilizadores; reuniões de	I	I	I
	património Gestão operacional	Deficiente ou insuficiente articulação funcional interna com as unidades orgânicas, comprometendo o serviço de atendimento prestado	_	_	_	_	_	_	_	_	-	monitorização/acompanhamento das ações Realização de reuniões; audição regular da satisfação do munícipe	_	_	_
		Falta de priorização das necessidades identificadas	В	В	В	В	В	В				Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	I	I	I
		Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	В	В	В	В	В	В				Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal	I	I	I
	Planeamento	Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	В	В	В	В	В	В	MR	MR	MR	Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros - previsão nas GOP	I	I	I
		Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	В	В	В	В	В	В				Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	I	I	I
Planeamento		Deficiente identificação das necessidades, eventos e ou conhecimento de ações estratégicas desenvolvidas / programadas pelo Município	В	В	В	В	В	В				Dinamização do sistema de comunicação e meios de divulgação/articulação interna	I	I	I
	Planeamento cultural	Deficiente identificação das necessidades, eventos e ou conhecimento de ações desenvolvidas / programadas pelo	В	В	В	В	В	В	MR	MR	MR	Dinamização do sistema de comunicação e meios de divulgação/articulação interna	I	I	I
	- Cartai di	Município e/ou entidades externas										Planeamento no horizonte temporal adequado (mínimo 1 ano)	I	I	I
		Atribuição desajustada de apoios	-	_	_	-	_	_				Implementação de um sistema estruturado de avaliação das necessidades das associações e coletividades	-	-	-
	Planeamento das parcerias e	Omissão de informação, ou envio de informação não fidedigna, pela entidade beneficiária Ausência ou deficiente fundamentação das propostas de	_		_	_	_			_		Existência de regulamento e/ou outros normativos que definem o âmbito da medida e os critérios de atribuição de apoios;	_	_	_
	atribuições de apoios	atribuição de apoios				_			_	_	_	segregação de funções			
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	-	_	-	-	_	_				Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de análise e concessão de benefícios de qualquer âmbito	-	_	-

Legenda



Departamento de	il de Conhecimento, Pa Museus e Promoção (Cultural (DMP) - (cont.)										Responsáv	el: Direto	or de Depa	artame <u>nt</u>
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco		babilidad Ocorrênci		Gravida	de da Con	sequência	C	Grau de Ris	со	Mecanismos de Controlo	Fase d	e Implem	entação
Grandes Areas	Areas Especificas	Identificação das Situações de Risco	DMP	DMUS	DPRO	DMP	DMUS	DPRO	DMP	DMUS	DPRO	Mecanismos de Controlo	DMP	DMUS	DPRO
		Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	В	В	В	В	В	В				Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO)	I	I	I
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	В	В	В	В	В	В				Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de										Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	I	I	I
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	decisão extemporânea	В	В	В	В	В	В	MR	MR	MR	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I
		Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	В	В	В	В	В	В				Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I	I	I
		Acesso indevido a informações sigilosas	В	В	В	В	В	В				Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I	I	I
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	В	В	В	В	В	В				Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na qestão documental de todos os processos	I	I	I
		Extravio de documentos/processos	В	В	В	В	В	В				, 3			
Recursos	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	В	В	В	В	В	В	MR	MR	MR	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I	I	I
Humano	desempenno											Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	I	I	I
	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	В	В	В	В	В	В	MR	MR	MR	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	I	I	I
		Deficiente ou ineficiente articulação funcional interna com as										Auscultação periódica às unidades orgânicas com conteúdos publicados	I	I	I
	Gestão da informação e da	unidades orgânicas, comprometendo a divulgação atualizada de informação	В	В	В	В	В	В	MR	MR	MR	Coordenação e revisão técnica da informação a prestar; acompanhamento sistemático dos conteúdos disponibilizados	I	I	I
Sistemas de	imagem	Ausência de estratégia de articulação com os meios de comunicação social; divulgação de comunicação incorreta através dos canais oficiais internos (intranet) e externos (portal e redes sociais)	В	В	В	В	В	В	MK	PIR	MIK	Experiência de Plano de Comunicação; definição e disponibilização de orientações e regras de conduta na relação interna/externa	I	I	I
informação e comunicação		Ausência de informação sistematizada de forma clara e disponível	-	-	-	-	_	-				Existência de mecanismos que assegurem a recolha, compilação e consolidação de informação e a sua atualidade atualização	-	-	-
		Dificuldade na obtenção de dados	_	-	_	_	-	-				Sensibilização e articulação interna para a disponibilização de informação	-	-	-
	Produção e gestão da informação	Incorreto ou inadequado tratamento dos dados recolhidos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Reuniões multidisciplinares para esclarecimento da necessidade e finalidade da informação pretendida; capacitação/formação dos editores	-	-	-
		Indicadores estatísticos inadequados, incorretos e/ou desatualizados	-	-	-	_	-	_				Utilização de metodologia, critérios e indicadores uniformizados, nacionais (INE) e internacionais (EUROSTAT)	-	_	_

Legenda



Departamento de	Arquivos, Bibliotecas e	Património histórico (DAB)										Responsável: Diretor	de De	eparta	mento
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco		abilida corrên	de de cia		vidad sequê		Gra	u de R	isco	Mecanismos de Controlo		Fase d emen	
Grandes Areas	Areas Especificas	identificação das Situações de Risco	DAB	DIBI	DAPH	DAB	DIBI	DAPH	DAB	DIBI	DAPH		DAB	DIBI	DAPH
		Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da recolha do procedimento	В	В	В	А	А	А				Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais	I	I	I
		Ausência da avaliação da relação custo-benefício	В	В	В	Α	А	А				Análise/estudo de mercado	I	I	I
		Falta de cabimentação prévia da despesa	В	В	В	Α	А	А				Análise e acompanhamento da execução das GOP	I	I	I
		Repartição da despesa desvirtuando o enquadramento do procedimento adequado, nos termos do CCP	В	В	В	Α	А	А				Existência de análise e supervisão das propostas aquisitivas para	т	ī	T
Contratação Pública	Procedimentos de Contratação Pública	Omissão no caderno de encargos de determinadas especificações técnicas, quanto à natureza do objeto do contrato a celebrar	В	В	В	Α	А	А	М	М	М	verificação do cumprimento dos requisitos	1	1	1
		Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados na análise e seleção das propostas	В	В	В	Α	А	А				Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial	I	I	I
		Deficiente monitorização do processo de contratualização	В	В	В	Α	А	А				Monitorização permanente/renovação dos contratos de manutenção	I	I	I
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	В	В	В	Α	А	Α				Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em procedimentos de contratação pública, bem como pelos gestores de contratos	I	I	I
		Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	В	В	В	А	А	А				Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I	I
Ética	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das	В	В	В	A	А	А	М	М		Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	I	I	I
		atividades e/ou dos procedimentos	Б	Б	Б	A	A	A				Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I
		Controlo deficiente de exercício de funções e tarefas de cobrança e registo de valores	В	В	В	Α	А	Α				Definição de um sistema de articulação interna de circulação de			
	<u>.</u>	Controlo deficiente no acondicionamento de valores monetários à sua guarda	В	В	В	Α	А	А				informação; Verificação e monitorização do seu cumprimento; responsabilização dos intervenientes	1	I	1
Financeira	Receita	Falta de cobrança ou cobrança indevida de taxas definidas	В	В	В	Α	А	А	М	M	М	Monitorização do cumprimento dos regulamentos e normas	_	_	_
		Cobrança de valores sem a emissão e entrega de fatura ou documento equivalente	В	В	В	Α	А	А				internas especialmente aplicáveis; sensibilização dos munícipes para a solicitação de recibo da operação de pagamento	I	I	I

Legenda:



epai tamento de .	Arquivos, Bibliotecas e	Património histórico (DAB) - (cont.)										Responsável: Diretor	de De	eparta	mer
irandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco		bilida orrên			avidad Isequê		Gra	u de R	isco	Mecanismos de Controlo		Fase d lemen	
aranues Areas	Areas Especificas	identificação das Situações de Risco	DAB	DIBI	DAPH	DAB	DIBI	DAPH	DAB	DIBI	DAPH	mecanismos de Controlo	DAB	DIBI	D
	Elaboração de pareceres, estudos e análise técnica	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B B	В	B B	A A	A A	A	М	М	М	Existência de critérios pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	I	I	
		Não cumprimento dos prazos estipulados para todas as fases do processo / projeto	В	В	В	А	А	А				Calendarização concertada entre todos os intervenientes; responsabilização dos intervenientes	I	I	T
		Existência de erros, omissões ou ambiguidades	В	В	В	Α	А	А				Existência de critérios pré-definidos; fundamentação técnico- jurídica	I	I	
		Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados	В	В	В	Α	A	А				Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	I	I	
	planos, estudos e projetos	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	В	В	В	Α	А	А	М	М	М	Reuniões periódicas de discussão de necessidades e monitorização das soluções/projetos a implementar e em execução	I	I	
		Levantamento e coordenação inadequada de necessidades dos agentes / intervenientes no desenvolvimento de projetos	В	В	В	Α	A	Α				Elaboração de relatórios de monitorização e acompanhamento da execução dos projetos em curso; avaliação da eficiência e eficácia dos projetos	I	I	
		Deficiente acompanhamento dos projetos	В	В	В	Α	Α	Α				Existência de instrumentos que garantam que a recolha de	ī	T	
		Discriminação na auscultação dos munícipes	В	В	В	Α	Α	Α				opiniões é efetuada de forma isenta e imparcial (livro de reclamações e/ou de elogios, endereco eletrónico)	1	1	1
existi estão Municipal Gesta conse patrii	Gestao de	Deficiente controlo das existências (livros, publicações, outros)	В	В	В	Α	A	А	м	м	М	Existência de um sistema de inventário e registo dos bens	ī	,	1
	existências	Apropriação indevida ou gestão incorreta de bens	В	В	В	Α	Α	Α			''	adquiridos/distribuídos; segregação de funções		1	1
		Tratamento desadequado/utilização indevida do património cultural municipal	В	В	В	А	А	А	М	М	М	Existência de manuais de procedimentos, claros e amplamente divulgados entre os utilizadores; reuniões de monitorização/acompanhamento das ações	I	I	Ī
	Gestão operacional	Deficiente ou insuficiente articulação funcional interna com as unidades orgânicas, comprometendo o serviço de atendimento prestado	В	В	В	Α	А	А	М	М	М	Realização de reuniões; audição regular da satisfação do munícipe	I	I	
		Dispersão geográfica/partilha do depósito de documentos em arquivo	_	_	М	_	_	М				Acesso condicionado / vigilância nos espaços de depósito de documentos em arquivo; monitorização do cumprimento dos regulamentos e normas internas especificamente aplicáveis	-	-	
	Gestão operacional do arquivo municipal	Apropriação indevida/extravio de documentos e/ou processos em arquivo	_	_	В	_	-	А	-	-	М	Existência de mecanismos / levantamento de necessidades de ações de conservação do espólio documental/processual	-	_	
		Ausência de medidas / práticas de conservação preventiva	_	_	В	_	_	А							1
		Deslocação dos processos e documentos do Arquivo para os servicos	_	_	В	_	ļ	Α				Digitalização/desmaterialização de processos	-	-	1
		Informação incorreta/desadequada transmitida aos cidadãos	В	В	В	Α	А	А				Validação prévia da informação prestada nas ações e campanhas juntos dos cidadãos	I	I	ı
		Ineficiência das iniciativas com vista à participação dos cidadãos junto do Município	В	В	В	Α	А	Α	м	м	М	Levantamento e adequação das iniciativas dos interesses e necessidades dos cidadãos	I	I	
	cidadania	Ausência ou ineficiente fiscalização e acompanhamento da execução das obras e projetos no âmbito do Orçamento Participativo	В	В	В	Α	A	А	IVI	IMI	IVI	Existência de critérios de monitorização pré-definidos; elaboração de relatórios de acompanhamento da execução, com conhecimento da cadeia hierárquica	I	I	

Legenda



Departamento de	Arquivos, Bibliotecas e	Património histórico (DAB) - (cont.)										Responsável: Diretor	de De	parta	mento
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco		abilida corrên	de de cia		vidad sequê		Gra	u de R	lisco	Mecanismos de Controlo		ase d	
Grandes Areas	Ar cus Especificus	ruchamenguo una orennyoca de Risco	DAB	DIBI	DAPH	DAB	DIBI	DAPH	DAB	DIBI	DAPH		DAB	DIBI	DAPH
		Falta de priorização das necessidades identificadas	В	В	В	Α	Α	Α				Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	I	I	I
		Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	В	В	В	Α	A	A				Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal	I	I	I
	Planeamento	Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	В	В	В	Α	А	А	М	М	М	Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros - previsão nas GOP	I	I	I
Planeamento		Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	В	В	В	Α	A	А				Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	I	I	I
		Deficiente identificação das necessidades, eventos e/ou conhecimento de ações estratégicas desenvolvidas / programadas pelo Município	В	В	В	А	А	А				Dinamização do sistema de comunicação e meios de divulgação/articulação interna	I	I	I
	Planeamento cultural	Deficiente identificação das necessidades, eventos e/ou conhecimento de ações desenvolvidas / programadas pelo	В	В	В	М	М	м	R	R	R	Dinamização do sistema de comunicação e meios de divulgação/articulação interna	I	I	I
		Município e/ou entidades externas										Planeamento no horizonte temporal adequado (mínimo 1 ano)	I	I	I
		Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	В	В	В	А	A	A				Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO)	I	I	I
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	В	В	В	Α	А	А				Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de										Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	I	I	I
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	decisão extemporânea	В	В	В	А	A	A	М	М	М	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I
		Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	В	В	В	Α	A	А				Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I	I	I
		Acesso indevido a informações sigilosas	В	В	В	Α	Α	А				Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I	I	I
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	В	В	В	А	А	А				Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	I	I	I
		Extravio de documentos/processos	В	В	В	Α	Α	Α				demination of processos			

Legenda:



Direção Municipal	de Conhecimento, Pat	rimónio e Promoção Cultural (DCPP)													
Departamento de	Arquivos, Bibliotecas e	e Património histórico (DAB) - (cont.)										Responsável: Diretor	de De	parta	mento
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco		abilida corrêr	ade de ncia		avidad 1sequé		Gra	u de R	Risco	Mecanismos de Controlo		Fase d lement	
0.4007045	7 ii das Especimens		DAB	DIBI	DAPH	DAB	DIBI	DAPH	DAB	DIBI	DAPH	1.001.001.00	DAB	DIBI	DAPH
Recursos	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	В	В	В	А	А	А	М	М		Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I	I	I
Humanos	desempenno											Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	I	I	I
	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	В	В	В	М	М	М	R	R	R	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	I	I	I
		Incorreto encaminhamento de quem acede para obtenção de informação/serviços	В	В	В	А	А	А				Sistematização de informação relativamente ao funcionamento dos serviços municipais e serviços prestados; contextualização dos pedidos de informação; formação interna	I	I	I
	adão	Inexatidão da informação prestada ao requerente	В	В	В	А	А	А	М	М		Garantia de acesso a toda a informação necessária: informação, consulta, cópias, nos termos da lei	I	I	I
												Existência de sistema para reciclagem de conhecimentos	_	_	_
		Acréscimo não fundamentado de tempo de atendimento	В	В	В	Α	A	A				Avaliação contínua do atendimento para resolver, em caso de necessidade, as discrepâncias nos tempos de atendimento; aplicação SIGA (gestão de filas de espera)	I	I	I
Relação com o Cidadão		Favorecimento no registo de entrada de documentos	В	В	В	А	A	A				Existência de mecanismos para o cumprimento da norma interna que garantam que o atendimento é efetuado de forma isenta e imparcial	I	I	I
	Relação com o Cidadão	Tratamento diferenciado de situações idênticas	В	В	В	А	A	A	М	М		Registo e respetiva tramitação de toda a documentação entregue no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou de gestão de processos (SPO)	I	I	I
		Falta de registo de reclamações/petições e sugestões	В	В	В	Α	А	А				Garantia de acesso a toda a informação necessária: informação, consulta, cópias, nos termos da lei	I	I	I
		Falta de verificação e certificação dos documentos entregues	В	В	В	А	А	А				Definição de um sistema de articulação interna de circulação de informação	I	I	I
		Inexatidão da informação prestada ao requerente	В	В	В	А	А	А				Definição de um sistema de articulação interna de circulação de informação	I	I	I

Legenda:



pui tuillonto uo	Al quivos, Bibliotecas e	Património histórico (DAB) - (cont.)				_						Responsável: Diretor			
,				abilida corrên	de de		vidad seguê		Gra	u de R	isco			Fase d Iement	
irandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	DAB	DIBI	DAPH	DAB		DAPH	DAB	DIBI	DAPH	Mecanismos de Controlo	DAB	DIBI	DAP
		Não disponibilização/difícil acesso a informação comprometendo o	В	В	В	М	м	М	R	R	R	Realização de reuniões periódicas e sistemáticas de acompanhamento da execução dos projetos	I	I	I
	Gestão aplicacional	desenvolvimento pretendido/esperado				M	"	141	K	K	K	Identificação exaustiva das necessidades e do papel de cada interveniente nas várias fases do processo	I	I	I
		Falta de apoio aos utilizadores	В	В	В	Α	А	Α	М	М	М	Monitorização periódica dos meios informáticos à disposição, garantindo a correta exploração das aplicações informáticas e de utilização de hardware	I	I	I
		Deficiente ou ineficiente articulação funcional interna com as										Auscultação periódica às unidades orgânicas com conteúdos publicados	I	I	I
	Gestão da	unidades orgânicas, comprometendo a divulgação atualizada de informação	В	В	В	М	М	М	R	R	R	Coordenação e revisão técnica da informação a prestar; acompanhamento sistemático dos conteúdos disponibilizados	I	I	I
	informação e da imagem	Ausência de estratégia de articulação com os meios de comunicação social; divulgação de comunicação incorreta através dos canais oficiais internos (intranet) e externos (portal e redes sociais)	В	В	В	Α	А	Α	М	М	М	Experiência de Plano de Comunicação; definição e disponibilização de orientações e regras de conduta na relação interna/externa	I	I	I
itemas de	ção e cação Gestão da informação	Deficiente ou ineficiente articulação funcional interna com as unidades orgânicas, comprometendo a divulgação atualizada de informação	-	-	В	-	-	А				Auscultação periódica às unidades orgânicas com conteúdos publicados / disponibilizados	-	-	I
ormação e municação		Duplicação no tratamento de informação em serviços diferentes	_	_	В	-	_	Α	-	-	М	Centralização da informação de modo a evitar redundâncias; responsabilização de serviços pela informação disponibilizada e respetiva atualização	-	_	I
		Eliminação indevida de dados	_	_	В	-	_	А				Análise periódica dos registos de operações efetuadas; monitorização periódica de dados por parte dos responsáveis pelas aplicações/sistemas; ativação de alertas	_	_	I
	Gestão e	Deficiente/negligente gestão de permissões de administração de sistemas entre utilizadores	В	В	В	М	М	М	R	R	R	Revisão periódica das permissões atribuídas	I	I	I
	manutenção dos sistemas	Eliminação indevida de dados	В	В	В	Α	А	Α	М	М	М	Existência de um sistema de controlo e registo dos equipamentos disponíveis / atribuídos permanentemente atualizado	I	I	I
		Ausência de informação sistematizada de forma clara e disponível	В	В	В	М	М	М				Existência de mecanismos que assegurem a recolha, compilação e consolidação de informação e a sua atualização	I	I	I
	Produção e gestão	Dificuldade na obtenção de dados	В	В	В	М	М	М				Sensibilização e articulação interna para a disponibilização de informação	I	I	I
	da informação	Incorreto ou inadequado tratamento dos dados recolhidos	В	В	В	М	М	М	R	R	R	Reuniões multidisciplinares para esclarecimento da necessidade e finalidade da informação pretendida; capacitação/formação dos editores	I	I	I
		Indicadores estatísticos inadequados, incorretos e/ou desatualizados	В	В	В	М	М	М				Utilização de metodologia, critérios e indicadores uniformizados, nacionais (INE) e internacionais (EUROSTAT)	I	I	I

Legenda



	Dados de Gestão (DCCC		Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco		Fase de Implementação
Grandes Áreas	Áreas Especificas	Identificação das Situações de Risco	DCCG	DCCG	DCCG	Mecanismos de Controlo	DCCG
		Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	В	В	MR	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I
Ética	Ética e Transparência Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos B eira Reportes Financeiros Incorreção dos dados reportados relativos a projetos comparticipados B M limento Procedimento Le cumprimento dos pravase no procedimento administrativo B B	В		Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I		
Financeira	Reportes Financeiros	Incorreção dos dados reportados relativos a projetos comparticipados	В	М	R	Utilização de base de dados, com campos pré-formatados, permitindo disciplinar a introdução de dados Verificação e validação da informação através da conferência dos dados reportados entre os diversos mapas	EI
Procedimento Administrativo		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	В	В	MR	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I
	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	В	В	MR	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	I
Recursos Humanos	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	В	В		Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	I

Legenda:



			Dunkak III da d	Cumulate de a			Eart d
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Fase de Implementaç
0.0.000	7. Guo Especimeno		DTRC	DTRC	DTRC	1.000.110.110.100	DTRC
		Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da recolha do procedimento	В	А	М	Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais	I
ontratação Públic	Procedimentos de Contratação	Ausência da avaliação da relação custo-benefício	В	М	R	Análise/estudo de mercado	I
onti atação Public	Pública	Falta de cabimentação prévia da despesa	В	М	K	Análise e acompanhamento da execução das GOP	I
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	В	Α	М	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em procedimentos de contratação pública, bem como pelos gestores de contratos	I
	Elaboração e revisão de	Insuficiente conhecimento detalhado de todos os procedimentos transversais a todas as unidades orgânicas	М	М	М	Existência de reuniões com os responsáveis e/ou intervenientes nos procedimentos, para dirimir dificuldades	I
	manuais de procedimentos	Falta de isenção e imparcialidade na análise e proposta de manuais de procedimentos de apoio à gestão da transparência e conformidade	В	А	М	Trabalhos realizados com intervenção de equipas multidisciplinares, de diversas unidades orgânicas, com diferentes níveis de validação de conteúdos	I
	Ética e	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	В	Α	М	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I
	Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	М	А	E	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I
		Acesso indevido a informações sigilosas constantes nas denúncias	М	Α	E	Tramitação de todos os procedimentos através de plataforma informática com perfis de acesso reservado, permitindo rastrear toda a atividade; sistema de registo e tratamento da informação com mecanismos de segurança assegurados	I
		Recolha, tratamento e conservação de dados pessoais dos denunciantes	М	Α	E	Cumprimento do estabelecido no Regulamento Geral de Proteção de Denunciantes de Infrações Implementação do Manual de Procedimentos dos Canais para a	I
	Gestão de	Atos de retaliação contra denunciantes	В	А	М	Promoção da Transparência Cumprimento do estabelecido no Regulamento Geral de Proteção de Dados Implementação do Manual de Procedimentos dos Canais para a Promoção da Transparência	I
	Denúncias	Morosidade ou ausência de resposta aos denunciantes	М	Α	E	Definição de prazos, implementação de sistema de alerta e monitorização dos prazos de resposta	I
tica		Atraso no reporte de informação às entidades legalmente determinadas	В	Α	М	Definição dos responsáveis pelo reporte da informação (prazo e qualidade da informação)	I
		Manipulação, ocultação ou destruição intencional de informação	М	A	E	Tramitação de todos os procedimentos através de plataforma informática com perfis de acesso reservado, permitindo rastrear toda a atividade; sistema de registo e tratamento da informação com mecanismos de segurança assegurados	I
		recebida/enviada				Segregação de funções (o visado não participa no processo de averiguação e tomada de decisão) Acompanhamento por parte de intervenientes de distintos níveis hierárquicos e unidades de estrutura	I
		Desatualização ou insuficiente identificação de situações de riscos de corrupção e infrações conexas, bem como dos respetivos mecanismos	М	A	E	Trabalhos realizados com intervenção de equipas multidisciplinares, de diversas unidades orgânicas, com diferentes níveis de validação de conteúdos	I
	Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações	de controlo			_	Monitorização e revisão sistemática do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão no âmbito dos relatórios de avaliação intercalar e anual , bem como nas situações previstas no RGPC	I
	Conexas	Deficiente divulgação do Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, bem como do controlo da sua execução	В	Α	М	Promoção de ações de formação no âmbito da prevenção da corrupção e ações conexas Ampla divulgação do Plano e dos Relatórios de avaliação na Intranet e	I
		Indisponibilidade ou dificuldade de acesso a informação sistematizada	В	M	R	no site institucional; comunicação à tutela e ao MENAC Ampla divulgação dos instrumentos e mecanismos de gestão da	I
	Promoção da Transparência	relacionada com o Sistema de Conformidade Integrado Indisponibilidade ou dificuldade de acesso a informação relevante, completa e atempada relacionada com a gestão municipal	М	A	Е	conformidade na Intranet e no site institucional Disponibilização da informação pública atualizada e de forma simples e acessível, assegurando um aumento dos níveis de transparência e	EI

Legenda:



Divisão de Transparé	ència e Conformidad	e (DTRC) - (cont.)				Responsável: C	Chefe de Divisão
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Talantificação das Citoraçãos da Ricas	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação
Grandes Areas	Areas Especificas	Identificação das Situações de Risco	DTRC	DTRC	DTRC	riecanismos de Controlo	DTRC
		Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	В	М		Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO)	
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	В	М	R	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	В	М		Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	I
		Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	В	В	MR	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I
		Acesso indevido a informações sigilosas	В	Α	М	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	В	В	MR	Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os	I
		Extravio de documentos/processos	В	Α	M	utilizadores, na gestão documental de todos os processos	
Recursos Humanos	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	В	М	R	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I
Recuisos numanos	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	В	М	R	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	I

Legenda:



epartamento de Fro	ojetos e Compartic	ipação de Fundos (DPL)										Responsável: Diretor	de De	parta	ment
Grandes Áreas	Áreas	Identificação das Situações de Risco	Proba	bilida orrên			vidad sequê		Gra	u de R	lisco	Mecanismos de Controlo		Fase d	
Granacs Arcas	Especificas	rucininaguo das Situagoes de Nisco	DPL	DIAP	DCOF	DPL	DIAP	DCOF	DPL	DIAP	DCOF	Piccumsinos de Condido	DPL	DIAP	DCO
	Combinate de	Deficiente orçamento dos encargos e consequente derrapagem	М	М	М	Α	А	А	Е	Е	Е	Existência de metodologias de verificação e acompanhamento dos cronogramas de execução e dos encargos assumidos	ΕI	EI	I
	Controlo da execução dos	Falta de advertência quando sejam detetadas situações irregulares ou derrapagens nos custos e prazos	В	В	В	В	В	В	MR	MR	MR	Formalização das advertências assim que as irregularidades sejam identificadas	EI	EI	I
	contratos	Deficiente acompanhamento dos contratos	М	М	В	Α	А	М	Е	Е	R	Realização de ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios de execução	EI	EI	I
		Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento	В	В	В	А	М	А	М	R	М	Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais	I	I	I
		Falta de cabimentação prévia da despesa	М	М	М	Α	М	Α	Е	М	Е	Análise e acompanhamento da execução das GOP	T	т	T
		Repartição da despesa desvirtuando o enquadramento do procedimento adequado, nos termos do CCP	В	В	В	Α	М	Α				Analise e acompanilamento da execução das GOP	1	1	
		Omissão no caderno de encargos de determinadas especificações técnicas, quanto à natureza do objeto do contrato a celebrar	В	В	В	А	м	А				Existência de análise e supervisão das propostas aquisitivas para verificação do cumprimento dos requisitos	I	I	I
		Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados na análise e seleção das propostas	В	В	В	Α	М	А				Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial	I	I	I
	Procedimentos	Deficiente monitorização do processo de contratualização	В	В	В	Α	М	А				Monitorização permanente/renovação dos contratos de manutenção	I	I	I
	de contratação pública	Inexistência ou existência deficiente de um sistema de controlo interno, destinado a verificar e a certificar os procedimentos pré-contratuais	В	В	В	А	М	А	м	R	м	Sistema de controlo interno, que garanta a legalidade dos procedimentos	I	I	I
		Recurso inadequado ao procedimento por ajuste direto	В	В	В	Α	М	Α			"	Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial	I	I	I
		Admissão de propostas de entidades com impedimentos	В	В	В	Α	М	Α				Acompanhamento e validação dos documentos da proposta	I	I	I
		Falta de avaliação pós-contratual dos fornecedores	В	В	В	А	М	А				Definição de metodologia para elaboração de relatório final de procedimento de contratação; realização de avaliação ao fornecedor; atualização da base de dados	I	I	I
												Privilegiar procedimentos concursais; publicação da informação contratual no portal BASE	I	I	I
		Violação dos deveres de transparência, isenção e de imparcialidade	В	В	В	Α	A	A		М		Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em procedimentos de contratação pública, bem como pelos gestores de contratos	I	I	I
		Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	В	В	В	Α	А	Α				Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I	I
ca	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou	В	В	В	А	A	А	М	м	М	Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	I	I	I
		dos procedimentos		Б								Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I

Legenda:



			Droba	hilida	de de	G	vidad	o da						ase o	4
randes Áreas	Áreas Especificas	Identificação das Situações de Risco		orrên		Con	sequê		Gra	u de	Risco	Mecanismos de Controlo		emen	
	Especificas		DPL	DIAP	DCOF	DPL	DIAP	DCOF	DPL	DIAP	DCOI		DPL	DIAP	,
		Incumprimento das regras legais inerentes aos processamentos de despesa (nomeadamente o pagamento de faturas sem declaração da não dívida às finanças e segurança social	В	В	В	М	М	М	R	R	R	Cumprimento do estabelecido na NCI; supervisão da hierarquia; segregação de funções	I	I	
		Incumprimento da Lei dos Compromissos e Pagamentos em Atraso (Lei n.º 8/2012, de 21 de fevereiro)	В	В	В	В	В	В	MR	MR	MR	Sistema ou ferramenta informática que garanta a fiabilidade dos dados, o correto cálculo e acompanhamento dos fundos disponíveis Monitorização das faturas não pagas, cujo prazo de vencimento foi	I	I	
												ultrapassado; controlo pelo superior hierárquico			
	Contabilidade	Discricionariedade na priorização dos pagamentos	В	В	В	М	М	В			MR	Cumprimento do estabelecido na NCI; segregação de funções	I	I	
		Classificação incorreta de receita/despesa, nas rubricas patrimoniais, podendo distorcer a imagem financeira	В	В	В	М	М	М				Conferência periódica dos registos e movimento das contas	I	I	
		Erros e/ou omissões no registo contabilístico de imobilizado	В	В	В	М	М	М	R	R		Monitorização e verificação dos registos efetuados	I	I	100
		Não confirmação ou confirmação desadequada das faturas para pagamento	В	В	В	М	М	М	K	K	R	Sensibilização junto dos serviços quanto à responsabilidade financeira associada a este procedimento	I]	
		Atrasos e incorreções na elaboração de documentos contabilísticos (Prestação de Contas e Consolidação)	В	В	В	М	М	М				Definição de calendário que permita colmatar atrasos e imprevistos; revisão por funcionário que não tenha participado na sua elaboração	I	I	
		Incorreções na elaboração do Orçamento e Grandes Opções do Plano do Município	В	В	В	М	м	М				Reuniões com os responsáveis das diversas áreas para apoio na previsão orçamental da área da sua responsabilidade	I]	ī
												Monitorização do enquadramento, viabilidade e legalidade dos objetivos			mann
		Incumprimento de princípios e regras, orçamentais e previsionais, definidos em diploma legal	В	В	В	М	М	М				propostos Existência de informação atualizada, catalogada e disponível de legislação e jurisprudência	I		I
		Deficiente acompanhamento da execução orçamental, originando e/ou	В	В	В	м	_M	M	R	R	R	Monitorização dos indicadores, preferencialmente, de forma semi-automática e criação de alertas através de programa informático	ī		T
		antecipando desvios	ь	ь	В	IMI	M	IM				Existência de sistema de alertas, por UO e por atividade, conforme previsto em orçamento; elaboração de boletim de execução orçamental	1		1
		Registo incorreto das alterações orçamentais no sistema	В	В	В	М	М	М				Análise periódica dos mapas de alteração orçamental enviados pelas unidades orgânicas	I]	
		Încumprimento das regras e normas legais de elaboração do plano e orcamento	В	В	В	В	В	В	MR	MR	MR	Monitorização do cumprimento escrupuloso de todas as exigências legais e normativos municipais	I]	
ceira		Incorreto, incompleto ou desajustado planeamento de atividades; dotação insuficiente das GOP face aos compromissos assumidos a às atividades planeadas, por falta de informação	М	В	М	М	М	М	М	R	М	Realização de reuniões prévias e de acompanhamento com os responsáveis das UO, no decorrer do processo de elaboração do Orçamento e Grandes Opções de Plano	I		E .
	Orçamento e execução	Deficiente controlo da execução das atividades, originando situações de saldos insuficientes nas rubricas necessárias	М	В	М	М	М	М	М	R	М	Monitorização e acompanhamento da execução orçamental, através de ferramentas informáticas disponíveis - criação de base de dados; atualização sistemática dessas bases de dados	I	1	Į.
		Alterações e revisões propostas desajustadas das necessidades	В	В	В	В	В	В				Existência de base de dados com as necessidades de cada momento; reuniões de monitorização antes de fechar as propostas	I]	[
		Incumprimento dos prazos de reporte e/ou reporte de informação desatualizada ou incorreta	В	В	В	В	В	В	MR	MR	MR	Existência de base de dados, automatizada, que forneça os dados de reporte obrigatório; utilizar, sempre que possível, os dados produzidos pelo sistema de contabilidade; criação de alertas	I	I	
		Incumprimento dos prazos de produção e divulgação das peças contabilísticas exigidas por lei - Prestação e consolidação de contas	В	В	В	В	В	В				Calendarização das várias fases de elaboração das peças, e sua divulgação, junto das UO que devem preparar e remeter essa informação; reuniões periódicas de acompanhamento, com a hierarquia	I	I	
		Ineficiência na prestação de informação de gestão de apoio à decisão	М	М	М	В	В	В	R	R	R	Existência de dashboard com os principais indicadores, atualizado com periodicidade previamente definida	I	I	
		Não cumprimento das exigências legais e procedimentos formais na contratação de empréstimos, podendo comprometer o limite de endividamento	В	В	В	В	В	В	MR	MR	MR	Existência (ou criação) de equipa de técnicos responsáveis pelo acompanhamento do serviço da dívida e endividamento do Município	I	I	
		Incumprimento do princípio de segregação de funções	В	В	В	В	В	В				Garantir o cumprimento do Princípio de Segregação de Funções e cumprimento da NCI	I]	[
		Incumprimento dos prazos legais para prestação de informação financeira do										Sistema de alerta automático, de modo a garantir a disponibilidade da informação a reportar dentro da data limite			
		Município	В	В	В	М	М	М				Definição de sistema de articulação interna de envio/receção de informação entre as unidades orgânicas, para o cumprimento dos prazos legais	I	-	[
	Reportes Financeiros	Incorreção dos dados reportados	В	В	В	М	М	М	R	R	R	Utilização de dados gerados automaticamente, por sistema contabilístico Verificação e validação da informação através da conferência dos dados	I		Į.
							ļ					reportados entre os diversos mapas		-	-000
		Alteração dos princípios contabilísticos utilizados, comprometendo a análise e comparabilidade da situação financeira	в	В	В	М	М	Ιм				Identificação clara e justificada das alterações, nos reportes e documentos elaborados e apresentados	1		Ι

Legenda:



	ojetos e Comp <u>artic</u>	cipação de Fundos (DPL) - (cont.)										Responsável: Diretor	de De	parta	गांसा)
Grandes Áreas	Áreas	Identificação das Situações de Risco		abilida corrên			vidad sequê		Gra	u de R	isco	Mecanismos de Controlo		Fase d ement	
Grandes Areas	Especificas	identificação das Situações de Risco	DPL	DIAP	DCOF	DPL	DIAP	DCOF	DPL	DIAP	DCOF	Piecanismos de Condicio	DPL	DIAP	DC
		Desconhecimento de avisos de abertura/impossibilidade de submissão de potenciais candidaturas	В	В	В	А	Α	Α	М	М	М	Acompanhamento diário dos avisos de abertura; divulgação permanente de potenciais candidaturas	I	I	1
		Incumprimento dos prazos para a instrução de candidaturas	Α	Α	Α	Α	Α	Α	ME	ME	ME	Sistema de conferência e acompanhamento sistemático para garantir a			
		Preenchimento incorreto de candidaturas, sem ter em consideração todos os requisitos estabelecidos pelos regulamentos/avisos	В	В	В	А	A	A	М	М	М	instrução adequada dos procedimentos de candidatura, para cumprimento integral dos requisitos aplicáveis	I	I	1
	Gestão de projetos	Falhas no preenchimento da candidatura pela sua complexidade técnica	М	М	М	Α	А	М	Е	Е	М	Apresentação de candidaturas em parceria com as UO responsáveis pelas mesmas	I	I	
	financiados	Concretização de projetos com pressuposto de cofinanciamento, sem prévia aprovação de candidatura	В	В	В	Α	А	А	М	М	М	Divulgação sistemática dos resultados das candidaturas apresentadas	I	I	
		Não apresentação/apresentação deficiente dos pedidos de pagamento, inviabilizando o atempado recebimento do montante do cofinanciamento	В	В	В	А	A	A	М	М	М	Monitorização dos financiamentos para acompanhamento da evolução dos pagamentos	I	I	
		Desenquadramento da candidatura face ao objeto do aviso	В	В	В	М	М	М	R	R	R	Divulgação da informação e sensibilização dos serviços para preenchimento dos requisitos aplicáveis	I	I	
iestão Municipal		Existência de erros, omissões ou ambiguidades	М	В	М	М	В	М	М	MR	М		I	I	Г
	Gestão operacional	Insuficiente fundamentação / níveis de discriminalidade pouco adequados	М	М	М	М	М	М	М	М	М	Existência de critérios de análise pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica	I	I	
	operaciona.	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	В	В	В	А	А	А	М	М	М	Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	I	I	
		Falta de imparcialidade potenciada pela atribuição de processo da mesma natureza/zona a determinado técnico	В	В	В	В	В	В	MR	MD	MR	Atribuição indiferenciada dos processos aos técnicos	I	I	T
		Tratamento diferenciado de situações idênticas	В	В	В	В	В	В	MK	MR	MK	Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade	I	I	1
	Gestão	Incumprimento nos prazos de resposta e/ou atuação extemporânea	В	В	В	М	М	Α	R	R	М	Controle sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais	I	I	
process	processual	Falta de acompanhamento / incumprimento dos planos de pagamento	В	В	В	В	В	В				Monitorização e acompanhamento sistemático dos respetivos pagamentos	I	I	-
		Deficiente ou insuficiente articulação funcional interna com as unidades orgânicas envolvidas no processo	В	В	В	В	В	В	MR	MR	MR	Definição de um sistema de articulação interna de circulação de informação; realização de reuniões de trabalho periódicas	I	I	
		Falta de transparência quanto aos procedimentos e regras Entes	В	В	В	В	В	В				Disponibilização de informação sobre critérios e especialidade dos processos de execução fiscal, bem como os seus trâmites	I	I	
		Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	М	В	М	Α	М	A	Е	R	Е	Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando- as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal	I	I	
	Planeamento	Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	В	В	В	М	М	М	R	R	R	Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros - previsão nas GOP	I	I	
rianeamento	Planeamento	Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	М	М	М	Α	А	А	Е	Е	Е	Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	I	I	
		Deficiente articulação entre as várias unidades orgânicas / intervenientes	М	М	М	Α	A	М	Е	Е	М	Realização de reuniões periódicas entre serviços envolvidos para identificação das necessidades; calendarização conjunta de operações / intervenções	I	I	
		Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	В	В	В	М	М	М	R	R	R	Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO)	I	I	
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	В	В	В	А	А	Α	М	М	М	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	EI	EI	
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão										Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão			
rocedimento	Procedimento	extemporânea	В	В	В	М	М	А	R	R	М	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	EI	EI	
dministrativo	Administrativo	Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	В	В	В	М	М	М			R	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I	I	
		Acesso indevido a informações sigilosas							_	_	_	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático			
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	В	В	В	В	В	В	MR	MR	MR	Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na	I	I	
		Extravio de documentos/processos	В	В	В	В	В	В	PIK	PIK	PIK	gestão documental de todos os processos	I	I	
	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	В	В	В	В	В	В	MR	MR	MR	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de	I	I	
lecursos Humanos							_					avaliação Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao	I	I	\downarrow
	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	В	В	М	В	В	М	MR	MR	М	serviço de formação	I	I	

Legenda:



Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

	Projetos Estruturantes (Estruturantes (DPES)	(DMES)				Responsável:	Chefe de Divisão
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação
			DPES	DPES	DPES		DPES
		Deficiente orçamento dos encargos e consequente derrapagem	М	А	E	Existência de metodologias de verificação e acompanhamento dos cronogramas de execução e dos encargos assumidos	EI
Contratação Pública	Controlo da Execução dos contratos	Falta de advertência quando sejam detetadas situações irregulares ou derrapagens nos custos e prazos	В	А		Formalização das advertências assim que as irregularidades sejam identificadas	EI
	dos contratos	Deficiente acompanhamento dos contratos	В	А	М	Realização de ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios de execução	EI
						Análise e encaminhamento das reclamações efetuadas pelos serviços	EI
		Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	В	Α		Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I
Ética	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das	В	A	М	Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	I
		atividades e/ou dos procedimentos	В	A		Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I
		Falta de garantia de segurança, qualidade, prazo e preço da obra	М	Α	E	Atribuição indiferenciada dos processos aos técnicos de modo a	
		Omissão de informação quanto a discrepâncias em obras	В	В	MR	garantir que a fiscalização seja efetuada de forma isenta e imparcial	EI
Gestão Municipal	Gestão de Obras	Intervenções de fiscalização não registadas ou registadas indevidamente	В	В	MR	Realização de ações de fiscalização planeadas e enquadradas pela	FI
		Deficiente controlo de faturação	М	А	E	cadeia hierárquica	EI
		Ausência de reporte ou reporte deficiente	В	В	MR	Acompanhamento periódico da evolução dos projetos	I
	Monitorização	Não cumprimento dos prazos estipulados para todas as fases do projeto	М	В	R	Regras e procedimentos especificamente definidos	I
		Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	В	В	MR	Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO)	
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	М	В	R	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I
				***************************************		Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a	I
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	В	В		decisão Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	I
		Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	В	В	MR	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I
		Acesso indevido a informações sigilosas	В	В		Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	В	В		Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os	I
		Extravio de documentos/processos	В	В		utilizadores, na gestão documental de todos os processos	
Decument House	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	В	В	MR	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do	I
Recursos Humanos						processo de avaliação	1
	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	В	В	MR	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	I

Legenda:



rivisão de Apolo a Ge	estão (DAPG)					Responsável: (Chefe de Divis
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Fase de Implementaç
		Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento	DAPG B	DAPG A	DAPG M	Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais	DAPG I
~ -/	Procedimentos de	Ausência de avaliação da relação custo-benefício	В	M	R	Análise/estudo de mercado	I
ontratação Pública	Contratação Pública	Falta de cabimentação prévia da despesa Violação dos deveres de transparência, isenção e de imparcialidade	B B	M A	M	Análise e acompanhamento da execução das GOP Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em procedimentos de contratação pública, bem como pelos gestores de contratos	in terresonarean en la constanta de la constan
		Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	В	А		Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I
tica	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	В	A	М	Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	I
		davadaes e/ou dos procedimentos				Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I
		Falta de priorização das necessidades identificadas	В	В		Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação	I
laneamento	Planeamento	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	В	В	MR	Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal	I
		Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	В	М	R	Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros - previsão nas GOP	I
	Descentralização de	Deficiente ou ineficiente articulação interna com os serviços que recebem novas competências e externa com as entidades que detinham as mesmas	В	Α		Existência de um sistema de articulação interna de circulação de informação; realização de reuniões de trabalho periódicas; divulgação permanente de informação publicada em DR	I
	competências	Desconhecimento de publicações em DR dos diplomas setoriais, despachos e /ou portarias de enquadramento	В	Α	М	Acompanhamento diário das publicações em DR, das circulares publicadas na página da DGAL e ANMP	I
		Incumprimento dos prazos de resposta e /ou atuação extemporânea	В	Α		Controle sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais	I
	Monitorização e coordenação de	Insuficiente conhecimento detalhado de todos os procedimentos transversais a todas as unidades orgânicas	М	М	М	Existência de reuniões com os responsáveis e/ou intervenientes nos procedimentos, para dirimir dificuldades	I
	procedimentos					Sistema de monitorização e acompanhamento dos procedimentos	PI
rocedimento		Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	В	M		Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO)	
dministrativo		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	В	М	R	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão	В	М		Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	I
	Procedimento Administrativo	extemporânea	Ь	IAI		Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	I
		Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	В	В	MR	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I
		Acesso indevido a informações sigilosas	В	Α	М	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	В	В	MR	Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	I
		Extravio de documentos/processos	В	А	М	The second detailer at the second of processing	
ecursos Humanos	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	В	М	R	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I
	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	В	М	R	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio	ī

Legenda:



	Apoio à Gestão (DMAG untos Jurídicos (DAJ)	,																													Das	enoneáu	vel: Direto	r de D	mark
artamento de Ass					Prob	abilidade	de Occ	orrência				G	ravidade	da Cor	nseguên	ncia					Gra	au de Ris	co							_			mentação	ue De	pai ta
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	DAJ	DAPC				ON DICO	GACG	GACM I	DAJ DA						ACG GA	M DA	J DAP	C DAN				DICO G	ACG G	АСМ	Mecanismos de Controlo	DAJ	DAPC				DCON D	ico (ACG
		Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento	В	-	-	-			-	-	м .	-	-	-	-	-		R									Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais	I	-	-	-	-	-	-	_
	Procedimentos de	Ausência da avaliação da relação custo-benefício	В	-	-	-			-	-	Α .	. -	-	-	-	-					-						Análise/estudo de mercado	I	-	-	-	-	-	-	_
tratação Pública	Contratação Pública	Falta de cabimentação prévia da despesa	В	В	-	В	- -		-	-	A E	-	В	-	-	-		м	MR	-	MR	-	-	-	-	-	Análise e acompanhamento da execução das GOP	I	I	_	I	-	-	-	_
		Violação dos deveres de transparência, isenção e de imparcialidade	В	В	-	В	-	- -	-	-	Α /	-	А	-	-	-	- -		м		М						Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em procedimentos de contratação pública, bem como pelos gestores de contratos	ı	I	-	I	-	-	-	_
		Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	В	В	В	В	В	в _	-	В	Α /	. A	A	А	А	-	_ ^	М	М	М	М	М	м	-	-	М	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I	I	I	I	I	-	-
a	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	В	В	В	В	В	в в	_	В	Α ,	. A	A	A	A	A		м	і м	м	м	м	м	м	_	М	Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de	1	I	I	I	I	I	I	-
		,																									Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I	I	I	I	I	-
		Existência de erros, omissões ou ambiguidades	В	В	В	В	В .	_ В	-	М	M N	1 M	М	А	-	В	_ E	В	R	, n	,			мр		R	Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes	١.	1		ı	,			
		Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados	В	В	В	В	в .	_ В	-	В	м	1 М	М	А	-	В	_ E			"	"			PIK		MR	que analisam, apreciam e autorizam	•	'			1	-		-
	Elaboração de pareceres, informações e apoio técnico jurídico	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	В	В	В	В	в .	_ В	-	В	Α /	Α .	А	А	-	А	_ ^		м	М	м	м	-	м	-	М	Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam Atribuição indiferenciada dos processos para parecer jurídico	I	I	I I	I	I	-	I I	
	,	Transmissão de informações desatualizadas, Incompletas ou incorretas		В	В	В	В .	_ В	-	В	A 1	1 M	м	А	-	В	_ E	М									Existência de informação atualizada, catalogada e disponível de legislação e jurisprudência	I	I	I	I	I	-	I	-
		Incumprimento nos prazos de resposta e/ou atuação extemporânea	В	В	В	В	В.	_ В	-	В	A N	1 M	М	А	_	В	_ E	numure.	R	R	R			MR		MR	Controle sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais	I	I	I	I	I	-	I	-
		Tratamento diferenciado de situações idênticas	В	В	В	В	в ,	_ В	-	В	A E	В	В	А	-	В	_ E	М	MR	. MR	MR	М					Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios de isenção, da imparcialidade e da equidade	I	I	I	I	I	-	I	-
		Incumprimento nos prazos de resposta e/ou atuação extemporânea	В	В	В	В	в .	_ В	-	В	м м	1 M	М	А	-	В	_ B	R					-				Controle sistemático para a verificação do cumprimento dos prazos legais	I	I	I	I	I	-	I	-
tão Municipal		Deficiente enquadramento legal, regulamentar e contratual na elaboração e/ou celebração de contratos, protocolos e outros instrumentos jurídico- institucionais	В	В	В	В	- -	_ В	-	-	A 1	1 M	М	-	-	В	- -	М	R	R	R						Existência de regras específicas na formalização das propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal	I	I	I	I	-	-	I	-
		Falta de clareza e discricionariedade na atuação do Município	В	В	В	В	_	в в	-	В	М	В	В	-	М	В	_ E		MR	MR.	MR		R			PIK	Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade	I	I	I	I	-	I	I	-
		Incumprimento dos prazos nos procedimentos administrativos e /ou atuação extemporânea	В	В	В	В	!	в в	-	В	м м	1 М	М	-	М	В	_ E		R	R	R		,				Controlo sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais	I	I	ı	I		I	I	
	Gestão processual	Incumprimento dos prazos judiciais	В	В	В	В	_	в в	-	-	A E	В	В	-	А	В	- -	м					м	MR	-										
		Falta ou deficiente implementação das recomendações/procedimentos impostos para execução de sentenças judiciais	В	В	В	В	_ !	в в	-	-	A E	В	В	-	А	В	- -		MR	t MR	MR						Divulgação da informação e procedimentos, normas a implementar para que a decisão judicial / situação seja acatada / colmatada / evitada de futuro	I	I	I	I	-	I	I	_
		Falta de imparcialidade potenciada pela atribuição de processo da mesma natureza / zona a determinado técnico	В	В	В	В	- -	_ В	-	-	В	В	В	_	-	В	- -	ME	R							-	Atribuição indiferenciada dos processos aos técnicos	I	I	I	I	-	-	I	-
		Incumprimento nos prazos de resposta / prescrição	В	В	В	В	в .	_ В	-	В	A E	В	М	А	-	В	_ E	М			R					MD	Controle sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais	I	I	I	I	I	-	I	-
		Deficiente ou ineficiente articulação funcional interna com as unidades orgânicas envolvidas no processo	В	В	В	В	В.	_ В	-	В	В	1 М	м	А	-	В	_ E	ME	R R	R	К	M				HR	Definição de um sistema de articulação interna de circulação de informação; realização de reuniões de trabalho periódicas	I	I	I	I	I	-	I	_
		Erros nos pressupostos ou no cálculo das coimas / custas	В	_	В	В		В	_	_	м .	В	В	_		В	_	R	_	MR	MR					_	Mecanismos automáticos de cálculo de coimas e custas	I	1	I	I			I	-



	Apoio à Gestão (DMAG																															
epartamento de As	untos Jurídicos (DAJ)	- (cont.)																			_							_		nsável: Di		Departar
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco					e Ocorrência							sequênci			-			Grau d					Mecanismos de Controlo	-				nplementa	,,,	
			DAJ	DAPC	DANT	DPTC DIA	DCON DIG	O GACG	GACM	DAJ DAF	C DANI	DPTC	DIAJ	DCON D	OICO GAC	G GACM	DAJ	DAPC	DANT	PTC DI	AJ DCO	N DICO	GACG			DAJ	DAPC	DANT	OPTC D	DEO DEO	N DICO	GACG
		Falta de priorização das necessidades identificadas	В	В	В	В _	_ B	-	В	м в	В	В	-	-	В _	В		MR	MR	MR				MR	Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	I	I	1	Ι .		I	-
					-												R					MR			Existência de fundamentação específica, remetendo as							
		Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	В	В	В	В _	_ B	-	В	M M	М	М	-	-	В _	М		R	R	R				р	propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal	1	I		1		1	-
laneamento	Planeamento	Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	В	В	В	В			В	в в	В	В				м	MR	MR	MR	MR -	- -		-	κ.	Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta / projeto nos anos futuros - previsão nas	1	1		1			
									_					-								_	-		GOP Existência de indicadores de monitorização dos					4		-
		Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	В	В	В	в _	_ M	_	_	м м	м	М	_	-	м _	_	R	R	R	R		М			objetivos estratégicos; relatórios periódicos de	I	I	1	1		I	_
					_																				monitorização Registo e respetiva tramitação de toda a	_	_	-	-	_	_	
		Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	В	В	В	в в	ВВ	-	В	в в	В	В	Α	A	В _	В					1 M				documentação do processo no sistema de gestão	I	I	1	I	I I	I	- 1
																	MR								documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO)							
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	В	В	В	В _	ВВ	-	В	в в	В	В	-	м	В _	В				-					Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	1	Ι.	_ I	I	- 1
																		MR	MR	MR	-				Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas							
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou	В	В	в	В	ВВ		В	м в	B	B		м	В	B		PIK	PIK	PIK	R				submetidas a decisão	I	I	I	I .	_ I	I	-
		tomada de decisão extemporânea		_	١	_		-			"		-			"	R								Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I	I	_ I	I	_
rocedimento	Procedimento	Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das															1					MR		MD	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia							-
dministrativo	Administrativo	decisões, comprometendo a eficiência dos processos	В	В	В	В _	ВВ	-	В	м в	В	В	-	М	В _	В				1		PIK	-	PIK	hierárquica	I	I	I	Ι .	- I	I	-
					_			_			+			_		_													_	_		
		Acesso indevido a informações sigilosas	В	В	В	В _	_ B	-	В	в м	М	М	-	-	В _	В		R	R	R	-				Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I	I	1	Ι.	- -	1	-
																	4										1					
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	В	В	В	в в	ВВ		В	в в	В	В	А	м	в _	В	MR	MR	MR		R				Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas	1	'					
		regras de arquivamento, por tipo de processo																		MR N	1				entre os utilizadores, na gestão documental de todos	I	I	1	1	I I	1	_
		Extravio de documentos/processos	В	В	В	в в	ВВ	_	В	в м	м	В	Α	A	В _	В		R	R		М				os processos	1	'					
																										-	-	\rightarrow	\rightarrow	\rightarrow		
	Avaliação de			В	В	B B	ВВ			м в	١.	В	м	м			R	MR	MR	MR F	. R	MR			Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I	I	1	I	I I	I	-
	desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	В	В	в	ВВ	B B	-	-	м в	В	В	м	M	В _	-	К	MK	MK	MK F	K	MK	-	-	Reuniões de trabalho entre avaliadores para					_		
		A			_									_									_		harmonização do processo de avaliação	1	I		1	1 _	1	-
ecursos Humanos	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	В	В	В	В В	ВВ	-	М	в м	М	В	М	М	В _	В	MR	R	R	MR F	l R	MR	-	R	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	I	I	I	I	I I	I	-
																	_								Existência de norma interna que garanta a							
	Instrução de processos	Tratamento diferenciado de situações idênticas	В	-	-	- -	- -	-	-	М _	-	-	-	-	- -	-	К								uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade	1	- /	- 1	- 17	- 1 -	-	-
	disciplinares																	-	-	- -	. -	-	-	-					-			† <u>†</u>
		Uso e fornecimento indevido de informação sigilosa	В	-	-	- -	- -	-	-	Α _	-	-	-	-	- -	-	М								Acesso restrito aos respetivos processos	I	- /	- 1	-	- -	-	-
		Falta de verificação e certificação dos documentos	В	В	В	В			В	А В	В	В			В	,	м	MR	MR	мр					Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão		,				١.	
		entregues	В	P	°	ь –		-	ь	A D	°	В	-	-	ь –	B	141	MK	MK	MK		MR			documental (GDCC)	1	1		1	- -	1	-
		Transmissão de informações desatualizadas,	В	В	В	В	l e		В	м м	M	м			В	В	R	R	R	R	. -	MK	-	MK	Disponibilização aos cidadãos de informação clara e simples das regras Entes sobre a documentação	,	1		т .		,	
elação com o	Relação com o	incompletas ou incorretas pelos preponentes				-	- "	-	,				-	-	-					"					necessária		L. '				ļ.,	-
dadão	cidadão	Inexatidão da informação prestada ao requerente	В	В	в	В			В	м в	В	В			В	В	R								Garantia de acesso a toda a informação necessária:	1	I I				1	
								ļ-					_					MR	MR	MR	. _	MR	_	MR	informação, consulta, cópias, nos termos da lei		1					-
		Tratamento diferenciado de situações idênticas	В	В	в	В	_ 8		В	в в	В	В			В	В	MR				. -				Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos	1	1		1	_	1	
			1			-	1 - 1	1 -	1			1 1	-	-		- 1					- 1				princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade	1 '	1 '			- 1 -		-



Departamento Finar	nceiro (DFI)																	Respons	ável:	Direto	r de D	epart	ament
	4		Prob	abilida	ade de	Ocorr	ência	Grav	ridade	da Co	nsequé	ència		Gra	u de R	isco			Fa	ase de	Imple	ementa	ação
Grandes Áreas	Áreas Especificas	Identificação das Situações de Risco	DFI	DEFI	DPCO	DEXP	TESM	DFI	DEFI	DPCO	DEXP	TESM	DFI	DEFI	DPCO	DEXP	TESM	Mecanismos de Controlo	DFI	DEF	DPCC	ODEX	P TES
		Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento	-	В	-	В	-	-	В	-	Α	-			_	М		Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais	-	I	-	I	T -
		Ausência de avaliação da relação custo-benefício	_	В	_	В	_	_	В		М					R		Análise/estudo de mercado	_	I		I	
		Falta de cabimentação prévia da despesa	_	В	В	В	_	_	В	М	М	_			R	R	Ĭ		_	I	I	I	_
		Repartição da despesa desvirtuando o enquadramento do procedimento adequado, nos termos do CCP	_	В	-	-	_	_	В	-	_	_						Análise e acompanhamento da execução das GOP	_	I	_	-	_
		Omissão no caderno de encargos de determinadas especificações técnicas, quanto à natureza do objeto do contrato a celebrar	-	В	-	-	-	-	В	-	-	-						Existência de análise e supervisão das propostas aquisitivas para verificação do cumprimento dos requisitos	-	I	_	_	_
		Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados na análise e seleção das propostas	-	В	-	-	_	-	В	-	-	_		MR				Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial	-	I	-	-	-
		Deficiente monitorização do processo de contratualização	_	В	-	_	-	_	В	-	_	-						Monitorização permanente/renovação dos contratos de manutenção	_	I	_	-	_
Contratação Pública	Procedimentos de contratação pública	Inexistência ou existência deficiente de um sistema de controlo interno, destinado a verificar e a certificar os procedimentos pré-contratuais	_	В	_	_	-	-	В	-	-	-	-			-	-	Sistema de controlo interno, que garanta a legalidade dos procedimentos	_	I	-	-	_
		Recurso inadequado ao procedimento por ajuste direto	-	В	-	_	-	-	В	-	-	-			-			Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial	_	I	-	-	_
		Admissão de propostas de entidades com impedimentos	_	В	-	_	_	_	В	_	_	_						Acompanhamento e validação dos documentos da proposta	_	I	-	-	-
		Falta de avaliação pós-contratual dos fornecedores	-	В	-	-	-	-	В	-	-	-						Definição de metodologia para elaboração de relatório final de procedimento de contratação; realização de avaliação ao fornecedor; atualização da base de dados	_	I	-	-	-
																		Privilegiar procedimentos concursais; publicação da informação contratual no portal BASE	_	I	_	_	_
		Violação dos deveres de transparência, isenção e de imparcialidade	-	В	_	В	-	-	A	-	Α	-		М		М		Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em procedimentos de contratação pública, bem como pelos destores de contratos	-	I	-	I	_
		Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	В	В	В	В	В	В	В	В	Α	В	MR	MR	MR	М	MR	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I	I	I	I
Ética	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência	В	В	В	В	В	А	A	А	А	А	м	м	м	м	м	Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	I	I	I	I	I
		das atividades e/ou dos procedimentos					,				^	^	1-1	."	."		1.0	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I	I	I

Legenda:



cpartamento i man	ceiro (DFI) - (cont.)		D	abilida	4. 4.	0	·			de Co				6	u de l	21		Respons					
Grandes Áreas	Áreas Especificas	Identificação das Situações de Risco	_													DEXP		Mecanismos de Controlo		_	-	DEXP	-
			DFI	DEFI	DPCO	DEXP	TESM	DFI	DEFI	DPCO	DEXP	IESM	DFI	DEFI	DPCC	DEXP	IESM		DFI	DEF	DPCC	DEXE	تنال
		Incumprimento das regras e normas legais de elaboração do plano e orçamento	В	_	В	_	_	В	_	В	_	_						Monitorização do cumprimento escrupuloso de todas as exigências legais e normativos municipais Existência de informação atualizada, catalogada e disponíve	I el ,		I		
		Incorreções na elaboração do Orçamento e Grandes Opções do Plano do Município; dotação insuficiente das GOP face aos compromissos assumidos a às atividades planeadas, por falta de informação	В	-	В	-	_	В	-	В	_	-						de legislação e jurisprudência Realização de reuniões prévias e de acompanhamento com os responsáveis das UO, no decorrer do processo de elaboração do Orçamento e Grandes Opções de Plano	I	-	I	-	
		Deficiente acompanhamento da execução orçamental,	В	_	В	_	_	В	_	В	_	_						Monitorização e acompanhamento da execução orçamental, através de ferramentas informáticas disponíveis - criação de base de dados; atualização sistemática dessas bases de dados	I	-	I	-	-
		originando e/ou antecipando desvios																Existência de sistema de alertas, por UO e por atividade, conforme previsto em orçamento; elaboração de boletim de execução orçamental	I	_	I	-	_
	Orçamento e Execução	Alterações e revisões propostas desajustadas das necessidades	В	-	В	-	-	В	-	В	-	-	MR	-	MR	-	-	Existência de base de dados com as necessidades de cada momento; reuniões de monitorização antes de fechar as propostas	I	-	I	-	_
		Incumprimento dos prazos de reporte e/ou reporte de informação desatualizada ou incorreta	В	-	В	-	-	В	-	В	-	_						Existência de base de dados, automatizada, que forneça os dados de reporte obrigatório; utilizar, sempre que possível, os dados produzidos pelo sistema de contabilidade; criação de alertas	т.	-	I	-	-
nanceira		Incumprimento dos prazos de produção e divulgação das peças contabilísticas exigidas por lei - Prestação e consolidação de contas	В	_	В	_	_	В	_	В	_	_						Calendarização das várias fases de elaboração das peças, e sua divulgação, junto das UO que devem preparar e remete essa informação; reuniões periódicas de acompanhamento, com a hierarquia	r r	_	I	-	_
		Ineficiência na prestação de informação de gestão de apoio à decisão	В	_	В	-	_	В	-	В	_	_						Existência de dashboard com os principais indicadores, atualizado com periodicidade previamente definida	I	_	I	_	_
		Não cumprimento das exigências legais e procedimentos formais na contratação de empréstimos, podendo comprometer o limite de endividamento	В	-	В	-	-	В	-	В	-	-						Existência (ou criação) de equipa de técnicos responsáveis pelo acompanhamento do serviço da dívida e endividamento do Município		-	I	-	_
		Incumprimento do princípio de segregação de funções	В	_	В	_	-	В	_	В	-	-						Garantir o cumprimento do Princípio de Segregação de Funções e cumprimento da NCI	I	-	I	_	_
		Incumprimento dos prazos legais para prestação de	В	В	В			В	В	В								Sistema de alerta automático, de modo a garantir a disponibilidade da informação a reportar dentro da data limite	I	I	I	-	_
	Reportes Financeiros	informação financeira do Município				_	_	6			_	-	MR	MR	MR			Definição de sistema de articulação interna de envio/receção de informação entre as unidades orgânicas, para o cumprimento dos prazos legais	I	I	I I	-	_
																		Utilização de dados gerados automaticamente, por sistema contabilístico	I	I	I		_
		Incorreção dos dados reportados	В	В	В	-	-	В	В	В	-	-						Verificação e validação da informação através da conferência dos dados reportados entre os diversos mapas	a I	I	I		Τ_

Legenda:



Departamento Fina	anceiro (DFI) - (cont.)																	Respons	ável: [Diretor	r de De	epart <u>a</u>	ment
<u> </u>			Prob	abilida	de de	Ocorr	ência	Grav	idade	da Coi	nsequé	ncia		Grau	ı de Ri	isco			Fa	se de	Imple	mentag	ção
Grandes Áreas	Áreas Especificas	Identificação das Situações de Risco	DFI	DEFI	DPCO	DEXP	TESM	DFI	DEFI	DPCO	DEXP	TESM	DFI	DEFI	DPCO	DEXP	TESM	Mecanismos de Controlo	DFI	DEFI	DPCO	DEXP	TES
		Existência de erros, omissões ou ambiguidades	В	М	В	В	В	В	В	В	Α	М		R		М		Existência de critérios de análise pré-definidos;	,	ı	,	ī	,
		Insuficiente fundamentação / níveis de discriminação pouco adequados	В	В	В	В	В	В	В	В	В	М		MR		MR		fundamentação técnico-jurídica	1	1	1	1	1
	Gestão operacional	Incumprimento dos prazos para instrução de pedido /	В	м	В	В	В	В	В	В	В	М	MR		MR	MR	R	Conferência e acompanhamento sistemático para garantir a instrução adequada dos procedimentos	I	I	I	I	I
		materialização das DUP												R				Sistema de alerta automático, de modo a garantir o cumprimento dos requisitos dentro dos prazos aplicáveis	I	I	I	I	I
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	В	М	В	В	В	В	В	В	М	М				R		Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	I	I	I	I	I
Gestão Municipal		Falta de imparcialidade potenciada pela atribuição de processo da mesma natureza / zona a determinado técnico	-	В	-	В	-	-	В	-	В	-	-		-	MR	-	Atribuição indiferenciada dos processos aos técnicos	-	I	-	I	-
sestao Municipai		Tratamento diferenciado de situações idênticas	В	В	В	В	В	В	В	М	Α	А			R	М	М	Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isencão, da imparcialidade e da equidade	I	I	I	I	I
		Incumprimento nos prazos de resposta e/ou atuação extemporânea	В	В	-	В	-	В	В	-	В	-		MR		MR	_	Controle sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais	I	I	-	I	-
	Gestão processual	Falta de acompanhamento / incumprimento dos planos de pagamento	В	В	-	-	В	В	В	-	-	В	MR	MK		-	MR	Monitorização e acompanhamento sistemático dos respetivos pagamentos	I	I	-	-	I
		Deficiente ou insuficiente articulação funcional interna com as unidades orgânicas envolvidas no processo	В	В	-	-	-	В	В	-	-	-			-	-		Definição de um sistema de articulação interna de circulação de informação; realização de reuniões de trabalho periódicas	I	I	-	-	-
		Falta de transparência quanto aos procedimentos e regras existentes	В	В	-	-	-	В	В	-	-	-				-	-	Disponibilização de informação sobre critérios e especialidade dos processos de execução fiscal, bem como os seus trâmites	I	I	-	-	_
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	В	В	В	В	В	А	А	А	Α	Α	М	М	М	М	М	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em procedimentos sancionatórios	I	I	I	I	I
		Falta de priorização da identificação das necessidades	В	В	_	В	В	В	В	-	М	В		MR	-	R		Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação	-	I	-	I	-
Planeamento	Planeamento	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	В	В	М	А	В	В	М	м	М	В	MR	R	м	Е	MR	Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal	I	I	I	I	_
raneamento	Planeamento	Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	В	_	М		В	В	-	М	-	В		-	М	-		Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros - previsão nas GOP	I		I	_	_
		Deficiente articulação entre as várias unidades orgânicas / intervenientes	-	М	_	м	-	-	А	-	Α	-	-	Е	-	Е	_	Realização de reuniões periódicas entre serviços envolvidos para identificação das necessidades; calendarização conjunta de operações / intervenções	-	I	-	I	-
		Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	В	В	В	В	В	В	В	В	М	М						Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO)	I	I	I	I	I
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	В	В	В	В	В	В	В	В	М	М				R		Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I	I	I
Procedimento	Procedimento Administrativo	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	В	В	В	В	В	В	В	В	М	М	MR	MR	MR		R	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de	I	I	I	I	I
Administrativo	- Toolainento Administrativo	Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	В	В	В	В	В	В	В	В	Α	М					, i	alerta para o cumprimento dos prazos Despachos com periodicidade frequente com a cadela hierárouica	I	I	I	I	I
		Acesso indevido a informações sigilosas	В	В	В	В	В	В	Α	В	Α	М		М		М		Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I	I	I	I	I
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	В	В	В	В	В	В	В	В	В	М		MR		MR		Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os	I	I	I	I	I
		Extravio de documentos/processos	В	В	В	В	В	В	В	В	М	М				R		processos					

Legenda:





Departamento Finan	ceiro (DFI) - (cont.)																	Response	ável: I	Direto	de De	parta	men
Grandes Áreas	6 T	The Miles of the Charles of the Disease	Prob	abilida	de de	Ocorre	ência	Grav	idade	da Co	nsequê	ncia		Grau	ı de Ri	sco		Marriagna da Carbada	Fa	se de	Impler	nenta	ção
Grandes Areas	Áreas Especificas	Identificação das Situações de Risco	DFI	DEFI	DPCO	DEXP	TESM	DFI	DEFI	DPCO	DEXP	TESM	DFI	DEFI	DPCO	DEXP	TESM	Mecanismos de Controlo	DFI	DEFI	DPCO	DEXP	TES
	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	В	В	В	В	В	В	В	В	В	В	MD	MD	мр	MD		Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I	I	I	I	I
Recursos Humanos	Availação de desempenho		В		В		ь		ь	ь	В		PIK	PIK	MK	MK		Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	_	I	_	_	_
	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	В	В	В	В	В	В	В	В	В	В	MR	MR	MR	MR		Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	I	I	Implem I DPCO	I	I
		Tratamento diferenciado de situações idênticas	-	В	В	В	1	-	В	В	А	-			MR	М		Existência de mecanismos para cumprimento da norma interna que garantam que o atendimento é efetuado de forma isenta e imparcial	-	I	I	I	_
Relação com o Cidadão	Relação com o Cidadão	Falta de registo de reclamações / petições e sugestões	_	В	-	В	-	-	В	-	В	-		MR	-	MR		Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do			-		_
Juauau		Falta de verificação e certificação dos documentos entregues	_	В	В	В	-	-	В	В	М	-			м			processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO)	-	1	I	1	-
		Inexatidão da informação prestada ao requerente	-	В	В	В	-	-	В	В	М	-			MR	К		Garantia de acesso a toda a informação necessária: informação, consulta, cópias, nos termos da lei	-	I	I	I	-

Legenda:



Departamento de C	ontabilidade e Contro	olo (DCC)										Responsável:	Diretor o	de Depart	tamento
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco		babilidad Ocorrênci			ravidade nseguên	cia	Gr	au de Ris	sco	Mecanismos de Controlo	Fase de	Implem	entação
			DCC	DRMU	DRCD	DCC	DRMU	DRCD	DCC	DRMU	DRCD		DCC	DRMU	DRCD
		Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	В	В	В	Α	A	A	М	М	М	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I	I
Ética	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência	В	В	В	А	Α	A	м	м	м	Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	I	I	I
		das atividades e/ou dos procedimentos	5		5	^						Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I
		Incumprimento das regras legais inerentes aos processamentos de despesa (nomeadamente o pagamento de faturas sem a Declaração de não dívida às Finanças e Segurança Social)	В	-	В	Α	-	A	М	-	М	Cumprimento do estabelecido na NCI; supervisão da hierarquia; segregação de funções	I	-	I
		Incumprimento da Lei dos Compromissos e Pagamentos em	В		В	А		A	м		м	Sistema ou ferramenta informática que garanta a fiabilidade dos dados, o correto cálculo e acompanhamento dos fundos disponíveis		_	I
		Atraso (Lei n.º 8/R01R, de R1 de fevereiro)	5	_	5		_	^		_		Monitorização das faturas não pagas, cujo prazo de vencimento foi ultrapassado; controlo pelo superior hierárquico	I	-	I
	Contabilidade	Discricionariedade na priorização dos pagamentos	М	_	М	В	_	В	R	_	R	Cumprimento do estabelecido na NCI; segregação de funções	I	_	I
		Classificação incorreta de receita/despesa, nas rubricas patrimoniais, podendo distorcer a imagem financeira	М	В	М	М	М	Α	М	R	Е	Conferência periódica dos registos e movimento das contas	I	I	I
		Erros e/ou omissões no registo contabilístico de imobilizado	М	_	М	М	_	Α	М	-	Е	Monitorização e verificação dos registos efetuados	I	-	I
Financeira		Não confirmação ou confirmação desadequada das faturas para pagamento	М	_	В	М	_	Α	М	-	М	Sensibilização junto dos serviços quanto à responsabilidade financeira associada a este procedimento	I	_	I
		Atrasos e incorreções na elaboração de documentos contabilísticos (Prestação de Contas e Consolidação)	М	М	М	Α	A	А	Е	E	E	Definição de calendário que permita colmatar atrasos e imprevistos; revisão por funcionário que não tenha participado na sua elaboração	I	I	I
		Incumprimento dos prazos legais para prestação de informação financeira do Município	В	В	В	А	А	А	М	М	М	Sistema de alerta automático, de modo a garantir a disponibilidade da informação a reportar dentro da data limite Definição de sistema de articulação interna de envio/receção de informação entre as unidades orgânicas, para o cumprimento dos prazos legais	I	I	I
	Reportes Financeiros	Incorreção dos dados reportados	В	В	В	А	A	A	М	М	М	Utilização de dados gerados automaticamente, por sistema contabilístico Verificação e validação da informação através da conferência dos dados reportados entre os diversos mapas	I	I	I
		Alteração dos princípios contabilísticos utilizados, comprometendo a análise e comparabilidade da situação financeira	В	В	В	Α	A	Α	М	М	М	Identificação clara e justificada das alterações, nos reportes e documentos elaborados e apresentados	I	I	I

Legenda



Direção Municipal d	e Apoio à Gestão (DI	MAG)													
Departamento de Co	ontabilidade e Contro	olo (DCC) - (cont.)										Responsável:	Diretor o	de Depar	tamento
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco		babilidad Corrênc			avidade nseguên		Gr	au de Ris	sco	Mecanismos de Controlo	Fase de	Implem	nentação
		, , , , , , , , , , , , , , , , , , , ,	DCC	DRMU	DRCD	DCC	DRMU	DRCD	DCC	DRMU	DRCD		DCC	DRMU	DRCD
		Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	В	В	В	М	М	М	R	R	R	Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO)	I	I	I
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	В	В	В	Α	Α	А	М	М	М	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	ΡI	EI	PI
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	В	В	В	A	A	A	М	М	М	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I
		Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	В	В	В	М	М	М	R	R	R	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I	I	I
		Acesso indevido a informações sigilosas	В	В	В	Α	А	А	М	М	М	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I	I	I
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	В	В	В	М	М	М	R	R	R	Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os	I	I	I
		Extravio de documentos/processos	В	В	В	Α	Α	Α	М	M	M	processos	I	I	I
	Avaliação de	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	В	В	R	А	Δ	Δ	м	м	м	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I	I	I
Recursos Humanos	desempenho					, A	_ ^	^	1*1	.*1	141	Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	I	I	I
Recursos Humanos	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	В	В	В	М	М	М	R	R	R	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	I	I	I

Legenda:



Direção Municipal de Apo Departamento de Assunto						Responsáve	el: Diretor de Departament
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação
			DAP	DAP	DAP		DAP
		Faita de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento	В	В		Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais	I
		Ausência de avaliação da relação custo-benefício	В	В	MR	Análise/estudo de mercado	I
Contratação Pública	Procedimentos de Contratação Pública	Falta de cabimentação prévia da despesa	В	В		Análise e acompanhamento da execução das GOP	I
		Violação dos deveres de isenção e de impardalidade	В	А	М	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em procedimentos de contratação pública, bem como pelos gestores de contratos	I
		Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	В	Α		Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I
Ética	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos	В		М	Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	I
		procedimentos	В	А		Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I
		Incumprimento nos prazos de resposta	В	В		Monitorização e acompanhamento sistemático para o cumprimento dos prazos	I
	Elaboração de pareceres,	Existência de erros, omissões ou ambiguidades	В	В		Existência de critérios de análise pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica	I
	estudos e análise técnica	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados	В	В	MR	Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam	I
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	В	В		e autorizam	I
		Incumprimento nos prazos de resposta	В	В		Monitorização e acompanhamento sistemático para o cumprimento dos prazos	I
		Existência de erros, omissões ou ambiguidades	В	В		Existência de critérios de análise pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica	I
	Gestão operacional	Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados	В	В	MR	Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam e apreciam	I I
Gestão Municipal		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	В	В		Existência de equipa técnica multidisciplinar com intervenção neste domínio	I
		Ausência de informação e/ou documentação sistematizada para as áreas de atuação	В	В		visando concertar intervenções	I
		Deficiente instrução dos processos pelos requerentes	М	В	R	Disponibilização ao requerente de informação clara e simples sobre a instrução de processos e /ou apreciação liminar de pedidos; formulários com maior especificação	I
		Deficiente avaliação técnico-urbanística dos processos e pedidos	В	В		Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam e apreciam	I
	Licenciamento	Incumprimento dos prazos	В	В	MR	Monitorização e acompanhamento sistemático	I
		Acréscimo não fundamentado no tempo de apreciação/decisão	В	В		Sistema de alerta dos tempos de apreciação/decisão na aplicação informática de gestão de processos	I
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	В	А	м	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de licenciamento	I

Legenda:





epartamento de Assunto	s Patrimoniais (DAP) - (cor	ut.)				Responsáve	l: Diretor de Departamen
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Fase de Implementaçã
			DAP	DAP	DAP		DAP
		Falta de priorização das necessidades identificadas	В	В		Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	I
		Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	В	В		Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando- as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal	I
		Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	В	В		Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros - previsão nas GOP	I
		Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados	В	В		Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	I
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	В	В			I
laneamento	Planeamento	Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	В	В	MR	Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	I
		Ausência de informação processual sistematizada	В	В		Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	I
		Dificuldade de acesso à informação sobre o andamento de processos	В	В			I
		Falta de informação clara sobre o cálculo dos valores a cobrar que constam na Tabela de Taxas	В	В		Uniformização da informação a prestar	I
		Existência de erros, omissões ou ambiguidades nas ações a executar	В	В		Análise interna /externa do projeto/programa; pluralidade de intervenientes; identificação de níveis de responsabilização	I
		Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	В	В		Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO)	I
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	В	В	"	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I
	Procedimento	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão	В	В	~	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	I
Procedimento Idministrativo	Administrativo	extemporânea			MR	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	I
		Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	В	В		Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I
		Acesso indevido a informações sigilosas	В	В	*	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	В	В	*	Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na	I
		Extravio de documentos/processos	В	В	0	gestão documental de todos os processos	I
			В	В	MR	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I
decursos Humanos	Availação de desempenno	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	В	В	MK	Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	I
	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	В	В	MR	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	I
		Inexatidão da informação prestada ao requerente	В	В		Garantia de acesso a toda informação necessária: informação, consulta, cópias, nos termos da lei	I
telação com o cidadão	Relação com o cidadão	Falta de verificação e certificação dos documentos entregues	В	В	MR	Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO)	I
		Tratamento diferenciado de situações idênticas	В	В		Existência de norma interna que garanta que o atendimento é efetuado de forma isenta imparcial	I

Legenda



	de Apoio à Gestão (E Contratação Pública (<u> </u>										Responsável: Dire	tor de l	Departa	amente
				abilida corrên			avidade nseguê		Gra	u de Ri	isco			Fase de	
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	DCP		DGEC			DGEC	DCP	DACP	DGEC	Mecanismos de Controlo	DCP	DACP	r -
		Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento	В	В	В	А	А	А				Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais	I	I	I
		Ausência de avaliação da relação custo-benefício	В	В	В	А	А	А				Confirmação da Análise/estudo de mercado	I	I	I
		Falta de cabimento prévio da despesa	В	В	В	А	А	А				Análise e verificação da existência de cabimento prévio/GOP no pedido de aquisição	I	I	I
		Repartição da despesa desvirtuando o enquadramento do procedimento adequado, nos termos do CCP	В	В	В	Α	А	А				Plano Anual de Atividades e análise dos pedidos de aquisição à luz do artigo 22.º do CCP	I	I	I
		Omissão no caderno de encargos de determinadas especificações técnicas, quanto à natureza do objeto do contrato a celebrar	В	В	В	А	A	A				Existência de documento junto ao pedido aquisitivo que contemple as especificações técnicas	I	I	I
		Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados na análise e seleção das propostas	В	В	В	А	А	А				Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial	I	I	I
	Procedimentos de	Deficiente monitorização do processo de contratualização	В	В	В	А	А	А				Monitorização permanente/renovação dos contratos de manutenção	I	I	I
	contratação pública	Não respeitar o triénio das entidades a convidar	В	В	В	А	А	А	М	М	M	Confirmação dos valores acumulados em triénio	I	I	I
		Não respeitar a relação entre empresas	В	В	В	А	A	A				Confirmação da não existência de relacionamento entre empresas	I	I	I
		Inexistência ou existência deficiente de um sistema de controlo interno, destinado a verificar e a certificar os procedimentos pré- contratuais	В	В	В	Α	A	A				Sistema de controlo interno, que garanta a legalidade dos procedimentos	I	I	I
Contratação Pública		Recurso inadequado ao procedimento por ajuste direto	В	В	В	А	A	А				Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial	I	I	I
		Admissão de propostas de entidades com impedimentos	В	В	В	А	А	А				Acompanhamento e validação dos documentos da proposta	I	I	I
		Falta de avaliação pós-contratual dos fornecedores	В	В	В	Α	А	А				Ficha de Contrato; realização de avaliação ao fornecedor; atualização da base de dados	I	I	I
		Violação dos deveres de transparência, isenção e de										Privilegiar procedimentos concursais; publicação da informação contratual no portal BASE	I	I	I
		imparcialidade	В	В	В	А	A	A				Verificação da subscrição da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em procedimentos de contratação pública, bem como pelos gestores de contratos	I	I	I
		Realização de consultas preliminares ao mercado sem suporte documental	В	В	В	А	А	А				Definição de metodologia a adotar nestas situações, onde os serviços, após a realização verbal da consulta preliminar ao mercado, devem redigir uma informação fundamentando a impossibilidade de suporte documental das consultas preliminares e identifiquem quais foram as entidades contactadas, quais os preços praticados, bem como os prazos de entrega dos	I	I	I
	Procedimentos de contratação pública	Deficiente articulação entre as várias unidades orgânicas / intervenientes	В	В	В	А	А	А				Realização, na medida do permitido pela urgência registada, da agregação de necessidades face aos intervenientes envolvidos	I	I	I
	em situações de urgência	Omissão no caderno de encargos de determinadas especificações técnicas, quanto à natureza do objeto do contrato a celebrar	В	В	В	А	А	А	М	М	M	As especificações técnicas devem ser elaborados mediante as fichas técnicas dos produtos necessários de adquirir e que estejam disponíveis no mercado	I	I	I
		Violação dos deveres de transparência, isenção e de imparcialidade	В	В	В	А	А	А				Elaboração de informação, pelos serviços, onde conste devidamente fundamentada a impossibilidade de suporte documental das consultas preliminares e quais foram as entidades contactadas, quais os preços praticados, bem como os prazos de entrega dos bens/prestação dos serviços a contatualizar publicação da informação contratual no portal RASE	I	I	I

Legenda:



			D		4- 4-	_		al a				Responsável: Dire			
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco		corrên			ravidade nsequê		Gra	u de R	isco	Mecanismos de Controlo		Fase de lement	
			DCP	DACP	DGEC	DCP	DACP	DGEC	DCP	DACP	DGEC		DCP	DACP	DO
		Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	В	В	В	Α	Α	А				Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I	
tica	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das	В	В	В	A	A	A	М	М	М	Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	I	I	
		atividades e/ou dos procedimentos										Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	
		Deficiente controlo das existências (materiais e equipamentos)	В	В	В	А	А	А				Existência de um sistema de inventário e registo dos materiais	I	I	
.~	Gestão de	Materiais armazenados sem reflexo contabilístico	В	В	В	А	А	А				adquiridos/atribuídos	I	I	
estão Municipal	armazéns e controlo de stocks	Utilização e ou apropriação de materiais, matérias-primas e ferramentas	В	В	В	А	А	А	* M	М	М	Existência de um controlo efetivo e permanente do sistema de gestão de stocks; responsabilização dos intervenientes	I	I	
		Falta de priorização da identificação das necessidades	В	В	В	А	А	А				Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação	I	I	
		Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	В	В	В	А	A	А				Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentacão municipal	I	I	
laneamento	Planeamento	Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	В	В	В	Α	А	А	М	М	М	Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros - previsão nas GOP	I	I	
		Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	В	В	В	А	A	A				Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	I	I	
		Deficiente articulação entre as várias unidades orgânicas / intervenientes	В	В	В	Α	А	А				Realização de reuniões periódicas entre serviços envolvidos para identificação das necessidades; calendarização conjunta de operacões / intervenções	I	I	
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	В	В	В	Α	А	А				Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de	***************************************						**			Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão			
		decisão extemporânea	В	В	В	А	A	Α				Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	
rocedimento dministrativo	Procedimento Administrativo	Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	В	В	В	А	А	А	М	М	M	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I	I	
uninistiauvo	Administrativo	Acesso indevido a informações reservadas no decurso dos processos	В	В	В	А	A	A				Níveis diferenciados de acesso de acordo com as fases de tramitação do processo	I	I	
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	В	В	В	А	А	А				Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os	I	I	t
		Extravio de documentos/processos	В	В	В	А	А	А				utilizadores, na gestão documental de todos os processos	I	I	
	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	В	В	В	А	А	А	М	М	М	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	I	I	
ecursos umanos	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	В	В	В	А	A	A	М	м	М	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	I	I	

Legenda:



repartamento de Rect	ırsos Humanos (DRH)														Responsáv	el: Di <u>re</u>	etor de	Depart	men
,	,		P	robabil	lidade d rência	le		Gravid				Grau d	e Risco			Fase	e de Imp	plemen	tação
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco Operacionais	DRH			DFOR					DRH	DGRH	DREM	DFOR	Mecanismos de Controlo	DRH	DGRH	DREM	DFO
		Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento	В	В	В	В	Α	А	А	А					Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais	I	I	I	I
		Ausência de avaliação da relação custo-benefício	В	В	В	В	Α	Α	Α	Α					Análise/estudo de mercado	I	I	I	I
		Falta de cabimentação prévia da despesa	В	В	В	В	Α	Α	Α	Α					Análise e acompanhamento da execução das GOP	I	I	I	I
ontratação Pública	Procedimentos de Contratação Pública	Repartição da despesa desvirtuando o enquadramento do procedimento adequado, nos termos do CCP Omissão no cademo de encargos de determinadas especificações técnicas, quanto à natureza do objeto do contrato a celebrar	В	В	В	В	A A	A	A A	A	М	М	М	М	Existência de análise e supervisão das propostas aquisitivas para verificação do cumprimento dos requisitos	I	I	I	I
		Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados na análise e seleção das propostas	В	В	В	В	Α	А	Α	А					Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial	I	I	I	I
		Inexistência de aplicação das penalidades contratuais	В	В	В	м	Α	А	А	м					Controlo periódico dos fornecimentos; realização de avaliação de fornecedores e qualidade dos materiais fornecidos	I	I	I	I
	Acesso a dados nessoais	Acesso indevido às informações de cadastro, remunerações mensais e quebras de sigilo, bem como às declarações de	В	В	В	м	Δ	A	А	A	м	м	м	F	Existência de perfis de acesso reservado; níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I	I	I	I
	Acesso a dados pessoais	registo de interesses	В			"	A		^	A	111	.,,	141	_	Acesso restrito ao arquivo físico de processos individuais dos trabalhadores	I	I	I	I
tica		Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	В	В	В	В	Α	А	Α	А					Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I	I	I
	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência	В	В	В	В	A	A	А	A	М	м	М	м	Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	I	I	I	I
		das atividades e/ou dos procedimentos	J	5	5		,,	,	^	, , , , , , , , , , , , , , , , , , ,					Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I	I
		Inexatidão das informações enviadas através do sistema de reporte	В	В	В	м	М	М	М	В				R	Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que				
inanceira	Reportes Financeiros	Incumprimento dos prazos legais para prestação de informação financeira do Município	В	В	В	В	М	М	М	В	R	R	R	MR	analisam e apreciam; responsabilização dos intervenientes; sistema de alerta para controlo de prazos	I	I	I	I
		Deficiente previsão orçamental e acompanhamento da sua execução	В	В	-	В	Α	Α	_	Α				М	Levantamento de necessidades de recursos humanos junto das unidades orgânicas e protocolos Entes	I	I	_	I
		Deficiente controlo do regime de acumulação de funções e/ou com insuficiente informação de suporte	В	В	_	_	А	A	-	-	М	М		_	Análise criteriosa e solicitação de esclarecimentos adicionais sempre que se revelem necessários ao rigor da avaliação da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses em Regime de Acumulação de Funções	I	I	_	-
		Desadequada racionalização de recursos gerando custos desnecessários	В	В		В	Α	Α	_	А				М	Planeamento atempado que permita a otimização dos recursos disponíveis	I	I	_	I
estão Municipal	Gestão operacional	Recurso excessivo ao trabalho extraordinário como forma de suprir necessidades permanentes do serviço	М	м	-	-	А	A	-	-	E	E	-		Análise prévia da fundamentação aduzida pelos serviços, justificativa do recurso à realização de trabalho extraordinário. Articulação da fundamentação do trabalho suplementar com o levantamento de necessidades de recursos humanos	I	I	_	_
		Tratamento diferenciado de situações idênticas	В	В	-	-	Α	А	-	-	М	М		-	Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade	I	I	-	-
		Deficiente gestão das quotas atribuídas na avaliação de desempenho	В	В	_	_	Α	Α	_						Monitorização das avaliações atribuídas e das percentagens máximas legalmente permitidas	I	I		

Legenda:



Direção Municipal de A	poio à Gestão (DMAG) rsos Humanos (DRH) - (c	cont.)													Responsáv	el: Dire	etor de	Depart	amento
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco Operacionais	P		lidade d rência	е		Gravid Consec				Grau d	le Risco		Mecanismos de Controlo	Fase	de Im	plemen	tação
			DRH	DGRH	DREM	DFOR	DRH	DGRH	DREM	DFOR	DRH	DGRH	DREM	DFOR		DRH	DGRH	DREM	DFOR
		Falta de priorização da identificação das necessidades	В	В	В	В	Α	А	А	Α					Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	I	I	I	I
Planeamento	Planeamento	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	В	В	В	В	А	A	А	Α	М	М	М		Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal	I	I	I	I
		Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	В	В	В	В	Α	А	Α	Α					Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta / projeto nos anos futuros - previsão nas GOP	I	I	I	I
		Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	В	В	В	В	Α	А	Α	Α					Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	I	I	I	I
		Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	В	В	В	-	Α	А	Α	_					Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou qestão de processos (SPO)	I	I	I	_
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	В	В	В	-	Α	Α	Α	-					Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I	_
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada	B	В	В		Δ	A	A						Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	I	I	I	
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	de decisão extemporânea				_	^			_	М	М	м		Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I	_
		Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	В	В	В	-	Α	Α	Α	-					Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I	I	I	_
		Acesso e revelação indevida de informações sigilosas no procedimento administrativo	В	В	В	-	Α	Α	Α	-					Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I	I	I	_
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	В	В	В	-	Α	А	А	-					Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os	I	I	I	
		Extravio de documentos/processos	В	В	В		Α	Α	Α	_					processos				

Legenda:



	Apoio à Gestão (DMAG) Irsos Humanos (DRH) - (co	ont)													Responsáv	ol: Dire	ator de	Denart	mont
Departamento de Reci	irsos numanos (DKH) - (C	ont.)	P	robabi	idade d	le		Gravio	ade da						Responsav				
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco Operacionais			rência				uência			Grau d			Mecanismos de Controlo			plement	
			DRH	DGRH	DREM	DFOR	DRH	DGRH	DREM	DFOR	DRH	DGRH	DREM	DFOR	Existência de cronograma interno contendo os vários	DRH	DGRH	DREM	DFOF
		Ausência de calendarização e divulgação atempada das várias fases do processo avaliativo	В	В	-	-	Α	Α	-	-					existencia de dividigação de informação junto dos interessados	I	I	-	_
		Falta de suporte na definição de objetivos por parte dos avaliadores Controlo inadequado das percentagens e consequente falta	В	В	_	_	A	А	_	_	М	М	_	-	Existência de equipa de apoio à aplicação do SIADAP; ações de formação que potenciem uma correta aplicação do	I	I	_	
	desempenno	de rigor na diferenciação de desempenhos Não cumprimento dos prazos legais estipulados para todas	B B	B B	_		A	A							SIADAP Mecanismos e/ou adoção de procedimentos de alerta em	T	T	~	
		as fases do processo de avaliação					***************************************								cada uma das fases para o cumprimento dos prazos Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	_	I	<u> </u>	
		Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	-	М	-	-	-	A	-	-	-	Е	-	-	Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	_	I	_	
		Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	В	_	_	В	М	_	_	М	R			R	Elaboração de plano anual de formação com as necessidades identificadas ao nível do SIADAP Aperfeicoamento do modelo de diagnóstico de necessidade	I			I
	Formação	Falta de isenção na seleção de entidades de formação	В			В	A			A	м	-	-	М	de formação Ente e dos instrumentos de planeamento Base de dados atualizada com entidades certificadas; bolsa	I			I
		profissional / formadores				L .					111			171	de formadores externos e internos Segregação de funções com dois níveis de validação	I	- I		<u> </u>
		Benefícios / prejuízos indevidos resultantes de deficiente registo e avaliação de ausências	В	В	-	-	А	A	-	-					Restrição no acesso a códigos de justificação de ausências por doença e existência de dois níveis de conferência da informação inserida	I	I	-	
Recursos Humanos	Gestão e remuneração de trabalhadores	Inserção inadequada de certificados de incapacidade temporária para o trabalho e de outros documentos justificativos da ausência ao servico Comparticipação indevida de despesas médicas	В	В	_	_	A	A	_	-	М	М	-	-	Existência de um duplo nível de conferência da documentação e restrição no acesso a códigos de justificação de ausências por doença	I	I	-	_
		Ocorrência de falhas na introdução de informação na base de dados de pessoal	В	В			A	A							Existência de procedimentos / metodologias que minimizam ou eliminam os erros, mediante a conferência e atualização regular dos processos	I	I	-	_
	Mapa de pessoal	Ausência ou deficiente levantamento de competências por função	В	-	В	-	А	-	Α	-	М	-	М	-	Envolvimento dos dirigentes no desenvolvimento deste instrumento, bem como na constante atualização dos perfis de competências	I	-	I	-
		Desadequação das propostas de mobilidade e/ou não avaliação de pedidos de mobilidade internos	В	-	В	-	Α	-	Α	-					Avaliação prévia do perfil de competências e/ou das necessidades evidenciadas em mapa pessoal; existência de informação agregada de pedidos de mobilidade	I	-	I	-
	Mobilidade	Favorecimento na apreciação dos pedidos	В	_	В	-	Α	-	Α	-	М	-	М	-	Definição clara e disponibilização dos critérios de seleção, bem como das funções a desempenhar	I	-	I	-
		Tratamento diferenciado de situações idênticas	В	-	В	-	А	-	А	-					Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isencão, da imparcialidade e da equidade	I	_	I	_
		Violação dos deveres de transparência, isenção e de imparcialidade	В	-	В	-	А	-	Α	-					Garantia de adequação dos métodos de seleção ao perfil do posto de trabalho; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	I	-	I	-
	Recrutamento e seleção	Discricionariedade, ambiguidade e/ou subjetividade na definição de critérios de seleção	В	-	В	-	Α	-	Α	-	М	-	М	-	Definição de critérios que permitam que o recrutamento do pessoal seja levado a cabo dentro de princípios de equidade	I	-	I	-
		Favorecimento dos candidatos na realização de estágios	В	_	В	-	Α	_	Α	-					Definição clara e disponibilização dos critérios de seleção, bem como das funções a desempenhar	I	_	I	-
		Tratamento diferenciado de situações idênticas	В	В	В	-	М	м	М	-					Existência de mecanismos para o cumprimento de norma interna que garantam que o atendimento é efetuado de forma isenta e imparcial	I	I	I	-
elação com o	Atendimento presencial	Falta de registo de reclamações / petições e sugestões Falta de verificação e certificação dos documentos entregues	B B	B B	B B		M M	M M	M M		R	R	R	_	Registo e respetiva tramitação de toda a documentação entregue no sistema de gestão documental (GDCC)	I	I	I	-
		Inexatidão da informação prestada ao requerente	В	В	В	-	М	м	М	-					Formação contínua dos trabalhadores que exercem funções no atendimento. Encaminhamento dos trabalhadores para a área especializada nas questões colocadas.	I	I	I	_

Legenda:





	estão Territorial (DGT)		_							_		_			Responsáv			_	_
			F	robabil Ocori		le		Gravid				Grau d	e Risco			Fase	de Imp	lemen	taç
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	DGT	рсот	DPEL	DGET	DGT	рсот	DPEL	DGET	DGT	рсот	DPEL	DGET	Mecanismos de Controlo	DGT	рсот	DPEL	D
		Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	В	В	В	В	М	В	М	М		MR		R	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I	I	Г
ica	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades	В	м	В	В	м	В	м	В	R	R	R	MR	Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	I	I	I	
		e/ou dos procedimentos													Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I	
		Existência de erros, omissões ou ambiguidades nos estudos	М	Α	М	М	Α	Α	Α	Α	E	ME	Е	Е	Existência de critérios técnicos de análise pré-definidos; fundamentação				ı
	Elaboração de pareceres, estudos e	Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B B	M	B B	B B	A	A	A	M M	М	Е	М	R	técnico-jurídico; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam e apreciam	I	I	I	
	análise técnica	Incumprimento dos prazos de resposta	М	А	М	М	М	М	М	М	М		М	М	Monitorização e acompanhamento sistemático para o cumprimento dos	I	I	I	
		Omissão/não utilização de informação disponível	В	А	В	В	М	М	М	М	R	Е	R	R	prazos Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	I	I	I	
estão Municipal		Deficiente instrução dos processos pelos requerentes	А	м	А	м	м	м	м	М	Е		Е	м	Disponibilização ao requerente da informação clara e simples sobre a instrução de processos e / ou apreciação limiar de pedidos; formulários com maior específicação	I	I	I	Γ
		Deficiente avaliação técnico-urbanística dos processos e pedidos	В	м	В	В	М	М	М	М	R	М	R		Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	I	I	I	ľ
	Licenciamento	Incumprimento dos prazos	Α	А	Α	В	М	М	М	М	Е	Е	Е	R	Sistema de monitorização e acompanhamento para o cumprimento dos prazos	I	I	I	
		Acréscimo não fundamentado no tempo de apreciação/decisão	М	Α	В	В	М	М	М	М	М	Е	R		Sistema de alerta dos tempos de apreciação/decisão na aplicação informática de qestão de processos	I	I	I	
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	В	В	В	В	Α	А	Α	Α	М	М	М	М	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de licenciamento	I	I	I	
		Falta de priorização das necessidades identificadas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	-	_	-	
laneamento	Planeamento	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal	-	-	-	
		Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros - previsão nas GOP	-	-	-	
		Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	-	-	-	
		Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	В	В	В	В	В	В	В	В	MR	MR	MR	MR	Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO)	I	I	I	
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	М	Α	М	В	М	М	М	М	М	Е	М	R	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I	ľ
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão	В	м	В	В	м	В	м	В	R	R	R	MR	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	I	I	I	
rocedimento dministrativo	Procedimento Administrativo	extemporânea	В	ITI	В	В	IMI	D	IVI	D	К	K	K	МК	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I	
		Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	В	В	В	В	В	В	В	М	MR		MR	R	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I	I	I	L
		Acesso indevido a informações sigilosas	В	В	В	В	М	В	М	A	R	MR		М	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I	I	I	Į.
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo Extravio de documentos/processos	B	B B	B	B	M B	B B	M	M	MR		R	R	Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	I	I	I	
	Avaliação de			_							MR	MR	MR	MR	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I	I	I	Ī
	desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	В	В	В	В	В	В	В	В	MK	MK	MK	МК	Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	I	I	I	
ecursos Humanos	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	В	В	В	В	В	В	В	М	MR	MR	MR	R	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	I	I	I	
		Inexatidão da informação prestada ao requerente	В	В	В	В	М	В	М	М	R	MR	R	R	Garantia de acesso a toda a informação necessária: informação, consulta, cópias, nos termos da lei	I	I	I	
lação com o ladão	Relação com o cidadão	Falta de verificação e certificação dos documentos entregues	В	В	В	В	В	В	В	В	MR	MR	MR	MR	Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO)	I	I	I	
						В		В		м		MR	М	R	Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos	I	ī	I	l

Legenda



Departamento d <u>e Pla</u> i	neamento Estratégico	(DPE)													Responsáv	el: Dire	etor de	Depart	ament
			F	robabil Ocorr		le			lade da Juência			Grau d	e Risco			Fase	e de Im	plement	tação
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	DPE		DAMA	DEME	DPE	DORT	DAMA	DEME	DPE	DORT	DAMA	DEME	Mecanismos de Controlo	DPE	DORT	DAMA	DEM
		Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento	В	В	В	В	М	М	М	М	R	R	R	R	Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais	I	I	I	I
	Procedimentos de	Ausência de avaliação da relação custo-benefício	В	В	В	В	М	М	М	М					Análise/estudo de mercado	I	I	I	I
Contratação Pública	Contratação Pública	Falta de cabimentação prévia da despesa	В	В	В	М	М	М	М	М				М	Análise e acompanhamento da execução das GOP	I	I	I	I
	Publica	Violação dos deveres de transparência, isenção e de imparcialidade	В	В	В	В	А	А	А	Α	М	М	М	М	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em procedimentos de contratação pública, bem como pelos gestores de contratos	I	I	I	I
		Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	В	В	В	М	М	М	М	М	R	R	R	М	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I	I	I
Ética	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência	В	В	В	В	A	A	A	A	м	м	м	м	Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	I	I	I	I
		das atividades e/ou dos procedimentos	5	5		5		,	,						Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I	I
		Utilização de critérios de avaliação inadequados/insuficientes	В	В	В	В	М	М	М	В					Planeamento e definição de objetivos estratégicos	I	I	I	I
	Avaliação	Ausência ou deficiente fundamentação dos resultados da avaliação Não cumprimento dos prazos estipulados para todas as	B B	В	В	В	M M	M M	M M	В	R	R	R	MR	Regras e procedimentos especificamente definidos	I	I	I	I
		fases do processo de avaliação		В														₩	
Gestão Municipal		Utilização de critérios inadequados/insuficientes Incumprimento dos prazos estipulados para todas as fases	B B	M M	B B	B B	M M	M M	M M	M M	R	М	R	R	Planeamento e definição de objetivos estratégicos	I	I	I	I
Gestao Municipai	Elaboração de	do processo / projeto Existência de erros, omissões ou ambiguidades	М	М	В	м	Α	A	A	A	F			F				-	
	pareceres, estudos e análise técnica	Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados	В	М	В	В	Α	A	A	М	-	Е	М	_	Existência de critérios de análise pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica	I	I	I	I
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	В	В	В	В	Α	А	А	М	М	М		R	Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	I	I	I	I
	M i M i	Deficiência/inadequação dos indicadores	В	В	В	В	М	М	М	В	R		_	MR	Metodologias de produção de indicadores e de controlo de	,	ı	Ţ.	ī
	Monitorização	Ausência de reporte ou reporte deficiente	В	В	В	В	М	М	М	В	K	R	R	MK	dados; acompanhamento periódico da evolução dos indicadores	1	1	I	1
		Falta de priorização das necessidades identificadas	В	В	В	В	М	М	М	М	R	_	R	R	Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	I	I	I	I
		Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	В	В	В	М	А	М	А	Α	М	R		Е	Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal	I	I	I	I
		Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	В	В	В	В	Α	A	A	М		М	М	R	Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros - previsão nas GOP	I	I	I	I
	Planeamento	Existência de erros, omissões ou ambiguidades nas ações a executar	М	М	В	М	А	А	А	Α	Е	Е		Е	Análise interna /externa do projeto/programa; pluralidade de intervenientes; identificação de níveis de responsabilização	I	I	I	I
Planeamento		Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	В	В	В	В	М	М	М	М	R	R	R	R	Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	I	I	I	I
		Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados	В	М	В	В	Α	Α	А	Α	м	Е	м	М	Existência de critérios de análise pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica	I	I	I	I
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	В	В	В	В	Α	А	А	М	141	М	141	R	Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	I	I	I	I
	Planeamento	Deficiente coordenação interna/externa	В	В	В	В	М	М	М	М	R	R	R	R	Identificação e mapeamento das diversas fases e intervenientes no processo de elaboração dos planos/programas	I	I	I	I
	territorial	Deficiente identificação das necessidades de reabilitação dos Bairros Municipais e equipamentos	_	_	_	_	_	_	_	_	_	_	_	_	Instrumentos de diagnóstico adequados à Estratégia Local de Habitação e de Equipamentos	_	_	_	_

Legend



Departamento de Pla		e Qualificação (DMEI) o (DPE) - (cont.)													Responsáv	el: Dire	etor de	Depart	amento
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	F		lidade d rência	le			lade da Juência			Grau d	e Risco)	Mecanismos de Controlo	Fase	de Im	plemen	itação
Grandes Areas	Areas Especificas	identificação das Situações de Risco	DPE	DORT	DAMA	DEME	DPE	DORT	DAMA	DEME	DPE	DORT	DAMA	DEME		DPE	DORT	DAMA	DEME
		Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	В	В	В	В	М	М	М	В	R	R	R		Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO)	I	I	I	I
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	В	В	В	В	А	А	А	В	М	М			Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I	I
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada	м	м	В	м	^	_	_	В	Е	_	М		Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	I	I	I	I
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	de decisão extemporânea	IMI	I M	6	I M	А	A .	A	ь		-		'`	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I	I
		Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	В	М	В	В	М	М	М	В	R	М	R		Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I	I	I	I
		Acesso indevido a informações sigilosas	В	В	В	В	Α	А	А	В	М	М	М	MR	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I	I	I	I
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	В	В	В	В	М	М	М	В	R	R	R		Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os	I	I	ı	I
		Extravio de documentos/processos	В	В	В	В	Α	А	А	В	М	М	М		processos	_	_	-	-
	Avaliação de	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	В	В	В	В	М	м	M	В	R	R	R	MR	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I	I	I	I
Recursos Humanos	desempenho	otilização de criterios de avaliação pouco objetivos	В		"	, p	171	171	141	В	K	"	"	PIK	Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	I	I	I	I
	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	М	М	М	М	М	М	М	В	М	М	М		Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	I	I	I	I

Legenda:



epartamento d <u>e Co</u> r	municação e Serviço ao	Cidadão (DCS)																				Res	ponsáv	el: Dire	etor de l	Depart	am
				Probab	ilidade	de Oco	rrência			Gravid	ade da	Consec	uência				Grau de	Risco							plement		
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco		DCOM		DIAC	DCOC	DMDE	DCS	DCOM	DMIN	DIAC		DMDE	DCS	рсом	DMIN	DIAC	0000	IDE Me	ecanismos de Controlo	DCS	рсом	DMIN	DIAC	DCOC	Тр
		Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da recolha do procedimento	В	В	В	В	В	В	A	A	А	A	A	A	DCD	50011	М	Date		Apresentação de pro	ropostas devidamente enquadradas e s termos do CCP; privilegiar	I	I	I	I	I	Ť
		Ausência da avaliação da relação custo-benefício	В	В	В	В	В	В	Α	Α	А	Α	Α	Α						Análise/estudo de m		I	I	I	I	I	
		Falta de cabimentação prévia da despesa	В	В	В	В	В	В	Α	Α	М	Α	Α	Α		i				Análise e acompanh	namento da execução das GOP	I	I	I	I	I	ľ
		Repartição da despesa desvirtuando o enquadramento do procedimento adequado, nos termos do CCP Omissão no caderno de encargos de determinadas	В	В	В	В	В	В	Α	Α	М	Α	Α	Α			R				e e supervisão das propostas aquisitiva:	,	ī	,	,	ī	ľ
ontratação Pública	Procedimentos de Contratação Pública	especificações técnicas, quanto à natureza do objeto do contrato a celebrar	В	В	В	В	В	В	А	А	М	Α	А	Α	М	м		М	м	para verificação do o	cumprimento dos requisitos					<u> </u>	
		Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados na análise e seleção das propostas	В	В	В	В	В	В	Α	Α	А	Α	А	Α							os de avaliação e equipa multidisciplinar a análise rigorosa e imparcial	I	I	I	I	I	
		Deficiente monitorização do processo de contratualização	В	В	В	В	В	В	Α	Α	А	Α	Α	Α			м			Monitorização perma manutenção	anente/renovação dos contratos de	I	I	I	I	I	ľ
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	В	В	В	В	В	В	A	A	A	A	A	Α						Subscrição obrigatós Conflitos de Interes	ria da Declaração de Inexistência de ses pelos intervenientes em ontratação pública, bem como pelos	I	I	I	I	I	
		Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	В	В	М	В	В	В	М	Α	М	В	М	М	R	М	М	MR			os princípios éticos institucionais que	I	I	I	I	I	İ
ica	Ética e																		R	Subscrição por todo: Declaração de Conh	s os trabalhadores e colaboradores da necimento da Política de Gestão de	I	I	I	I	I	ı
	Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	В	В	В	В	В	В	A	А	A	А	М	М	М	М	М	М			ises tipulado no Manual de Gestão de ises, onde constam as diretrizes de	I	I	I	I	I	4
		Controlo deficiente de exercício de funções e tarefas de cobrança e registo de valores	_	_	_	В	_	_	_	_	_	В	_	_						Existência de manua	al de procedimentos; verificação e						1
		Controlo deficiente no acondicionamento de calores monetários à sua quarda	-	-	_	В	-	-	_	-	-	В	-	-						monitorização do se intervenientes	eu cumprimento; responsabilização dos	-	-	-	I	-	
nanceira	Receita	Falta de cobrança ou cobrança indevida de taxas definidas	-	-	-	В	-	-	-	-	-	В	-	-	-	-	-	MR	-		imprimento dos regulamentos e normas ente aplicáveis; sensibilização dos						Ī
		Cobrança de valores sem a emissão e entrega de fatura ou documento equivalente	-	-	-	В	-	-	-	-	-	В	-	-							olicitação de recibo da operação de	-	-	-	I	-	
	Gestão operacional	Deficiente ou insuficiente articulação funcional interna com as unidades orgânicas, comprometendo o serviço de atendimento prestado	1	В	-	М	-	1	1	М	-	М	-	1	-	R	-	М	-	Realização de reunió satisfação do muníci	ões periódicas; audição regular da ipe	-	EI	-	EI	-	
estão Municipal		Informação incorreta/desadequada transmitida aos cidadãos	-	В	_	_	_	-	-	Α	_	_	_	1		М				Validação prévia da campanhas juntos d	informação prestada nas ações e los cidadãos	_	I	_	_	_	1
estao municipai	Promoção da cidadania	Ineficiência das iniciativas com vista à participação dos cidadãos junto do Município	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	_		_	_	_		equação das iniciativas aos interesses e	-	-	-	-	-	1
	Ciuauania	Ausência ou ineficiente fiscalização e acompanhamento da execução das obras e projetos no âmbito do Orçamento Participativo	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		-				elaboração de relato com conhecimento d	os de monitorização pré-definidos; órios de acompanhamento da execução, da cadeia hierárquica	-	-	-	-	-	
		Falta de priorização das necessidades identificadas	В	В	В	М	М	В	М	М	М	В	М	М				R		Definição de critérios fundamentação das	s, pluralidade de decisores, registo e	I	I	I	I	I	Ī
		Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	В	В	В	В	м	М	м	М	м	В	М	М	R		R			Existência de funda:	mentação específica, remetendo as ando-as ao cumprimento da legislação er	n I	I	I	I	I	
aneamento	Planeamento	Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	В	В	М	В	М	М	М	М	М	В	М	М		R	М	MR	М	Elaboração de anális	ise que garanta a viabilidade da os anos futuros - previsão nas GOP	I	I	I	I	I	
		Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	М	В	В	В	М	М	М	М	М	В	М	М			R			Existência de indica	dores de monitorização dos objetivos rios periódicos de monitorização	EI	I	I	I	I	0
		Deficiente identificação das necessidades, eventos e ou conhecimento de ações estratégicas desenvolvidas / programadas pelo Município	М	В	м	Α	М	М	М	М	М	М	М	М	М		м	Е			ema de comunicação e meios de	I	I	I	I	I	

Legenda:



Departamento d <u>e Cor</u>	nunicação e Servi <u>ço ao</u>	Cidadão (DCS) - (cont.)																				Res	pons <u>áv</u>	el: Dire	etor de	Depart
				Probab	ilidade	de Oco	rrência			Gravid	ade da	Consec	uência				Grau de	Risco					Fase	e de Im	plement	tação
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	DCS	DCOM	DMIN	DIAC	DCOC	DMDE	DCS	DCOM	DMIN	DIAC	DCOC	DMDE	DCS	DCOM	DMIN	DIAC	DCOC I	DMDE	Mecanismos de Controlo	DCS	DCOM	DMIN	DIAC	DCOC
		Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	В	В	В	В	В	В	м	М	м	М	М	М							Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou qestão de processos (SPO)	I	I	I	I	I
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	В	В	В	В	В	В	М	М	М	М	М	М							Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	EI	EI	EI	EI	EI
ocedimento	Procedimento	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	В	В	В	В	В	В	М	М	М	М	М	М		R	R	R	R	R	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de	I	I	I	I	I
Iministrativo	Administrativo	Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	В	В	В	В	В	В	М	М	М	М	М	М	ĸ			ĸ	K		alerta para o cumprimento dos prazos Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I	I	I	I	I
		Acesso indevido a informações sigilosas	В	В	В	В	В	В	М	Α	М	М	М	М		М					Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I	I	I	I	I
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	В	В	М	В	В	В	М	М	М	М	М	М		R	М				Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os	I	I	I	I	I
		Extravio de documentos/processos	В	В	В	В	В	В	М	М	М	М	М	М			R				processos Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e				+	
	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	М	м	м	В	В	м	М	М	м	В	М	М	М	м	М	MR	R	R	coerentes; reuniões avaliador/avaliado Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização	I	I	I	I	I
ecursos Humanos																					do processo de avaliação	1	1	1	<u> </u>	<u> </u>
	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	М	В	В	В	В	В	М	М	м	М	М	М	М	R	R	R	R	R	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	I	I	I	I	I
	Atendimento não	Incorreto encaminhamento de quem acede para obtenção de informação/serviços	В	В	-	В	-	-	М	М	-	В	-	-	R	R		MR	_		Sistematização de informação relativamente ao funcionamento dos serviços municipais e serviços prestados; contextualização dos pedidos de informação; formação interna	I	I	-	I	-
	presencial	Inexatidão da informação prestada ao requerente	В	В	-	В	-	-	М	Α	-	В	-	-		м					Garantia de acesso a toda a informação necessária: informação, consulta, cópias, nos termos da lei Existência de sistema para reciclagem de conhecimentos	I	I		I	
elação com o idadão		Acréscimo não fundamentado de tempo de atendimento	-	-	-	М	-	-	_	-	-	м	-	_				Е			Avaliação contínua do atendimento para resolver, em caso de necessidade, as discrepâncias nos tempos de atendimento; aplicação SIGA (gestão de filas de espera) Existência de mecanismos para o cumprimento da norma	-	-	-	I	-
iuauao	Atendimento	Favorecimento no registo de entrada de documentos Tratamento diferenciado de situações idênticas	.		-	B B				-		B B									Existencia de mecanismos para o cumprimento da norma interna que garantam que o atendimento é efetuado de forma isenta e imparcial	-	-	-	I	-
	presencial	Falta de registo de reclamações/petições e sugestões Falta de verificação e certificação dos documentos entregues			-	B B						B B	-		-	-	-	MR	-	-	Registo e respetiva tramitação de toda a documentação entregue no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou de gestão de processos (SPO)	-	-	_	I	_
		Inexatidão da informação prestada ao requerente	_		_	В	_					В									gestao de processos (370) Garantia de acesso a toda a informação necessária: informação, consulta, cópias, nos termos da lei	_	_	_	I	_
			_	_	_		_	_	_	_	_		_								Existência de sistema para reciclagem de conhecimentos				I	
	Gestão da	Deficiente ou ineficiente articulação funcional interna com as unidades orgânicas, comprometendo a divulgação atualizada de informação	-	В	-	-	-	_	-	м	-	-	-	_							Auscultação periódica às unidades orgânicas com conteúdos publicados Coordenação e revisão técnica da informação a prestar; acompanhamento sistemático dos conteúdos disponibilizados		I	<u> </u>	<u> </u>	
istemas de	informação e da imagem	Ausência de estratégia de articulação com os meios de comunicação social; divulgação de comunicação incorreta através dos canais oficiais internos (intranet) e externos (portal e redes sociais)	-	В	-	-	-	-	-	М	-	-	-	-	-	K	-	-	-	-	disponibilizados Experiência de Plano de Comunicação; definição e disponibilização de orientações e regras de conduta na relação interna/externa	-	I	-	-	-
istemas de iformação e omunicação		Ausência de informação sistematizada de forma clara e disponível	М	В	В	М	М	м	А	м	м	Α	М	М	Е	R	R	Е			Existência de mecanismos que assegurem a recolha, compilação e consolidação de informação e a sua atualidade atualização	I	I	I	I	I
		Dificuldade na obtenção de dados	М	М	М	М	М	М	М	М	М	М	М	М	М		М	М			Sensibilização e articulação interna para a disponibilização de informação	I	I	I	I	I
	Produção e gestão da informação	Incorreto ou inadequado tratamento dos dados recolhidos	В	М	В	В	М	М	М	М	М	В	М	М	R	М	R	MR	М		Reuniões multidisciplinares para esclarecimento da necessidade e finalidade da informação pretendida; capacitação/formação dos editores	I	I	I	I	I
		Indicadores estatísticos inadequados, incorretos e/ou desatualizados	М	В	м	М	М	м	М	м	М	В	м	М	м	R	М	R			Utilização de metodologia, critérios e indicadores uniformizados, nacionais (INE) e internacionais (EUROSTAT)	I	I	I	I	I

Legenda



	enologias e Informação	e Qualificação (DMEI)																				Door	oncówa	lı Divatı	or do D	epartam
epartamento de Tec	chologias e Informação	o (DII)		Dunbal	ilidade	d- 0	0			C1-4	ade da (0				C d-	e Risco				Kesp			or de De plement	
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco			DSIG			DSSM						DECM	DTI	DIRS			DEEC	DECM	Mecanismos de Controlo	DTI				DSEC I
		Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento	В	В	В	В	В	В	A	A	A	A	A	A	DII	DIRS	DSIG	DINO	DSEC	DSSM	Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais		I	I	I	I
		Ausência da avaliação da relação custo-benefício	В	В	В	В	В	В	Α	Α	Α	Α	Α	Α							Análise/estudo de mercado	I	I	I	I	I
		Falta de cabimentação prévia da despesa	В	В	В	В	В	В	Α	Α	Α	Α	Α	Α							Análise e acompanhamento da execução das GOP	I	I	I	I	I
		Repartição da despesa desvirtuando o enquadramento do procedimento adequado, nos termos do CCP	В	В	В	В	В	В	А	А	А	Α	А	Α		м			м		Existência de análise e supervisão das propostas aquisitivas para verificação do cumprimento dos	ī	,			,
ontratação Pública	Procedimentos de Contratação Pública	Omissão no caderno de encargos de determinadas especificações técnicas, quanto à natureza do objeto do contrato a celebrar	В	В	В	В	В	В	А	А	А	Α	А	А	М		м	м		М	requisitos	1	1	1	1	1
		Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados na análise e selecão das propostas	В	В	В	В	В	В	А	А	А	А	А	А							Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial	I	I	I	I	I
		Deficiente monitorização do processo de contratualização	В	М	В	В	М	В	Α	Α	А	Α	Α	Α		Е			Е		Monitorização permanente/renovação dos contratos de manutenção	I	I	I	I	I
		Violação dos deveres de transparência, isenção e de imparcialidade	В	В	В	В	В	В	А	А	А	Α	A	Α		М			м		Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em procedimentos de contratação pública, bem como pelos destores de contratos	I	I	I	I	I
		Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	В	В	В	В	В	В	Α	Α	Α	Α	Α	Α							Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I	I	I	I
tica	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a	В	В	В	В	В	В	,	A	A	Α	A	А	М	м	м	м	м	М	Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	I	I	I	I	I
		transparência das atividades e/ou dos procedimentos						5				^		^							Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I	I	I
		Falta de priorização das necessidades identificadas	В	В	В	В	В	В	Α	Α	Α	Α	Α	Α	М	М	М	М	М	М	Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	I	I	I	I	I
		Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	В	В	В	В	В	В	м	М	М	М	М	М		R	R				Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal	I	I	I	I	I
laneamento	Planeamento	Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	В	В	В	В	В	В	М	Α	В	М	М	М	R	М	MR	R	R	R	Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros - previsão nas GOP	I	I	I	I	I
		Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	В	В	В	В	В	В	м	М	М	М	м	М		R	R				Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	I	I	I	I	I
		Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	В	В	В	В	В	В	М	М	М	М	М	М	R	R	R	R	R	R	Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou qestão de processos (SPO)	EI	EI	EI	EI	EI
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	В	В	В	В	В	В	М	М	М	М	М	М							Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	EI	EI	EI	EI	EI
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou	В	В	В	В	В	В	A	Α	А	А	A	А							Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	I	I	I	I	I
rocedimento dministrativo	Procedimento Administrativo	tomada de decisão extemporânea	_	_	_	_		_													Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	EI	EI	EI	EI	EI
		Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	В	В	В	В	В	В	Α	Α	А	Α	Α	Α	М	М	М	М	М	М	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I	I	I	I	I
		Acesso indevido a informações sigilosas	В	В	В	В	В	В	A	Α	Α	Α	Α	Α							Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I	I	I	I	I
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo Extravio de documentos/processos	B B	B B	B B	B B	B B	B B	A M	A M	A M	A M	A M	A M	R	R	R	R	R	R	Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	I	I	I	I	I
	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	В	В	В	В	В	В	Α	А	А	Α	А	Α	М	М	М	М	М	М	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I	I	I	I	I
ecursos Humanos	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades	М	м	м	м	м	м	м	м	М	М	м	М	м	м	м	м	м	м	Preenchimento atempado das necessidades de	I	I	T		1

Legenda:



artamento de Te	ecnologias e Informação	o (DTI) - (cont.)																				Resp	onsáve	el: Direte	or de D	eparta	me
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco		Probal	bilidade	de Oco	rrência			Gravid	ade da	Consec	quência				Grau d	e Risco			Mecanismos de Controlo		Fase	e de Imp	olemen	tação	
si anues Areas	Areas Especificas	identificação das Situações de Risco	DTI	DIRS	DSIG	DINO	DSEC I	DSSM	DTI	DIRS	DSIG	DINO	DSEC	DSSM	DTI	DIRS	DSIG	DINO	DSEC	DSSM	и	DTI	DIRS	DSIG	DINO	DSEC	D
		Não disponibilização/difícil acesso a informação comprometendo o desenvolvimento pretendido/esperado	В	В	В	В	В	В	м	М	м	М	м	М	R	R	R	R	R	R	Realização de reuniões periódicas e sistemáticas de acompanhamento da execução dos projetos Identificação exaustiva das necessidades e do papel	I	I	I	I	I	
	Gestão aplicacional	Deficiente compreensão dos requisitos identificados	В	В	В	В	В	В	В	В	В	В	В	В	MR	MR	MR	MR	MR	MR	de cada interveniente nas várias fases do processo Garantia de acesso à informação pelas unidades orgânicas quanto ao desenvolvimento do produto	I	I	I	I	I	
		pelas unidades orgânicas	_	-	-	_	-	_	-	-	_	_	_	_							Existência de controlo de tempo de resposta aceitável	EI	EI	EI	EI	EI	4
		Falta de apoio aos utilizadores	В	В	В	В	В	В	М	М	М	М	М	М	R	R	R	R	R	R	Monitorização periódica dos meios informáticos à disposição, garantindo a correta exploração das aplicações informáticas e de utilização de hardware	I	I	I	I	I	Î
		Deficiente ou ineficiente articulação funcional interna com as unidades orgânicas, comprometendo a divulgação atualizada de informação	В	В	В	В	В	В	В	В	В	В	В	В							Auscultação periódica às unidades orgânicas com conteúdos publicados / disponibilizados	I	I	I	I	I	ı
	Gestão da informação geográfica municipal	Duplicação no tratamento de informação em serviços diferentes	В	В	В	В	В	В	В	В	В	В	В	В	MR	MR	MR	MR	MR	MR	Centralização da informação de modo a evitar redundâncias; responsabilização de serviços pela informação disponibilizada e respetiva atualização	I	I	I	I	I	
remas de		Eliminação indevida de dados	В	В	В	В	В	В	В	В	В	В	В	В							Análise periódica dos registos de operações efetuadas; monitorização periódica de dados por parte dos responsáveis pelas aplicações/sistemas; ativação de alertas	I	I	I	I	I	
rmação e nunicação		Deficiente/negligente gestão de permissões de administração de sistemas entre utilizadores	В	В	В	В	В	В	Α	Α	А	А	А	А	М	М	М	М	М	М	Revisão periódica das permissões atribuídas	I	I	I	I	I	1
iuiiicação		Incumprimento do plano de backups definido	В	В	В	В	В	В	м	М	М	М	м	м	R	R	R	R	R	R	Registo de operações e de verificação de backup ; definição de escalamento e registo de ações desenvolvidas	I	I	I	I	I	
	Gestão e manutenção dos sistemas	Ausência de verificação do estado dos dados de backup	М	м	М	М	М	М	м	М	М	М	м	М	М	М	М	М	м	М	Análise periódica dos registos de operações efetuadas; monitorização periódica de dados por parte dos responsáveis pelas aplicações/sistemas; ativação de alertas	I	I	I	I	I	ĺ
		Eliminação indevida de dados	В	В	В	В	В	В	м	М	М	М	м	М	R	R	R	R	R	R	Existência de um sistema de controlo e registo dos equipamentos disponíveis / atribuídos permanentemente atualizado	I	I	I	I	I	
		Deficiente gestão/manutenção dos equipamentos	В	В	В	В	В	В	М	М	М	М	М	М							Existência de medidas de controlo de entrada e de registo de histórico nos acessos realizados às caixas	ī	т			,	
		Acesso indevido a dados pessoais dos trabalhadores	В	В	В	В	В	В	Α	Α	Α	Α	Α	Α	М	М	М	М	М	М	de correio eletrónico, aos computadores pessoais e às	1	1		1	1	j
		Ausência de informação sistematizada de forma clara e disponível	В	В	В	В	В	В	В	В	В	В	В	В	MR	MR	MR	MR	MR	MR	Existência de mecanismos que assegurem a recolha, compilação e consolidação de informação e a sua atualidade atualização	I	I	I	I	I	
	Produção e gestão da informação	Dificuldade na obtenção de dados	М	М	М	М	М	М	В	В	В	В	В	В	R	R	R	R	R	R	Sensibilização e artículação interna para a disponibilização de informação	I	I	I	I	I	
		Incorreto ou inadequado tratamento dos dados recolhidos	В	В	В	В	В	В	В	В	В	В	В	В	MR	MR	MR	MR	MR	MR	Reuniñes multidisciplinares para esclarecimento da necessidade e finalidade da informação pretendida; capacitação/formação dos editores	I	I	I	I	I	

Legenda:



				robakil	idade d	۵		Gravia	dade da						Responsá				
Grandes Áreas	Áreas Especificas	Identificação das Situações de Risco		Ocori	rência			Conse	quência				de Risco		Mecanismos de Controlo			plemen	
			DAT	DPMT	DRGM	DFMT	DAT	DPMT	DRGM	DFMT	DAT	DPMT	DRGM	DFMT		DAT	DPMT	DRGM	4 1
		Deficiente orçamentação dos encargos e consequente derrapagem	-	-	В	-	-	_	М	-			R		Existência de metodologias de verificação e acompanhamento dos cronogramas de execução e dos encargos assumidos	-	_	I	
	Controlo da execução dos contratos	Falta de advertência quando sejam detetadas situações irregulares ou derrapagens nos custos e prazos	_	_	В	-	-	_	A	_	_	_	М	_	Formalização das advertências assim que as irregularidades sejam identificadas	_	_	I	
	Contratos	Não acompanhamento e avaliação regular de desempenho, de acordo com os níveis de qualidade estabelecidos no contrato (Deficiente acompanhamento dos contratos)	-	-	В	-	-	-	М	-			R		Realização de ações de acompanhamento e supervisão dos contratos; análise de relatórios de execução	-	-	I	
		Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento	В	В	В	_	A	А	А	-	М	М	М		Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais	I	I	I	
		Ausência de avaliação da relação custo-benefício	В	В	В	_	М	М	М	_	R	R	R		Análise/estudo de mercado	I	I	I	
		Falta de cabimentação prévia da despesa	В	В	В	_	Α	А	М	_	М	М	R		Análise e acompanhamento da execução das GOP	I	I	I	
ntratação Pública		Repartição da despesa desvirtuando o enquadramento do	В	В	В	_	М	М	М	_	R	R	R	1	Existência de análise e supervisão das propostas aquisitivas para	_	_	_	
		procedimento adequado, nos termos do CCP	В	В	В		Α	А	А		М	М	М		verificação do cumprimento dos requisitos	I	I	I	
	Procedimentos de Contratação Pública	Omissão no caderno de encargos de determinadas especificações técnicas, quanto à natureza do objeto do contrato a celebrar	-	-	В	-	-	-	А	_			М	-	Estreita colaboração com serviços requisitantes para a definição das especificidades dos requisitos técnicos do caderno de encargos	-	-	I	
		Aceitação de propostas (de entidades / operadores) que não cumpram os requisitos legais e normativos municipais	-	-	В	-	-	-	А	-	1 -	-	М		Análise prévia da exigibilidade das entidades / operadores; Monitorização do devido enquadramento e fundamentação das propostas nos termos do CCP	_	-	I	
		Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados na análise e seleção das propostas	В	В	В	_	А	А	А	-					Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial	I	I	I	
		Violação dos deveres de transparência, isenção e de imparcialidade	В	В	В	-	А	А	А	_	М	М	М		Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em procedimentos de contratação pública, bem como pelos gestores de contratos	I	I	I	
		Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	В	В	В	В	М	М	М	М	R	R	R	R	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I	I	Ì
ica	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das	В	В	В	В	А	А	A	A	М	м	м	м	Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	I	I	I	
		atividades e/ou dos procedimentos		_	_								"		Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I	
	Elaboração de pareceres,	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados	-	-	В	-	-	-	А	-			м		Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia		_	ı	
	informações e apoio técnico jurídico	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	-	_	В	-	-	-	А	-		_		-	com diversos intervenientes que analisam e apreciam				
		Utilização de critérios inadequados / insuficientes		В				В							Diagonapho a definisão do chiabius				
		Não cumprimento dos prazos estipulados para todas as fases do processo / projeto	_	В	_	_	_	В	_	_					Planeamento e definição de objetivos estratégicos	-	'	-	
	Elaboração de planos, estudos e	Existência de erros, omissões ou ambiguidade	_	В	_	_	_	В	_	_	1 _	MR	_	_	Existência de critérios de análise pré-definidos; fundamentação técnico-				•
	projetos	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco	_	В	_	_	_	В	_	_	_		_	_	jurídica	-	I	-	
stão Municipal		adequados Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade		В		_	_	В		_	1				Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam,		ī	_	
stao municipai		,		_	-	_	_	<u> </u>	-	_					apreciam e autorizam	_	-	-	
		Ausência ou inadequada supervisão e fiscalização da atividade dos operadores	-	_	_	В	-	_	-	А				М	Acompanhamento presencial da atividade dos operadores; monitorização da qualidade do serviço prestado	_	_	_	
	Gestão operacional	Ausência ou inadequada supervisão e fiscalização das infraestruturas inerentes ao serviço de transportes públicos	-	-	-	В	-	-	-	М	-	-	-	R	Visitas regulares aos locais onde estão sediadas as infraestruturas; existência de regras e indicadores, sistematizados, a verificar aquando das visitas de supervisão; elaboração de relatórios de fiscalização, validado pela hierarquia	-	-	-	
		Não realização de inquéritos ou inquéritos desajustados da realidade, quanto à mobilidade	_	_	_	В	_	_	_	М				K	Elaboração de análise dos resultados dos inquéritos e sua disponibilização; avaliação da taxa de concretização dos objetivos propostos	_	_	_	

Legenda:



		es (DAT) - (cont.)		anahat "	idade d	_		Curri	lade da			_			Responsáv	CI. DIIC			
Grandes Áreas	Áreas Especificas	Identificação das Situações de Risco	١ '	robabil Ocori		е		Conse				Grau d	le Risc	ю.	Mecanismos de Controlo	Fase	de Im	plemen	tação
Grandes Areas	Areas Especificas	identificação das Situações de Risco	DAT	DPMT	DRGM	DFMT	DAT	DPMT	DRGM	DFMT	DAT	DPMT	DRGN	M DFM1		DAT	DPMT	DRGM	DFM
		Falta de priorização das necessidades identificadas	В	В	В	В	М	М	М	М	R				Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	I	I	I	I
		Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	В	В	В	В	А	М	М	М	м	R	R	R	Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as o cumprimento da legislação em vigor ou de requilamentação municipal	I	I	I	I
Planeamento	Planeamento	Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	В	В	В	В	Α	А	А	А		М	М		Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta / projeto nos anos futuros - previsão nas GOP	I	I	I	I
		Inadequada monitorização da exploração de serviço público de transporte de passageiros	М	В	В	В	м	М	М	А	м	R	R	м	Elaboração de relatório de acompanhamento e monitorização periódico	I	EI	I	I
		Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	В	В	В	В	М	М	А	Α	R	K	М		Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	I	I	I	I
		Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	В	В	В	В	Α	А	А	А					Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO)	I	I	I	I
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	В	В	В	В	Α	А	Α	А					Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I	I
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão									М	М	М	М	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a	I	I	I	I
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Ausencia de decisao, decisao não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	В	В	В	В	Α	A	A	Α					decisão Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I	I
	Auministratio	Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	В	В	В	В	Α	Α	Α	Α					Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I	I	I	I
		Acesso indevido a informações sigilosas	В	В	В	В	М	М	М	М		_	R	R	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I	I	I	I
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	В	В	В	В	М	М	М	М	K	K			Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	I	I	I	I
		Extravio de documentos/processos	В	В	В	В	Α	Α	Α	Α	М	М	М	М					_
	Avaliação de	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	В	В	В	В	В	В	В	В	MR	MR	MR	MR	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I	I	I	I
Recursos Humanos	desempenho	otilização de circeitos de avaliação podico objetivos	Ь			ь	ь			В	PIK	PIK	PIK	PIK	Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	I	I	I	I
	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	В	В	В	В	М	М	М	М	R	R	R	R	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao servico de formação	I	I	I	I
Relação com o	Relacão com o	Inexatidão da informação prestada ao requerente	-	В	В	-	-	В	А	-					Garantia de acesso a toda a informação necessária: informação, consulta, cópias, nos termos da lei	-	I	I	-
cidadão	cidadão	Tratamento diferenciado de situações idênticas	-	В	В	-	_	В	А	_	=	MR	М	-	Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade	_	I	I	_

Legenda



centro de Recoina C	Oficial Animal (CROA)					кезриі	sável: Coordenado
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação
			CROA	CROA	CROA		CROA
		Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	В	М		Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I
Ética	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência	В		М	Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	I
		das atividades e/ou dos procedimentos	Б	А	l∧l	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I
		Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	В	М	R	Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou	I
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	В	В	MR	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	PI
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada	В	В	MR	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	I
Procedimento	Procedimento	de decisão extemporânea	ь	В	MIK	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	PI
Administrativo	Administrativo	Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	М	М		Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I
		Acesso indevido a informações sigilosas	В	В	MR	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	В	М	R	Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os	I
		Extravio de documentos/processos	В	Α	М	processos	
Recursos Humanos	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	В	М	R	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I
Lecursos numanos	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	В	В	MR	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao servico de formação	I

Legenda



Divisão de Licenciamento	s Económicos (DLEC)					Res	ponsável: Chefe de Divis
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Fase de Implementaçã
			DLEC	DLEC	DLEC		DLEC
		Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	В	В		Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I
tica	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades	В	В	MR	Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	I
		e/ou dos procedimentos	ь	В		Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I
		Controlo deficiente do exercício de funções e tarefas de cobrança e registos de valores	В	В		Existência de manual de procedimentos; verificação e monitorização do seu cumprimento; responsabilização dos intervenientes	I
inanceira	Receita	Controlo deficiente no acondicionamento de valores monetários à sua guarda	В	В	MR	cumprimento, responsabilização dos intervenientes	
		Falta de cobrança ou cobrança indevida de taxas definidas	В	В		Monitorização do cumprimento dos regulamentos e normas internas	
		Cobrança de valores sem emissão e entrega de fatura ou documento equivalente	В	В		especificamente aplicáveis; sensibilização dos munícipes para a solicitação de recibo da operação de pagamento	I
	Elaboração de pareceres, estudos e análise técnica	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados	В	М	R R	Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com	I
	estudos e analise tecnica	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	В	М		diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	
		Deficiente instrução dos processos pelos requerentes	В	В	MR	Disponibilização ao requerente da informação clara e simples sobre a instrução de processos e / ou apreciação liminar de pedidos; formulários com maior especificação	I
		Deficiente avaliação técnico-urbanística dos processos e pedidos	В	М	R	Existência de critérios pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	I
Gestão Municipal		Incumprimento dos prazos	М	М	М	Sistema de monitorização e acompanhamento para o cumprimento dos prazos	I
	Licenciamento	Falta de imparcialidade potenciada pela atribuição de processo da mesma natureza/zona a determinado técnico	В	М	R	Atribuição indiferenciada dos processos aos técnicos	I
		Acréscimo não fundamentado no tempo de apreciação/decisão	М	М	М	Sistema de alerta dos tempos de apreciação/decisão na aplicação informática de gestão de processos	I
						Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	I
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	В	А	М	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de licenciamento	EI
		Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	В	В	MR	Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO)	I
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	М	В	R	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão				Fundamentação técnica e/ou jurídica das propostas submetidas a decisão	I
rocedimento dministrativo	Procedimento Administrativo	extemporânea	М	М	М	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	I
		Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões,	В	В		Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I
		comprometendo a eficiência dos processos Acesso indevido a informações sigilosas	В	В		Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	B B	B B	MR	Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	I
	Audiose de docum	Extravio de documentos/processos	В В	B	MR	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes;	
ecursos Humanos	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos				reuniões avaliador/avaliado Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao	1
	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	В	В	MR	serviço de formação	I
		Inexatidão da informação prestada ao requerente	В	В	MR	Garantia de acesso a toda a informação necessária: formação, consulta, cópias, nos termos da lei	I
telação com o cidadão	Relação com o cidadão	Falta de verificação e certificação dos documentos entregues	В	В		Registo e respetiva tramitação de toda a documentação entregue no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO)	I
		Tratamento diferenciado de situações idênticas	В	М	R	Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade	ī

Legenda:





epartamento de Ele	cenciamento Urbanístic	o (DLU)																								Diretor o		artame
Grandes Áreas	Áreas Especificas	Identificação das Situações de Risco	DLU				DIES I	ia ICH GA	G DLU			da Conse		CH GAC	DLU	DLOU		DGEA	DIES	ICH G/	ACG	Mecanismos de Controlo	DLU	DLOU D		nplement		сн Б
		Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	В	м	м	М	М	м _	М	М	м	м	м г	ч _	R	М	М	М	М	м	-	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I	I	Ι ,	I	1
tica	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atvidades e/ou dos procedimentos	В	м	м	м	м	м _	А	В	A	A	Α Ι	3 _	м	R	Е	E	E	R		Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	I	I	I	I I	1	1
		7,																				Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I	I I	I :	í
	Elaboração de pareceres, estudos e	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados	В	В	М	М	М	М _	М	М	М	М	M I	4 _	R	R	М	М	М	М	-	Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia	T	ı	EI	I E	I :	
	análise técnica	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	В	В	м	М	М	В _	Α.	A	A	А	Α .	A _	М	м	Е	Е	Е	М	-	com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam		i	-			
		Deficiente instrução dos processos pelos requerentes	Α	A	A	A	A	Α _	М	М	м	М	M I	4 _	E	Е	Е	E	Е	E	-	Disponibilização ao requerente de informação clara e simples sobre a instrução de processos e / ou apreciação liminar de pedidos; formulários com maior específicação	PI	PI	PI	I P	PI F	PI
		Deficiente avaliação técnico-urbanística dos processos e pedidos	В	В	В	М	м	в _	М	М	м	м	м	4 _	R	R	R	м	м	R	-	Existência de critérios pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	EI	EI	EI	EI E	≣I E	≣I .
estão Municipal		Incumprimento dos prazos	В	В	Α	-	М	м _	A	А	А	-	Α /	· _	М	М	ME	-	Е	Е		Sistema de monitorização e acompanhamento para o cumprimento dos prazos	EI	EI	EI	_ E	I E	I
	Licenciamento	Falta de imparcialidade potenciada pela atribuição de processo da mesma natureza/zona a determinado técnico	В	м	м	М	м	м _	М	М	М	М	M N	4 _	R	м	М	м	М	м	-	Atribuição indiferenciada dos processos aos técnicos	I	I	I	I I	1	1
		Acréscimo não fundamentado no tempo de apreciação/decisão	В	м	А	А	А	м _	А	А	A	А	Α /	A _	М	Е	мЕ	МЕ	МЕ	Е	_	Sistema de alerta dos tempos de apreciação/decisão na aplicação informática de gestão de processos	PI	PI	PI	EI P	PI P	PI .
																						Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	I	I	I	_ I	1	1
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	В	В	В	-	В	В _	A	A	A	-	A /	, -	М	М	М	-	М	М	-	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de licenciamento	I	I	I	_ I	I	1
		Falta de priorização das necessidades identificadas	В	В	М	В	М	В _	В	В	В	В	в в	3 _			R		R		-	Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	EI	EI	EI	EI E	I E	ΞI
		Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	В	В	В	В	м	В _	В	В	В	В	м	3 _	MR	MR	MR	MR	м	MR	-	Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal	I	I	I	I E	≣I :	1
		Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados	В	В	М	В		В _	М	В	М		M I		R	MR	М	MR	М	MR	-	Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	EI	EI	I	I I	I	I
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade Ausência ou deficiente monitorizacão dos instrumentos de destão	В	B	M B	M B		В _	A M	A M	A M		A A		М	М	Е	E	Е	М		Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos;	EI	EI	_			-
laneamento	Planeamento						_							-	R	R	R	R	R	R	_	relatórios periódicos de monitorização Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia						-
		Ausência de informação processual sistematizada	В	В	В	В	В	В _	М	М	М	М	M M	1 -							-	existencia de criterios tecnicos pre-definidos; existencia de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	I	EI	EI	EI E	EI E	ΕI
		Dificuldade de acesso à informação sobre o andamento de processos	В	м	м	м	М	м _	А	А	A	A	Α .	A _	М	Е	Е	E	E	E	-	Existência de sistema informático que permita a agregação/catalogação de dados, para disponibilização de informação intuitiva sobre as diferentes fases de tramitação dos processos	I	EI	EI	EI E	≣I E	ΕI
		Falta de informação clara sobre o cálculo dos valores a cobrar; que constam na Tabela de Taxas	В	В	В	В	В	В _	М	м	м	М	м	4 _	R	R	R	R	R	R	-	Uniformização da informação a prestar	I	I	EI	I E	I E	ΞI
		Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	-	-	-	В	-	- -	-	-	-	A	- -	- -				М			1	Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO)	-	-	-	I,	-	-
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	-	-	-	В	_		_	-	-	М									_	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a	-	-	_	EI _		-
	Procedimento	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	_	-	-	В	-	- -	_	-	-	М	_ .	- -	-	-	-	R	-	-	_	decisão Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o		-		I _		-
rocedimento dministrativo	Administrativo	Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões,				В						M		+	-					-		cumprimento dos prazos Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	_	-	-	-		
		comprometendo a eficiência dos processos Acesso indevido a informacões sigilosas	_ A		_ A	A	- A			- A	- A		- ·	- -	ме	ME	NE.	145	ME		-	Triagem periódica de acessos, pelo menos anual		- I	- I	1 -		_
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de				В		^			<u> </u>	M	^	` -			111	R	146	-		Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os				•		
		arquivamento, por tipo de processo Extravio de documentos/processos				В						A			-	-	-	М	-			utilizadores, na gestão documental de todos os processos	-	-	-	1 -		
ecursos Humanos	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	В	В	В	В	В	В _	М	м	м	М	м	ч _	R	R	R	R	R	R	1	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I	I	I	I I	1	I
	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	В	В	В	В	В	В _	В	В	В	М	В	3 _	MR	MR	MR	R	MR	MR	_	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	I	I	I	I I	1	1
		Inexatidão da informação prestada ao requerente	В	м	М	В	М	м _	A	А	А	A	Α .	Α _	М	Е	Е	М	Е	Е	-	Garantia de acesso a toda a informação necessária: formação, consulta, cópias, nos termos da lei	I	I	I	I I	1	1
elação com o dadão	Relação com o cidadão	Falta de verificação e certificação dos documentos entregues	В	В	В	В	В	В	М	м	М	М	м	ч _	R	R	R	R	R	R	-	Registo e respetiva tramitação de toda a documentação entregue no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO)	I	I	I	I I	1	ı
		Tratamento diferenciado de situações idênticas	В	В	м	В	м	В	Α	Α	A	м	A .		м	м	_	"	F	м		Existência de norma interna que garanta que o atendimento é efetuado	1 .	I	I	I I	I :	



	aestrutura e Vias (DIV)																					Res	sponsáv	el: Dire	etor de C	Depart	amer
				Probab	ilidade	de Oco	rrência			Gravid	ade da (Conseq	uência			G	rau de	Risco					Fase	e de Imp	plement	tação	
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	DIV	DOVI	DTOA	DLVP	DEPR	GACG	DIV	DOVI	DTOA	DLVP	DEPR	GACG	DIV	DOVI	ОТОА	DLVP	DEPR	GACG	Mecanismos de Controlo	DIV	DOVI	DTOA	DLVP	DEPR	GA
		Deficiente orçamento da obra e consequente derrapagem	В	В	-	-	В	-	М	М	-	-	М	-							Existência de metodologias de verificação e acompanhamento dos cronogramas de execução e dos encargos assumidos	I	I	-	-	I	-
	Controlo da execução dos contratos	Falta de advertência quando sejam detetadas situações irregulares ou derrapagens nos custos e prazos	В	В	-	-	В	-	м	М	-	-	м	_	R	R	-	-	R	-	Formalização das advertências assim que as irregularidades sejam identificadas	I	I	-	-	I	_
		Deficiente acompanhamento dos contratos	В	В	-	-	В	-	М	М	-	-	М	-							Análise e encaminhamento das reclamações efetuadas pelos serviços	I	I	-	_	I	_
		Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento	В	В	-	-	В	-	А	А	-	-	А	-	м	М			м		Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais	I	I	-	-	I	-
		Ausência da avaliação da relação custo-benefício	В	В			В		М	М			М		R	R			R		Análise/estudo de mercado	I	I			I	
		Falta de cabimentação prévia da despesa Deficiente ou incompleto conhecimento dos procedimentos pré-	В	В			В		М	М			М								Análise e acompanhamento da execução das GOP	I	I		h	I	-
Contratação Pública		contratuais de empreitadas e de aquisição de serviços, nos termos do CCP	В	В	_	_	В	_	A	Α	_		A	_							Realização de ações de formação aos técnicos envolvidos nos respetivos procedimentos	I	I	-		I	_
	Procedimentos de Contratação Pública	Repartição da despesa desvirtuando o enquadramento do procedimento adequado, nos termos do CCP	В	В	-	-	В	-	A	A	_	-	A	_			-	-		_	Existência de análise e supervisão das propostas aquisitivas para verificação do cumprimentos dos requisitos	I	ı			I	
		Omissão no caderno de encargos de determinadas especificações técnicas, quanto à natureza do objeto do contrato a celebrar	В	В	-	-	В	-	А	Α	-	-	Α	-	М	М			м		vernicação do cumprimientos dos requisitos			_			
		Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados na análise e seleção das propostas	В	В	-	-	В	-	А	А	-	-	А	-							Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial	I	I	-	-	I	_
		Violação dos deveres de transparência, isenção e de imparcialidade	В	В	-	-	В	-	А	А	-	-	А	-							Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em procedimentos de contratação pública, bem como pelos gestores de contratos	I	I	-	-	I	-
		Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e	В	В	В	В	В		Α	М	А	Α	Α		М	R	М	М	М		Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam	1	I	I	I	I	
Ética	Ética e Transparência	Conduta do Município de Cascais												_			•••		••	_	do referido Código Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de	ı	ı	I	ı	I	
		Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	В	В	В	В	В	-	Α	A	A	Α	А	-	М	М	М	М	М	-	Interesses Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I	I	I	
inanceira	Receita	Falta de cobrança, ou cobrança indevida, dos preços e taxas definidas	В	-	-	В	-	-	А	_	_	А	_	_	м	_	-	м	-	_	Sensibilização dos munícipes para a solicitação de recibo da operação de pagamento; conferencia e validação das operações de caixa	I	-	_	I	_	-
		Existência de erros, omissões ou ambiguidades	В	В	В	_	М	_	Α	М	А	_	Α	_							de caixa Existência de critérios pré-definidos; fundamentação técnico-						
	Elaboração de pareceres, estudos e	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco	В	В	В		М		A	М	А		A	*********	м				E		jurídica	I	I	I	-	I	-
	análise técnica	adequados				ļ									141	, ,	141			-	Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que				ļ		-
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	В	В	В	-	В	-	Α	М	Α	-	Α	-					М		analisam, apreciam e autorizam; segregação de funções	I	I	I	-	I	-
	Elaboração de pareceres, informações e apoio	Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados	В	В	В	В	В	-	Α	М	A	М	Α	-	м	R	м	R	М	_	Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e	1	I	I	I	I	
	técnico jurídico	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	В	В	В	В	В	-	Α	М	A	Α	Α	-				М			autorizam						
		Existência de erros, omissões ou ambiguidades nos projetos	В	В	В	-	М	-	Α	М	М	-	Α	-							Análise interna/externa do projeto; pluralidade de intervenientes; identificação de níveis de responsabilização	I	I	I	-	I	-
	Elaboração e execução de projetos da responsabilidade do Município	Deficiente articulação interna	В	В	В	-	м	_	А	М	М	-	Α	-	М	R	R	-	E	-	Realização prévia de reuniões de projeto para levantamento das necessidades de intervenção dos vários intervenientes no processo; responsabilização dos intervenientes	I	I	I	-	I	-
Gestão Municipal	ao manepo	Deficiente controlo do cumprimento dos prazos	В	В	В	-	м	-	А	М	м	-	А	-							Existência de programação nas diversas etapas do projeto; sistema de monitorização e acompanhamento para o cumprimento dos prazos	o I	I	I	-	I	-
sestao Piuliicipai		Utilização indevida de máquinas e viaturas da frota municipal	-	В	-	-	-	_	-	В	-	-	-	-		MR					Existência de um controlo efetivo e permanente do sistema de gestão de frota	-	-	-	-	_	-
	Gestão de frotas	Utilização de viaturas que não reúnam as condições necessárias para circular	-	А	-	-	-	-	-	Α	-	-	-	-	-	ME	-	-	-	-	Existência de verificação sistemática das viaturas no sentido de priorizar eventuais intervenções	-	-	-	_	_	-
		Favorecimento na fiscalização de obras	В	м	_	В	В	_	А	A	-	A	А	-		Е		М			Atribuição indiferenciada dos processos aos técnicos de modo a	I		-	I	I	
	Gestão de obras	Omissão de informação quanto a discrepâncias em obras	В	В	-	-	В	-	Α	М	-	-	Α	-	м	R		-	м		garantir que a fiscalização seja efetuada de forma isenta e imparcial	I	I	-	-	I	
	Gestau de Obras	Tratamento diferenciado de situações idênticas	В	В	-	В	В	-	А	Α	-	Α	А	-		м	-	м	M	-	Controle sistemático para verificação do cumprimento dos requisitos legais; responsabilização dos intervenientes	I	I	-	I	I	-
		Intervenções de fiscalização não registadas ou registadas indevidamente	В	В	-	В	В	-	М	М	-	М	Α	-	R	R		R			Realização de ações de fiscalização planeadas e enquadradas pela cadeia hierárquica	I	I	-	I	I	
	Gestão operacional	Deficiente controlo interno na gestão da atividade, que impede o cumprimento dos objetivos definidos	В	В	_	-	-	-	М	М	-	-	_	-	R	R					Reuniões de coordenação e elaboração de relatórios internos periódicos	I	I	_	-	_	
			В	В					м	М									-		Análise e encaminhamento dos pedidos para uma intervenção	1					ø

Legenda



																						Res	ponsáv	el: Dire	tor de l		et li
		, (Probab	ilidade	de Occ	rrência			Gravida	de da C	onsea	uência				Grau de	Risco					•				
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	-											GACG	DIV				DEPR	GACG	Mecanismos de Controlo	DIV	_		_		Į,
		Falta de priorização da identificação das necessidades	М	М	В	_	_	_	М	М	М	_	_	_							Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e					-	T
		Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	М	М	В	 		_	М	М	М						R				fundamentação das necessidades	1	1	1	-	-	
Auditional procession Audi	-	_	**																								
Planeamento	-	-																									
Planeamento Planea	-	-	I –	~																							
			А	А	-	-	-	-	А	М	-	-	-	-	Е	Е						I	I	-	-	-	**
Fracedimento Procedimento Administrativo Procedimento Administrativo Administrativo Administrativo Avaliação de a centrolo das decisões, comprometeridos de regras de la Bara de cavalação de controlo das decisões. Aces no decidente registro e/ou tramitação da soutentativo de para de la valuação de managra fundamentação de soutena custos Procedimento Administrativo Administrativo Administrativo Administrativo Administrativo Avaliação de controlo das decides	processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão	I	I	I	I	I	Ī																				
Procedimento Acea Específica Acea Ace	I	I	I																								
	Parameter Para																										
Planeamento	I	I	I	I	I																						
Falta de priorizaç Ausência ou defic Falta de avaliação Deficiente identifi Nuncipio Ausência ou defic Falta de previsão Deficiente identifi Nuncipio Ausência ou defic Incumprimento decisão extempo Administrativos Deficiente conhec comorometendo : Acesso indevido a Ausência de decis decisão extempo Deficiente conhec comorometendo : Ausência de mete arquivamento, po Extravio de docur Higiene, Saúde e Begurança Deficiente conhec comorometendo : Ausência de mete arquivamento, po Extravio de docur Higiene, Saúde e Begurança Deficiente dentifi proteção individu Inexatidão da info I		В	В	В	В	В	-	А	А	А	М	Α	-				R			Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I	I	I	I	I		
		Acesso indevido a informações sigilosas	В	В	В	В	В	_	А	А	А	А	А	_				М			Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I	I	I	I	I	
			В	В	В	_	_	-	М	М	А	-	_	-	R	D	"	-	_		Metodologias e regras definidas, daras e divulgadas entre os	I	I	I	_	-	
			В	В	В	В	В	_	А	М	Α	Α	Α		М	K		М			utilizadores, na gestão documental de todos os processos	I	I	I	I	I	
		Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	В	В	В	В	-	-	м	м	м	м	-	-	R	R	R	R	-	-	coerentes; reuniões avaliador/avaliado Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do	I	I	I	I	-	
curene Humanne	Formação		В	В	В	В	В	_	м	В	м	м	м	_	R	MR	R	R	R	_	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu	I	I	I	I	I	
an sos manianos		Insuficiente ou ausência de controlo da aplicação dos requisitos	В	В	_	В	В	_	А	А	_	А	А	_				М	М			I	I	_	I	I	
		Deficiente identificação de necessidades de equipamentos de	В	В	-	В	В	-	А	А	-	М	М	-	М	М	-	R	R	-	necessidades dos equipamentos; existência de formação que	I	I	-	I	I	^
Avaliaçã desempe ursos Humanos Formaçã Higiene, Seguran		Inexatidão da informação prestada ao requerente	В	В	В	В	В	_	М	М	А	М	М	_				R	R			I	I	I	I	I	
edimento Procedi inistrativo Adminis Avaliaçã desemp irsos Humanos Formaçã Higiene, Segurar		Falta de verificação e certificação dos documentos entregues	В	В	В	В	В	-	м	М	А	А	A	-	R	R	м	м	м	_		I	I	I	I	I	
		Tratamento diferenciado de situações idênticas	В	В	В	В	В	_	м	м	А	м	м	_				R	R		Existência de norma interna que garanta que o atendimento é efetuado de forma isenta e imparcial e da equidade	I	I	I	1	I	

Legenda:



Departamento de Ob	ras e Manutenção de Edif	ícios (DME)																Res	ponsáv	el: Dire	tor de l	Depart	ment
	£ - m		Pro	babilid	ade de	Ocorrê	ncia	Gra	avidade	da Con	sequên	cia		Gra	u de Ri	sco			F	ase de	Implen	nentaçã	0
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	DME	DOEE	DTMA	DMSL	GACG	DME	DOEE	DTMA	DMSL	GACG	DME	DOEE	DTMA	DMSL	GACG	Mecanismos de Controlo	DME	DOEE	DTMA	DMSL	GAC
		Deficiente orçamento da obra e consequente derrapagem	В	В	В	В	-	А	А	Α	А	1		.,			-	Existência de metodologias de verificação e acompanhamento dos cronogramas de execução e dos encargos assumidos	I	I	I	I	-
	Controlo da execução dos contratos	Falta de advertência quando sejam detetadas situações irregulares ou derrapagens nos custos e prazos	В	В	В	В	-	А	А	A	А	-	М	IMI	М	М	-	Formalização das advertências assim que as irregularidades sejam identificadas	I	I	I	I	-
		Deficiente acompanhamento dos contratos	В	_	В	В	_	Α	_	Α	Α	_		_			_	Análise e encaminhamento das reclamações efetuadas pelos serviços	I	_	I	I	-
		Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento	В	В	В	В	-	М	М	М	А	-					-	Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais	I	I	I	I	-
		Ausência da avaliação da relação custo-benefício	В	В	В	В		M	M	М	Α	_					_	Análise/estudo de mercado	I	_	I	I	_
		Falta de cabimentação prévia da despesa	В	В	В	В	I -	М	М	М	Α	_					_	Análise e acompanhamento da execução das GOP	I	I	I	I	_
Contratação Pública		Identificação das Situações de Risco DNE DOTE DOTE DOTE DOTE DOTE DOTE DOTE DOT																					
	Procedimentos de Contratação Pública		В	В	В	В	-	М	М	М	А	-				М	_	envolvidos nos respetivos procedimentos			-	-	-
	,,	especificações técnicas, quanto à natureza do objeto	В	В	В	В	-	М	м	М	А	-					-	aquisitivas para verificação do cumprimentos dos	I	I	I	I	-
																		multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial	I	I	I	I	-
		deveres de transparência, isenção e imparcialidade na	В	В	В	В	-	А	A	Α	А	-	М	М	М		-	de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em procedimentos de contratação pública, bem como pelos	I	I	I	I	-
			В	В	В	В	-	М	М	М	Α	1	R	R	R		_		EI	I	I	I	_
Ética	Ética e Transparência		В	В	В	В		Δ.		•						М		Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão	I	I	I	I	-
		transparência das atividades e/ou dos procedimentos					_	A		м	Α.	-	iq	,*1	141		_	Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de	I	I	I	I	-
			_	_	_	В	_	_	-	-	В	_				MD	_						
inanceira	Receita	Controlo deficiente no acondicionamento de valores	_	_	_	В	-	_	-	_	В	_				MK	_		-	-	-	1	-
		Falta de cobrança, ou cobrança indevida, dos preços e taxas definidas	-	_	-	М	-	-	-	-	М	_		_	_	М	_	Sensibilização dos munícipes para a solicitação de recibo da operação de pagamento; conferência e validação das operações de caixa	_	-	_	I	-

Legenda:



partamento de O	bras e Manutenção <u>de Edif</u>	ícios (DME) - (cont.)																Res	spons <u>á</u> v	vel: Dire	etor de	Depart
			Pro	babilid	ade de	Ocorrê	ncia	Gra	avidade	da Cor	nsequêr	ncia		Gra	u de Ri	sco				Fase de	Impler	entaç
Grandes Areas	Areas Especificas	Identificação das Situações de Risco	DME	DOEE	DTMA	DMSL	GACG	DME	DOEE	DTMA	DMSL	GACG	DME	DOEE	DTMA	DMSL	GACG	Mecanismos de Controlo	DME	DOEE	DTMA	DMSL
		Existência de erros, omissões ou ambiguidades	М	М	_	В	_	Α	А	_	Α	_	E	Е		М	-	Existência de critérios pré-definidos; fundamentação				
	Elaboração de pareceres, estudos e	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados	В	В	-	В	-	М	М	-	М	-	R	R	_	R	-	técnico-jurídica	I	I	-	I
	analise tecnica	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	В	В	-	В	-	Α	А	-	А	_	М	М		М	-	que analisam, apreciam e autorizam; segregação de	I	I	-	I
		Existência de erros, omissões ou ambiguidades nos projetos	М	М	-	-	-	А	А	-	-	-	Е	E			-	Análise interna/externa do projeto; pluralidade de intervenientes; identificação de níveis de	I	I	-	-
	Elaboração e execução de projetos da responsabilidade do Município	Deficiente articulação interna	В	В	-	-	-	М	М	-	-	-	R	R	-	-	-	Realização prévia de reuniões de projeto para levantamento das necessidades de intervenção dos vários intervenientes no processo; responsabilização dos intervenientes	I	I	_	-
		Deficiente controlo do cumprimento dos prazos	В	В	_	_	_	М	М	_	_	-					-	Existência de programação nas diversas etapas do projeto; sistema de monitorização e acompanhamento para o cumprimento dos prazos	I	I	_	-
	Elaboração de paracrers, estudos e análise técnica e acidade pouco adequados so violação dos deverse de isenção e de imparcialidade so violação dos deverse de isenção e de imparcialidade so violação dos deverse de isenção e de imparcialidade so violação dos deverse de isenção e de imparcialidade so violação dos deverse de isenção e de imparcialidade de violação dos deverse de isenção e de imparcialidade de violação dos deverse de isenção e de imparcialidade de violação dos deverse de isenção e de imparcialidade de violação dos deverse de isenção e de imparcialidade de violação de vectural de projetos so de violação de viol	-	I	I																		
			-	-	_	В	_	-	_	_	А	_	-	-	-	м	-		-	-	-	I
	Marie Faper Procession Pr	-	I	I																		
	Section de cembrane Company Co	-	-	I																		
Elaboração de análise técnica de erros, omasdes ou ambiguidades M M _ B _ A A _ A _ E E _ M _ E		-	_	-	I																	
stão Municipal	Gestão de cemitérios		-	_	_	В	_	-	_	_	В	_	-	-	-		-	Registo e respetiva tramitação de toda a documentação entregue no sistema de gestão	-	-	-	I
		Tratamento diferenciado de situações idênticas	-	-	-	В	-	-	-	-	В	-				MR	-	dos procedimentos e a observância dos princípios da		-	_	I
	015 1. 61	Utilização indevida de viaturas da frota municipal	-	-	В	В	-	-	-	В	А	-				.,	-		-	-	PI	I
	Gestao de frotas		-	_	В	В	_	-	_	В	А	-	-	-	MK	M	_		_	-	PI	I
		Favorecimento na fiscalização de obras	В	В	-	В	-	М	М	-	А	-					-					
	andition decimals Voltago dos deverses de handre de dimparcialidades nos Voltago dos deverses de handre de imparcialidades nos Voltago de conscionado de compositivos nos execuções e imparcialidades de información de projecto para de voltago de projecto de investiga de imparcialidade de información de projecto para de voltago de investigación de projecto de investigación de projecto de investigación de projecto de investigación de investi	I	-	I																		
		В	-	М	М	-	М	-	R	R	-	R	-	dos requisitos legais; responsabilização dos	I	I	-	I				
			В	В	-	В	-	М	М	-	Α	-				М	-	Realização de ações de fiscalização planeadas e	I	I	-	I
	Costão ou constituido		В	В	В	В	-	В	В	В	М	-	MO	Mo	MS		-		I	I	I	I
	Gestão operacional		В	В	В	В	_	В	В	В	М		MR	MR	MR	R			I	I	I	I

Legenda:



Departamento de Ob	ras e Manutenção de Edif	ícios (DME) - (cont.)																Res	sponsáv	vel: Dir	etor de	Depart	amen
,			Pro	babilid	ade de	Ocorrê	ncia	Gra	avidade d	da Cons	equênc	ia		Gra	u de Ri	sco			-	Fase de	Imple	mentaç	ão
Grandes Áreas	Areas Específicas	Identificação das Situações de Risco	DME	DOEE	DTMA	DMSL	GACG	DME	DOEE	DTMA I	DMSL	GACG	DME	DOEE	DTMA	DMSL	GACG	Mecanismos de Controlo	Mecanismos de Controlo Tese de Implemo Mecanismos de decisores, registo da da nacessidades Medicadores de garanta a viabilidade da la to nos anos futuros - previsão nas GOP Medicadores de monitorização dos vergistos de viabilidades de la	DMSL	GAC		
		Falta de priorização da identificação das necessidades	В	_	В	В	_	Α	_	В	М	1			MD	p	_	Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo	т		T	,	T
	Paneamento			_																			
		Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	Probabilidade de Ocorrència Probabilidade de Ocorrència Gravidade de Consequência Grav de Risco Grav de Risco Delle Dell	I	I	-																	
Planeamento	Planeamento		В	-	В	В	-	А	-	м	А	-	М	-	R	м	_	objetivos estratégicos; relatórios periódicos de	I	_	I	I	-
		Falta de previsão ou previsão deficiente dos custos	В	_	В	В	_	Α	_	М	Α	_					_	Existência de comparação dos valores de mercado	I	_	I	I	_
			В	-	В	В	-	Α	-	М	Α	-					-	Existência de um plano de manutenção quantificado e programado no tempo	I	-	I	I	_
			В	В	В	В	-	М	М	М	М	-	R	R	R	R	-	documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO)	I	I	I	I	-
			В	В	В	В	_	Α	A	Α	Α	_					_		de Controlo Fase de Im	I	I	_	
			_		_	_												Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas	I	Fase de Implende	I	-	
Procedimento Administrativo			В	В	В	В	-	А	A	A	A	-	М	М	М	М	-		Fase de Im	I	I	-	
		Identificação das Situações de Risco DIMA DOES DIMA DIM	I	I	I	I	_																
		Acesso indevido a informações sigilosas	В	В	В	В	_	М	М	М	Α	_	_	_	_		_		I	I	I	I	_
			В	В	В	В	-	М	М	М	М	-	R	R	R	R	-	Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas	I	I	I	I	_
		Extravio de documentos/processos	В	В	В	В		Α	Α	Α	Α		М	М	М	М		1	I	I	I	I	4_
		Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	В	В	В	В	_	А	A	А	А	_	М	М	М	м	_	exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I	I	I	I	
		Augânsia au incompte la contemporte des necessidades																harmonização do processo de avaliação	I	I	I	I	₩-
Recursos Humanos	Formação	de formação	В	В	В	В	-	М	М	М	М	-	R	R	R	R	-		I	I	I	I	_
	Walana Gaéda a		В	В	В	В	-	Α	A	Α	Α	-					-	Realização de visitas aleatórias em obras a decorrer	I	I	I	I	-
			В	В	В	В	-	А	A	А	А	-	М	М	М	М	-	de necessidades dos equipamentos; existência de	I	I	I	I	-
		Inexatidão da informação prestada ao requerente	Se de Risco	I	I	I	-																
telação com o idadão	Relação com o cidadão		В	В	В	В	-	В	В	В	М	-	MR	MR	MR	R	-	documentação entregue no sistema de gestão	I	I	I	I	-
		Tratamento diferenciado de situações idênticas	В	_	В	В	-	В	-	В	М	_		-			-	Existência de norma interna que garanta que o atendimento é efetuado de forma isenta e imparcial e da equidade	I	_	I	I	_

Legenda



	abilitação Urbana (DRI	J)										Responsável: Dir			
				abilida corrênc			avidade nseguê		Gra	au de R	isco			Fase d	
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	DRU	DIEP			DIEP		DRU	DIEP	DPGE	Mecanismos de Controlo	DRU		_
		Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento	В	В	В	В	В	В	MR	MR	MR	Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais	I	I	I
		Ausência de avaliação da relação custo-benefício	В	В	В	В	В	В	MIK	MK	MK	Análise/estudo de mercado	I	I	I
Contratação Pública	Procedimentos de Contratação Pública	Falta de cabimentação prévia da despesa	В	В	В	В	В	В				Análise e acompanhamento da execução das GOP	I	I	I
	Contractive of absence	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	В	В	В	Α	А	А	М	М	М	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em procedimentos de contratação pública, bem como pelos gestores de contratos	I	I	I
		Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	В	В	В	В	В	В				Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I	I
Ética	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	В	В	В	В	В	В	MR	MR	MR	Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de	I	I	I
		aus daviades e/ou dos procedimentos										Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I
		Deficiente instrução dos processos pelos requerentes	М	М	М	М	М	м	М	М	М	Disponibilização ao requerente de informação clara e simples sobre a instrução de processos e /ou apreciação liminar de pedidos; formulários com maior especificação	I	I	I
		Deficiente avaliação técnico-urbanística dos processos e pedidos	В	В	В	В	В	В				Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam e apreciam	I	I	I
	Elaboração de	Acréscimo não fundamentado no tempo de apreciação/decisão	В	В	В	В	В	В				Sistema de alerta dos tempos de apreciação/decisão na aplicação informática de gestão de processos	I	I	I
	pareceres, estudos e análise técnica	Incumprimento dos prazos	В	В	В	В	В	В	MR	MR	MR	Sistema de monitorização e acompanhamento para o cumprimento dos prazos	I	I	I
		Existência de erros, omissões ou ambiguidades	В	В	В	В	В	В				Existência de critérios de análise pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica	I	I	I
		Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados	В	В	В	В	В	В				Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	I	I	I
Gestão Municipal		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	В	В	В	А	А	А	М	М	М	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de análise e concessão de benefícios de qualquer âmbito	I	I	I
		Incumprimento nos prazos de resposta	В	В	В	В	В	В				Monitorização e acompanhamento sistemático para o cumprimento dos prazos	I	I	I
		Existência de erros, omissões ou ambiguidades	В	В	В	В	В	В				Existência de critérios de análise pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica	I	I	I
	Gestão operacional	Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados	В	В	В	В	В	В	MR	MR	MR	Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam e apreciam	I	I	I
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	В	В	В	В	В	В				Existência de equipa técnica multidisciplinar com intervenção	ī	,	,
		Ausência de informação e/ou documentação sistematizada para as áreas de atuação	В	В	В	В	В	В				neste domínio visando concertar intervenções	1	'	1

Legenda:



z opai tamonto ao it	eabilitação Urbana (DR	to) - (cont.)										Responsável: Dire			
,				oabilida corrên			avidade nseguê		Gra	u de R	isco			Fase de lement	_
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	DRU	DIEP				DPGE	DRU	DIED	DPGE	Mecanismos de Controlo	DRU		DPGE
				DILF	Druc	DRU	DILF		DRO	DILF	Druc	Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e	DRO	DILF	Druc
		Falta de priorização das necessidades identificadas	В	В	В	В	В	В				fundamentação das necessidades	I	I	I
												Existência de fundamentação específica, remetendo as			
		Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	В	В	В	В	В	В				propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal	1	1	1
Planeamento	Planeamento	Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	В	В	В	В	В	В	MR	MR	MR	Elaboração de análise que garanta a viabilidade da	Т	т	Т
rianeamento	Fiancamento	Talta de avaliação de eficargos facuros e outros castos		-			-		PHX	PIIX	PIIX	proposta/projeto nos anos futuros - previsão nas GOP	1	1	1
		Existência de erros, omissões ou ambiguidades nas ações a	В	В	В	В	В	В				Análise interna /externa do projeto/programa; pluralidade de intervenientes; identificação de níveis de	I	l ı	I
		executar										responsabilização			
		Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	В	В	В	В	В	В				Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	I	I	I
												Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do	 		$\overline{}$
		Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	В	В	В	В	В	В				processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou	I	I	I
												gestão de processos (SPO) Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos			
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	В	В	В	В	В	В				prazos	I	I	I
												Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas	I	ī	ī
Dun an diamenta	Duran dinanda	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	В	В	В	В	В	В				submetidas a decisão Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de		<u>-</u>	
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	de dedado extemporanea							MR	MR	MR	alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I
		Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões,	В	В	В	В	В	В				Despachos com periodicidade frequente com a cadeia	I	I	I
		comprometendo a eficiência dos processos										hierárquica Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo			
		Acesso indevido a informações sigilosas	В	В	В	В	В	В				informático	I	I	I
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de	В	В	В	В	В	В				Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre	_	_	
		arquivamento, por tipo de processo Extravio de documentos/processos	В	В	В	В	B	В				os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	1	I	1
		Extravio de documentos/processos	Б	D			_ <u>_</u>	_ b				Definição clara dos objetivos, que devem ser exeguíveis e			—
	Avaliação de	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	В	В	B	В	B	В	MR	MR	MR	coerentes; reuniões avaliador/avaliado	1	1	1
Recursos Humanos	desempenho	otilização de circerios de avaliação podeo objetivos						"	File	1111		Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	I	I	I
		Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de		<u> </u>	<u> </u>	_	_				MR	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o	_	_	—
	Formação	formação	В	В	В	В	В	В	MR	MR	MR	seu envio ao serviço de formação	1	1	1
		Inexatidão da informação prestada ao requerente	В	В	В	В	В	В				Garantia de acesso a toda informação necessária: informação, consulta, cópias, nos termos da lei	I	I	I
Relação com o	Relação com o											Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do			1
cidadão	cidadão	Falta de verificação e certificação dos documentos entregues	В	В	В	В	В	В	MR	MR	MR	processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou	I	I	I
												gestão de processos (SPO) Existência de norma interna que garanta que o atendimento			+
		Tratamento diferenciado de situações idênticas	В	В	В	В	В	В				é efetuado de forma isenta e imparcial	I	I	I

Legenda:



Departame <u>nto de Pror</u>	noção de Talento (DPT)														Responsáv	el: Dire	tor de	Depart	amer
			-		lidade d	le			lade da			Grau d	e Risco				de Imp		
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	DPT		rência DEPT	DASS	DPT		uência DEPT	DASS	DPT	DIUV	DEPT	DASS	Mecanismos de Controlo			DEPT	
		Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento	-	м	м	-	-	М	М	-	5	М	М		Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais	-	I	I	-
		Ausência de avaliação da relação custo-benefício	_	В	В	_	_	Α	Α	_		м	м		Análise/estudo de mercado	_	I	I	
		Falta de cabimentação prévia da despesa	_	В	В			Α	Α			ITI	1*1		Análise e acompanhamento da execução das GOP	_	I	I	
Contratação Pública	Procedimentos de Contratação Pública	Repartição da despesa desvirtuando o enquadramento do procedimento adequado, nos termos do CCP Omissão no cademo de encargos de determinadas especificações técnicas, quanto à natureza do objeto do contrato a celebrar	- -	M B	M B		_	A	A	-	-	E M	E M		Existência de análise e supervisão das propostas aquisitivas para verificação do cumprimento dos requisitos	-	I	I	
		Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados na análise e seleção das propostas	-	М	м	_	_	А	А	-		Е	Е		Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial	-	I	I	
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	-	м	М	М	-	А	А	А		Е	E	Е	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em procedimentos de contratação pública, bem como pelos gestores de contratos	-	I	I	:
		Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	В	В	В	В	М	А	Α	В	R	М	М	MR	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I	I	
tica	Conduta do Municipio de Cascais		Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	I	I	I													
		Connitos de interesses que comprometam a transparencia da	В	В	В	В	A	A	A	А	М	М	М	141	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I	
				М	М	В	1	А	Α	М		Е	Е		Existência de regulamento e/ou outros normativos que definem os critérios de elegibilidade/exigibilidade		I	I	Г
				В	В	В				м					deminios diterios de elegibilidade/exigibilidade Existência de equipa multidisciplinar que assegure uma análise rigorosa e imparcial; análise do histórico da entidade beneficiária	_	I	I	
	Concessão e desenvolvimento de	Favorecimento no processo de atribuição de apoios	_			В	_	A	A	INI		М	М		Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de análise e concessão de benefícios de gualquer âmbito	-	I	I	
	programas e projetos	Ausência e/ou insuficiente acompanhamento e controlo da aplicação dos apoios concedidos	-	В	В	В	-	A	Α	М	_				Segregação de funções nas diferentes fases do processo	-	I	I	
		Falta de definição e/ou aplicação de ações corretivas em casos de incumprimento, ou cumprimento defeituoso, por parte do beneficiário	-	В	В	В	-	М	М	М		R	R		Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos/programas e análise dos relatórios de execução	-	I	I	
		Utilização das verbas concedidas às entidades beneficiárias para fins diferentes dos que justificaram a atribuição	-	м	м	В	-	А	А	М		Е	Е		Existência de meios de controlo de aplicação dos apoios concedidos; envio de relatório de execução pela entidade beneficiária	-	I	I	
Gestão Municipal	Elaboração de pareceres, estudos e	Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados	В	В	В	-	В	А	A	-	MR	м	м		Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam,	ī	,		
	análise técnica	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	В	В	В	-	В	А	А	-					apreciam e autorizam				
		Ausência e/ou insuficiente acompanhamento e controlo de protocolos de parceria	_	В	В	В	_	А	А	В		м	м	MR	Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios de execução	_	I	I	
	Gestão operacional	Favorecimento dos candidatos na realização de estágios	_	В	В	В	_	A	A	В	-	1-1			Definição clara e disponibilização dos critérios de seleção, bem como das funções a desempenhar	_	I	I	
		Deficiente articulação e/ou levantamento das necessidades das entidades empregadoras	-	м	В	-	-	В	м	-		R	R	_	Dinamização de um sistema de comunicação e articulação interna para promoção/divulgação de propostas de emprego	-	I	I	

Legenda



Direção Municipal de G Departamento de Pron															Responsáv	el: Dire	etor de	Depart	amento
				Probabi	lidade d rência	ie			lade da uência			Grau d	le Risco	,		Fase	de Im	plement	tação
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	DPT			DASS	DPT	DJUV		DASS	DPT	DJUV	DEPT	DASS		DPT	DJUV	DEPT	DASS
		Falta de priorização das necessidades identificadas	В	В	В	В	М	М	М	В	R	R	R		Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades e/ou atribuição de apoios	I	I	I	I
		Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	В	В	В	В	А	А	А	В	М	М	М	MR	Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal	I	I	I	I
Planeamento	Planeamento	Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	В	М	М	В	М	А	А	В	R	Е	Е		Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros - previsão nas GOP	I	I	I	I
		Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	В	В	В	-	М	М	М	_	R	R	R	-	Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	I	I	I	-
		Deficiente articulação entre as várias unidades orgânicas / intervenientes	В	М	М	В	В	М	М	В	MR	М	М	MR	Realização de reuniões periódicas entre serviços envolvidos para identificação das necessidades e canalização dos recursos Entes; calendarização conjunta de iniciativas	I	I	I	I
		Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	В	В	В	В	В	А	А	М	MR			R	Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO)	I	I	I	I
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	-	В	В	В	-	А	А	М					Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	puralidade de decisores, registo e necessidades e/ou atribuição de apoios la la la la decisores, registo e necessidades e/ou atribuição de apoios la la la la la la la decisaria expecífica, remetendo as do-as ao cumprimento da legislação em la	I	I	
B	D	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	_	В	В	В	_	A	А	В	-	М			Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de			I	
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	,											М	MR	alerta para o cumprimento dos prazos	_	I	I	I
		Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	М	В	В	В	М	Α	А	В	М				Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I	I	I	I
		Acesso indevido a informações sigilosas	_	М	В	В	_	А	А	М	_	Е		R	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	_	PI	I	I
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	В	В	В	В	М	А	А	В	R	М		MR	Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os	I	I	I	I
	Avaliacão de	Extravio de documentos/processos	М	В	В	В	М	Α	A	В	М	_	_		processos Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e			+-	
Recursos Humanos	desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de	-	В	В	В	_	М	М	В	-	R	R	MR	coerentes; reuniões avaliador/avaliado	_	1	1	I
	Formação	formação	В	В	В	В	В	М	М	В	MR	R	R	MR	seu envio ao serviço de formação	I	I	I	I
		Inexatidão da informação prestada ao Requerente	-	М	м	В	-	М	М	М		М	М		Definição de um sistema de articulação interna de circulação de informação; existência de guião de controlo da informação prestada	-	I	I	I
Relação com o cidadão	Relação com o cidadão	Falta de verificação e certificação dos documentos entregues	_	В	В	В	_	А	А	М	-	М	М	R	Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC)	_	I	I	I
		Tratamento diferenciado de situações idênticas	-	В	В	В	-	М	М	М		R	R		Existência de norma interna que garanta que o atendimento é efetuado de forma isenta e imparcial	-	I	I	I

Legenda



epartamento de An	nbiente e do Mar (DAM)																			onsável: [
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco		robabilio	auuc uc	O COLL CIT		_	Gravidade	uu con	Sequence	-			au de Ris			Mecanismos de Controlo	-	i use ue	e Implen	Ticintage	
Grandes Areas	Areas Especificas	identificação das Situações de Risco	DAM	DGEV	DQAM	DRIH	DTAS	DAM	DGEV	DQAM	DRIH	DTAS	DAM	DGEV	DQAM	DRIH	DTAS		DAM	DGEV	DQAM	DRIH	4
		Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento	В	В	В	В	В	М	В	В	М	A	R					Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais	I	I	I	I	
		Ausência de avaliação da relação custo-benefício Falta de cabimentação prévia da despesa	B B	В	B	B	В	M A	В	B B	M M	A	м					Análise/estudo de mercado	I	I	I	I	7
		Repartição da despesa desvirtuando o enquadramento do	В	В	В	B	B	м	B	В	М	A	R	MR				Análise e acompanhamento da execução das GOP	I	I	I	I	
	Procedimentos de	procedimento adequado, nos termos do CCP Omissão no caderno de encargos de determinadas especificações		ļ										MR	MR	R		Existência de análise e supervisão das propostas aquisitivas para					~~~
ontratação Pública	Contratação Pública	técnicas, quanto à natureza do objeto do contrato a celebrar	В	В	В	В	В	A	В	В	М	A	М				М	verificação do cumprimento dos requisitos	I	I	I	I	
		Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados na análise e seleção das propostas	В	В	В	В	В	м	В	В	м	A	R					Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial	I	I	I	I	
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	В	В	В	В	В	А	А	А	А	А	М	м	м	М		Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em procedimentos de contratação pública, bem como pelos gestores de contratos	I	I	I	I	
		Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	В	В	В	В	В	В	В	В	М	А	MR	MR	MR	R	М	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I	I	I	Ī
tica	Ética e Transparência																	Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Confecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	I	I	I	I	
		Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	В	В	В	В	В	Α	A	A	A	A	М	М	М	М	М	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de	4			-	
																		Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I	I	
		Existência de erros, omissões ou ambiquidades Institutor fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados	B B	B B	В	B B	B B	M B	B B	<u>В</u> В	M M	M M	R	MR		R		Existência de critérios de análise pré-definidos; fundamentação técnico- jurídica; articulação com os objetivos estratégicos definidos	1	I	I	I	
	Elaboração de pareceres, estudos e análise técnica		В	М	В	В	В	В	М	В	М	М	MR		MR		R	Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	I	I	I	I	***
		Incumprimento dos prazos estipulados para todas as fases do processo / projeto	М	М	В	м	В	м	м	В	м	М	М	М		М		Calendarização concertada entre todos os intervenientes; responsabilização dos intervenientes	I	I	I	I	
	Gestão de armazéns e	Deficiente controlo das existências (material e equipamentos)	_	В	В	_	_	-	В	В	-	_		MR	MR			Existência de um sistema de inventário e registo dos materiais adquiridos/atribuídos		I	I		_
	controlo de stocks	Utilização e ou apropriação indevida de matérias-primas e ferramentas	-	м	М	-	-	-	м	М	-	-	-	М	м	-	-	Existência de um controlo efetivo e permanente do sistema de gestão de stocks; responsabilização dos intervenientes	-	I	I	-	
		Falta de imparcialidade na avaliação/fiscalização de espaços verdes cuja manutenção esteja protocolada com entidade exterior	В	В	В	-	-	В	В	В	-	-			MR			Atribuição indiferenciada dos processos aos técnicos	I	I	I	-	
		Inexistência de plano estruturado e transversal a todos os serviços e de deteção de situações de risco	В	В	В	-	_	В	В	В	_	_	MR		MR			Realização de levantamento das necessidades de intervenção no espaço público; responsabilização dos intervenientes	I	I	I	_	
	Gestão operacional	Deficiente identificação de necessidades de equipamentos de proteção individual e fardamento	В	В	-	-	-	В	В	-	-	-		MR	-	_		Identificação dos equipamentos Entes; levantamento de necessidades dos equipamentos; existência de formação que garanta a sua correta	I	I	-	_	
estão Municipal		Ausência e/ou insuficiente acompanhamento e controlo de protocolos de parcerias/projetos de sustentabilidade ambiental	В	В	В	_	_	В	В	В	_	_	MR		MR			utilização Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios de execução	I	I	I		
		Ausência de meios de informação e/ou deficiente articulação interna	В	В	В	_	_	М	В	В	_	_	R	Ĭ				Realização de reuniões periódicas entre serviços envolvidos; calendarização conjunta de iniciativas	I	I	I	-	****
		Inexistência de avaliação do impacto das iniciativas/programas	М	В	В	_	_	М	В	В	_	_	М		MR			Avaliação do trabalho desenvolvido e monitorização dos resultados esperados	I	I	I	_	
		Deficiente instrução dos processos pelos requerentes	В	-	В	-	-	м	_	В	-	-						esperados Disponibilização ao requerente de informação clara e simples sobre a instrução de processos e/ou apreciação liminar de pedidos	I	_	I	T-	_
		Deficiente avaliação técnica - urbanística dos processos e pedidos	В	-	В	_	-	М	_	В	-	-	R					Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	I	-	I	_	.00
		Falta de imparcialidade potenciada pela atribuição de processo da mesma natureza/zona a determinado técnico	В	-	В	-	-	В	_	В	-	-	MR		MR			Atribuição indiferenciada dos processos aos técnicos	I	-	I	_	
	Licenciamento	Acréscimo não fundamentado no tempo de apreciação/decisão	В	T-	В	<u> </u>	-	В		В	_	<u> </u>	MK	_		-	-	Sistema de alerta dos tempos de apreciação / decisão na aplicação informática de gestão de processos	PI	_	I	-	
		Incumprimento dos prazos	В	_	В		<u> </u>	М		В			R					Sistema de monitorização e acompanhamento para o cumprimento dos	I	-	I		**
				 -		 -			-									prazos Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	I		I	<u> </u>	
	l .	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	В	1	В	1	1	A	1 /	l a	1	1		1					+	-	†	+	٠

Legenda





epartamento de An	nbiente e do Mar (DAM) - (cont.)																	Respo	nsável:	Diretor o	e Depa	tam
			P	robabili	dade de (Ocorrênc	ia	G	ravidade	e da Con	sequênc	ia		Gı	au de Ri	sco				Fase de	e Implen	ientação	
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	DAM	DGEV	DQAM	DRIH	DTAS	DAM	DGEV	DQAM	DRIH	DTAS	DAM	DGEV	DQAM	DRIH	DTAS	Mecanismos de Controlo	DAM	DGEV	DQAM	DRIH	D
		Falta de priorização das necessidades identificadas	М	В	В	В	В	М	В	В	М	В	М					Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	I	I	I	I	
aneamento	Planeamento	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	В	В	В	В	В	В	В	В	М	В	MR	MR	MR	R	MR	Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal	I	I	I	I	
		Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	В	В	В	В	В	М	В	В	М	В	R					Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros - previsão nas GOP	I	I	I	I	
		Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	М	В	В	В	В	В	В	В	М	В	R					Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	I	I	I	I	ĺ
		Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	В	-	В	В	В	М	-	В	М	М	R					Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO)	I	-	I	I	ſ
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	М	_	В	В	В	М	_	В	М	М	М					Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I	_	I	I	ľ
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão														R		Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	I	_	I	I	ĺ
rocedimento dministrativo	Procedimento Administrativo	extemporânea	В	-	В	В	В	М	-	В	М	М	R	_	MR		R	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	I	-	I	I	Î
		Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	В	_	В	В	В	В	_	В	М	М						Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I	-	I	I	ĺ
		Acesso indevido a informações sigilosas	В	-	В	В	В	В	-	В	М	М	MR					Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I	_	I	I	ĺ
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	В	_	В	В	В	В	_	В	В	М				MR		Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	I	_	I	I	ĺ
		Extravio de documentos/processos	В		В	В	В	М		В	М	М	R			R		Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes;	,	,	,	,	ł
	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	М	В	В	В	В	В	В	В	В	М	R	MR	MR	MR	R	reuniões avaliador/avaliado Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do	1	1			ł
ecursos Humanos																		processo de avaliação Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio	I	I	I	I	1
	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	В	В	В	В	В	В	В	В	В	М	MR	MR	MR	MR	R	ao serviço de formação	I	I	I	I	1
		Inexatidão da informação prestada ao requerente	В	-	В	В	В	М	-	В	М	А					М	Garantia de acesso a toda a informação necessária: informação, consulta, cópias, nos termos da lei	1	-	I	I	
elação com o dadão	Relação com o cidadão	Falta de verificação e certificação dos documentos entregues	В	-	В	В	В	М	-	В	М	М	R	-	MR	R	R	Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO)	I	-	I	I	
		Tratamento diferenciado de situações idênticas	-	-	М	_	В	-	-	В	-	А	-		R	-	М	Existência de uma norma interna que garanta que o atendimento é efetuado de forma isenta e imparcial e da equidade	_	-	I	-	1



Vereação Departamento de Cio	dadania (DEC)														Pasno	nsávelu	Diretor d	e Denar	rtamento
Departamento de Cit	dadama (DEC)		Proba	bilidade	de Ocor	rência	Gravi	dade da	Consequ	ıência		Grau d	e Risco		кезри		e de Imp		
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	DEC	DCIP	DOPA	DVOL	DEC	DCIP	DOPA	DVOL	DEC	DCIP	DOPA	DVOL	Mecanismos de Controlo	DEC	DCIP	DOPA	DVOL
		Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	В	В	В	В	В	В	В	В	MR	MR	MR	MR	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I	I	I
Ética	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a	_	_	_	_	_	_		_					Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	I	I	I	I
		transparência das atividades e/ou dos procedimentos	В	В	В	В	A	A	A	В	М	М	М	MR	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I	I
		Ausência e/ou insuficiente acompanhamento e controlo da aplicação dos apoios concedidos	-	М	М	-	_	В	М	-		R	М		Realização de reuniões e ações de acompanhamento e				
	Controlo da	Falta de definição e/ou aplicação de ações corretivas em casos de incumprimento, ou cumprimento defeituoso, por parte do benificiário	-	В	В	_	_	В	М	_			R	-	supervisão dos projetos e análise dos relatórios de execução	-	I	I	-
	execução de medidas de programas	Utilização das verbas concedidas às entidades beneficiárias para fins diferentes dos que justificaram a atribuição	-	В	В	В	-	В	А	В	-	MR			Existência de meios de controlo de aplicação dos apoios concedidos	-	I	I	I
Gestão Municipal		Inexistência de avaliação do impacto das iniciativas/programas	-	В	В	В	-	В	A	В			М	MR	Grupo de trabalho para avaliação do trabalho desenvolvido e monitorização dos resultados esperados	-	I	I	I
ческао министран		Informação incorreta/desadequada transmitida aos cidadãos	В	В	В	В	В	В	А	В			М		Validação prévia da informação prestada nas ações e campanhas juntos dos cidadãos	I	I	I	I
	Promoção da cidadania	Ineficiência das iniciativas com vista à participação dos cidadãos junto do Município	В	В	В	В	В	В	В	В	MR	MR	MR	MR	Levantamento e adequação das iniciativas aos interesses e necessidades dos cidadãos	I	I	I	I
	Ciuauailia	Ausência ou ineficiente fiscalização e acompanhamento da execução das obras e projetos no âmbito do Orçamento Participativo	_	_	М	_	_	_	A	_	-	_	E	_	Existência de critérios de monitorização pré-definidos; elaboração de relatórios de acompanhamento da execução, com conhecimento da cadeia hierárquica	_	_	I	_
		Atribuição desajustada de apoios	-	В	-	-	-	В	-	-		MR	-	-	Implementação de um sistema estruturado de avaliação das necessidades das associações e coletividades	-	I	-	-
	Planeamento das	Omissão de informação, ou envio de informação não fidedigna, pela entidade beneficiária	-	М	М	_	_	В	М	_	-	R	М		Existência de regulamento e/ou outros normativos que definem o âmbito da medida e os critérios de atribuição		I	I	
Planeamento	parcerias e	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas de atribuição de apoios	_	В	В	_	_	В	В			MR	MR	_	de apoios; segregação de funções	_		-	
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	В	В	В	В	А	A	A	А	М	М	М	М	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de análise e concessão de beneficios de qualquer âmbito	EI	EI	EI	EI

Legenda:



Vereação Departamento de Cio	dadania (DEC) - (cont.))													Respon	nsável: I	Diretor d	le Depar	tamento
·			Proba	bilidade	de Oco	rrência	Gravi	idade da	Consequ	ıência		Grau	le Risco			Fas	e de Im	olement	ıção
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	DEC	DCIP	DOPA	DVOL	DEC	DCIP	DOPA	DVOL	DEC	DCIP	DOPA	DVOL	Mecanismos de Controlo	DEC	DCIP	DOPA	DVOL
		Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	В	В	В	В	В	В	М	В			R		Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO)	I	I	I	I
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	В	В	В	В	В	В	В	В			MR		Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I	I
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou									MR	MR		MR	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	I	I	I	I
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	tomada de decisão extemporânea	В	В	В	В	В	В	M	В			R		Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	_	_	I	-
		Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	В	В	В	В	В	В	М	В					Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I	I	I	I
		Acesso indevido a informações sigilosas	В	В	В	В	В	В	В	В		_	MR	-	Segregação em pasta própria de acesso limitado	_	_	I	-
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	-	В	В	В	_	А	А	А	ı	М	М		Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	_	I	I	I
	Avaliação de														Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I	I	I	I
	desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	В	В	В	В	В	В	М	В	MR	MR	R	MR	Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	I	I	I	I
Recursos Humanos	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	В	В	В	В	м	м	м	м	R	R	R	R	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	I	I	I	I

Legenda





/ereação Departamento Coesão e Desenvolvimento Social (DDS) Responsável: Diretor de Departamen Probabilidade de Ocorrência Gravidade da Conseguência Grau de Risco Fase de Implementação **Grandes Áreas** Áreas Especificas Identificação das Situações de Risco Mecanismos de Controlo DDS DRES DPIE DRIS GACG DDS DRES DPIE DRIS GACG DDS DRES DPIE DRIS GACG DDS DRES DPIE DRIS GAC presentação de propostas devidamente enquadradas e Falta de isenção e transparência na fundamentação da В В Α Α Α undamentadas nos termos do CCP; privilegiar decisão de contratar e da escolha do procedimento rocedimentos concursais М М М Α М Е ΕI Ausência de avaliação da relação custo-benefício nálise/estudo de mercado Contratação Pública В Α В В В В Α Α Α Α М T T T Ι Contratação Pública Falta de cabimentação prévia da despesa М М Análise e acompanhamento da execução das GOP ubscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de onflitos de Interesses pelos intervenientes em В Α Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade rocedimentos de contratação pública, bem como pelos Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Sensibilização para os princípios éticos institucionais que В ΕI Conduta do Município de Cascais onstam do referido Código Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de interesses que comprometam a transparência. Conflitos de Interesses В В Α М М М das atividades e/ou dos procedimentos umprimento do estipulado no Manual de Gestão de Ι T I onflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de В alta de equidade na avaliação das candidaturas xistência de regulamento e/ou outros normativos que Apoio não financeiro definem o âmbito da medida e os critérios de atribuição de I a munícipes Utilização indevida pelos beneficiários Α В Α В Falta de rigor na verificação da satisfação dos requisitos Existência de regulamento e/ou outros normativos que В В В В В Α М Α Α Α R М Ι Ι legais quanto à elegibilidade das entidades lefinem os critérios de elegibilidade das entidades Definição prévia, rigorosa e clara, de critérios, objetividade o Utilização de critérios inadequados/insuficientes para atribui В В В Α М Α Α Α R ransparência nos procedimentos de concessão de apoios I orrentes e/ou capital) М В В Não cumprimento dos prazos estipulados para todas as fase В В В В М Α В М MR xistência de critérios de análise pré-definidos; I I Ι Concessão e undamentação técnico-jurídica desenvolvir Existência de erros, omissões ou ambiguidades М М M Α М R R programas e xistência de manual de procedimentos interno que regule . projetos rincípio da transparência, igualdade de tratamento e Ι Ι Ι Ι salvaguarda de conflitos de interesses; segregação de Α Α Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos Ι Ι Ι Ι de análise e concessão de benefícios de qualquer âmbito Segregação de funções nas diferentes fases do processo I Ausência e/ou insuficiente acompanhamento e controlo da М В М Α М М М М М М R Gestão Municipal Realização de reuniões e ações de acompanhamento e aplicação dos apoios concedidos Falta de definição e/ou aplicação de ações corretivas em casos de incumprimento, ou cumprimento defeituoso, por Ι Ι Ι supervisão dos projetos e análise dos relatórios de В М М М MR xecucão parte do beneficiário execucão de medid Sistema de informação para monitorização da aplicação dos Ι T de programas poios concedidos Utilização das verbas concedidas às entidades beneficiárias М В Α В В R MR para fins diferentes dos que justificaram a atribuição xistência de meios de controlo de aplicação dos apoios ncedidos Monitorização e acompanhamento sistemático para o Incumprimento nos prazos de resposta В В М imprimento dos prazos nsuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade xistência de critérios técnicos pré-definidos; existência de Elaboração de В В В В М М Α М М R М ouco adequados ma cadeia com diversos intervenientes que analisam e Ι Ι pareceres, estudos o М análise técnica Existência de erros, omissões ou ambiguidades nos estudos В М В В М М М М nreciam xistência de uma cadeia com diversos intervenientes qua /iolação dos deveres de isenção e de imparcialidade В В В Α М М Α R Ι Ausência de informação e/ou documentação sistematizada Existência de equipa técnica multidisciplinar com intervenção М В М В В М В В В Ι I Ι para as áreas de atuação neste domínio com o intuito de concertar intervenções etodologia de produção de indicadores e de controlo de М Monitorização Deficiência/inadequação dos indicadores В М В В М В М В dados; acompanhamento periódico da evolução dos Ι T I Ι ndicadores Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de М М ΕI

Legenda:



<u> </u>	o e Desenvolvimento s	Social (DDS) - (cont.)																Res	ponsáv	vel: Dire	tor de	Depart	ame
,	,		Pro	babilid	ade de	Ocorrê	ncia	Gra	avidade	da Cor	nsequêr	ncia		Gra	u de Ri	sco			F	Fase de	Implen	nentaç	ăo
Grandes Áreas	Áreas Especificas	Identificação das Situações de Risco	DDS	DRES	DPIE	DRIS	GACG	DDS	DRES	DPIE	DRIS	GACG	DDS	DRES	DPIE	DRIS	GACG	Mecanismos de Controlo	DDS	DRES	DPIE	DRIS	G/
		Falta de priorização das necessidades identificadas	В	М	В	м	В	В	В	М	В	В			R	R		Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	EI	EI	PI	I	
		Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	В	М	В	А	В	В	В	А	В	В	MR	R	м	м	MR	Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal	I	I	I	I	
		Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	В	м	В	В	В	М	В	А	В	м	R		м	MR	R	Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros- previsão nas GOP	I	I	I	I	
		Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	В	М	В	А	В	М	В	М	М	М	K		R	E	K	Existência de indicadores e monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	EI	I	EI	I	
	Planeamento	Falta de instrumentos internos que regulem os procedimentos, regras e critérios para atribuição de benefícios públicos, podendo originar favorecimento no processo de atribuição de apoios	-	-	В	А	-	-	-	А	А	-			м			Existência de regulamento e/ou outros normativos que definem o âmbito da medida e os critérios de atribuição de apoio; análise do histórico da entidade beneficiária e de acompanhamento sistemáticos	-	-	EI	I	
neamento		Falta ou não aplicação de instrumentos internos que regulem os procedimentos, regras e critérios para atribuição de apoios	-	-	В	А	-	-	-	А	А	-		-		ME		Verificação da legalidade do beneficiário do apoio	-	-	EI	I	
		Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados	-	-	М	А	-	-	-	А	А	-			E			Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	-	_	EI	I	
		Existência de erros, omissões ou ambiguidades na elaboração de plano / programa	-	М	В	А	-	-	В	А	В	-		R	М	М		Análise interna /externa do projeto/programa; pluralidade de intervenientes; identificação de níveis de responsabilização	-	I	I	I	
		Deficiente identificação das necessidades de atribuição de apoio	-	-	В	А	-	-	-	А	М	-				Е		Existência de regulamento e/ou outros normativos que definem o âmbito da medida e os critérios de atribuição de apoio; análise do histórico da entidade beneficiária			I	I	
	Planeamento das parcerias e atribuições de apoios	Deficiente articulação dos recursos existentes entres as várias unidades orgânicas	-	-	В	А	-	-	-	А	В	-	_	-	М	М	-	Realização de reuniões periódicas entre serviços envolvidos para identificação das necessidades e canalização dos recursos Entes; calendarização conjunta de iniciativas	_	-	EI	I	ĺ
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	-	-	В	А	-	-	-	А	A	-				МЕ		Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de análise e concessão de benefícios de qualquer âmbito			I	I	ĺ
		Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	В	В	В	А	В	В	В	М	В	В	MR	MR	R		MR	Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO)	I	I	I	I	
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	В	В	В	А	В	Α	М	Α	В	А	М	R	М	М	М	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	ΡI	I	PI	I	
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada				А					В							Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	I	I	I	I	ļ
	Procedimento	de decisão extemporânea	М	В	В	-	М	Α	М	A	-	A	E	R	М	-	E	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	ΡI	I	PI	-	
Iministrativo	Administrativo	Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	В	В	В	В	В	В	В	М	м	В	MR		R	R	MR	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I	I	I	I	
		Acesso indevido a informações sigilosas	М	В	В	А	М	Α	В	Α	В	А	Е	MR	М		Е	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	ΡI	I	I	EI	I
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	В	В	В	А	В	В	В	М	В	В	MR	PIK	R	М	MR	Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os	ī	I	1	ı	
		Extravio de documentos/processos	В	В	В	A	В	М	В	А	В	м	R		М		R	processos					
	Avaliação de																	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I	I	I	I	Ī
cursos Humanos	desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	В	М	В	М	В	В	М	М	М	В	MR	М	R	М	MR	Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação.	I	I	I	I	Ï
	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	В	М	В	В	В	В	м	М	В	В	MR	М	R	MR	MR	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	I	I	I	I	1
		Inexatidão da informação prestada ao requerente	В	-	В	А	В	Α	-	В	В	А			MR	М		Definição de sistema de articulação interna de circulação de informação	I	-	I	I	Ī
	Dalo são como	Tratamento diferenciado de situações idênticas	В	-	В	А	В	А	-	В	А	А	М		MR	МЕ	М	Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade	I	-	I	I	
ação com o adão	Relação com o cidadão	Falta de verificação e certificação dos documentos entregues	_	_	В	А		_	_	Α	М	_	_	-			-	Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC)	_	_	PI	I	
						1						1			М	E		Realização de reuniões e ações de acompanhamento e		1			1

Legenda:



Vereação Departamento de Educ	cação (DED)																	Rei	spons <u>á</u> v	vel: Dire	tor d <u>e</u>	Depart	amen <u>t</u> e
			Pro	babilid	ade de	Ocorrê	ncia	Gra	avidade	da Co	nsequêr	ıcia		Gra	u de Ri	sco				Fase de			
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	DED	DAPI	DPGR	DAGE	GACG	DED	DAPI	DPGR	DAGE	GACG	DED	DAPI	DPGR	DAGE	GACG	Mecanismos de Controlo	DED	DAPI	DPGR	DAGE	CACG
		Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento	В	В	В	В	В	М	М	м	м	М	R	R	R	R	R	Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais	I	I	I	I	I
Contratação Pública	Procedimentos de	Ausência de avaliação da relação custo-benefício	М	М	М	М	М	М	М	М	М	М						Análise/estudo de mercado	I	I	I	I	I
Contratação Publica	Contratação Pública	Falta de cabimentação prévia da despesa	В	В	В	В	В	А	А	А	А	А						Análise e acompanhamento da execução das GOP	I	I	I	I	I
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	В	В	В	В	В	Α	Α	А	A	Α	М	М	М	М	М	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em procedimentos de contratação pública, bem como pelos gestores de contratos	I	I	I	I	I
		Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	В	В	В	В	В	Α	А	А	А	Α						Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I	I	I	I
Ética	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência	В	В	В	В	В	A	A	A	A	A	м	М	М	м	м	Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	I	I	I	I	I
		das atividades e/ou dos procedimentos	Ь	В	В	Б	Б	А	A	A	A	А						Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I	I	I
Fii	Reportes Financeiros	Inexatidão das informações enviadas através de sistema de reporte	В	В	В	В	В	М	м	М	М	М	R	R	R	R	R	Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que	I	I	I	I	I
Financeira	Reportes Financeiros	Falta de cumprimento de prazos na apresentação dos documentos de prestações de contas e das contas consolidadas	В	В	В	В	В	М	м	М	В	М	К	К	К	MR	К	analisam e apreciam; responsabilização dos intervenientes	I	I	I	I	I
		Ausência e/ou insuficiente acompanhamento e controlo da aplicação dos apoios concedidos	В	В	В	В	В	М	М	М	М	М	_		_	_		Realização de reuniões e ações de acompanhamento e					
	Controlo da execução	Falta de definição e/ou aplicação de ações corretivas em casos de incumprimento, ou cumprimento defeituoso, por parte do beneficiário	В	В	В	В	В	М	м	М	М	М	R	R	R	R	R	supervisão dos projetos e análise dos relatórios de execução	I	I	I	I	I
	de apoios	Utilização das verbas concedidas às entidades beneficiárias para fins diferentes dos que justificaram a atribuição	В	В	В	В	В	А	А	А	А	А	М	М	М	М	М	Sistema de informação para monitorização de aplicação dos apoios concedidos	I	I	I	I	I
		Favorecimento das candidaturas na realização de estágios de inserção profissional ou sociocultural	В	В	В	В	В	М	М	М	A	М	R	R	R	М	R	Definição clara e disponibilização dos critérios de seleção, bem como das funções a desempenhar	I	I	I	I	I
	Controlo da execução dos contratos de delegação de competências	Inexistência ou deficiente controlo da execução das verbas atribuídas	В	В	В	В	В	М	М	М	А	М	R	R	R	М	R	Existência de meios de acompanhamento e controlo; relatórios de execução	I	I	I	I	I
Gestão Municipal		Incumprimento nos prazos de resposta	В	В	В	В	В	М	м	м	м	М				R		Monitorização e acompanhamento sistemático para o cumprimento dos prazos	I	I	I	I	I
	Elaboração de pareceres, estudos e análise técnica	Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados	В	В	В	В	В	М	м	М	М	М	R	R	R	К	R	Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de					
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	В	В	В	В	В	М	м	М	А	М				М		uma cadeia com diversos intervenientes que analisam e apreciam	1	I	I	I	1
		Sobreposição de competências entre a autarquia e os órgãos de gestão das escolas	М	В	-	-	М	М	М	-	-	М	М	R	-	-	М	Definição clara dos níveis de competência de cada entidade	I	I	-	-	I
	Gestão do pessoal não docente	Falta de equidade no recrutamento	В	В	-	-	В	А	А	-	-	А			-	-		Definição de critérios de seleção e de conteúdos funcionais objetivos; rotatividade dos elementos que compõe o júri	I	I	-	-	I
		Favorecimento na colocação do pessoal	В	В	_	-	В	A	А	-	-	A	М	М	-	-	М	Existência de sistema informático para registo dos pedidos de mobilidade entre AE, de forma a permitir a deteção de qualquer irregularidade nestes processos	I	I	-	_	I

Legend





Departamento de Educa	ição (DED) - (cont.)																	Res	ponsáv	vel: Dire	tor de	Depart	amen
			Pro	babilid	ade de	Ocorrêi	ncia	Gra	vidade	da Cor	nsequê	ncia		Gra	u de Ri	sco			F	Fase de	Implen	nentaçã	io
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	DED	DAPI	DPGR	DAGE	GACG	DED	DAPI	DPGR	DAGE	GACG	DED	DAPI	DPGR	DAGE	GACG	Mecanismos de Controlo	DED	DAPI	DPGR	DAGE	CAC
		Falta de priorização das necessidades identificadas	В	В	В	М	В	М	М	М	М	М				М		Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	I	I	I	I	I
	Planeamento das	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	В	В	В	В	В	М	М	М	М	м	R	R	R	R	R	Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal	I	I	I	I	I
	intervenções	Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	В	В	В	В	В	Α	А	A	А	А	М	М	М	М	М	Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros - previsão nas GOP	I	I	I	I	I
		Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de ge	М	М	М	М	М	М	М	М	М	М	М	М	М	М	М	Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	I	I	I	I	I
Planeamento		Deficiente identificação das necessidades de atribuição de apoios	В	В	В	В	В	М	М	м	М	м						Elaboração de estudos adequados à fundamentação das propostas; colaboração estreita com outras unidades orgânicas para efeitos das decisões e do apuramento das estimativas de natureza financeira	I	I	I	I	I
		Ausência ou omissão de informação sobre as entidades parceiras	В	В	В	В	В	М	м	М	М	М						Verificação da legalidade do beneficiário do apoio	I	I	I	I	I
	Planeamento das	Falta de instrumentos internos que regulem os											R	R	R	R	R	Prazos para execução dos projetos em função do calendário escolar e respetivas exigências	I	I	I	I	I
	parcerias e atribuições de apoios	procedimentos, regras e critérios para atribuição de benefícios públicos, podendo originar favorecimento no processo de atribuição de apoios	В	В	В	В	В	М	м	м	М	м						Atribuições financeiras parcelares e mediante entrega de relatórios de execução das atividades desenvolvidas	I	I	I	I	I
		processo de atribuição de apolos																Reuniões com os Agrupamentos para identificação de entidades parceiras	I	I	I	I	I
																		Segregação de funções nas diferentes fases do processo	I	I	I	I	I
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	В	В	В	В	В	А	A	A	A	A	М	М	М	М	М	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de análise e concessão de benefícios de qualquer âmbito	I	I	I	I	I
		Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	В	В	В	В	В	М	М	М	М	м	R	R	R	R	R	Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO)	I	I	I	I	I
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	М	М	М	В	М	М	М	М	М	М	М	М	М	R	М	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I	I	I
Procedimento	Procedimento	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	М	М	М	В	М	А	А	А	A	А	Е	Е	E	М	Е	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I	I	I
Administrativo	Administrativo	Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	В	В	В	В	В	М	М	М	М	М	R	R	R	R	R	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I	I	I	I	I
		Acesso indevido a informações sigilosas	М	М	М	М	М	А	А	А	А	А	Е	Е	Е	Е	Е	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I	I	I	I	I
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	В	В	В	В	В	М	М	М	М	М	R	R	R	R	R	Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os	I	I	I	I	I
		Extravio de documentos/processos	В	В	В	В	В	М	М	М	М	М						processos		4			_
Recursos Humanos	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	В	В	В	В	В	М	м	м	М	м	R	R	R	R	R	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização	I	I	I	I	I
Recuisos numanos	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de	В	В	В	В	В	M	м	м	В	м	R	R	R	MR	R	do processo de avaliação Preenchimento atempado das necessidades de formação e o	,	,	ī	, ,	,
	romação	formação	ь	В	В	ь	ь	141	141	171	ь	171	K	K	K	PIK	K	seu envio ao serviço de formação	1	<u> </u>			
		Inexatidão da informação prestada ao Requerente	В	В	В	В	В	М	М	М	М	М						Garantia de acesso a toda a informação necessária: informação, consulta, cópias, nos termos da lei	I	I	I	I	I
Relação com o cidadão	Relação com o cidadão	Falta de verificação e certificação dos documentos entregues	В	В	В	В	В	М	М	М	М	М	R	R	R	R	R	Registo e respetiva tramitação de toda a documentação entregue no sistema de gestão documental (GDCC)	I	I	I	I	I
		Tratamento diferenciado de situação idênticas	В	В	В	В	В	М	М	м	м	м						Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade	I	I	I	I	I

Legenda:





**************************************																						300			os de destad, meiamad os de eo	- :	,	-		-		
Mathematical Mat	Vereação																															
Part					Pr	obabilid	ade de O	corrênc	ia			G	ravidade	e da Con	sequênci	a				Gra	au de R	isco									le Depar	tament
**************************************	Grandes Areas	Areas Especificas		DLS	DSQV	DSBM	DINC	DSST	GMED	GISP	DLS	DSQV	DSBM	DINC	DSST	GMED	GISP	DLS	DSQV	DSBM	DINC	DSST	GMED	GISP		DLS	DSQV	DSBM	DINC	DSST	GMED	GISP
**************************************			Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento	В	В	В	В	В	В	В	Α	А	А	А	А	А	А	м	м	м	м	М	М	М	fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos	I	I	I	I	I	I	I
**************************************																					В											I
**************************************			Repartição da despesa desvirtuando o enquadramento do	-														R		R				E	pulaise e acompaniamento da execução das dor		†	+	T .		<u> </u>	-
**************************************	Contratação Pública		Omissão no caderno de encargos de determinadas especificações	м	В	м	м	В	В	В	А	А	А	А	А	А	А	E	м	Е	Е	м	м	м	Existência de análise e supervisão das propostas aquisitivas para verificação do cumprimento dos requisitos	I	I	I	I	I	I	I
Part			Insuficiente fundamentação/níveis de discricional idade pouco adequados na análise e seleção das propostas	В	В	В	В	В	В	В	м	м	м	м	м	м	м	R	R	R	R	R	R	R	Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial	I	ı	I	I	I	I	I
Part			Inexistência de aplicação das penalidades contratuais	В	В	В	В	М	М	М	М	А	м	М	А	А	М	R	М	R	R	Е	Е	м	Controlo periódico dos fornecimentos; realização de avaliação de fornecedores e qualidade dos materiais fornecidos	I	I	I	I	I	I	I
Part			Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	В	В	В	В	В	В	В	А	А	А	А	А	А	А	м	М	м	м	М	м	м	Interesses pelos intervenientes em procedimentos de contratação	I	I	I	I	I	I	I
Part			Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	В	В	В	В	В	В	В	М	М	М	М	А	А	А	R	R	R	R	М	м	м	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do	EI	I	PI	EI	I	I	I
Part	Ética	Ética e Transparência	Conflitos do interessos que compremetam a transpayência das																						Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	I	I	I	I	I	I	I
Part			atividades e/ou dos procedimentos	В	В	В	В	М	М	М	A	A	A	A	Α	A	A	М	М	м	М	E	Е	E	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	1	I	I	I	I	I	I
Property		Apoio não financeiro	Falta de equidade na avaliação das candidaturas	-	В	В	В	-	-	-	-	А	А	А	-	-	-		М	м	М				Existência de regulamento e/ou outros normativos que definem o		EJ	1	EI			
Part		a municipes	Utilização indevida pelos beneficiários	-	м	м	м	-	-	-	-	А	А	А	-	-	-	_	Е	Е	Е	_	_	_	âmbito da medida e os critérios de atribuição de apoio	_				_	_	_
Marcial in the continue cont			Falta de rigor na verificação da satisfação dos requisitos legais quanto à elegibilidade das entidades	В	В	В	В	В	В	В	A	А	А	А	А	А	А								Existência de regulamento e/ou outros normativos que definem os critérios de elegibilidade das entidades	I	I	EI	I	I	I	I
Accordination as in control process 0			Utilização de critérios inadequados/insuficientes para atribuição de apoios (correntes e/ou capital)	В	В	В	В	В	В	В	А	A	А	А	A	А	А	М	М	М	М	М	М	М	transparência nos procedimentos de concessão de apoios (correntes	I	I	EI	I	I	I	I
Professional Professional Registration of the control of the con		desenvolvimento de	Não cumprimento dos prazos estipulados para todas as fases do processo	В	В	В	В	В	В	В	М	М	М	м	м	м	М	R	R	R	R	R	R	R	Existência de critérios de análise pré-definidos; fundamentação técnici jurídica	- EI	I	EI	EI	EI	EI	EI
Part		projetos	Existência de erros, omissões ou ambiguidades	В	В	В	В	В	В	В	А	А	А	А	А	А	А								da transparência, igualdade de tratamento e salvaguarda de conflitos	PI	EI	PI	PI	PI	PI	PI
Supplication function for the control of a proposed of the control of the control of a proposed of the control of the cont			Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	В	В	В	В	В	В	В	А	А	А	А	А	А	А	М	М	М	М	М	М	М	Segregação de funções nas diferentes fases do processo	I	I	I	I	I	I	I
Authorica de unificante compromissoremento controle da aplicação de a policida controle de aplicação de apolicida de aplicação de aplicação de apolicida de aplicação de aplic			Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco	В	В	В	В	В	В	В	М	м	м	м	м	м	м	R	R	R	R	R	R	R		B I	1	1	1	I	I	I
The control de executive de apost an expression de significant de	Gestao Municipal		Ausência e/ou insuficiente acompanhamento e controlo da aplicação	В	В	В	В	_	_	_	A	А	А	А	_		_			м												
International of the processing as a emplaced sale emplacional parameters are included.		Controlo da	Falta de definição e/ou aplicação de ações corretivas em casos de	В	В	м	В	_		-	Α	А	A	А	_			м	м	E	м		_	_	Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão do: projetos e análise dos relatórios de execução	ı	I	I	I	-	-	-
Cestific de armazeria de amazeriamento sem refisio contabilistico -		,,	Utilização das verbas concedidas às entidades beneficiárias para fins	В	В	В	В	-	_	-	А	A	А	А	_	-	-			м					Sistema de informação para monitorização da aplicação dos apoios concedidos	EI	EI	EI	EI	_	_	_
Cestio de armaxement sustemanta de armaxemento en meficarco contabilistico			Deficiente controlo das existências (materiais e equipamentos)	_	_	_	-	В	В	В	-	-	_	-	м	М	М					R	R	R	Existência de um sistema de inventário e registo dos materiais					+		_
Aushrica ou deficiente montorização dos instrumentos de gestão		Gestão de armazéns e controlo de stocks							В	В						A		-	-	-	-	м	м	м		_	-	-				
Autorica de defideme monitorização dos instrumentos de gestão B B B B B B B B B			Utilização e ou apropriação indevida de materiais, materias-primas e ferramentas	-	-	-	-	В	В	В	-	-	-	-	А	А	А								de stocks; responsabilização dos intervenientes	-	L-	<u> </u>	-	1	I	I
Planeamento Planeamento das perceitas de exclusição de sindicadores de descripcio de sindicadores de descripción de monte de la companhamenta y abilidade da proposta/projeto de sindicadores de la companhamenta y abilidade de proposta/projeto de sindicadores de la companhamenta de la companhamenta de de concentra intervenção este de ciscores, registo e estinado de acunerar intervenção este de ciscores, registo e estinado de acunerar intervenção este deciscores, registo e estinado de cancerar intervenção estinado d			Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	В	В	В	В	В	В	В	М	A	А	М	М	М	М	R	М	М	R	R	R	R	relatórios periódicos de monitorização	EI	I	I	EI	EI	EI	EI
Flaneamento das favercinas e atribuições de applosa formativa de concertar intervenções de atribuições de applosa faita de instrumentos das necessidades identificadas B B B B B B B B B B B B B B B B B B B		Monitorização	Deficiência / inadequação dos indicadores	М	М	М	м	М	М	М	М	М	М	М	М	М	М	М	М	М	М	М	М	М	Metodología de produção de indicadores e de controlo de dados; acompanhamento periódico da evolução dos indicadores	EI	EI	I	EI	EI	EI	EI
Planeamento das intervenções Planeamento das propostas e intervenções Assercicias e aprilorização das necessidades propostas e litervenções Planeamento das intervenções Assercicias e aprilorização das necessidades propostas e litervenções B B B B B B B B B B B B B B B B B B B			Ausência de informação e/ou documentação sistematizada para as áreas de atuação	В	В	В	В	В	В	В	М	М	А	М	м	М	М	R	R	м	R	R	R	R	domínio com o intuito de concertar intervenções	1	I	I	I	I	I	I
Planeamento das intervenções de avalação de encargos futuros e outros custos M M M M M M M M M M M M M M M M M M M			Falta de priorização das necessidades identificadas	В	В	В	В	В	В	В	М	М	А	М	В	В	В	R	R	М	R	MR	MR	MR	fundamentação das necessidades	EI		EI	EI	EI	EI	EI
Planeamento Planeamento Planeamento das parceiras e atribuição de apoios de apoios de polos intervences de apoios atribuição de apoios de modernos intervenção no processo de atribuição de apoios de modernos intervenção no processo de atribuição de apoios critérios para efectos das de compositores, regras e critérios para efectos das parceiras e atribuição de apoios de modernos intervenção no processo de atribuição de apoios critérios para efectos das de compositos; colaboração de estudos adequados à fundamentação das propostas; colaboração de sundamentação das propostas; colaboração de funçãos para efeticos das I I I I I I I I I I I I I I I I I I I		Planeamento das intervenções	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	В	В	В	В	В	В	В	В	В	В	В	В	В	В	MR	MR	MR	MR	MR	MR	MR	vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de requiamentação municipal	EI	EI	I	EI	EI	EI	EI
Planeamento Planeamento das parcerias e atribuições de apois a financiera de intervenção no processo de atribuição de apois su financia de instrumentos interesos que requiem os procedimentos, regras e catrificios podendo originar de vorecimento no processo de atribuição de apois su financia de instrumentos interesos podendo originar de vorecimento no processo de atribuição de apois su financia de concessão de instrumentos interesos que requiem os procedimentos, regras e catrificios podendo originar de volucios concentratos que requiem os procedimentos, regras e catrificios podendo originar de volucios concentratos que requiem os procedimentos, regras e catrificios podendo originar de volucios concentratos que definem o favorecimento no processo de atribuição de apois os catrificios de atribuição de polos confideros do atribuição de apois confidero de atribuição de apois confideros de atribuição de apois confid			Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	М	М	М	М	М	М	М	М	М	М	М	М	М	М	М	М	М	М	М	М	М		EI	EI	I	EI	EI	EI	EI
Planeamento das parcerias e atribuições de apoios e atribuição de poios participando de poios e atribuição de apoios e atribuição de apoi			Deficiente identificação das necessidades de atribuição de apoios	В	В	В	В	-	-	-	Α	М	А	А	-	-	-		R	м	М				Elaboração de estudos adequados à fundamentação das propostas; colaboração estreita com outras unidades orgânicas para efeitos das decisões e do apuramento das estimativas de natureza financeira	I	I	I	I	-	-	-
parcerias e atribuíções de apoios e apoios e atribuíções de apoios e atribuíções de apoios e atribuíções de apoios e atribuíções de apoios e apoios e atribuíções de apoios e apoios e apoios e atribuíções de apoios e apoios e apoios e apoios e atribuíções de apoios e apoios e apoios e atribuíções de apoios e apoios e atribuíções de apoios e apoios e apoios e atribuíções de apoios e apoios e apoios e apoios e atribuíções de apoios e	Planeamento																	М								I	I	I	I	-		_
oritérios para attribuição de beneficios públicos, podendo originar M B B B A A A A E M M antito da medida e os critérios de attribuição de apoio; análise do histórico da entidade beneficiária e de acompanhamento sistemáticos		parcerias e	Favorecimento pela intervenção no processo de atribuição de apoios	В	В	М	М	-	-	-	A	A	М	А	-	-	-		М	М	E	-	-	-	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de análise e concessão de benefícios de qualquer âmbito	I	I	I	I	-	-	-
Ausência ou omissão de informação sobre as entidades parceiras B B B B M M M M R R R Verificação da legalidade do beneficiário do apolo I I I PI I			critérios para atribuição de benefícios públicos, podendo originar	М	В	В	В	-	-	-	A	А	A	А	-	-	-	E		М	М				âmbito da medida e os critérios de atribuição de apoio; análise do	EI	EI	I	I	-	-	-
			Ausência ou omissão de informação sobre as entidades parceiras	В	В	В	В	-	-	-	М	М	М	м	-	-	-	R	R	R	R				Verificação da legalidade do beneficiário do apoio	I	I	PI	I	-	-	-





artamento Local	de Saúde e Solidaried	ade Social (DLS) - (cont.)																									Respo	nsável: D	iretor de	Departar	
			Probabilidade de Ocorrência								Gra	vidade d	a Conse	equência					Gra	u de Ris	co					Responsável: Diretor de Departamento Fase de Implementação					
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	DLS	DSQV	DSBM	DINC	DSST	GMED	GISP	DLS DSQV DSBM DINC DSST GMED GISP							DLS	DSQV	DSBM	DINC	DSST	GMED	GISP	Mecanismos de Controlo	DLS	DSQV	DSBM	DINC	DSST	GMED /	
Procedimento		Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	В	В	В	В	В	В	В	м	м	м	м	м	м	м	R	R	R	R	R	R	R	Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO)	I	I	I	I	I	I	
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	В	В	В	В	В	В	В	А	А	А	А	A	А	А								Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	PI	PI	PI	I	I	I	
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão	В	В	В	В	В	В	В								м	м	м	м	м	м	М	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	I	I	I	I	I	I	
edimento inistrativo	Procedimento Administrativo	extemporânea								Ŷ														Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	EI	EI	EI	I	I	I	
		Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	В	В	В	В	В	В	В	М	М	М	М	М	М	М	R	R	R	R	R	R	R	Despachos com periodicidade frequente com a cadela hierárquica	I	I	I	I	I	I	
		Acesso indevido a informações sigilosas	М	В	М	М	Α	Α	Α	Α	Α	A	A	A	A	Α	E	М	E	E	ME	ME	ME	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I	I	I	I	I	I	
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	В	В	В	В	В	В	В	М	М		М		A	A	R	R	R	R	М	М	М	Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	EI	I	I	EI	I	I	
		Extravio de documentos/processos	В	В	В	В	В	В	В	Α	Α	A	Α	А	А	А	М	М	М	М	М	М	М						\rightarrow	\rightarrow	
		Existência de ambiguidades na qualificação dos acidentes em serviço	-	-	-	-	В	В	В	-	-	-	-	М	М	М					R	R	R	Análise criteriosa das participações com a intervenção de múltiplos decisores; cumprimento da legislação aplicável; obtenção de					I		
	Acidentes de trabalho	Incumprimento de regras para pagamento de danos emergentes de acidente de trabalho	-	-	-	-	м	М	м	-	-	-	-	A	A	А	-	-	-	-	Е	Е	Е	esclarecimentos junto de eventuais testemunhas		_	_	_			
		Incumprimento nos prazos de resposta e/ou atuação extemporânea	_	-	-	_	м	М	м	-	-	-	-	м	м	М					м	м	м	Controle sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais	-	-	_	-	I	I	
	Avaliação de																							Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes;	I	I	I	I	I	I	
	desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	В	В	В	В	В	В	В	М	М	М	М	A	A	А	R	R	R	R	М	М	М	reuniões avaliador/avaliado Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação.	EI	EI	EI	I	I	I	
	Bem-estar físico e	Favorecimento no processo de escolha de entidades parceiras	В	В	В	В	В	В	В	А	A	A	A	А	A	А	м	м			м	м	м	Garantia de transparência, equidade e proporcionalidade na relação com entidades que celebram Protocolos ou Acordos de Colaboração neste âmbito	I	I	PI	I	I	I	
	social	Desadequada racionalização de recursos e parcerias gerando custos desnecessários	В	В	В	В	м	М	м	A	м	A	A	A	A	A		R			Е	Е	E	Planeamento atempado que permita a otimização dos recursos disponíveis	I	I	I	I	I	I	
	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	В	В	В	В	В	В	В	М	М	М	м	м	м	м	R	R	R	R	R	R	R	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	I	I	I	I	I	I	
		Deficiente identificação de necessidades de equipamentos de proteção individual e fardamento	-	-	-	-	В	-	В	-	-	-	-	A	-	А					м		м	Identificação dos equipamentos Entes; levantamento de necessidades dos equipamentos; existência de formação que garanta a correta utilização.	1	-	-	-	I	-	
ursos Humanos		Falta de identificação dos riscos que ponham em causa a segurança e higiene no trabalho, bem como de propostas de medidas corretivas	-	-	-	_	В	-	В	-	-	-	-	м	-	М					R		R	Elaboração de planos de manutenção preventiva de segurança e higiene	-	-	-	-	I	-	
	Higiene, Saúde e																							Existência de procedimentos de avaliação e verificação de rotinas de segurança e higiene	-	-	-	-	EI	-	
	Segurança	Não cumprimento das normas de segurança	_	_	_	_	В	_	В	_	_	_	_	A	_	А	-	-	-	-	м	- м		Realização de auditorias periódicas às condições de trabalho que identificam a gravidade do risco profissional; ações de sensibilização e formação	-	-	-	-	EI	-	
																								Definição de responsáveis de segurança em todos os edifícios municipais, medidas de autoproteção e realização de exercícios	-	-	-	_	PI	-	
		Falta de instalação e /ou manutenção dos sistemas de segurança	_	_	_	_	А	_	А	_	- 1	_	-	м	-	м					Е		Е	Existência de mecanismos/levantamento de necessidades de ações de manutenção/substituição	-	_	_	_	I	- 1	
																								Existência de perfis de acesso reservado; níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático					EI	EI	
		Acesso e/ou uso indevido de informação reservada	-	-	-	-	М	М	М	-	-	-	-	Α	Α	A					Е	Е	Е	Acesso es tritto ao arquivo físico de processos individuais dos trabalhadores			-		I	I	
	Medicina no trabalho	Falta de atualização de fichas de aptidão médica/processo com elementos/relatórios médicos fornecidos pelo funcionário, no âmbito de	_	_	_	_	В	В	В	_	-	_	-	м	м	М					R	R	R								
		doenças profissionais Funcionamento deficiente de ato médico que vise determinar as					В	В	В					A	A	Α.	-	-	-	-				Existência de um sistema de avaliação para aperfeiçoamento constante com base em deficiências reportadas por trabalhadores	-	-	-	-	I	I	
		condições de apresentação do trabalhador ao serviço																			м	м	м	Planificação e agendamento da medicina do trabalho, atualização da							
		Falta de planificação e agendamento da medicina do trabalho	-	-	-	-	В	В	В	-	-	-	-	A	A	А								ficha de aptidão médica do funcionário e da base de dados referente à medicina no trabalho	-	-	-	-	I	I	
		Inexatidão da informação prestada ao requerente	В	В	В	В	-	-	-	М	М	М	м	-	-	-	R	R	R	R				Definição de sistema de articulação interna de circulação de informação; garantia de acesso a toda a informação necessária: informação, consulta, cópias, nos termos da lei	I	I	I	I	-	-	
ção com o dão	Relação com o cidadão	Tratamento diferenciado de situações idênticas	В	В	В	В	-	-	-	А	А	А	A	-	-	-					-	-	-	Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade	EI	EI	EI	EI	-	-	
		Falta de verificação e certificação dos documentos entregues	В	В	В	В	-	-	-	А	А	A	А	-	-	-	М	М	М	М				Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC)	I	I	I	I	-	-	
		Falta de acesso dos cidadãos aos servicos protocolados	В.	В.	В	В.				_	Α	A	_											Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios	1	1	ı	1			

Legend



Jivisao de Reiaçõe	s Internacionais (DR	IN)				Responsável:	Chefe de Divisã
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Fase de Implementaçã
			DRIN	DRIN	DRIN		DRIN
		Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento		В	MR	Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais	I
Contratação	Procedimentos de	Ausência de avaliação da relação custo-benefício	В	В		Análise/estudo de mercado	I
Pública		Falta de cabimentação prévia da despesa	В	М	R	Análise e acompanhamento da execução das GOP	I
		Violação dos deveres de transparência, isenção e de imparcialidade	В	А	М	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em procedimentos de contratação pública, bem como pelos gestores de contratos	I
		Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	M	М	М	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I
Ética		Conflitos de interesses que comprometam a transparência das	В	A	М	Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	I
		atividades e/ou dos procedimentos	_			Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I
Gestão Municipal	Organização de deslocações/ receções oficiais	Falta de discricionariedade na escolha dos operadores (agências de viagens, alojamento, etc.)	В	В	MR	Elaboração de relatório prévio, onde conste a consulta ao mercado e fundamentação da decisão	I
		Falta de priorização de identificação das necessidades	В	В	MR	Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	I
Planeamento	Planeamento	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	В	M	R	Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal	I
		Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	В	В	MR	Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta / projeto nos anos futuros - previsão nas GOP	I
		Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	В	М		Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO)	I
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	В	М		Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	EI
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão	В	M	R	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	I
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	extemporânea	Đ	I _A I		Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	EI
		Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	В	В	MR	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I
		Acesso indevido a informações sigilosas	_	_	-	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	-
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	В	M	R	Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	I
	Avaliação de	Extravio de documentos/processos	В	М		Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes;	
ecursos	desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	В	В	MR	reuniões avaliador/avaliado	I
lumanos	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	В	В	MR	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	I

Legenda:





Vereação Departamento de De	sporto e Atividade Físi	ca (DAF)										Responsável: Dire	etor de	Depart	amento
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco		abilida corrên			avidade nsequê		Gra	u de Ri	sco	Mecanismos de Controlo		Fase dolement	-
	7 ii cub 25 pecinicus	and the second s	DAF	DESP	DPAF	DAF	DESP	DPAF	DAF	DESP	DPAF		DAF	DESP	DPAF
		Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento	В	В	В	В	В	В	MR	MR	MR	Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais	I	I	I
		Ausência de avaliação da relação custo-benefício	-	-	-		-			-	_	Análise/estudo de mercado			-
		Falta de cabimentação prévia da despesa	В	В	В	В	В	В				Análise e acompanhamento da execução das GOP	I	I	I
Contratação Pública	Procedimentos de Contratação Pública	Repartição da despesa desvirtuando o enquadramento do procedimento adequado, nos termos do CCP		В	В	В	В	В				Existência de análise e supervisão das propostas aquisitivas para	ī	,	ī
	,	Omissão no caderno de encargos de determinadas especificações técnicas, quanto à natureza do objeto do contrato a celebrar	В	В	В	В	В	В	MR	MR	MR	verificação do cumprimento dos requisitos		1	1
		Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados na análise e seleção das propostas	В	В	В	В	В	В				Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial	I	I	I
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	В	В	В	А	А	А	М	М	М	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em procedimentos de contratação pública, bem como pelos gestores de contratos	I	I	I
		Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	В	В	В	В	В	В		MR		Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I	I
Ética	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das	В	М	В	В	В	В	MR	R	MR	Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	I	I	I
		atividades e/ou dos procedimentos		"								Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I
		Falta de rigor na verificação da satisfação dos requisitos legais quanto à elegibilidade/exigibilidade das entidades	В	В	В	В	В	В	MR	MR	MR	Existência de regulamento e/ou outros normativos que definem os critérios de elegibilidade/exigibilidade	I	I	I
		Favorecimento no processo de atribuição de apoios	В	В	В	A	A	A	м	м	м	Existência de equipa multidisciplinar que assegure uma análise rigorosa e imparcial; análise do histórico da entidade beneficiária	EI	EI	EI
	Concessão e desenvolvimento de	ravorecimiento no processo de atribunção de apoios	В	Ь	В	A		A	M	M	IM	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de análise e concessão de benefícios de qualquer âmbito	I	I	I
	programas e projetos	Ausência e/ou insuficiente acompanhamento e controlo da aplicação dos apoios concedidos	В	В	В	В	В	В		MR		Segregação de funções nas diferentes fases do processo	I	I	I
		Falta de definição e/ou aplicação de ações corretivas em casos de incumprimento, ou cumprimento defeituoso, por parte do beneficiário	В	М	В	В	М	В	MR	М	MR	Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos/programas e análise dos relatórios de execução	EI	EI	I
Gestão Municipal		Utilização das verbas concedidas às entidades beneficiárias para fins diferentes dos que justificaram a atribuição	В	В	В	В	В	В		MR		Existência de meios de controlo de aplicação dos apoios concedidos; envio de relatório de execução pela entidade beneficiária	I	I	I
	Elaboração de pareceres,	Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados		В	В	В	В	В	MR	MR	MR	Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia	ī	Ţ	,
	informações e apoio técnico jurídico	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	В	В	В	В	В	В	MK	MK	MIK	com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	1	1	1
	Costão anovasis!	Ausência e/ou insuficiente acompanhamento e controlo de protocolos de parceria		М	В	В	М	В	MR	М	MR	Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios de execução	I	I	EI
	Gestão operacional	Favorecimento dos candidatos na realização de estágios	В	В	В	В	В	В	MIK	MR	MIK	Definição clara e disponibilização dos critérios de seleção, bem como das funções a desempenhar	I	I	I

Legenda



Grandes Áreas				Probabilidade de			avidade		Gra	u de Ris	sco			Fase de	
	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	DAF	DESP	DPAF	DAF	Consequên		DAF	DESP		Mecanismos de Controlo	DAF	DESP	DPA
Planeamento			В	В	В	В	В	В		MR		Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e	ī	ī	ī
		Falta de priorização das necessidades identificadas Ausência ou deficiente fundamentação das propostas Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão Deficiente articulação dos recursos existentes entre as várias unidades orgânicas		М	В	В	В	В		R		fundamentação das necessidades Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal	I	I	I
	Planeamento de necessidades,			В	В	В	В	В	MR		MR	Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros - previsão nas GOP	I	I	I
	apoios e iniciativas			В	В	В	В	В				Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	I	I	I
				В	В	В	В	В		MR		Realização de reuniões periódicas entre serviços envolvidos para identificação das necessidades e canalização dos recursos existentes; calendarização conjunta de iniciativas	EI	EI	EI
		Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	В	В	В	В	В	В		MR		Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO)	I	I	I
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	В	В	В	В	В	В				Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão	В	В	В	В	М	В		R		Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	EI	EI	EI
Procedimento	Procedimento	extemporânea							MR		MR	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I
Administrativo	Administrativo	Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos Acesso indevido a informações sigilosas Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo Extravio de documentos/processos		В	В	В	В	В			Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I	I	I	
				В	В	В	В	В		MR		Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I	I	I
				В	В	В	В	В				Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os	EI	EI	EI
				В	В	М	М	М	R	R	R	utilizadores, na gestão documental de todos os processos	I	I	EI
	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	В	М	М	М	М	М	R	М	М	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I	I	I
Recursos Humanos	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	В	В	В	В	В	В	MR	MR	MR	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	I	I	I
		Inexatidão da informação prestada ao Requerente	В	В	В	В	В	В				Definição de um sistema de articulação interna de circulação de informação	I	I	I
elação com o idadão	Relação com o cidadão	Falta de verificação e certificação dos documentos entregues B B		В	В	В	В	MR	MR	MR	Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO)	I	I	I	
		Tratamento diferenciado de situações idênticas	В	В	В	В	В	В				Existência de norma interna que garanta que o atendimento é efetuado de forma isenta e imparcial	I	I	I

Legenda: