

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

ABRIL 2023

CASCAIS

CÂMARA MUNICIPAL

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 (GPRES)	18
Gabinete de Auditoria Interna (GAUDI).....	19
Departamento de Polícia Municipal e Fiscalização (DPMF)	20
Serviço Municipal de Proteção Civil (SMPC).....	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 Participação 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

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
ANEXOS	65
ANEXO I – ORGANOGRAMA DA MACROESTRUTURA DOS SERVIÇOS MUNICIPAIS	66
ANEXO II – MATRIZ DAS ÁREAS ESPECÍFICAS EXPOSTAS A RISCOS	68
ANEXO III – INQUÉRITOS DE AVALIAÇÃO ANUAL.....	73

SIGLAS E ABREVIATURAS

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
DCCG	Divisão de Análise e Dados de Gestão
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
DCPP	Direção Municipal de Conhecimento, Património e Promoção Cultural
DCS	Departamento de Comunicação e Serviço ao Cidadão
DDS	Departamento de Coesão e Desenvolvimento Social
DEC	Departamento de Cidadania
DED	Departamento de Educação
DEFI	Divisão de Execuções Fiscais
DEME	Divisão de Estudos Municipais Estratégicos
DEPR	Divisão de Execução de Projetos

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 Passageiros
DFOR	Divisão de Formação e Desenvolvimento Organizacional
DGAL	Direção-Geral das Autarquias Locais
DGEA	Divisão de Gestão Administrativa
DGEC	Divisão de Gestão de Compras
DGET	Divisão de Gestão e Estudos Territoriais
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

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 Prospecção 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 Participação 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

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
GCGE	Gabinete de Coordenação e Gestão
GDCC	Sistema de gestão documental

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
GMOB	Gabinete de Gestão de Mobilidade
GOP	Grandes Opções do Plano
GOSE	Gabinete de Operações de Segurança
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	<i>International Organization for Standardization</i>
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 Análítica de Dados
UAPG	Unidade de Apoio à Gestão
UAPL	Unidade de Avaliação de Projetos e Loteamentos
UAPO	Unidade de Planeamento e Gestão

UATE	Unidade de Apoio Técnico
UBIE	Unidade de Gestão da Bibliotecas Escolares
UCCA	Unidade de Comunicações, Certificações e Alvarás
UCGC	Unidade de Coordenação e Gestão de Cemitérios
UCGE	Unidade de Controlo de Gestão
UCIN	Unidade de Comunicação Interna
UCPD	Unidade de Coordenação e Planeamento Desportivo
UDES	Unidade de Design de Comunicação
UEDA	Unidade de Educação pela Arte
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
ULRA	Unidade de Licenciamento e Reversão AUGI
UMAD	Unidade de Manutenção de Administração Direta
UNIF	Unidade de Intervenção Familiar
UO	Unidade orgânica
UOPI	Unidade de Operações e Informações
UPAM	Unidade de Polícia Ambiental
UPAU	Unidade de Procedimentos de Autorização de Utilização
UPDT	Unidade de Promoção dos Direitos no Território
UPLA	Unidade de Planeamento e Avaliação
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
UTEF	Unidade Técnica Florestal

ENQUADRAMENTO

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.

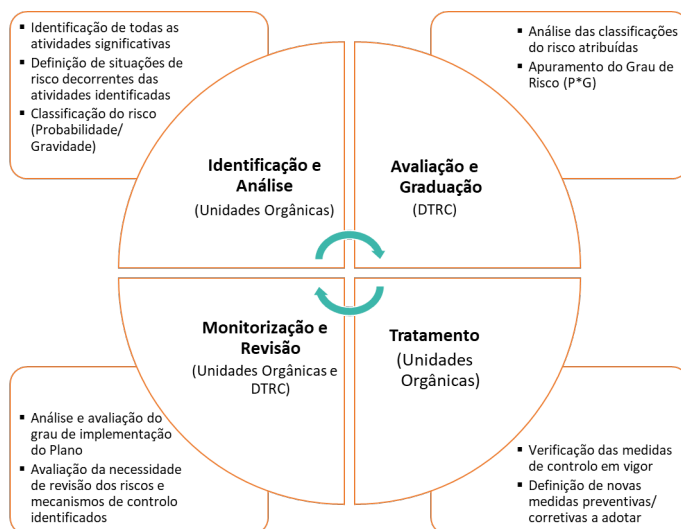
Nos termos definidos no RGPC, a execução do Plano está sujeita a controlo, pelo que o presente Relatório de Avaliação Anual (doravante Relatório) visa quantificar o grau de implementação das medidas identificadas, bem como a previsão da sua implementação.

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, conseqüentemente, 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.

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;
- b) 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) Canais de Denúncia: 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) Programa de formação e comunicação interna: 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

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 das decisões dos respetivos titulares.

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

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.

AVALIAÇÃO E GRADUAÇÃO DOS RISCOS			
N.º de Riscos Identificados		4.314	
Critérios de Análise		N.º	(%)
Probabilidade de Ocorrência	Baixa	3.824	88%
	Moderada	418	10%
	Alta	72	2%
Gravidade da Consequência	Baixa	1.047	24%
	Moderada	1.410	33%
	Alta	1.857	43%
Grau de Risco	Muito Reduzido	985	23%
	Reduzido	1.226	28%
	Moderado	1.883	44%
	Elevado	186	4%
	Muito Elevado	34	1%

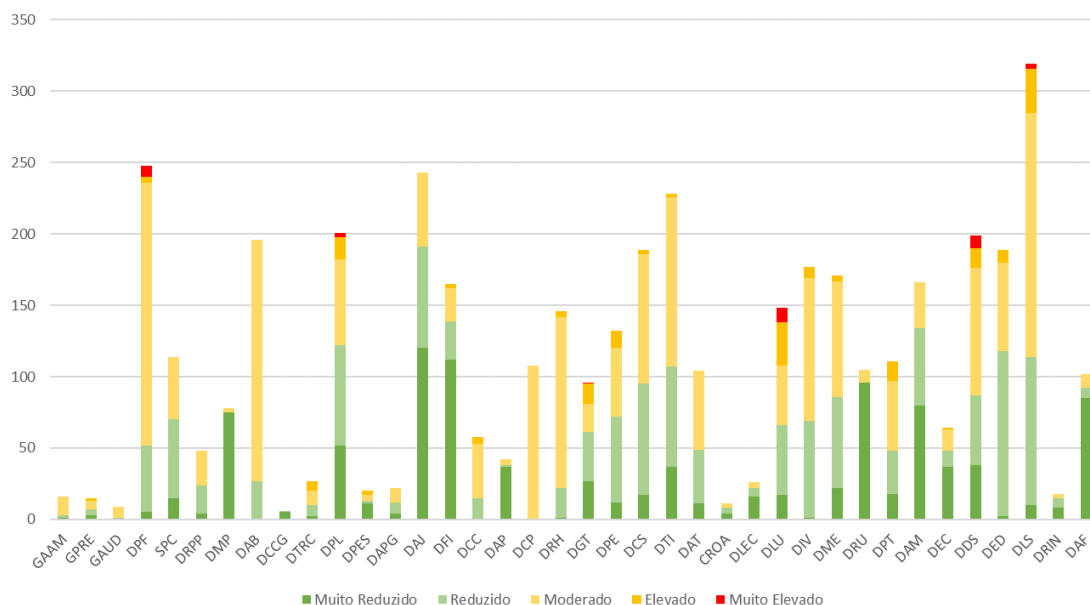
Conjugando a análise dos dois indicadores de risco (probabilidade de ocorrência e gravidade da consequência), constatou-se que 2.211 situações (51%) apresentam um grau de risco Muito Reduzido ou Reduzido e 1.883 apresentam um grau de risco Moderado (44%). Em 220 situações (5%) foi apurado um grau de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

GRAU DE EXPOSIÇÃO AOS RISCOS



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.

GRAU DE IMPLEMENTAÇÃO DOS MECANISMOS DE CONTROLO

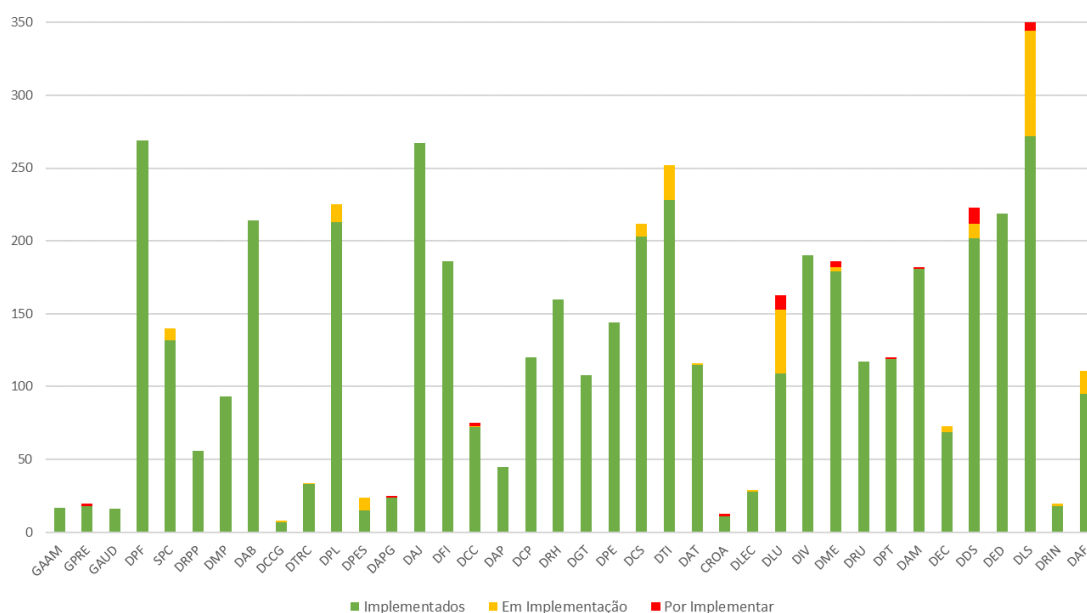
Mecanismos de Controlo		Grau de Risco										Total	
		Muito Reduzido		Reduzido		Moderado		Elevado		Muito Elevado			
Fase de Implementação	Verificação	N.º	(%)	N.º	(%)	N.º	(%)	N.º	(%)	N.º	(%)	N.º	(%)
	Implementados	1.035	96%	1.253	94%	2.061	95%	176	82%	31	88%	4.556	94%
	Em implementação	36	3%	82	5%	76	4%	23	11%	2	6%	219	5%
	Por implementar	5	1%	5	1%	22	1%	14	7%	2	6%	48	1%
	Total	1.076	22%	1.340	28%	2.162	45%	213	4%	35	1%	4.823	

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.

FASE DE IMPLEMENTAÇÃO DOS MECANISMOS DE CONTROLO



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
			GAAM	GAAM	GAAM		GAAM
Ética	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	A	M	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I
Gestão Municipal	Organização e apoio à reuniões	Incumprimento dos prazos legais na organização e preparação de reuniões	B	A	M	Acompanhamento regular para cumprimento dos prazos legais	I
		Incumprimento do procedimento administrativo da agenda e/ou atuação extemporânea	B	A		Acompanhamento regular em cada uma das fases para o cumprimento dos prazos; responsabilização dos intervenientes	I
		Envio e/ou disponibilização de documentos fora de prazo	B	A			
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	B	A	M	Acompanhamento regular para cumprimento dos prazos legais	I
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	A		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.

Presidência

- Gabinete da Presidência (GPRE)

Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação
			GPRE	GPRE	GPRE		GPRE
Ética	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	A	M	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I
	Gestão das ofertas institucionais	Controlo deficiente das ofertas institucionais	M	A	E	Cumprimento do estipulado no Código de Ética e Conduta, onde constam as diretrizes de atuação	I
		Desvio ou apropriação de ofertas institucionais	M	A		Acompanhamento e supervisão pelos dirigentes	I
						Registo de acesso público das ofertas institucionais, disponibilizado no site institucional	PI
Sistemas de Informação	Gestão da comunicação institucional	Falta de encaminhamento, encaminhamento indevido ou extemporâneo de comunicações dirigidas à Presidência	B	M	R	Existência de sistema de monitorização de prazos de encaminhamento/resposta	I
		Deficiente ou ineficiente articulação funcional interna com as unidades orgânicas, comprometendo o acesso à informação	B	M		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, EI - 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.

Presidência

- Gabinete de Auditoria Interna (GAUD)

Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação
			GAUD	GAUD	GAUD		GAUD
Ética	Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética	B	A	M	Cruzamento das declarações de conhecimento com as acumulações de funções dos funcionários e dirigentes	I
		Desconhecimento do Manual de Conflitos de Interesses	B	A			I
Procedimento Administrativo	Normas e Procedimentos	Desconhecimento e falta de acompanhamento da Norma de Controlo Interno	B	A	M	Obrigatoriedade de Declaração de Conhecimento	I
		Desconhecimento de canais de comunicação de irregularidades	B	A			I
Recursos Humanos	Formação	Ausência de atualização de conhecimentos em auditoria interna	B	A	M	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.

Presidência

- 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.

Áreas Específicas	Grandes Áreas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência			Gravidade da Consequência			Grau de Risco			Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação			
			SPC	DPSE	DAPO	SPC	DPSE	DAPO	SPC	DPSE	DAPO		SPC	DPSE	DAPO	
Contratação Pública	Procedimentos de Contratação Pública	Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados na análise e seleção das propostas	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial	I	I	I	
Gestão Municipal	Controlo da execução de apoios	Ausência e/ou insuficiente acompanhamento e controlo da aplicação de apoios concedidos	B	-	-	M	-	-	R	-	-	Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios de execução	EI	-	-	
		Falta de definição e/ou aplicação de ações corretivas em casos de incumprimento, ou cumprimento defeituoso, por parte do beneficiário	B	-	-	M	-	-	R	-	-	Existência de meios de controlo de aplicação dos apoios concedidos	EI	-	-	
		Utilização das verbas concedidas às entidades beneficiárias para fins diferentes dos que justificaram a atribuição	B	-	-	A	-	-	M	-	-	Existência de critérios de análise pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica	I	-	I	
	Elaboração de pareceres, estudos e análise técnica	Existência de erros, omissões ou ambiguidade	B	-	B	M	-	B	R	-	MR	Elaboração de planos de manutenção preventiva / medidas de autoproteção; monitorização e acompanhamento sistemático de risco	I	I	I	
		Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados	B	-	B	M	-	B	R	-	MR	Avaliação periódica, em articulação com entidades externas, nas situações de maior exposição a riscos	I	I	I	
	Gestão e prevenção de riscos	Gestão e prevenção de riscos	Falta de identificação dos riscos que ponham em causa a segurança de pessoas e bens, bem como de propostas de medidas corretivas	B	B	B	A	M	A	M	R	M	Elaboração de relatórios técnicos que sustentem as parcerias promovidas; trabalho em equipa	I	I	I
			Falta de imparcialidade e isenção na promoção de parceiros entre entidade externas	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Monitorização de recolha, arquivo e atualização de informação do âmbito da unidade orgânica, garantindo a fiabilidade e utilidade da informação prestada	I	I	I
		Divulgação de informação incorreta / desatualizada e promoção de ações de sensibilização desadequadas	B	B	B	M	M	M	R	R	R	Realização de reuniões periódicas entre serviços envolvidos para identificação das necessidades e canalização dos recursos existentes; calendarização conjunta de iniciativas	EI	-	I	
		Inexistente ou deficiente articulação interna no planeamento e acompanhamento de iniciativas / eventos	B	B	B	M	A	M	R	M	R	Elaboração de plano de apoio logístico por equipa multidisciplinar; revisão dos planos sempre que se afigure necessário, com periodicidade máxima de 2 anos	I	-	I	
		Inexistência de Planos ou Planos desatualizados e/ou desajustados da realidade, quanto ao apoio logístico em situações de emergência, nomeadamente às vítimas	B	-	B	A	-	A	M	-	M	Criteriosa identificação dos agentes e entidades envolvidas, consoante o tipo de risco; identificação das suas capacidades e complementaridades; promoção de reuniões multidisciplinares	EI	-	I	
Inexistência ou insuficiente capacidade de articulação interna e externa na resposta a situações de emergência		B	-	B	A	-	A	M	-	M	Criação de base de dados atualizada, de recursos humanos e outros, de acordo com as valências, capacidades e disponibilidade	I	-	I		
Gestão florestal	Falta de rigor no cumprimento dos prazos legais quanto às ações de prevenção de incêndios florestais	B	-	-	A	-	-	M	-	-	Criação de sistema de alerta quanto aos prazos e ações a cumprir	I	-	-		
Planeamento	Planeamento	Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	B	B	B	B	B	M	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	B	B	B	M	M	M	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 entre as várias unidades orgânicas	B	-	-	M	-	-	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	B	-	-	A	-	-	M	-	-	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de análise e concessão de benefícios de qualquer âmbito	I	-	-	
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	B	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	
		Extravio de documentos/processos	B	B	B	M	A	A	R	M	M	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	
Relação com o cidadão	Relação com o cidadão	Tratamento diferenciado de situações idênticas	B	B	B	M	M	B	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, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar, I - Implementado

Presidência

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

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

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 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 encontram 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.

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

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.

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

Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência			Gravidade da Consequência			Grau de Risco			Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação		
			DMP	DMUS	DPRO	DMP	DMUS	DPRO	DMP	DMUS	DPRO		DMP	DMUS	DPRO
Ética	Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I	I
		Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I
Gestão Municipal	Controlo da execução de medidas de programas	Ausência e/ou insuficiente acompanhamento e controlo da aplicação dos apoios concedidos	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios de execução	I	I	I
		Falta de definição e/ou aplicação de ações corretivas em casos de incumprimento, ou cumprimento defeituoso, por parte do beneficiário	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Grupo de trabalho para avaliação do trabalho desenvolvido e monitorização dos resultados esperados	I	I	I
		Inexistência de avaliação do impacto das iniciativas/programas	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Existência de um sistema de inventário e registo dos bens adquiridos/distribuídos; segregação de funções	–	–	–
	Gestão de existências	Deficiente controlo das existências (livros, publicações, outros)	–	–	–	–	–	–	–	–	–	Existência de manuais de procedimentos, claros e amplamente divulgados entre os utilizadores; reuniões de monitorização/accompanhamento das ações	I	I	I
		Apropriação indevida ou gestão incorreta de bens	–	–	–	–	–	–	–	–	–	Realização de reuniões; audição regular da satisfação do munícipe	–	–	–
Gestão e conservação do património	Tratamento desadequado/utilização indevida do património cultural municipal	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Realização de reuniões; audição regular da satisfação do munícipe	–	–	–	
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	–	–	–	
Planeamento	Planeamento	Falta de priorização das necessidades identificadas	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	I	I	I
		Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	B	B	B	B	B	B	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	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Dinamização do sistema de comunicação e meios de divulgação/articulação interna	I	I	I
	Planeamento das parcerias e atribuições de apoios	Atribuição desajustada de apoios	–	–	–	–	–	–	–	–	–	Implementação de um sistema estruturado de avaliação das necessidades das associações e coletividades	–	–	–
		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; segregação de funções	–	–	–
		Ausência ou deficiente fundamentação das propostas de atribuição de apoios	–	–	–	–	–	–	–	–	–	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de análise e concessão de benefícios de qualquer âmbito	–	–	–
Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	–	–	–	–	–	–	–	–	–	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I		
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	I	I	I
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I
Recursos Humano	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	I	I	I
Sistemas de informação e comunicação	Gestão da informação e da imagem	Deficiente ou ineficiente articulação funcional interna com as unidades orgânicas, comprometendo a divulgação atualizada de informação	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Auscultação periódica às unidades orgânicas com conteúdos publicados	I	I	I
		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)	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Experiência de Plano de Comunicação; definição e disponibilização de orientações e regras de conduta na relação interna/externa	I	I	I
	Produção e gestão da informação	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	–	–	–
		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:

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

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)

Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência			Gravidade da Consequência			Grau de Risco			Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação		
			DAB	DIBI	DAPH	DAB	DIBI	DAPH	DAB	DIBI	DAPH		DAB	DIBI	DAPH
Ética	Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I	I
		Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	B	B	A	A	A	M	M	M	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	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Definição de um sistema de articulação interna de circulação de informação; Verificação e monitorização do seu cumprimento; responsabilização dos intervenientes	I	I	I
		Controlo deficiente no acondicionamento de valores monetários à sua guarda	B	B	B	A	A	A	M	M	M				
Gestão Municipal	Elaboração de planos, estudos e projetos	Deficiente acompanhamento dos projetos	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Existência de instrumentos que garantam que a recolha de opiniões é efetuada de forma isenta e imparcial (livro de reclamações e/ou de elogios, endereço eletrónico)	I	I	I
		Discriminação na auscultação dos munícipes	B	B	B	A	A	A	M	M	M				
Relação com o Cidadão	Atendimento Não Presencial	Inexatidão da informação prestada ao requerente	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Existência de sistema para reciclagem de conhecimentos	-	-	-
	Relação com o Cidadão	Favorecimento no registo de entrada de documentos	B	B	B	A	A	A	M	M	M	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	B	B	B	A	A	A	M	M	M	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.

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

Direção Municipal de Captação de Recursos (DMCR)

- Divisão de Análise e Dados de Gestão (DCCG)

Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação
			DCCG	DCCG	DCCG		DCCG
Ética	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	B	MR	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 participados	B	M	R	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 participados 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.

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

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
			DTRC	DTRC	DTRC		DTRC
Ética	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	M	A	E	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I
	Gestão de Denúncias	Acesso indevido a informações sigilosas constantes nas denúncias	M	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
		Recolha, tratamento e conservação de dados pessoais dos denunciantes	M	A	E	Cumprimento do estabelecido no Regulamento Geral de Proteção de Denunciante de Infrações	I
		Atos de retaliação contra denunciantes	B	A	M	Implementação do Manual de Procedimentos dos Canais para a Promoção da Transparência	I
		Morosidade ou ausência de resposta aos denunciantes	M	A	E	Cumprimento do estabelecido no Regulamento Geral de Proteção de Dados	I
		Manipulação, ocultação ou destruição intencional de informação recebida/enviada	M	A	E	Implementação do Manual de Procedimentos dos Canais para a Promoção da Transparência	I
		Manipulação, ocultação ou destruição intencional de informação recebida/enviada	M	A	E	Definição de prazos, implementação de sistema de alerta e monitorização dos prazos de resposta	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	B	A	M	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
Promoção da Transparência	Indisponibilidade ou dificuldade de acesso a informação relevante, completa e atempada relacionada com a gestão municipal	M	A	E	Promoção de ações de formação no âmbito da prevenção da corrupção e ações conexas	I	
					Disponibilização da informação pública atualizada e de forma simples e acessível, assegurando um aumento dos níveis 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, EI - 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 Participação de Fundos (DPL)
 - Divisão de Implementação e Acompanhamento de Projetos (DIAP)
 - Divisão de Projetos Cofinanciados (DCOF)

Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência			Gravidade da Consequência			Grau de Risco			Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação		
			DPL	DIAP	DCOF	DPL	DIAP	DCOF	DPL	DIAP	DCOF		DPL	DIAP	DCOF
Contratação Pública	Controlo da execução dos contratos	Deficiente orçamento dos encargos e consequente derrapagem	M	M	M	A	A	A	E	E	E	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	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Formalização das advertências assim que as irregularidades sejam identificadas	EI	EI	I
		Deficiente acompanhamento dos contratos	M	M	B	A	A	M	E	E	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	B	B	B	A	A	A	M	M	M	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	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	B	B	A	A	A	M	M	M	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	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	EI	EI	EI
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	-	-	-
		Acesso indevido a informações sigilosas	B	B	B	M	M	A	R	R	M	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	EI	EI	EI
			-	-	-	-	-	-	-	-	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

No Departamento de Projetos e Participação 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	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
Ética	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	A	M	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.

Direção Municipal de Apoio à Gestão (DMAG)

- 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
			DAPG	DAPG	DAPG		DAPG
Procedimento Administrativo	Monitorização e coordenação de procedimentos	Insuficiente conhecimento detalhado de todos os procedimentos transversais a todas as unidades orgânicas	M	M	M	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, EI - 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.

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

Direção Municipal de Apoio à Gestão (DMAG)

- 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)

Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência								Gravidade da Consequência								Grau de Risco								Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação															
			DAJ	DAPC	DANT	DPTC	DIAJ	DCON	DICO	GACG	GACM	DAJ	DAPC	DANT	DPTC	DIAJ	DCON	DICO	GACG	GACM	DAJ	DAPC	DANT	DPTC	DIAJ	DCON		DICO	GACG	GACM	DAJ	DAPC	DANT	DPTC	DIAJ	DCON	DICO	GACG	GACM				
Ética	Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	B	B	B	B	B	B	B	-	B	A	A	A	A	A	A	A	A	A	M	M	M	M	M	M	M	M	-	M	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I	I	I	I	I	I	I	-	I		
		Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou atos procedimentais	B	B	B	B	B	B	B	-	B	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	M	M	M	M	M	M	M	M	-	M	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as direções de atuação	I	I	I	I	I	I	I	I	-	I	
Gestão Municipal	Elaboração de pareceres, informações e apoio técnico-jurídico	Transmissão de informações desatualizadas, incompletas ou incorretas	B	B	B	B	B	-	B	-	B	A	M	M	M	A	-	B	-	B	M	R	R	R	R	M	-	MR	-	MR	Existência de informação atualizada, catalogada e disponível de legislação e jurisprudência	I	I	I	I	I	I	-	I	-	I		
		Falta de clareza e discricionariedade na atuação do Município	B	B	B	B	-	B	B	-	B	M	B	B	B	-	M	B	-	B	R	MR	MR	MR	MR	-	R	-	MR	-	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	I	I	-	I	I	-	I	
	Falta de imparcialidade potenciada pela atribuição de processo da mesma natureza / zona a determinado técnico	B	B	B	B	-	-	B	-	-	B	B	B	B	-	-	B	-	-	MR	MR	MR	MR	-	-	-	-	-	-	-	-	Atribuição indiferenciada dos processos aos técnicos	I	I	I	I	I	-	-	I	-	-	
Planeamento	Planeamento	Falta de priorização das necessidades identificadas	B	B	B	B	-	-	B	-	B	M	B	B	B	-	-	B	-	B	R	MR	MR	MR	MR	-	-	-	-	-	-	Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	I	I	I	I	I	-	-	I	-	-	
		Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	B	B	B	B	-	-	-	-	B	B	B	B	B	-	-	-	-	M	MR	MR	MR	MR	-	-	-	-	-	-	-	-	Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta / projeto nos anos futuros - previsão nos GDP	I	I	I	I	I	-	-	-	-	-
		Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	B	B	B	B	-	-	M	-	B	M	M	M	M	-	-	M	-	M	R	R	R	R	R	-	-	M	-	-	-	-	Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	I	I	I	I	I	-	-	I	-	-
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	B	B	B	B	-	B	B	-	B	B	B	B	-	M	B	-	B	MR	MR	MR	MR	-	R	-	-	-	-	-	-	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I	I	I	-	I	I	-	I	
		Acesso indevido a informações sigilosas	B	B	B	B	-	-	B	-	B	B	M	M	M	-	-	B	-	B	MR	R	R	R	R	-	-	-	-	-	-	-	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I	I	I	I	I	-	-	I	-	-
Recursos Humanos	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	B	B	B	B	B	B	B	-	-	M	B	B	B	M	M	B	-	-	R	MR	MR	MR	MR	R	R	MR	-	-	Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	I	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 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.

Direção Municipal de Apoio à Gestão (DMAG)

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

Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência					Gravidade da Consequência					Grau de Risco					Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação				
			DFI	DEFI	DPCO	DEXP	TESM	DFI	DEFI	DPCO	DEXP	TESM	DFI	DEFI	DPCO	DEXP	TESM		DFI	DEFI	DPCO	DEXP	TESM
Ética	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	M	M	M	M	M	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I	I	I
Gestão Municipal	Gestão processual	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	M	M	M	M	M	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em procedimentos sancionatórios	I	I	I	I	I
Planeamento	Planeamento	Falta de priorização da identificação das necessidades	B	B	-	B	B	B	B	-	M	B	MR	MR	-	R	MR	Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação	-	I	-	I	-
		Deficiente articulação entre as várias unidades orgânicas / intervenientes	-	M	-	M	-	-	A	-	A	-	-	E	-	E	-	Realização de reuniões periódicas entre serviços envolvidos para identificação das necessidades; calendarização conjunta de operações / intervenções	-	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

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.

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

Direção Municipal de Apoio à Gestão (DMAG)

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

Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência			Gravidade da Consequência			Grau de Risco			Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação		
			DCC	DRMU	DRCD	DCC	DRMU	DRCD	DCC	DRMU	DRCD		DCC	DRMU	DRCD
Ética	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	B	B	A	A	A	M	M	M	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	B	B	B	A	A	A	M	M	M	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, EI - 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.

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

Direção Municipal de Apoio à Gestão (DMAG)

- Departamento de Assuntos Patrimoniais (DAP)

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
Ética	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	A	M	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	B	A	M	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.

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

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)

Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência			Gravidade da Consequência			Grau de Risco			Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação		
			DCP	DACP	DGEC	DCP	DACP	DGEC	DCP	DACP	DGEC		DCP	DACP	DGEC
Ética	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	B	B	A	A	A	M	M	M	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, EI - Em Implementação, PI - 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)

Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco Operacionais	Probabilidade de Ocorrência				Gravidade da Consequência				Grau de Risco				Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação			
			DRH	DGRH	DREM	DFOR	DRH	DGRH	DREM	DFOR	DRH	DGRH	DREM	DFOR		DRH	DGRH	DREM	DFOR
Ética	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	B	B	B	A	A	A	A	M	M	M	M	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	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 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.

Direção Municipal de Estratégia, Inovação e Qualificação (DMEI)

- 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)

Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência				Gravidade da Consequência				Grau de Risco				Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação			
			DGT	DCOT	DPEL	DGET	DGT	DCOT	DPEL	DGET	DGT	DCOT	DPEL	DGET		DGT	DCOT	DPEL	DGET
Ética	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	M	B	B	M	B	M	B	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	B	B	B	B	A	A	A	A	M	M	M	M	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, EI - 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.

Direção Municipal de Estratégia, Inovação e Qualificação (DMEI)

- 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)

Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência				Gravidade da Consequência				Grau de Risco				Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação			
			DPE	DORT	DAMA	DEME	DPE	DORT	DAMA	DEME	DPE	DORT	DAMA	DEME		DPE	DORT	DAMA	DEME
Ética	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	B	B	B	A	A	A	A	M	M	M	M	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I	I
Planeamento	Planeamento territorial	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.

Direção Municipal de Estratégia, Inovação e Qualificação (DMEI)

- 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)

Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência						Gravidade da Consequência						Grau de Risco						Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação							
			DCS	DCOM	DMIN	DIAC	DCOC	DMDE	DCS	DCOM	DMIN	DIAC	DCOC	DMDE	DCS	DCOM	DMIN	DIAC	DCOC	DMDE		DCS	DCOM	DMIN	DIAC	DCOC	DMDE		
Ética	Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	B	B	M	B	B	B	M	A	M	B	M	M	R	M	M	MR		R	R	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I	I	I	I	I	I
		Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	A	M	M	M	M				Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I	I	I	I	I
Gestão Municipal	Gestão operacional	Deficiente ou insuficiente articulação funcional interna com as unidades orgânicas, comprometendo o serviço de atendimento prestado	-	B	-	M	-	-	-	M	-	M	-	-	-	R	-	M	-	-	Realização de reuniões periódicas; audição regular da satisfação do munícipe	-	EI	-	EI	-	-	-	
		Informação incorreta/desadequada transmitida aos cidadãos	-	B	-	-	-	-	-	A	-	-	-	-	-	M	-	-	-	-	-	Validação prévia da informação prestada nas ações e campanhas junto 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	M	B	B	B	M	M	M	M	M	B	M	M	M	R	R	MR		M	M	Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	EI	I	I	I	I	I	I
		Deficiente identificação das necessidades, eventos e ou conhecimento de ações estratégicas desenvolvidas / programadas pelo Município	M	B	M	A	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	R	M	E		M	M	Dinamização do sistema de comunicação e meios de divulgação/articulação interna	I	I	I	I	I	I
Sistemas de Informação	Produção e gestão da informação	Ausência de informação sistematizada de forma clara e disponível	M	B	B	M	M	M	A	M	M	A	M	M	E	R	R	E		M	M	Existência de mecanismos que assegurem a recolha, compilação e consolidação de informação e a sua atualidade/atualização	I	I	I	I	I	I	I
		Dificuldade na obtenção de dados	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M		M	M	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, EI - 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.

Direção Municipal de Estratégia, Inovação e Qualificação (DMEI)

- 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)

Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência						Gravidade da Consequência						Grau de Risco						Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação					
			DTI	DIRS	DSIG	DINO	DSEC	DSSM	DTI	DIRS	DSIG	DINO	DSEC	DSSM	DTI	DIRS	DSIG	DINO	DSEC	DSSM		DTI	DIRS	DSIG	DINO	DSEC	DSSM
Ética	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	A	M	M	M	M	M	M	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	B	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M	M	R	R	R	R	R	R	Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	I	I	I	I	I	I
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	B	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M	M	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)	EI	EI	EI	EI	EI	EI
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	B	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M	M	R	R	R	R	R	R	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	B	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	A	M	M	M	M	M	M	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	EI	EI	EI	EI	EI	EI
Sistemas de Informação	Gestão aplicacional	Deficiente compreensão dos requisitos identificados pelas unidades orgânicas	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	MR	MR	MR	Existência de controlo de tempo de resposta aceitável	EI	EI	EI	EI	EI	EI
		Falta de apoio aos utilizadores	B	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M	M	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	I
	Gestão e manutenção dos sistemas	Ausência de verificação do estado dos dados de backup	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	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, 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.

Direção Municipal de Estratégia, Inovação e Qualificação (DMEI)

- 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 Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência				Gravidade da Consequência				Grau de Risco				Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação			
			DAT	DPMT	DRGM	DFMT	DAT	DPMT	DRGM	DFMT	DAT	DPMT	DRGM	DFMT		DAT	DPMT	DRGM	DFMT
Contratação Pública	Procedimentos de Contratação Pública	Repartição da despesa desvirtuando o enquadramento do procedimento adequado, nos termos do CCP	B	B	B	-	M	M	M	-	R	R	R	-	Existência de análise e supervisão das propostas aquisitivas para verificação do cumprimento dos requisitos	I	I	I	-
		Omissão no caderno de encargos de determinadas especificações técnicas, quanto à natureza do objeto do contrato a celebrar	B	B	B	-	A	A	A	-	M	M	M	-					
Ética	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	B	B	B	A	A	A	A	M	M	M	M	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I	I
Planeamento	Planeamento	Inadequada monitorização da exploração de serviço público de transporte de passageiros	M	B	B	B	M	M	M	A	M	R	R	M	Elaboração de relatório de acompanhamento e monitorização periódico	I	EI	I	I
		Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	B	B	B	B	M	M	A	A	R	R	M	M	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 implementar, I - 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.

Direção Municipal de Gestão e Intervenção Territorial (DMGI)

- 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
			CROA	CROA	CROA		CROA
Ética	Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	B	M	R	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I
		Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	A	M	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	B	B	MR	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	PI
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	B	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.

Direção Municipal de Gestão e Intervenção Territorial (DMGI)

- 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
			DLEC	DLEC	DLEC		DLEC
Ética	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	B	MR	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	B	A	M	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.

Direção Municipal de Gestão e Intervenção Territorial (DMGI)

- 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.

Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência								Gravidade da Consequência						Grau de Risco						Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação							
			DLU	DLOU	DLRA	DGEA	DIES	DICH	GAGC	DLU	DLOU	DLRA	DGEA	DIES	DICH	GAGC	DLU	DLOU	DLRA	DGEA	DIES	DICH		GAGC	DLU	DLOU	DLRA	DGEA	DIES	DICH	GAGC
Ética	Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	B	M	M	M	M	M	–	M	M	M	M	M	M	–	R	M	M	M	M	M	–	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I	I	I	I	I	–
		Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	M	M	M	M	M	–	A	B	A	A	A	B	–	M	R	E	E	E	R	–	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I	I	I	I	–
Gestão Municipal	Elaboração de pareceres, estudos e análise técnica	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados	B	B	M	M	M	–	M	M	M	M	M	M	–	R	R	M	M	M	M	–	Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	I	I	EI	I	EI	I	–	
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	M	M	M	B	–	A	A	A	A	A	A	–	M	M	E	E	E	M	–	Disponibilização ao requerente de informação clara e simples sobre a instrução de processos e / ou apreciação linear de pedidos; formulários com maior especificação	PI	PI	PI	I	PI	PI	–
	Licenciamento	Deficiente instrução dos processos pelos requerentes	A	A	A	A	A	A	–	M	M	M	M	M	M	–	E	E	E	E	E	E	–	Existência de critérios pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	EI	EI	EI	EI	EI	EI	–
		Deficiente avaliação técnico-urbanística dos processos e pedidos	B	B	B	M	M	B	–	M	M	M	M	M	M	–	R	R	R	M	M	R	–	Sistema de monitorização e acompanhamento para o cumprimento dos prazos	EI	EI	EI	–	EI	EI	–
		Incumprimento dos prazos	B	B	A	–	M	M	–	A	A	A	–	A	A	–	M	M	ME	–	E	E	–	Atribuição indiferenciada dos processos aos técnicos	I	I	I	I	I	I	–
		Falta de imparcialidade potenciada pela atribuição de processo da mesma natureza/zona a determinado técnico	B	M	M	M	M	M	–	M	M	M	M	M	M	–	R	M	M	M	M	M	–	Sistema de alerta dos tempos de apreciação/decisão na aplicação informática de gestão de processos	PI	PI	PI	EI	PI	PI	–
		Acrescido não fundamentado no tempo de apreciação/decisão	B	M	A	A	A	M	–	A	A	A	A	A	A	–	M	E	ME	ME	ME	E	–	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de licenciamento	I	I	I	–	I	I	–
Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	B	–	B	B	–	A	A	A	–	A	A	–	M	M	M	–	M	M	–	Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	EI	EI	EI	EI	EI	EI	–		
Planeamento	Planeamento	Falta de priorização das necessidades identificadas	B	B	M	B	M	B	–	B	B	B	B	B	B	–	MR	MR	R	MR	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	EI	I	–	
		Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	B	B	B	B	M	B	–	B	B	B	B	M	B	–	MR	MR	MR	M	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	–	
		Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados	B	B	M	B	M	B	–	M	B	M	B	M	B	–	R	MR	M	MR	M	MR	–	Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	EI	EI	I	–	–	–	–
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	M	M	M	B	–	A	A	A	A	A	A	–	M	M	E	E	E	M	–	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	–
		Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	B	B	B	B	B	B	–	M	M	M	M	M	M	–	R	R	R	R	R	R	–	Uniformização da informação a prestar	I	I	EI	I	EI	EI	–
		Ausência de informação processual sistematizada	B	B	B	B	B	B	–	M	M	M	M	M	M	–	R	R	R	R	R	R	–	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	–	–	–	EI	–	–	–
		Dificuldade de acesso à informação sobre o andamento de processos	B	M	M	M	M	M	–	A	A	A	A	A	A	–	M	E	E	E	E	E	–	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	–	–	–	EI	–	–	–
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Falta de informação clara sobre o cálculo dos valores a cobrar; que constam na Tabela de Taxas	B	B	B	B	B	B	–	M	M	M	M	M	M	–	R	R	R	R	R	–	Triagem periódica de acessos, pelo menos anual	I	I	I	I	I	I	–	
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	–	–	–	B	–	–	–	–	–	–	M	–	–	–	–	–	–	R	–	–	–	Garantia de acesso a toda a informação necessária: formação, consulta, cópias, nos termos da lei	–	–	–	EI	–	–	–
Relação com o Cidadão	Relação com o Cidadão	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	–	–	–	B	–	–	–	–	–	M	–	–	–	–	–	–	R	–	–	–	Garantia de acesso a toda a informação necessária: formação, consulta, cópias, nos termos da lei	–	–	–	EI	–	–	–	
		Acesso indevido a informações sigilosas	A	A	A	A	A	A	–	A	A	A	A	A	A	–	ME	ME	ME	ME	ME	ME	–	Garantia de acesso a toda a informação necessária: formação, consulta, cópias, nos termos da lei	I	I	I	I	I	I	–
Relação com o Cidadão	Relação com o Cidadão	Inexistência de informação prestada ao requerente	B	M	M	B	M	M	–	A	A	A	A	A	A	–	M	E	E	M	E	E	–	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 - Muito Elevado, E - Elevado, R - Reduzido, MR - Muito Reduzido, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar, I - Implementado

Direção Municipal de Gestão e Intervenção Territorial (DMGI)

- Departamento de Infraestruturas e Vias (DIV)
 - Divisão de Obras de Vias e Infraestruturas (DOVI)
 - Divisão de Trânsito e Mobilidade (DOA)
 - 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.

Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência						Gravidade da Consequência						Grau de Risco						Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação							
			DIV	DOVI	DOA	DLVP	DEPR	GACG	DIV	DOVI	DOA	DLVP	DEPR	GACG	DIV	DOVI	DOA	DLVP	DEPR	GACG		DIV	DOVI	DOA	DLVP	DEPR	GACG		
Ética	Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	B	B	B	B	B	-	A	M	A	A	A	-	M	R	M	M	M	-	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I	I	I	I	I	-	
		Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	B	B	B	B	-	A	A	A	A	A	-	M	M	M	M	M	-	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I	I	I	I	-	
Gestão Municipal	Elaboração de pareceres, estudos e análise técnica	Existência de erros, omissões ou ambiguidades	B	B	B	-	M	-	A	M	A	-	A	-	M	R	M	-	E	-	Existência de critérios pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica	I	I	I	-	I	-		
		Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados	B	B	B	-	M	-	A	M	A	-	A	-	M	R	M	-	-	-	Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam; segregação de funções	I	I	I	-	I	-		
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	B	-	B	-	A	M	A	-	A	-	M	R	M	-	M	-	Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	I	I	I	-	I	-		
	Elaboração de pareceres, informações e apoio técnico jurídico	Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados	B	B	B	B	B	-	A	M	A	M	A	-	M	R	M	-	R	M	-	Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	I	I	I	I	I	I	-
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	B	B	B	-	A	M	A	A	A	-	M	R	M	-	M	-	-	Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	I	I	I	I	I	I	-
		Existência de erros, omissões ou ambiguidades nos projetos	B	B	B	-	M	-	A	M	M	-	A	-	M	R	M	-	-	-	-	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	B	B	B	-	M	-	A	M	M	-	A	-	M	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	B	B	B	-	M	-	A	M	M	-	A	-	M	R	R	-	E	-	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	B	M	-	B	B	-	A	A	-	A	A	-	M	R	-	M	-	-	Atribuição indiferenciada dos processos aos técnicos de modo a garantir que a fiscalização seja efetuada de forma isenta e imparcial	I	I	-	I	I	-		
		Omissão de informação quanto a discrepâncias em obras	B	B	-	B	B	-	A	M	-	-	A	-	M	R	-	M	-	-	Controlo sistemático para verificação do cumprimento dos requisitos legais; responsabilização dos intervenientes	I	I	-	I	I	-		
Gestão de obras	Tratamento diferenciado de situações idênticas	B	B	-	B	B	-	A	A	-	A	A	-	M	R	-	M	-	-	Realização de ações de fiscalização planeadas e enquadradas pela cadeia hierárquica	I	I	-	I	I	-			
	Intervenções de fiscalização não registadas ou registadas indevidamente	B	B	-	B	B	-	M	M	-	M	A	-	R	R	-	R	-	-	Realização de ações de fiscalização planeadas e enquadradas pela cadeia hierárquica	I	I	-	I	I	-			
	Favorecimento na fiscalização de obras	B	M	-	B	B	-	A	A	-	A	A	-	M	R	-	M	-	-	Realização de ações de fiscalização planeadas e enquadradas pela cadeia hierárquica	I	I	-	I	I	-			
Planeamento	Planeamento	Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	M	M	-	-	-	-	M	M	-	-	-	-	M	M	-	-	-	-	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	M	M	-	-	-	-	M	M	-	-	-	-	M	M	-	-	-	-	Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	I	I	-	-	-	-		
		Falta de previsão ou previsão deficiente dos custos	M	M	-	-	-	-	M	M	-	-	-	-	M	M	-	-	-	-	Existência de comparação dos valores de mercado praticados	I	I	-	-	-	-		
		Deficiente identificação dos encargos orçamentais assumidos pelo Município	A	A	-	-	-	-	A	M	-	-	-	-	E	E	-	-	-	-	Existência de um plano de manutenção quantificado e programado no tempo	I	I	-	-	-	-		
Procedimento Administrativo	Procedimentos Administrativos	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	B	B	B	B	B	-	M	M	M	A	M	-	R	R	-	M	R	-	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I	I	I	I	-	
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	B	B	B	B	-	A	A	M	A	A	-	M	M	-	M	M	-	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	I	I	I	I	I	I	-	
		Acesso indevido a informações sigilosas	B	B	B	B	B	-	A	A	A	A	A	-	M	M	-	M	M	-	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I	I	I	I	-	
Recursos Humanos	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	B	B	B	B	-	M	M	M	M	-	-	R	R	R	R	-	-	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliado/avaliado	I	I	I	I	I	I	-		
		Reuniões avaliado/avaliado	B	B	B	B	B	-	M	B	M	M	M	-	R	MR	R	R	R	-	Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	I	I	I	I	I	I	-	
Recursos Humanos	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	B	B	B	B	B	-	M	B	M	M	M	-	R	MR	R	R	R	-	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	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

Direção Municipal de Gestão e Intervenção Territorial (DMGI)

- 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	Probabilidade de Ocorrência					Gravidade da Consequência					Grau de Risco					Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação				
			DME	DOEE	DTMA	DMSL	GACG	DME	DOEE	DTMA	DMSL	GACG	DME	DOEE	DTMA	DMSL	GACG		DME	DOEE	DTMA	DMSL	GACG
Contratação Pública	Procedimentos de Contratação Pública	Deficiente ou incompleto conhecimento dos procedimentos pré-contrauais de empreitadas e de aquisição de serviços, nos termos do CCP	B	B	B	B	–	M	M	M	A	–	R	R	R	–	–	Realização de ações de formação aos técnicos envolvidos nos respetivos procedimentos	EI	I	I	I	–
		Repartição da despesa desvirtuando o enquadramento do procedimento adequado, nos termos do CCP	B	B	B	B	–	M	M	M	A	–	–	–	–	M	–	–	–	–	–	–	–
		Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados/ violação dos deveres de transparência, isenção e imparcialidade na análise e seleção das propostas	B	B	B	B	–	A	A	A	A	–	M	M	M	–	–	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	–
Ética	Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	B	B	B	B	–	M	M	M	A	–	R	R	R	–	–	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	EI	I	I	I	–
		Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	B	B	B	–	A	A	A	A	–	M	M	M	–	–	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I	I	–
Gestão Municipal	Gestão de obras	Favorecimento na fiscalização de obras	B	B	–	B	–	M	M	–	A	–	R	R	–	–	–	Atribuição indiferenciada dos processos aos técnicos de modo a garantir que a fiscalização seja efetuada de forma isenta e imparcial	PI	I	–	I	–
		Omissão de informação quanto a discrepâncias em obras	B	B	–	B	–	M	M	–	A	–	–	R	–	M	–	–	–	–	–	–	–
		Intervenções de fiscalização não registadas ou registadas indevidamente	B	B	–	B	–	M	M	–	A	–	–	–	–	–	–	Realização de ações de fiscalização planeadas e enquadradas pela cadeia hierárquica	I	I	–	I	–
	Gestão operacional	Deficiente controlo interno na gestão da atividade, que impede o cumprimento dos objetivos definidos	B	B	B	B	–	B	B	B	M	–	MR	MR	MR	R	–	Reuniões de coordenação e elaboração de relatórios internos periódicos	I	I	I	I	–
Deficiente acompanhamento dos pedidos internos de intervenção		B	B	B	B	–	B	B	B	M	–	–	–	–	–	–	Análise e encaminhamento dos pedidos para uma intervenção atempada	I	I	I	I	–	
Planeamento	Planeamento	Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	B	–	B	B	–	A	–	M	A	–	M	–	R	M	–	Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	I	–	I	I	–
Procedimento Administrativo	Procedimentos Administrativos	Acesso indevido a informações sigilosas	B	B	B	B	–	M	M	M	A	–	R	R	R	M	–	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I	I	I	I	–
Recursos Humanos	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	B	B	B	B	–	A	A	A	A	–	M	M	M	M	–	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I	I	I	I	–
		–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	I	I	I	I	–
Relação com o cidadão	Relação com o cidadão	Inexistência da informação prestada ao requerente	B	B	B	B	–	B	B	B	M	–	MR	MR	MR	R	–	Garantia de acesso a toda a informação necessária: formação, consulta, cópias, nos termos da lei	I	I	I	I	–
		Tratamento diferenciado de situações idênticas	B	–	B	B	–	B	–	B	M	–	–	–	–	–	–	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, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar, I - Implementado

Direção Municipal de Gestão e Intervenção Territorial (DMGI)

- 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.

Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência				Gravidade da Consequência				Grau de Risco				Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação			
			DPT	DJUV	DEPT	DASS	DPT	DJUV	DEPT	DASS	DPT	DJUV	DEPT	DASS		DPT	DJUV	DEPT	DASS
Ética	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	B	B	B	A	A	A	A	M	M	M	M	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I	I
Gestão Municipal	Concessão e desenvolvimento de programas e projetos	Favorecimento no processo de atribuição de apoios	-	B	B	B	-	A	A	M	-	M	M	R	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
	Elaboração de pareceres, estudos e análise técnica	Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados	B	B	B	-	B	A	A	-	MR	M	M	-	Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	I	I	I	-
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	B	-	B	A	A	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Gestão operacional	Deficiente articulação e/ou levantamento das necessidades das entidades empregadoras	-	M	B	-	-	B	M	-	-	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	B	M	M	B	M	A	A	B	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	B	M	M	B	B	M	M	B	MR	M	M	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
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	-	B	B	B	-	A	A	M	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	-	B	B	B	-	A	A	B	M	-	-	MR	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	-	I	I	I
														M	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	-	I	I	I
		Acesso indevido a informações sigilosas	-	M	B	B	-	A	A	M	R	E	-	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	B	B	B	B	M	A	A	B	-	M	-	MR	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	M	B	B	B	M	A	A	B	M	-	-	-	-	-	-	-	-

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

Vereação

- 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)

Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência					Gravidade da Consequência					Grau de Risco					Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação				
			DAM	DGEV	DQAM	DRIH	DTAS	DAM	DGEV	DQAM	DRIH	DTAS	DAM	DGEV	DQAM	DRIH	DTAS		DAM	DGEV	DQAM	DRIH	DTAS
Contratação Pública	Procedimentos de Contratação Pública	Ausência de avaliação da relação custo-benefício	B	B	B	B	B	M	B	B	M	A	R	MR	MR	R	M	Análise/estudo de mercado	I	I	I	I	I
		Repartição da despesa desvirtuando o enquadramento do procedimento adequado, nos termos do CCP	B	B	B	B	B	M	B	B	M	A	R	MR	MR	R	M	Análise e acompanhamento da execução das GOP	I	I	I	I	I
Ética	Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	B	B	B	B	B	B	B	M	A	MR	MR	MR	R	M	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I	I	I	I	
		Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	M	M	M	M	M	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I	I	I
Gestão Municipal	Elaboração de pareceres, estudos e análise técnica	Existência de erros, omissões ou ambiguidades	B	B	B	B	B	M	B	B	M	M	R	MR	MR	R	R	Existência de critérios de análise pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica; articulação com os objetivos estratégicos definidos	I	I	I	I	I
		Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados	B	B	B	B	B	B	B	B	M	M	MR	MR	MR	R	R						
	Gestão operacional	Ausência de meios de informação e/ou deficiente articulação interna	B	B	B	-	-	M	B	B	-	-	R	MR	-	-	-	Realização de reuniões periódicas entre serviços envolvidos; calendarização conjunta de iniciativas	I	I	I	-	-
		Acréscimo não fundamentado no tempo de apreciação/decisão	B	-	B	-	-	B	-	B	-	-	MR	-	MR	-	-	Sistema de alerta dos tempos de apreciação / decisão na aplicação informática de gestão de processos	PI	-	I	-	-
Licenciamento	Licenciamento	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	-	B	-	-	A	-	A	-	-	M	-	M	-	-	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de licenciamento	I	-	I	-	-
		Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	M	B	B	B	B	B	B	B	M	B	R	MR	MR	R	MR	Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	I	I	I	I	I
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	M	-	B	B	B	M	-	B	M	M	M	-	MR	R	R	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I	-	I	I	I
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	-	B	B	B	M	-	B	M	M	R	-	MR	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	M	B	B	B	B	B	B	B	M	R	MR	MR	MR	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, EI - Em Implementação, 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.

Vereação

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

Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência				Gravidade da Consequência				Grau de Risco				Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação			
			DEC	DCIP	DOPA	DVOL	DEC	DCIP	DOPA	DVOL	DEC	DCIP	DOPA	DVOL		DEC	DCIP	DOPA	DVOL
Ética	Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	B	B	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	MR	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I	I	I
		Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	B	B	B	A	A	A	B	M	M	M	MR	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	B	B	B	B	A	A	A	A	M	M	M	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
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	B	B	B	B	B	B	M	B			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	B	B	B	B	B	B	B	B			MR		Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I	I
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	B	B	B	B	B	M	B	MR	MR	R	MR	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	-	-	I	-
		Acesso indevido a informações sigilosas	B	B	B	B	B	B	B	B			MR		Segregação em pasta própria de acesso limitado	-	-	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 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. Encontra-se 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.

Vereação

- 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)

Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência					Gravidade da Consequência					Grau de Risco					Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação				
			DDS	DRES	DPIE	DRIS	GACG	DDS	DRES	DPIE	DRIS	GACG	DDS	DRES	DPIE	DRIS	GACG		DDS	DRES	DPIE	DRIS	GACG
Contratação Pública	Procedimentos de Contratação Pública	Ausência de avaliação da relação custo-benefício	B	M	B	M	B	M	M	M	A	M	R	M	R	E	R	Análise/estudo de mercado	I	PI	EI	I	I
Ética	Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	B	M	B	B	B	M	B	A	A	M	R	R	M	M	R	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	EI	I	I	I
		Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	M	M	M	M	M	Existência de meios de controlo de aplicação dos apoios concedidos	I	I	I	I	I
Gestão Municipal	Concessão e desenvolvimento de programas e projetos	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	M	M	M	M	M	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
	Controlo da execução de medidas de programas	Ausência e/ou insuficiente acompanhamento e controlo da aplicação dos apoios concedidos	M	B	M	A	M	M	M	M	M	M	R	M	E	M	Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios de execução	I	I	I	I	I	
		Falta de definição e/ou aplicação de ações corretivas em casos de incumprimento, ou cumprimento defeituoso, por parte do beneficiário	B	B	M	A	B	A	B	M	M	A	M	MR	M	E	M	Sistema de informação para monitorização da aplicação dos apoios concedidos	I	I	I	I	I
Planeamento	Planeamento	Utilização das verbas concedidas às entidades beneficiárias para fins diferentes dos que justificaram a atribuição	B	M	B	A	B	A	B	B	A	A	M	R	MR	ME	M	Existência de meios de controlo de aplicação dos apoios concedidos	I	I	I	I	I
		Falta de priorização das necessidades identificadas	B	M	B	M	B	B	B	M	B	B	MR	R	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	B	M	B	A	B	M	B	M	M	M	R	R	R	E	R	Existência de indicadores e monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	EI	I	EI	I	I
		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	-	-	B	A	-	-	-	A	A	-	-	-	M	ME	-	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	-
	Existência de erros, omissões ou ambiguidades na elaboração de plano / programa	-	M	B	A	-	-	B	A	B	-	-	R	M	M	-	Análise interna /externa do projeto/programa; pluralidade de intervenientes; identificação de níveis de responsabilização	-	I	I	I	-	
Planeamento das parcerias e atribuições de apoios	Planeamento das parcerias e atribuições de apoios	Deficiente articulação dos recursos existentes entre as várias unidades orgânicas	-	-	B	A	-	-	-	A	B	-	-	-	M	M	Realização de reuniões periódicas entre serviços envolvidos para identificação das necessidades e canalização dos recursos Entes; calendarização conjunta de iniciativas	-	-	EI	I	-	
		violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	-	-	B	A	-	-	-	A	A	-	-	-	M	ME	-	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	-
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	B	B	B	A	B	A	M	A	B	A	M	R	M	M	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	PI	I	PI	I	PI	
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	M	B	B	A	M	A	M	A	B	A	E	R	M	M	E	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	PI	I	PI	-	PI
		Acesso indevido a informações sigilosas	M	B	B	A	M	A	B	A	B	A	E	MR	M	M	E	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	B	-	B	A	B	A	-	B	B	A	M	-	MR	M	M	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, EI - 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.

Vereação

- 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)

Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência					Gravidade da Consequência					Grau de Risco					Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação				
			DED	DAPI	DPGR	DAGE	GACG	DED	DAPI	DPGR	DAGE	GACG	DED	DAPI	DPGR	DAGE	GACG		DED	DAPI	DPGR	DAGE	GACG
Ética	Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	M	M	M	M	M	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I	I	I
Planeamento	Planeamento das intervenções	Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	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	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M	R	R	R	R	R	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 das parcerias e atribuições de apoios	Ausência ou omissão de informação sobre as entidades parceiras	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M	R	R	R	R	R	Verificação da legalidade do beneficiário do apoio	I	I	I	I	I
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	M	M	M	M	M	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, EI - 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.

Vereação

- 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.

Vereação

- Divisão de Relações Internacionais (DRIN)

Grandes 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
Ética	Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	M	M	M	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I
		Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	A	M	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	B	M	R	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	EI
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	M		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.

Vereação

- 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/Infrações Conexas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência			Gravidade da Consequência			Grau de Risco			Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação			
				DAF	DESP	DPAF	DAF	DESP	DPAF	DAF	DESP	DPAF		DAF	DESP	DPAF	
Contratação Pública	Procedimentos de Contratação Pública	- Corrupção passiva para ato lícito - Prevaricação - Dever de prossecução do interesse público - Dever de isenção - Dever de imparcialidade - Dever de zelo	Ausência de avaliação da relação custo-benefício	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Análise/estudo de mercado	-	-	-	
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	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	M	B	B	B	B	MR	R	MR	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I	
Gestão Municipal	Concessão e desenvolvimento de programas e projetos	- Recebimento ou oferta indevidos de vantagem - Corrupção passiva para ato lícito - Suborno - Prevaricação - Administração danosa - Abuso de poder - Dever de prossecução do interesse público - Dever de isenção - Dever de imparcialidade - Dever de zelo	Favorecimento no processo de atribuição de apoios	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Existência de equipa multidisciplinar que assegure uma análise rigorosa e imparcial; análise do histórico da entidade beneficiária	EI	EI	EI	
			Ausência e/ou insuficiente acompanhamento e controlo da aplicação dos apoios concedidos	B	B	B	B	B	B	B	MR			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
			Falta de definição e/ou aplicação de ações corretivas em casos de incumprimento, ou cumprimento defeituoso, por parte do beneficiário	B	M	B	B	M	B		M			Segregação de funções nas diferentes fases do processo	I	I	I
	Gestão operacional	- Recebimento ou oferta indevidos de vantagem - Corrupção passiva para ato lícito - Prevaricação - Abuso de poder - Abuso de confiança - Administração danosa - Violação de segredo por funcionário - Dever de prossecução do interesse público - Dever de isenção - Dever de imparcialidade - Dever de informação - Dever de zelo - Dever de Correção	Ausência e/ou insuficiente acompanhamento e controlo de protocolos de parceria	B	M	B	B	M	B		MR	MR	Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios de execução	I	I	EI	
Favorecimento dos candidatos na realização de estágios			B	B	B	B	B	B			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	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	I	I	I	
			Deficiente articulação dos recursos existentes entre as várias unidades orgânicas	B	B	B	B	B	B					Realização de reuniões periódicas entre serviços envolvidos para identificação das necessidades e canalização dos recursos existentes; calendarização conjunta de iniciativas	EI	EI	EI
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	- Abuso de poder - Abuso de confiança - Violação de segredo por funcionário - Dever de prossecução do interesse público - Dever de zelo - Dever de Correção	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	B	B	B	M	B		MR	R	MR	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	EI	EI	EI
			Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	B	B	B	B	B	B			MR		Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	EI	EI	EI
			Extravio de documentos/processos	B	B	B	M	M	M		R	R	R		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	B	M	M	M	M	M	R	M	M	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	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

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.

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 ressaltar 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.

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 (GPRES);
- 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.

ANEXOS

ANEXO I – ORGANOGRAMA DA MACROESTRUTURA DOS SERVIÇOS MUNICIPAIS

ANEXO II – MATRIZ DAS ÁREAS ESPECÍFICAS EXPOSTAS A RISCOS

Código	Descrição	Responsável	2022												2023																																																																																							
			J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D																																																																												
1.000	1.000.000.000 - Câmara Municipal de Cascais	1.000.000.000.000 - Câmara Municipal de Cascais	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	100

Legenda: 1 - Não iniciado; 2 - Em curso; 3 - Concluído; 4 - Cancelado; 5 - Não aplicável; 6 - Não avaliado

Descrição do risco		Medidas de prevenção		Mês											
				Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Risco 1	Descrição do risco	Medidas de prevenção	...												
			...												
			...												
Risco 2	Descrição do risco	Medidas de prevenção	...												
			...												
			...												
Risco 3	Descrição do risco	Medidas de prevenção	...												
			...												
			...												
Risco 4	Descrição do risco	Medidas de prevenção	...												
			...												
			...												
Risco 5	Descrição do risco	Medidas de prevenção	...												
			...												
			...												
Risco 6	Descrição do risco	Medidas de prevenção	...												
			...												
			...												
Risco 7	Descrição do risco	Medidas de prevenção	...												
			...												
			...												
Risco 8	Descrição do risco	Medidas de prevenção	...												
			...												
			...												
Risco 9	Descrição do risco	Medidas de prevenção	...												
			...												
			...												
Risco 10	Descrição do risco	Medidas de prevenção	...												
			...												
			...												

Área	Descrição do Risco	Impacto	Probabilidade	Gravidade	Medidas Preventivas	Responsável	Estado	Atualização
Gestão Municipal	Alteração de legislação municipal	Alteração de competências e atribuições	Alta	Alta	Atualização de procedimentos e formação de pessoal	Secretaria Municipal	Em Curso	2023-01-15
	Falta de recursos humanos	Paralisação de serviços essenciais	Alta	Alta	Recrutamento e formação de pessoal	Recursos Humanos	Em Curso	2023-02-01
	Alteração de prioridades políticas	Desalinhamento de estratégias	Alta	Alta	Revisão de planos estratégicos	Planejamento	Em Curso	2023-03-10
	Falta de comunicação	Descoordenação de ações	Alta	Alta	Implementação de canais de comunicação	Comunicação	Em Curso	2023-04-05
	Alteração de processos	Ineficiência operacional	Alta	Alta	Revisão e otimização de processos	Operações	Em Curso	2023-05-20
	Falta de transparência	Perda de credibilidade	Alta	Alta	Implementação de mecanismos de transparência	Transparência	Em Curso	2023-06-15
	Alteração de prioridades orçamentais	Desafinhamento financeiro	Alta	Alta	Revisão de orçamentos e prioridades	Finanças	Em Curso	2023-07-10
	Falta de planeamento	Despreparação para eventos	Alta	Alta	Implementação de planos de contingência	Planejamento	Em Curso	2023-08-05
	Alteração de prioridades legais	Infrações legais	Alta	Alta	Atualização de conhecimentos legais	Assessoria Jurídica	Em Curso	2023-09-10
	Falta de recursos materiais	Paralisação de serviços	Alta	Alta	Recrutamento de equipamentos e materiais	Logística	Em Curso	2023-10-05
	Alteração de prioridades tecnológicas	Desatualização de sistemas	Alta	Alta	Atualização de sistemas e formação de pessoal	Tecnologia	Em Curso	2023-11-10
	Falta de segurança	Perda de dados e informações	Alta	Alta	Implementação de medidas de segurança	Segurança	Em Curso	2023-12-05
	Alteração de prioridades ambientais	Impactos ambientais	Alta	Alta	Implementação de medidas ambientais	Meio Ambiente	Em Curso	2024-01-10
	Falta de recursos financeiros	Paralisação de serviços	Alta	Alta	Recrutamento de recursos financeiros	Finanças	Em Curso	2024-02-05
	Alteração de prioridades sociais	Desafinhamento social	Alta	Alta	Revisão de políticas sociais	Sociedade	Em Curso	2024-03-10
Falta de recursos humanos	Paralisação de serviços	Alta	Alta	Recrutamento e formação de pessoal	Recursos Humanos	Em Curso	2024-04-05	
Gestão de Serviços	Alteração de prioridades de serviços	Desalinhamento de serviços	Alta	Alta	Revisão de prioridades de serviços	Serviços	Em Curso	2023-01-15
	Falta de recursos humanos	Paralisação de serviços	Alta	Alta	Recrutamento e formação de pessoal	Recursos Humanos	Em Curso	2023-02-01
	Alteração de prioridades de serviços	Desalinhamento de serviços	Alta	Alta	Revisão de prioridades de serviços	Serviços	Em Curso	2023-03-10
	Falta de comunicação	Descoordenação de ações	Alta	Alta	Implementação de canais de comunicação	Comunicação	Em Curso	2023-04-05
	Alteração de prioridades de serviços	Desalinhamento de serviços	Alta	Alta	Revisão de prioridades de serviços	Serviços	Em Curso	2023-05-20
	Falta de transparência	Perda de credibilidade	Alta	Alta	Implementação de mecanismos de transparência	Transparência	Em Curso	2023-06-15
	Alteração de prioridades de serviços	Desalinhamento de serviços	Alta	Alta	Revisão de prioridades de serviços	Serviços	Em Curso	2023-07-10
	Falta de planeamento	Despreparação para eventos	Alta	Alta	Implementação de planos de contingência	Planejamento	Em Curso	2023-08-05
	Alteração de prioridades de serviços	Desalinhamento de serviços	Alta	Alta	Revisão de prioridades de serviços	Serviços	Em Curso	2023-09-10
	Falta de recursos materiais	Paralisação de serviços	Alta	Alta	Recrutamento de equipamentos e materiais	Logística	Em Curso	2023-10-05
	Alteração de prioridades de serviços	Desalinhamento de serviços	Alta	Alta	Revisão de prioridades de serviços	Serviços	Em Curso	2023-11-10
	Falta de segurança	Perda de dados e informações	Alta	Alta	Implementação de medidas de segurança	Segurança	Em Curso	2023-12-05
	Alteração de prioridades de serviços	Desalinhamento de serviços	Alta	Alta	Revisão de prioridades de serviços	Serviços	Em Curso	2024-01-10
	Falta de recursos financeiros	Paralisação de serviços	Alta	Alta	Recrutamento de recursos financeiros	Finanças	Em Curso	2024-02-05
	Alteração de prioridades de serviços	Desalinhamento de serviços	Alta	Alta	Revisão de prioridades de serviços	Serviços	Em Curso	2024-03-10
Falta de recursos humanos	Paralisação de serviços	Alta	Alta	Recrutamento e formação de pessoal	Recursos Humanos	Em Curso	2024-04-05	

ANEXO III – INQUÉRITOS DE AVALIAÇÃO ANUAL

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

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

Presidência						Responsável: Coordenador	
Gabinete de Auditoria Interna (GAUD)							
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação
			GAUD	GAUD	GAUD		GAUD
Ética	Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	B	A	M	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
						Conduta dos auditores internos pautada pelos requisitos estabelecidos na Norma NP ISO 19011	I
		Desconhecimento do Manual de Conflito de Interesses	B	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
Procedimento Administrativo	Normas e Procedimentos	Desconhecimento e Acompanhamento da Norma de Controlo Interno	B	A	M	Obrigatoriedade de Declaração de Conhecimento	I
		Desconhecimento de canais de comunicação de irregularidades	B	A		Obrigatoriedade de Declaração de Conhecimento	I
		Falta de fontes de orientações no acompanhamento e controlo dos processos	B	M	R	Acesso e análise do conteúdo da informação dos softwares existentes	I
		Inexistência de Manual de procedimentos do GAUD	B	A	M	Cumprimento dos critérios das normas nacionais e europeias, que embora não obrigatórias, constituem uma referência para a implementação de "boas práticas" de auditoria	I
						A Auditoria Interna da CMC aceitou e transpôs para a CMC a NP ISO 19011:2019	I
Recursos Humanos	Formação	Ausência de atualização de conhecimentos em auditoria interna	B	A	M	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	I
						Iniciativa da Divisão de Formação, depois de incluída nas necessidades de formação, no âmbito das suas competências	I
						Acesso aos sites das entidades oficiais e de jurisprudência	I
						Formação/Atualização dos Auditores na NP 19011:2019	I
	Recursos Humanos	Inexistência de recrutamento para o GAUD com um perfil técnico e comportamental adequado	B	A	M	Existência de um Auditor com Certificação Académica para exercer o cargo de Auditora Interna	I
Falta de pessoal qualificado nas várias vertentes das atribuições e competências do GAUD						B	A

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

Presidência		Departamento de Polícia Municipal e Fiscalização (DPF) - (cont.)																												Responsável: Diretor de Departamento												
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência								Gravidade da Consequência								Grau de Risco								Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação														
			DPF	DPOL	DFEI	DPTU	DFIS	DAPT	DIPA	GPA	GAGA	GTEC	DPF	DPOL	DFEI	DPTU	DFIS	DAPT	DIPA	GPA	GAGA	GTEC	DPF	DPOL	DFEI	DPTU		DFIS	DAPT	DIPA	GPA	GAGA	GTEC	DPF	DPOL	DFEI	DPTU	DFIS	DAPT	DIPA	GPA	GAGA
Gestão Municipal	Elaboração de pareceres, estudos e análise técnica	Existência de erros, omissões ou ambiguidade	B	-	-	-	-	B	B	B	-	A	-	-	-	-	A	A	A	-	M	-	-	-	-	-	-	M	M	M	Existência de mecanismos para o cumprimento da norma interna que garantam que o atendimento é efetuado de forma íntegra e imparcial	I	-	-	-	-	-	I	I	I	-	
		Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados	B	-	-	-	-	B	B	B	-	A	-	-	-	-	A	A	A	-	M	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam e apreciam	I	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	-	-	-	-	-	-	-	-	A	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Atribuição indiferenciada dos processos para parecer jurídico	I	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Gestão de frotas	Utilização indevida de viaturas da frota municipal	B	-	-	-	-	-	-	B	A	-	-	-	-	-	-	-	-	-	A	M	-	-	-	-	-	-	-	M	Existência de um controlo efetivo e permanente do sistema de gestão de frota	I	-	-	-	-	-	-	-	-	I	
		Deficiente programação de atividades gerando conflitos operacionais e inerentes custos de eficácia	B	-	-	-	-	-	-	B	A	-	-	-	-	-	-	-	-	-	M	M	-	-	-	-	-	-	-	R	Existência de um sistema com a programação integrada das várias atividades; avaliação e monitorização permanente	I	-	-	-	-	-	-	-	-	I	
	Gestão do armazém de provas	Deficiente controlo dos materiais e/ou equipamentos apreendidos	B	-	-	-	-	-	-	B	A	-	-	-	-	-	-	-	-	-	M	M	-	-	-	-	-	-	-	R	Existência de um sistema de contabilização e registo dos materiais e/ou equipamentos	I	-	-	-	-	-	-	-	-	I	
		Utilização e/ou apropriação indevida dos bens	B	-	-	-	-	-	-	B	A	-	-	-	-	-	-	-	-	-	A	M	-	-	-	-	-	-	-	M	Existência de um controlo efetivo e permanente dos bens armazenados; responsabilização dos intervenientes	I	-	-	-	-	-	-	-	-	I	
	Gestão operacional	Utilização indevida de imagens captadas via sistema de videovigilância	B	-	-	-	-	B	-	-	-	A	-	-	-	-	A	-	-	-	-	M	-	-	-	-	-	-	-	-	Responsabilização dos intervenientes; monitorização do estrito cumprimento do RGD- Regulamento Geral da Proteção de Dados e do respetivo regulamento interno	I	-	-	-	-	I	-	-	-	-	
		Desconhecimento das obrigações de informação e/ou não comunicação relativas a quebras de segurança	B	-	-	-	-	B	-	-	-	A	-	-	-	-	A	-	-	-	-	M	-	-	-	-	-	-	-	-												
	Gestão processual	Incumprimento nos prazos de resposta / prescrição	B	-	-	B	-	-	B	B	-	A	-	-	M	-	-	A	A	-	-	M	-	-	-	-	-	M	M	-	Sistema de controlo sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais	I	-	-	I	-	-	I	I	-	-	
		Deficiente ou insuficiente articulação funcional interna com as unidades orgânicas envolvidas no processo	B	-	-	B	-	-	B	B	-	A	-	-	M	-	-	M	M	-	-	M	-	-	-	-	-	-	-	-	Definição de um sistema de articulação interna de circulação; realização de reuniões de trabalho periódicas	I	-	-	I	-	-	I	I	-	-	
		Tratamento diferenciado de situações idênticas	B	-	-	B	-	-	B	B	-	A	-	-	M	-	-	M	M	-	-	M	-	-	-	-	-	-	-	-	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	-	-	
Planeamento	Planeamento	Falta de priorização das necessidades identificadas	B	-	-	-	B	B	B	B	-	A	-	-	-	M	M	M	M	-	M	-	-	-	-	-	-	R	R	R	Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	I	-	-	-	-	I	I	I	-	-	
		Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	B	-	-	-	B	B	B	B	-	A	-	-	-	M	A	A	A	-	-	M	-	-	-	-	-	-	M	M	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	B	-	-	-	B	B	-	B	-	A	-	-	-	-	A	A	-	A	-	M	-	-	-	-	-	-	-	-	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	B	-	-	-	-	-	-	-	-	A	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	I	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	B	B	B	B	B	B	B	B	-	M	A	M	B	M	M	M	M	-	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	I	-		
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	B	B	M	B	B	B	B	B	-	A	A	M	M	M	M	A	A	A	-	M	-	-	-	-	-	-	-	-	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I	I	I	I	I	I	I	-	
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	B	M	B	B	B	B	B	-	A	A	A	M	A	B	A	A	A	-	M	M	E	R	MR	M	M	M	-	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	I	I	I	I	I	I	I	I	I	-	
		Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	B	B	M	B	B	B	B	B	-	A	A	A	M	A	M	A	A	A	-	M	-	-	M	R	-	-	-	-	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I	I	I	I	I	I	I	-	
		Acesso indevido a informações sigilosas	B	B	B	B	B	-	B	B	-	A	A	M	M	A	-	M	M	M	-	R	-	-	-	-	R	R	R	-	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I	I	I	I	I	I	I	I	I	-	
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	B	B	B	B	B	B	B	B	-	M	A	A	A	A	B	M	M	M	-	R	M	M	MR	R	R	R	-	-	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I	I	I	I	I	-	I	I	I	-	
		Extravio de documentos/processos	B	B	B	B	B	B	B	B	-	A	A	A	A	A	M	M	M	M	-	M	-	-	-	-	-	-	-	-	Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	I	I	I	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

Presidência		Departamento de Polícia Municipal e Fiscalização (DPF) - (cont.)																												Responsável: Diretor de Departamento												
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência								Gravidade da Consequência								Grau de Risco								Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação														
			DPF	DPOL	DFEI	DPTU	DFIS	DAPT	DIPA	GIPA	GAGA	GTEC	DPF	DPOL	DFEI	DPTU	DFIS	DAPT	DIPA	GIPA	GAGA	GTEC	DPF	DPOL	DFEI	DPTU		DFIS	DAPT	DIPA	GIPA	GAGA	GTEC	DPF	DPOL	DFEI	DPTU	DFIS	DAPT	DIPA	GIPA	GAGA
Recursos Humanos	avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	B	B	M	B	B	B	B	-	-	B	A	M	M	A	A	A	-	-	A	M	R	M	M	M	M	M	-	-	M	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I	I	I	I	I	I	I	-	-	I
	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	A	A	A	A	A	A	A	A	B	A	M	A	A	A	A	A	A	B	ME	E	ME	ME	ME	ME	ME	ME	ME	ME	MR	Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	I	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Relação com o cidadão	Relação com o cidadão	Favorecimento no registo de entrada de documentos	B	-	-	-	-	B	B	B	-	A	-	-	-	-	A	A	A	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	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	I	-
		Tratamento diferenciado de situações idênticas	B	B	B	-	B	-	B	B	B	-	A	A	A	-	A	A	A	-	-	-	M	-	-	M	-	-	-	-	-	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	-
		Falta de registo de reclamação/petições e sugestões	B	B	-	-	-	B	B	B	-	A	A	-	-	-	-	A	A	A	-	M	M	-	-	-	M	M	M	-	-	Garantia de acesso a toda a informação necessária: informação, consulta, cópias, nos termos da lei	I	I	-	-	-	-	I	I	I	-
		Falta de verificação e certificação dos documentos entregues	B	B	-	-	-	B	B	B	-	A	A	-	-	-	-	A	A	A	-	M	M	-	-	-	M	M	M	-	-		I	I	I	-	I	-	I	I	I	-
		Inexatidão da informação prestada ao requerente	B	B	B	-	B	-	B	B	B	-	A	A	A	-	A	A	A	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		I	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

Presidência													Responsável: Coordenador		
Serviço Municipal de Proteção Civil (SPC)													Fase de Implementação		
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência			Gravidade da Consequência			Grau de Risco			Mecanismos de Controlo	SPC	DPSE	DAPO
			SPC	DPSE	DAPO	SPC	DPSE	DAPO	SPC	DPSE	DAPO		SPC	DPSE	DAPO
Contratação Pública	Procedimentos de Contratação Pública	Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais	I	I	I
		Ausência de avaliação da relação custo-benefício	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Análise/estudo de mercado	I	I	I
		Falta de cabimentação prévia da despesa	B	B	B	M	M	M	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	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Existência de análise e supervisão das propostas aquisitivas para verificação do cumprimento dos requisitos	I	I	I
		Omissão no caderno de encargos de determinadas especificações técnicas, quanto à natureza do objeto do contrato a celebrar	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP	I	I	I
		Recurso inadequado ao procedimento por ajuste direto	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial	I	I	I
Ética	Ética e Transparência	Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados na análise e seleção das propostas	B	B	B	A	A	A	M	M	M	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	B	B	B	M	M	M	R	R	R	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I	I
		Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	I	I	I
Fiscalização	Realização de vistorias técnicas	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I
		Não atuação em situação de irregularidades ou ilícitos tendo conhecimento dos factos	B	-	-	A	-	-	M	-	-	Elaboração de relatórios de vistoria com as ações realizadas e medidas propostas para cumprimento integral da legislação aplicável	I	-	-
		Tratamento diferenciado de situações idênticas	B	-	-	A	-	-	M	-	-	Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade	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

Presidência													Responsável: Coordenador			
Serviço Municipal de Proteção Civil (SPC) - (cont.)													Fase de Implementação			
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência			Gravidade da Consequência			Grau de Risco			Mecanismos de Controlo	SPC	DPSE	DAPO	
			SPC	DPSE	DAPO	SPC	DPSE	DAPO	SPC	DPSE	DAPO					
Gestão Municipal	Controlo da execução de apoios	Ausência e/ou insuficiente acompanhamento e controlo da aplicação de apoios concedidos	B	-	-	M	-	-	R	-	-	Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios de execução	EI	-	-	
		Falta de definição e/ou aplicação de ações corretivas em casos de incumprimento, ou cumprimento defeituoso, por parte do beneficiário	B	-	-	M	-	-	R	-	-		Existência de meios de controlo de aplicação dos apoios concedidos	EI	-	-
		Utilização das verbas concedidas às entidades beneficiárias para fins diferentes dos que justificaram a atribuição	B	-	-	A	-	-	M	-	-			Planeamento e definição de objetivos estratégicos Calendarização concertada entre todos os intervenientes; responsabilização dos intervenientes Existência de critérios de análise pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam e apreciam Elaboração dos Planos Municipais de Emergência de Proteção Civil Elaboração de planos de manutenção preventiva / medidas de autoproteção; monitorização e acompanhamento sistemático de risco Avaliação periódica, em articulação com entidades externas, nas situações de maior exposição a riscos Realização de exercícios e simulacros para teste e aferição de instrumentos de planeamento; atualização permanente normas e procedimentos Existência de formação que garanta a correta utilização dos equipamentos Existência de registo com a identificação dos equipamentos existentes e do levantamento de necessidades futuras 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 existentes; calendarização conjunta de iniciativas Elaboração de plano de apoio logístico 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 reuniões multidisciplinares Criação de base de dados atualizada, de recursos humanos e outros, de acordo com as valências, capacidades e disponibilidade Elaboração do PDFCI por equipa multidisciplinar, em parceria com entidades externas competentes e sua atempada revisão e atualização Rigorosa elaboração da cartografia das zonas florestais e identificação das suas características; monitorização e atualização da informação Criação de sistema de alerta quanto aos prazos e ações a cumprir	I	-
	Utilização de critérios inadequados / insuficientes	B	-	B	B	-	B	MR	-	MR	I	-	I			
	Incumprimento dos prazos estipulados para todas as fases do processo / projeto	B	-	B	M	-	B	R	-	MR	I	-	I			
	Existência de erros, omissões ou ambiguidade	B	-	B	M	-	B	R	-	MR	I	-	I			
	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados	B	-	B	M	-	B	R	-	MR	I	-	I			
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	-	B	M	-	A	R	-	M	I	-	I			
	Gestão e prevenção de riscos	Falta de identificação dos riscos que ponham em causa a segurança de pessoas e bens, bem como de propostas de medidas corretivas	B	B	B	A	M	A	M	R	M	I	I	I		
			Deficiente identificação de necessidades de equipamentos de proteção individual e fardamento	B	B	B	M	M	B	R	R	MR	I	I	I	
			Falta de imparcialidade e isenção na promoção de parceiros entre entidade externas	B	B	B	A	A	A	M	M	M	I	I	I	
			Divulgação de informação incorreta / desatualizada e promoção de ações de sensibilização desadequadas	B	B	B	M	M	M	R	R	R	I	I	I	
			Inexistente ou deficiente articulação interna no planeamento e acompanhamento de iniciativas / eventos	B	B	B	M	A	M	R	M	R	I	I	I	
			Inexistência de Planos ou Planos desatualizados e/ou desajustados da realidade, quanto ao apoio logístico em situações de emergência, nomeadamente às vítimas	B	-	B	A	-	A	M	-	M	EI	-	I	
			Inexistência ou insuficiente capacidade de articulação interna e externa na resposta a situações de emergência	B	-	B	A	-	A	M	-	M	I	-	I	
			Desconhecimento dos recursos existentes e suas capacidades / áreas de atuação	B	-	B	M	-	A	R	-	M	EI	-	I	
			Gestão florestal	Plano de Defesa da Floresta Contra Incêndios (PDFCI) inadequado e/ou desatualizado e/ou incorretamente elaborado	B	-	-	A	-	-	M	-	-	I	-	-
					Incorreta identificação das áreas florestais e das zonas de maior risco, comprometendo a eficácia do PDFCI no combate a uma catástrofe	B	-	-	A	-	-	M	-	-	I	-
	Falta de rigor no cumprimento dos prazos legais quanto às ações de prevenção de incêndios florestais	B			-	-	A	-	-	M	-	-	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

Presidência													Responsável: Coordenador		
Serviço Municipal de Proteção Civil (SPC) - (cont.)													Fase de Implementação		
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência			Gravidade da Consequência			Grau de Risco			Mecanismos de Controlo	SPC	DPSE	DAPO
			SPC	DPSE	DAPO	SPC	DPSE	DAPO	SPC	DPSE	DAPO				
Planeamento	Planeamento	Falta de priorização das necessidades identificadas	B	B	B	M	M	B	R	R	MR	Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	I	I	I
		Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	B	B	B	B	B	M	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
		Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	B	B	B	B	B	M	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	B	B	B	M	M	M	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 identificação das necessidades de atribuição de apoio	B	-	-	M	-	-	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	-	-
		Deficiente articulação dos recursos existentes entre as várias unidades orgânicas	B	-	-	M	-	-	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		B	-	-	A	-	-	M	-	-	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de análise e concessão de benefícios de qualquer âmbito	I	-	-	
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	B	B	B	M	M	M	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	B	B	B	M	M	M	R	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	B	B	B	M	M	M	R	R	R	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	I	I	I
		Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	B	B	B	M	B	B	R	MR	MR	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I
		Acesso indevido a informações sigilosas	B	B	B	M	A	A	R	M	M	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I	I	I
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	B	B	B	B	M	M	MR	R	R	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I	I	I
		Extravio de documentos/processos	B	B	B	M	A	A	R	M	M	Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	I	I	I
Recursos Humanos	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	B	B	B	M	M	M	R	R	R	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I	I	I
	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	B	B	B	M	M	M	R	R	R	Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	I	I	I
Relação com o cidadão	Relação com o cidadão	Inexatidão da informação prestada ao requerente	B	B	B	M	M	M	R	R	R	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	I	I	I
		Tratamento diferenciado de situações idênticas	B	B	B	M	M	B	R	R	MR	Garantia de acesso a toda a informação necessária: informação, consulta, cópias, nos termos da lei	I	I	I
			B	B	B	M	M	B	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, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar, I - Implementado

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

Presidência											
Divisão de Relações Públicas e Protocolo (DRPP) - (cont.)											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	
			DRPP	GGEM	DRPP	GGEM	DRPP	GGEM		DRPP	GGEM
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	B	B	M	M	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	B	B	A	A	M	M	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	B	A	A			Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	I	I
		Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	B	B	A	A			Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I
		Acesso indevido a informações sigilosas	B	B	A	A	R	R	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I	I
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	B	B	M	M	R	R	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	-	-
		Extravio de documentos/processos	B	B	M	M			Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	I	I
Recursos Humanos	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	B	B	M	M	R	R	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I	I
	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	B	B	B	B	MR	MR	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	I	I
Relação com o cidadão	Relação com o cidadão	Inexatidão da informação prestada ao requerente	B	B	M	M	R	R	Garantia de acesso a toda a informação necessária: informação, consulta, cópias, nos termos da lei	I	I
		Tratamento diferenciado de situações idênticas	B	B	M	M			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, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar, I - Implementado

Direção Municipal de Conhecimento, Património e Promoção Cultural (DCPP)																
Departamento de Museus e Promoção Cultural (DMP)																
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência			Gravidade da Consequência			Grau de Risco			Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação			
			DMP	DMUS	DPRO	DMP	DMUS	DPRO	DMP	DMUS	DPRO		DMP	DMUS	DPRO	
Ética	Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I	I	
		Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	B	B	A	A	A	M	M	M	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, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I	
Gestão Municipal	Controlo da execução de medidas de programas	Ausência e/ou insuficiente acompanhamento e controlo da aplicação dos apoios concedidos	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios de execução	I	I	I	
		Falta de definição e/ou aplicação de ações corretivas em casos de incumprimento, ou cumprimento defeituoso, por parte do beneficiário	B	B	B	B	B	B								
		Utilização das verbas concedidas às entidades beneficiárias para fins diferentes dos que justificaram a atribuição	B	B	B	B	B	B								
		Inexistência de avaliação do impacto das iniciativas/programas	B	B	B	B	B	B								
	Elaboração de pareceres, estudos e análise técnica	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Existência de meios de controlo de aplicação dos apoios concedidos Grupo de trabalho para avaliação do trabalho desenvolvido e monitorização dos resultados esperados	I	I	I	
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	B	B	B	B								
	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	-	-	-	
		Apropriação indevida ou gestão incorreta de bens	-	-	-	-	-	-	-	-	-					
Gestão e conservação do património	Tratamento inadequado/utilização indevida do património cultural municipal	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Existência de manuais de procedimentos, claros e amplamente divulgados entre os utilizadores; reuniões de monitorização/accompanhamento das ações	I	I	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	-	-	-		
Planeamento	Planeamento	Falta de priorização das necessidades identificadas	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros - previsão nas GOP Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	I	I	I	
		Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	B	B	B	B	B	B								
		Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	B	B	B	B	B	B								
		Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	B	B	B	B	B	B								
		Deficiente identificação das necessidades, eventos e ou conhecimento de ações estratégicas desenvolvidas / programadas pelo Município	B	B	B	B	B	B								
	Planeamento cultural	Deficiente identificação das necessidades, eventos e ou conhecimento de ações desenvolvidas / programadas pelo Município e/ou entidades externas	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Dinamização do sistema de comunicação e meios de divulgação/articulação interna Planeamento no horizonte temporal adequado (mínimo 1 ano)	I	I	I	
		Planeamento das parcerias e atribuições de apoios	Atribuição desajustada de apoios	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Implementação de um sistema estruturado de avaliação das necessidades das associações e coletividades Existência de regulamento e/ou outros normativos que definem o âmbito da medida e os critérios de atribuição de apoios; segregação de funções Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de análise e concessão de benefícios de qualquer âmbito	-	-	-
			Omissão de informação, ou envio de informação não fidedigna, pela entidade beneficiária	-	-	-	-	-	-	-	-	-				
Ausência ou deficiente fundamentação das propostas de atribuição de apoios	-		-	-	-	-	-	-	-	-						
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	-	-	-	-	-	-	-	-	-		-	-	-		

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

Direção Municipal de Conhecimento, Património e Promoção Cultural (DCPP)															
Departamento de Museus e Promoção Cultural (DMP) - (cont.)															
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência			Gravidade da Consequência			Grau de Risco			Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação		
			DMP	DMUS	DPRO	DMP	DMUS	DPRO	DMP	DMUS	DPRO		DMP	DMUS	DPRO
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	B	B	B	B	B	B	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	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	I	I	I
		Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I
		Acesso indevido a informações sigilosas	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I	I	I
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I	I	I
		Extravio de documentos/processos	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	I	I	I
Recursos Humano	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I	I	I
	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	I	I	I
Sistemas de informação e comunicação	Gestão da informação e da imagem	Deficiente ou ineficiente articulação funcional interna com as unidades orgânicas, comprometendo a divulgação atualizada de informação	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Auscultação periódica às unidades orgânicas com conteúdos publicados	I	I	I
		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)	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Coordenação e revisão técnica da informação a prestar; acompanhamento sistemático dos conteúdos disponibilizados	I	I	I
	Produção e gestão da informação	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	-	-	-
		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:

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

Direção Municipal de Conhecimento, Património e Promoção Cultural (DCPP)													Responsável: Diretor de Departamento		
Departamento de Arquivos, Bibliotecas e Património histórico (DAB)															
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência			Gravidade da Consequência			Grau de Risco			Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação		
			DAB	DIBI	DAPH	DAB	DIBI	DAPH	DAB	DIBI	DAPH		DAB	DIBI	DAPH
Contratação Pública	Procedimentos de Contratação Pública	Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da recolha do procedimento	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais	I	I	I
		Ausência da avaliação da relação custo-benefício	B	B	B	A	A	A				Análise/estudo de mercado	I	I	I
		Falta de cabimentação prévia da despesa	B	B	B	A	A	A				Análise e acompanhamento da execução das GOP	I	I	I
		Repartição da despesa desvirtuando o enquadramento do procedimento adequado, nos termos do CCP	B	B	B	A	A	A				Existência de análise e supervisão das propostas aquisitivas para verificação do cumprimento dos requisitos	I	I	I
		Omissão no caderno de encargos de determinadas especificações técnicas, quanto à natureza do objeto do contrato a celebrar	B	B	B	A	A	A				Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial	I	I	I
		Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados na análise e seleção das propostas	B	B	B	A	A	A				Monitorização permanente/renovação dos contratos de manutenção	I	I	I
		Deficiente monitorização do processo de contratualização	B	B	B	A	A	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	I
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	B	A	A	A							
Ética	Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I	I
		Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	B	B	A	A	A				Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	I	I	I
								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	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Definição de um sistema de articulação interna de circulação de informação; Verificação e monitorização do seu cumprimento; responsabilização dos intervenientes	I	I	I
		Controlo deficiente no acondicionamento de valores monetários à sua guarda	B	B	B	A	A	A				Monitorização do cumprimento dos regulamentos e normas internas especialmente aplicáveis; sensibilização dos munícipes para a solicitação de recibo da operação de pagamento	I	I	I
		Falta de cobrança ou cobrança indevida de taxas definidas	B	B	B	A	A	A							
		Cobrança de valores sem a emissão e entrega de fatura ou documento equivalente	B	B	B	A	A	A							

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

Direção Municipal de Conhecimento, Património e Promoção Cultural (DCPP)													Responsável: Diretor de Departamento		
Departamento de Arquivos, Bibliotecas e Património histórico (DAB) - (cont.)															
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência			Gravidade da Consequência			Grau de Risco			Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação		
			DAB	DIBI	DAPH	DAB	DIBI	DAPH	DAB	DIBI	DAPH		DAB	DIBI	DAPH
Gestão Municipal	Elaboração de pareceres, estudos e análise técnica	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Existência de critérios pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	I	I	I
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	B	A	A	A							
	Elaboração de planos, estudos e projetos	Não cumprimento dos prazos estipulados para todas as fases do processo / projeto	B	B	B	A	A	A				Calendarização concertada entre todos os intervenientes; responsabilização dos intervenientes	I	I	I
		Existência de erros, omissões ou ambiguidades	B	B	B	A	A	A				Existência de critérios pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica	I	I	I
		Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados	B	B	B	A	A	A				Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	I	I	I
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Reuniões periódicas de discussão de necessidades e monitorização das soluções/projetos a implementar e em execução	I	I	I
		Levantamento e coordenação inadequada de necessidades dos agentes / intervenientes no desenvolvimento de projetos	B	B	B	A	A	A				Elaboração de relatórios de monitorização e acompanhamento da execução dos projetos em curso; avaliação da eficiência e eficácia dos projetos	I	I	I
		Deficiente acompanhamento dos projetos	B	B	B	A	A	A				Existência de instrumentos que garantam que a recolha de opiniões é efetuada de forma isenta e imparcial (livro de reclamações e/ou de elogios, endereço eletrónico)	I	I	I
		Discriminação na auscultação dos munícipes	B	B	B	A	A	A							
	Gestão de existências	Deficiente controlo das existências (livros, publicações, outros)	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Existência de um sistema de inventário e registo dos bens adquiridos/distribuídos; segregação de funções	I	I	I
		Apropriação indevida ou gestão incorreta de bens	B	B	B	A	A	A							
	Gestão e conservação do património	Tratamento desadequado/utilização indevida do património cultural municipal	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Existência de manuais de procedimentos, claros e amplamente divulgados entre os utilizadores; reuniões de monitorização/accompanhamento das ações	I	I	I
	Gestão operacional	Deficiente ou insuficiente articulação funcional interna com as unidades orgânicas, comprometendo o serviço de atendimento prestado	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Realização de reuniões; audição regular da satisfação do munícipe	I	I	I
	Gestão operacional do arquivo municipal	Dispersão geográfica/partilha do depósito de documentos em arquivo	-	-	M	-	-	M				Acesso condicionado / vigilância nos espaços de depósito de documentos em arquivo; monitorização do cumprimento dos regulamentos e normas internas especificamente aplicáveis	-	-	I
		Apropriação indevida/extravio de documentos e/ou processos em arquivo	-	-	B	-	-	A	-	-	M	Existência de mecanismos / levantamento de necessidades de ações de conservação do espólio documental/processual	-	-	I
		Ausência de medidas / práticas de conservação preventiva	-	-	B	-	-	A				Digitalização/desmaterialização de processos	-	-	I
		Deslocação dos processos e documentos do Arquivo para os serviços	-	-	B	-	-	A							
	Promoção da cidadania	Informação incorreta/desadequada transmitida aos cidadãos	B	B	B	A	A	A				Validação prévia da informação prestada nas ações e campanhas junto dos cidadãos	I	I	I
		Ineficiência das iniciativas com vista à participação dos cidadãos junto do Município	B	B	B	A	A	A				Levantamento e adequação das iniciativas dos interesses e necessidades dos cidadãos	I	I	I
		Ausência ou ineficiente fiscalização e acompanhamento da execução das obras e projetos no âmbito do Orçamento Participativo	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Existência de critérios de monitorização pré-definidos; elaboração de relatórios de acompanhamento da execução, com conhecimento da cadeia hierárquica	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

Direção Municipal de Conhecimento, Património e Promoção Cultural (DCPP)															
Departamento de Arquivos, Bibliotecas e Património histórico (DAB) - (cont.)															
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência			Gravidade da Consequência			Grau de Risco			Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação		
			DAB	DIBI	DAPH	DAB	DIBI	DAPH	DAB	DIBI	DAPH		DAB	DIBI	DAPH
Planeamento	Planeamento	Falta de priorização das necessidades identificadas	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	I	I	I
		Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	B	B	B	A	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
		Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	B	B	B	A	A	A				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	B	B	B	A	A	A				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	B	B	B	A	A	A				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 Município e/ou entidades externas	B	B	B	M	M	M	R	R	R	Dinamização do sistema de comunicação e meios de divulgação/articulação interna	I	I	I
		Planeamento no horizonte temporal adequado (mínimo 1 ano)	I	I	I							I	I	I	
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	B	B	B	A	A	A	M	M	M	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	B	B	B	A	A	A				Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	B	B	A	A	A				Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	I	I	I
		Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	B	B	B	A	A	A				Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I
		Acesso indevido a informações sigilosas	B	B	B	A	A	A				Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I	I	I
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	B	B	B	A	A	A				Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I	I	I
		Extravio de documentos/processos	B	B	B	A	A	A				Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	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

Direção Municipal de Conhecimento, Património e Promoção Cultural (DCPP)															
Departamento de Arquivos, Bibliotecas e Património histórico (DAB) - (cont.)															
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência			Gravidade da Consequência			Grau de Risco			Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação		
			DAB	DIBI	DAPH	DAB	DIBI	DAPH	DAB	DIBI	DAPH		DAB	DIBI	DAPH
Recursos Humanos	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I	I	I
	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	B	B	B	M	M	M	R	R	R	Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	I	I	I
Relação com o Cidadão	Atendimento não presencial	Incorreto encaminhamento de quem acede para obtenção de informação/serviços	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Sistematização de informação relativamente ao funcionamento dos serviços municipais e serviços prestados; contextualização dos pedidos de informação; formação interna	I	I	I
		Inexatidão da informação prestada ao requerente	B	B	B	A	A	A	M	M	M	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
	Relação com o Cidadão	Acréscimo não fundamentado de tempo de atendimento	B	B	B	A	A	A	M	M	M	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
		Favorecimento no registo de entrada de documentos	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Existência de mecanismos para o cumprimento da norma interna que garantam que o atendimento é efetuado de forma isenta e imparcial	I	I	I
		Tratamento diferenciado de situações idênticas	B	B	B	A	A	A	M	M	M	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	B	B	B	A	A	A	M	M	M	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	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Definição de um sistema de articulação interna de circulação de informação	I	I	I
Inexatidão da informação prestada ao requerente	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Definição de um sistema de articulação interna de circulação de informação	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

Direção Municipal de Conhecimento, Património e Promoção Cultural (DCPP)													Responsável: Diretor de Departamento		
Departamento de Arquivos, Bibliotecas e Património histórico (DAB) - (cont.)															
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência			Gravidade da Consequência			Grau de Risco			Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação		
			DAB	DIBI	DAPH	DAB	DIBI	DAPH	DAB	DIBI	DAPH		DAB	DIBI	DAPH
Sistemas de informação e comunicação	Gestão aplicacional	Não disponibilização/difícil acesso a informação comprometendo o desenvolvimento pretendido/esperado	B	B	B	M	M	M	R	R	R	Realização de reuniões periódicas e sistemáticas de acompanhamento da execução dos projetos	I	I	I
		Falta de apoio aos utilizadores	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Identificação exaustiva das necessidades e do papel de cada interveniente nas várias fases do processo	I	I	I
	Gestão da informação e da imagem	Deficiente ou ineficiente articulação funcional interna com as unidades orgânicas, comprometendo a divulgação atualizada de informação	B	B	B	M	M	M	R	R	R	Auscultação periódica às unidades orgânicas com conteúdos publicados	I	I	I
		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)	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Coordenação e revisão técnica da informação a prestar; acompanhamento sistemático dos conteúdos disponibilizados	I	I	I
	Gestão da informação geográfica municipal	Deficiente ou ineficiente articulação funcional interna com as unidades orgânicas, comprometendo a divulgação atualizada de informação	-	-	B	-	-	A				Auscultação periódica às unidades orgânicas com conteúdos publicados / disponibilizados	-	-	I
		Duplicação no tratamento de informação em serviços diferentes	-	-	B	-	-	A	-	-	M	Centralização da informação de modo a evitar redundâncias; responsabilização de serviços pela informação disponibilizada e respetiva atualização	-	-	I
		Eliminação indevida de dados	-	-	B	-	-	A				Análise periódica dos registos de operações efetuadas; monitorização periódica de dados por parte dos responsáveis pelas aplicações/sistemas; ativação de alertas	-	-	I
	Gestão e manutenção dos sistemas	Deficiente/negligente gestão de permissões de administração de sistemas entre utilizadores	B	B	B	M	M	M	R	R	R	Revisão periódica das permissões atribuídas	I	I	I
		Eliminação indevida de dados	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Existência de um sistema de controlo e registo dos equipamentos disponíveis / atribuídos permanentemente atualizado	I	I	I
	Produção e gestão da informação	Ausência de informação sistematizada de forma clara e disponível	B	B	B	M	M	M				Existência de mecanismos que assegurem a recolha, compilação e consolidação de informação e a sua atualização	I	I	I
		Dificuldade na obtenção de dados	B	B	B	M	M	M				Sensibilização e articulação interna para a disponibilização de informação	I	I	I
		Incorreto ou inadequado tratamento dos dados recolhidos	B	B	B	M	M	M	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	B	B	B	M	M	M				Utilização de metodologia, critérios e indicadores uniformizados, nacionais (INE) e internacionais (EUROSTAT)	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

Direção Municipal de Captação de Recursos (DMCR)							Responsável: Chefe de Divisão
Divisão de Análise e Dados de Gestão (DCCG)							
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação
			DCCG	DCCG	DCCG		DCCG
Ética	Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	B	B	MR	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I
		Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	B	MR	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 participados	B	M	R	Utilização de base de dados, com campos pré-formatados, permitindo disciplinar a introdução de dados	EI
						Verificação e validação da informação através da conferência dos dados reportados entre os diversos mapas	I
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	B	B	MR	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I
Recursos Humanos	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	B	B	MR	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I
	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	B	B	MR	Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	I
			B	B	MR	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	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

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

Direção Municipal de Captação de Recursos (DMCR)							Responsável: Chefe de Divisão
Divisão de Transparência e Conformidade (DTRC) - (cont.)							
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação
			DTRC	DTRC	DTRC		DTRC
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	B	M	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	B	M		Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	M		Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	I
		Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	B	B	MR	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	I
		Acesso indevido a informações sigilosas	B	A	M	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	B	B	MR	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I
		Extravio de documentos/processos	B	A	M	Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	I
Recursos Humanos	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	B	M	R	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I
	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	B	M	R	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	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

Direção Municipal de Captação de Recursos (DMCR)													Responsável: Diretor de Departamento			
Departamento de Projetos e Participação de Fundos (DPL)																
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência			Gravidade da Consequência			Grau de Risco			Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação			
			DPL	DIAP	DCOF	DPL	DIAP	DCOF	DPL	DIAP	DCOF		DPL	DIAP	DCOF	
Contratação Pública	Controlo da execução dos contratos	Deficiente orçamento dos encargos e consequente derrapagem	M	M	M	A	A	A	E	E	E	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	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Formalização das advertências assim que as irregularidades sejam identificadas	EI	EI	I	
		Deficiente acompanhamento dos contratos	M	M	B	A	A	M	E	E	R	Realização de ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios de execução	EI	EI	I	
	Procedimentos de contratação pública	Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento	B	B	B	A	M	A	M	R	M	Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais	I	I	I	
		Falta de cabimentação prévia da despesa	M	M	M	A	M	A	E	M	E	Análise e acompanhamento da execução das GOP	I	I	I	
		Repartição da despesa desvirtuando o enquadramento do procedimento adequado, nos termos do CCP	B	B	B	A	M	A								
		Omissão no caderno de encargos de determinadas especificações técnicas, quanto à natureza do objeto do contrato a celebrar	B	B	B	A	M	A				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	B	B	B	A	M	A				Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial	I	I	I	
		Deficiente monitorização do processo de contratualização	B	B	B	A	M	A				Monitorização permanente/renovação dos contratos de manutenção	I	I	I	
		Inexistência ou existência deficiente de um sistema de controlo interno, destinado a verificar e a certificar os procedimentos pré-contratuais	B	B	B	A	M	A	M		R	M	Sistema de controlo interno, que garanta a legalidade dos procedimentos	I	I	I
		Recurso inadequado ao procedimento por ajuste direto	B	B	B	A	M	A				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	B	B	B	A	M	A				Acompanhamento e validação dos documentos da proposta	I	I	I	
		Falta de avaliação pós-contratual dos fornecedores	B	B	B	A	M	A				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	
		Violação dos deveres de transparência, isenção e de imparcialidade	B	B	B	A	A	A			M		Privilegiar procedimentos concursais; publicação da informação contratual no portal BASE	I	I	I
		Ética	Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	B	B	B	A	A	A	M	M	M	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
Conflitos de Interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B			B	B	A	A	A				Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I	I	
												Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	I	I	I	
											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, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar, I - Implementado

Direção Municipal de Captação de Recursos (DMCR)															
Departamento de Projetos e Participação de Fundos (DPL) - (cont.)															
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência			Gravidade da Consequência			Grau de Risco			Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação		
			DPL	DIAP	DCOF	DPL	DIAP	DCOF	DPL	DIAP	DCOF		DPL	DIAP	DCOF
			Responsável: Diretor de Departamento												
Financeira	Contabilidade	Incumprimento das regras legais inerentes aos processamentos de despesa (nomeadamente o pagamento de faturas sem declaração da não dívida às finanças e segurança social)	B	B	B	M	M	M	R	R	R	Cumprimento do estabelecido na NCI; supervisão da hierarquia; segregação de funções	I	I	I
		Incumprimento da Lei dos Compromissos e Pagamentos em Atraso (Lei n.º 8/2012, de 21 de fevereiro)	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Sistema ou ferramenta informática que garanta a fiabilidade dos dados, o correto cálculo e acompanhamento dos fundos disponíveis	I	I	I
		Discrecionabilidade na priorização dos pagamentos	B	B	B	M	M	B			MR	Monitorização das faturas não pagas, cujo prazo de vencimento foi ultrapassado: controlo pelo superior hierárquico	I	I	I
		Classificação incorreta de receita/despesa, nas rubricas patrimoniais, podendo distorcer a imagem financeira	B	B	B	M	M	M				Cumprimento do estabelecido na NCI; segregação de funções	I	I	I
		Erros e/ou omissões no registo contabilístico de imobilizado	B	B	B	M	M	M				Conferência periódica dos registos e movimento das contas	I	I	I
		Não confirmação ou confirmação desadequada das faturas para pagamento	B	B	B	M	M	M	R	R	R	Monitorização e verificação dos registos efetuados	I	I	I
	Atrasos e incorreções na elaboração de documentos contabilísticos (Prestação de Contas e Consolidação)	B	B	B	M	M	M				Sensibilização junto dos serviços quanto à responsabilidade financeira associada a este procedimento	I	I	I	
	Orçamento e execução	Incorreções na elaboração do Orçamento e Grandes Opções do Plano do Município	B	B	B	M	M	M				Definição de calendário que permita colmatar atrasos e imprevistos; revisão por funcionário que não tenha participado na sua elaboração	I	I	I
		Incumprimento de princípios e regras, orçamentais e previsionais, definidos em diploma legal	B	B	B	M	M	M				Reuniões com os responsáveis das diversas áreas para apoio na previsão orçamental da área da sua responsabilidade	I	I	I
		Deficiente acompanhamento da execução orçamental, originando e/ou antecipando desvios	B	B	B	M	M	M	R	R	R	Monitorização do enquadramento, viabilidade e legalidade dos objetivos propostos	I	I	I
		Registo incorreto das alterações orçamentais no sistema	B	B	B	M	M	M				Existência de informação atualizada, catalogada e disponível de legislação e jurisprudência	I	I	I
		Incumprimento das regras e normas legais de elaboração do plano e orçamento	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Monitorização dos indicadores, preferencialmente, de forma semi-automática e criação de alertas através de programa informático	I	I	I
		Incorreto, incompleto ou desajustado planeamento de atividades; dotação insuficiente das GOP face aos compromissos assumidos a às atividades planeadas, por falta de informação	M	B	M	M	M	M	M	R	M	Existência de sistema de alertas, por UO e por atividade, conforme previsto em orçamento; elaboração de boletim de execução orçamental	I	I	I
		Deficiente controlo da execução das atividades, originando situações de saldos insuficientes nas rubricas necessárias	M	B	M	M	M	M	M	R	M	Análise periódica dos mapas de alteração orçamental enviados pelas unidades orgânicas	I	I	I
		Alterações e revisões propostas desajustadas das necessidades	B	B	B	B	B	B				Monitorização do cumprimento escrupuloso de todas as exigências legais e normativos municipais	I	I	I
		Incumprimento dos prazos de reporte e/ou reporte de informação desatualizada ou incorreta	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	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	I
		Incumprimento dos prazos de produção e divulgação das peças contabilísticas exigidas por lei - Prestação e consolidação de contas	B	B	B	B	B	B				Monitorização e acompanhamento da execução orçamental, através de ferramentas informáticas disponíveis - criação de base de dados; atualização sistemática dessas bases de dados	I	I	I
		Ineficiência na prestação de informação de gestão de apoio à decisão	M	M	M	B	B	B	R	R	R	Existência de base de dados com as necessidades de cada momento; reuniões de monitorização antes de fechar as propostas	I	I	I
		Não cumprimento das exigências legais e procedimentos formais na contratação de empréstimos, podendo comprometer o limite de endividamento	B	B	B	B	B	B	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	I
		Incumprimento do princípio de segregação de funções	B	B	B	B	B	B				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	I
		Reportes Financeiros	Incumprimento dos prazos legais para prestação de informação financeira do Município	B	B	B	M	M	M				Existência de dashboard com os principais indicadores, atualizado com periodicidade previamente definida	I	I
	Incorreção dos dados reportados		B	B	B	M	M	M	R	R	R	Existência (ou criação) de equipa de técnicos responsáveis pelo acompanhamento do serviço da dívida e endividamento do Município	I	I	I
	Alteração dos princípios contabilísticos utilizados, comprometendo a análise e comparabilidade da situação financeira		B	B	B	M	M	M				Garantir o cumprimento do Princípio de Segregação de Funções e cumprimento da NCI	I	I	I
			B	B	B	M	M	M				Sistema de alerta automático, de modo a garantir a disponibilidade da informação a reportar dentro da data limite	I	I	I
			B	B	B	M	M	M				Definição de sistema de articulação interna de envio/receção de informação entre as unidades orgânicas, para o cumprimento dos prazos legais	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

Direção Municipal de Captação de Recursos (DMCR)																
Departamento de Projetos e Participação de Fundos (DPL) - (cont.)																
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência			Gravidade da Consequência			Grau de Risco			Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação			
			DPL	DIAP	DCOF	DPL	DIAP	DCOF	DPL	DIAP	DCOF		DPL	DIAP	DCOF	
			Responsável: Diretor de Departamento													
Gestão Municipal	Gestão de projetos financiados	Desconhecimento de avisos de abertura/impossibilidade de submissão de potenciais candidaturas	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Acompanhamento diário dos avisos de abertura; divulgação permanente de potenciais candidaturas	I	I	I	
		Incumprimento dos prazos para a instrução de candidaturas	A	A	A	A	A	A	ME	ME	ME	Sistema de conferência e acompanhamento sistemático para garantir a instrução adequada dos procedimentos de candidatura, para cumprimento integral dos requisitos aplicáveis	I	I	I	
		Preenchimento incorreto de candidaturas, sem ter em consideração todos os requisitos estabelecidos pelos regulamentos/avisos	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Apresentação de candidaturas em parceria com as UO responsáveis pelas mesmas	I	I	I	
		Falhas no preenchimento da candidatura pela sua complexidade técnica	M	M	M	A	A	M	E	E	M	Divulgação sistemática dos resultados das candidaturas apresentadas	I	I	I	
		Concretização de projetos com pressuposto de cofinanciamento, sem prévia aprovação de candidatura	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Monitorização dos financiamentos para acompanhamento da evolução dos pagamentos	I	I	I	
		Não apresentação/apresentação deficiente dos pedidos de pagamento, inviabilizando o atempado recebimento do montante do cofinanciamento	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Divulgação da informação e sensibilização dos serviços para preenchimento dos requisitos aplicáveis	I	I	I	
		Desenquadramento da candidatura face ao objeto do aviso	B	B	B	M	M	M	R	R	R	Existência de critérios de análise pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica	I	I	I	
	Gestão operacional	Existência de erros, omissões ou ambiguidades	M	B	M	M	B	M	M	MR	M	Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	I	I	I	
		Insuficiente fundamentação / níveis de discriminalidade pouco adequados	M	M	M	M	M	M	M	M	M	Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	I	I	I	
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Atribuição indiferenciada dos processos aos técnicos	I	I	I	
	Gestão processual	Falta de imparcialidade potenciada pela atribuição de processo da mesma natureza/zona a determinado técnico	B	B	B	B	B	B	MR	MR	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	
		Tratamento diferenciado de situações idênticas	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Controlo sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais	I	I	I	
		Incumprimento nos prazos de resposta e/ou atuação extemporânea	B	B	B	M	M	A	R	R	M	Monitorização e acompanhamento sistemático dos respetivos pagamentos	I	I	I	
		Falta de acompanhamento / incumprimento dos planos de pagamento	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Definição de um sistema de articulação interna de circulação de informação; realização de reuniões de trabalho periódicas	I	I	I	
		Deficiente ou insuficiente articulação funcional interna com as unidades orgânicas envolvidas no processo	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Disponibilização de informação sobre critérios e especialidade dos processos de execução fiscal, bem como os seus trâmites	I	I	I	
Planeamento	Planeamento	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	M	B	M	A	M	A	E	R	E	Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal	I	I	I	
		Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	B	B	B	M	M	M	R	R	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	M	M	M	A	A	A	E	E	E	Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	I	I	I	
		Deficiente articulação entre as várias unidades orgânicas / intervenientes	M	M	M	A	A	M	E	E	M	Realização de reuniões periódicas entre serviços envolvidos para identificação das necessidades; calendarização conjunta de operações / intervenções	I	I	I	
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	B	B	B	M	M	M	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	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	EI	EI	EI	
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	-	-	-
		Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	B	B	B	M	M	A	R	R	M	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	EI	EI	EI	
		Acesso indevido a informações sigilosas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I	I	I
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	-	-	-	
		Extravio de documentos/processos	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	I	I	I	
Recursos Humanos	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I	I	I	
	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	B	B	M	B	B	M	MR	MR	M	Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	I	I	I	
											Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	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

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

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

Direção Municipal de Apoio à Gestão (DMAG)							Responsável: Chefe de Divisão	
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	
			DAPG	DAPG	DAPG		DAPG	
Contratação Pública	Procedimentos de Contratação Pública	Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento	B	A	M	Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais	I	
		Ausência de avaliação da relação custo-benefício	B	M	R	Análise/estudo de mercado	I	
		Falta de cabimentação prévia da despesa	B	M	R	Análise e acompanhamento da execução das GOP	I	
		Violação dos deveres de transparência, isenção e de imparcialidade	B	A	M	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em procedimentos de contratação pública, bem como pelos gestores de contratos	I	
Ética	Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	B	A	M	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	
		Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	A	M	Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	I	
						Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	
Planeamento	Planeamento	Falta de priorização das necessidades identificadas	B	B	MR	Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação	I	
		Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	B	B	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	B	M	R	Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros - previsão nas GOP	I	
Procedimento Administrativo	Descentralização de competências	Deficiente ou ineficiente articulação interna com os serviços que recebem novas competências e externa com as entidades que detinham as mesmas	B	A	M	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	
		Desconhecimento de publicações em DR dos diplomas setoriais, despachos e /ou portarias de enquadramento	B	A	M	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	B	A	M	Controle sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais	I	
	Monitorização e coordenação de procedimentos	Insuficiente conhecimento detalhado de todos os procedimentos transversais a todas as unidades orgânicas	M	M	M	Existência de reuniões com os responsáveis e/ou intervenientes nos procedimentos, para dirimir dificuldades	I	
						Sistema de monitorização e acompanhamento dos procedimentos	PI	
	Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	B	M	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	B	M	R	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I
			Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	M	R	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	I
			Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	B	B	MR	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	I
			Acesso indevido a informações sigilosas	B	A	M	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I
Recursos Humanos	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	B	M	R	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I	
						Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I	
	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	B	M	R	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	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

Direção Municipal de Apoio à Gestão (DMAG) Departamento de Assuntos Jurídicos (DAJ) - (cont.)		Responsável: Diretor de Departamento																																					
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência								Gravidade da Consequência								Grau de Risco								Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação											
			DAJ	DAPC	DANT	DPTC	DIAJ	DCON	DICO	GACG	GACM	DAJ	DAPC	DANT	DPTC	DIAJ	DCON	DICO	GACG	GACM	DAJ	DAPC	DANT	DPTC	DIAJ	DCON		DICO	GACG	GACM	DAJ	DAPC	DANT	DPTC	DIAJ	DCON	DICO	GACG	GACM
Planeamento	Planeamento	Falta de priorização das necessidades identificadas	B	B	B	B	--	--	B	--	B	M	B	B	B	--	--	B	--	B	R	MR	MR	MR	--	--	MR	--	MR	Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	I	I	I	I	--	--	I	--	I
		Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	B	B	B	B	--	--	B	--	B	M	M	M	M	--	--	B	--	M	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	--	I
		Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	B	B	B	B	--	--	--	--	B	B	B	B	B	--	--	--	--	M	MR	MR	MR	MR	--	--	--	--	--	Elaboração de análises que garantam a viabilidade da proposta / projeto nos anos futuros - previsão nas GDP	I	I	I	I	--	--	--	--	I
		Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	B	B	B	B	--	--	M	--	M	M	M	M	M	--	--	M	--	--	R	R	R	R	--	--	M	--	--	Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	I	I	I	I	--	--	I	--	--
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	B	B	B	B	B	B	B	--	B	B	B	B	B	A	A	B	--	B	MR	--	--	--	--	M	M	--	--	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	B	B	B	B	--	B	B	--	B	B	B	B	B	--	M	B	--	B	--	--	--	--	--	--	--	--	--	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I	I	--	I	I	--	I
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	B	B	B	--	B	B	--	B	M	B	B	B	--	M	B	--	B	R	--	--	--	--	R	--	--	--	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas à decisão	I	I	I	I	--	I	I	--	I
		Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	B	B	B	B	--	B	B	--	B	M	B	B	B	--	M	B	--	B	R	--	--	--	--	--	--	--	--	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I	I	--	I	I	--	I
		Acesso indevido a informações sigilosas	B	B	B	B	--	B	B	--	B	M	B	B	B	--	M	B	--	B	R	R	R	R	--	--	--	--	--	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I	I	I	I	--	I	I	--	I
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	B	B	B	B	B	B	B	--	B	B	B	B	B	A	M	B	--	B	MR	MR	MR	MR	--	M	R	--	--	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I	I	I	I	--	--	I	--	I
		Extravio de documentos/processos	B	B	B	B	B	B	B	--	B	B	M	M	B	A	A	B	--	B	R	R	R	MR	M	M	--	--	--	Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	I	I	I	I	I	I	I	--	I
Recursos Humanos	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	B	B	B	B	B	B	B	--	M	B	B	B	M	M	B	--	B	R	MR	MR	MR	MR	--	--	R	--	Definição clara dos objetivos, que devem ser executáveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I	I	I	I	I	I	I	--	--	
	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	B	B	B	B	B	B	B	--	M	B	M	M	B	M	M	B	--	B	MR	R	R	MR	R	R	MR	--	R	Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	I	I	I	I	I	--	I	--	--
	Instrução de processos disciplinares	Tratamento diferenciado de situações idênticas	B	--	--	--	--	--	--	--	M	--	--	--	--	--	--	--	--	--	R	--	--	--	--	--	--	--	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	I	--	--	--	--	--	--	--	--	
Relação com o cidadão	Relação com o cidadão	Falta de verificação e certificação dos documentos entregues	B	B	B	B	--	--	B	--	B	A	B	B	B	--	--	B	--	B	M	MR	MR	MR	--	--	MR	--	MR	Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC)	I	I	I	I	--	--	I	--	I
		Transmissão de informações desatualizadas, incompletas ou incorretas pelos preponentes	B	B	B	B	--	--	B	--	B	M	M	M	M	--	--	B	--	B	R	R	R	R	--	--	--	--	--	Disponibilização aos cidadãos de informação clara e simples das regras. Entes sobre a documentação necessária	I	I	I	I	--	--	I	--	I
		Inexistência da informação prestada ao requerente	B	B	B	B	--	--	B	--	B	M	B	B	B	--	--	B	--	B	R	--	--	--	--	--	--	--	--	Garantia de acesso a toda a informação necessária: informação, consulta, cópias, nos termos da lei	I	I	I	I	--	--	I	--	I
		Tratamento diferenciado de situações idênticas	B	B	B	B	--	--	B	--	B	B	B	B	B	--	--	B	--	B	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	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

Direção Municipal de Apoio à Gestão (DMAG)															Responsável: Diretor de Departamento								
Departamento Financeiro (DFI)																							
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência					Gravidade da Consequência					Grau de Risco					Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação				
			DFI	DEFI	DPCO	DEXP	TESM	DFI	DEFI	DPCO	DEXP	TESM	DFI	DEFI	DPCO	DEXP	TESM		DFI	DEFI	DPCO	DEXP	TESM
Contratação Pública	Procedimentos de contratação pública	Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento	-	B	-	B	-	-	B	-	A	-	-	-	-	M	-	Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais	-	I	-	I	-
		Ausência de avaliação da relação custo-benefício	-	B	-	B	-	-	B	-	M	-	-	-	-	R	-	Análise/estudo de mercado	-	I	-	I	-
		Falta de cabimentação prévia da despesa	-	B	B	B	-	-	B	M	M	-	-	-	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	-	B	-	-	-	-	B	-	-	-	-	-	-	-	-	Existência de análise e supervisão das propostas aquisitivas para verificação do cumprimento dos requisitos	-	I	-	-	-
		Omissão no caderno de encargos de determinadas especificações técnicas, quanto à natureza do objeto do contrato a celebrar	-	B	-	-	-	-	B	-	-	-	-	-	-	-	-	Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial	-	I	-	-	-
		Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados na análise e seleção das propostas	-	B	-	-	-	-	B	-	-	-	-	-	-	-	-	Monitorização permanente/renovação dos contratos de manutenção	-	I	-	-	-
		Deficiente monitorização do processo de contratualização	-	B	-	-	-	-	B	-	-	-	-	-	-	-	-	Sistema de controlo interno, que garanta a legalidade dos procedimentos	-	I	-	-	-
		Inexistência ou existência deficiente de um sistema de controlo interno, destinado a verificar e a certificar os procedimentos pré-contratuais	-	B	-	-	-	-	B	-	-	-	-	-	-	-	-	Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial	-	I	-	-	-
		Recurso inadequado ao procedimento por ajuste direto	-	B	-	-	-	-	B	-	-	-	-	-	-	-	-	Acompanhamento e validação dos documentos da proposta	-	I	-	-	-
		Admissão de propostas de entidades com impedimentos	-	B	-	-	-	-	B	-	-	-	-	-	-	-	-	Definição de metodologia para elaboração de relatório final de procedimento de contratação; realização de avaliação ao fornecedor; atualização da base de dados	-	I	-	-	-
		Falta de avaliação pós-contratual dos fornecedores	-	B	-	-	-	-	B	-	-	-	-	-	-	-	-	Privilegiar procedimentos concursais; publicação da informação contratual no portal BASE	-	I	-	-	-
		Violação dos deveres de transparência, isenção e de imparcialidade	-	B	-	B	-	-	A	-	A	-	-	M	M	M	M	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	-
		Ética	Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	B	B	B	B	B	B	B	B	A	B	MR	MR	MR	M	MR	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I	I
Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B			B	B	B	B	A	A	A	A	A	M	M	M	M	M	Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	I	I	I	I	I
		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	I	I	I	I	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

Direção Municipal de Apoio à Gestão (DMAG)															Responsável: Diretor de Departamento								
Departamento Financeiro (DFI) - (cont.)																							
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência					Gravidade da Consequência					Grau de Risco					Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação				
			DFI	DEFI	DPCO	DEXP	TESM	DFI	DEFI	DPCO	DEXP	TESM	DFI	DEFI	DPCO	DEXP	TESM		DFI	DEFI	DPCO	DEXP	TESM
Financeira	Orçamento e Execução	Incumprimento das regras e normas legais de elaboração do plano e orçamento	B	-	B	-	-	B	-	B	-	-						Monitorização do cumprimento escrupuloso de todas as exigências legais e normativos municipais	I	-	I	-	-
		Existência de informação atualizada, catalogada e disponível de legislação e jurisprudência																Existência de informação atualizada, catalogada e disponível de legislação e jurisprudência	I	-	I	-	-
		Incorrecções 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	B	-	B	-	-	B	-	B	-	-						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, originando e/ou antecipando desvios	B	-	B	-	-	B	-	B	-	-						Monitorização e acompanhamento da execução orçamental, através de ferramentas informáticas disponíveis - criação de base de dados; atualização sistemática dessas bases de dados	I	-	I	-	-
		Existência de sistema de alertas, por UO e por atividade, conforme previsto em orçamento; elaboração de boletim de execução orçamental																Existência de sistema de alertas, por UO e por atividade, conforme previsto em orçamento; elaboração de boletim de execução orçamental	I	-	I	-	-
		Alterações e revisões propostas desajustadas das necessidades	B	-	B	-	-	B	-	B	-	-	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	B	-	B	-	-	B	-	B	-	-						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	B	-	B	-	-	B	-	B	-	-						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	-	-
	Incumprimento do princípio de segregação de funções	B	-	B	-	-	B	-	B	-	-						Existência de dashboard com os principais indicadores, atualizado com periodicidade previamente definida	I	-	I	-	-	
	Reportes Financeiros		Não cumprimento das exigências legais e procedimentos formais na contratação de empréstimos, podendo comprometer o limite de endividamento	B	-	B	-	-	B	-	B	-	-						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			B	-	B	-	-	B	-	B	-	-						Garantir o cumprimento do Princípio de Segregação de Funções e cumprimento da NCI	I	-	I	-	-
Incumprimento dos prazos legais para prestação de informação financeira do Município			B	B	B	-	-	B	B	B	-	-	MR	MR	MR	-	-	Sistema de alerta automático, de modo a garantir a disponibilidade da informação a reportar dentro da data limite	I	I	I	-	-
		Definição de sistema de articulação interna de envio/receção de informação entre as unidades orgânicas, para o cumprimento dos prazos legais													Definição de sistema de articulação interna de envio/receção de informação entre as unidades orgânicas, para o cumprimento dos prazos legais	I	I	I	-	-			
		Utilização de dados gerados automaticamente, por sistema contabilístico													Utilização de dados gerados automaticamente, por sistema contabilístico	I	I	I	-	-			
		Verificação e validação da informação através da conferência dos dados reportados entre os diversos mapas													Verificação e validação da informação através da conferência dos dados reportados entre os diversos mapas	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

Direção Municipal de Apoio à Gestão (DMAG)															Responsável: Diretor de Departamento									
Departamento Financeiro (DFI) - (cont.)																								
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência					Gravidade da Consequência					Grau de Risco					Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação					
			DFI	DEFI	DPCO	DEXP	TESM	DFI	DEFI	DPCO	DEXP	TESM	DFI	DEFI	DPCO	DEXP	TESM		DFI	DEFI	DPCO	DEXP	TESM	
Gestão Municipal	Gestão operacional	Existência de erros, omissões ou ambiguidades	B	M	B	B	B	B	B	B	A	M	R			M		Existência de critérios de análise pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica	I	I	I	I	I	
		Insuficiente fundamentação / níveis de discriminação pouco adequados	B	B	B	B	B	B	B	B	B	M	MR			MR		Conferência e acompanhamento sistemático para garantir a instrução adequada dos procedimentos	I	I	I	I	I	
		Incumprimento dos prazos para instrução de pedido / materialização das DUP	B	M	B	B	B	B	B	B	B	M	MR		MR		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	B	M	B	B	B	B	B	B	M	M				R		Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	I	I	I	I	I	
	Gestão processual	Falta de imparcialidade potenciada pela atribuição de processo da mesma natureza / zona a determinado técnico	-	B	-	B	-	-	B	-	B	-	-		-	MR	-	Atribuição indiferenciada dos processos aos técnicos	-	I	-	I	-	
		Tratamento diferenciado de situações idênticas	B	B	B	B	B	B	B	M	A	A			R	M	M	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	
		Incumprimento nos prazos de resposta e/ou atuação extemporânea	B	B	-	B	-	B	B	-	B	-	MR			MR	-	Controlo sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais	I	I	-	I	-	
		Falta de acompanhamento / incumprimento dos planos de pagamento	B	B	-	-	B	B	B	-	-	B	MR			-	MR	Monitorização e acompanhamento sistemático dos respetivos pagamentos	I	I	-	-	I	
		Deficiente ou insuficiente articulação funcional interna com as unidades orgânicas envolvidas no processo	B	B	-	-	-	B	B	-	-	-			-	-	-	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	B	B	-	-	-	B	B	-	-	-			-	-	-	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	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	M	M	M	M	M	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em procedimentos sancionatórios	I	I	I	I	I			
Planeamento	Planeamento	Falta de priorização da identificação das necessidades	B	B	-	B	B	B	B	-	M	B	MR			R		Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação	-	I	-	I	-	
		Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	B	B	M	A	B	B	M	M	M	B	MR	R	M	E	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	B	-	M	-	B	B	-	M	-	B			M	-	-	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	-	M	-	M	-	-	A	-	A	-	-	E	-	E	-	Realização de reuniões periódicas entre serviços envolvidos para identificação das necessidades; calendarização conjunta de operações / intervenções	-	I	-	I	-	
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	B	B	B	B	B	B	B	B	M	M						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	B	B	B	B	B	B	B	B	M	M				R		Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I	I	I	
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	B	B	B	B	B	B	B	M	M	MR			MR	R	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	I	I	I	I	I	
		Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	B	B	B	B	B	B	B	B	A	M				M		Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I	I	I	
		Acesso indevido a informações sigilosas	B	B	B	B	B	B	A	B	A	M		M				Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I	I	I	I	I	
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	B	B	B	B	B	B	B	B	B	M	MR			MR		Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I	I	I	I	I	
Extravio de documentos/processos	B	B	B	B	B	B	B	B	M	M				R		Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	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

Direção Municipal de Apoio à Gestão (DMAG)															Responsável: Diretor de Departamento								
Departamento Financeiro (DFI) - (cont.)																							
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência					Gravidade da Consequência					Grau de Risco					Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação				
			DFI	DEFI	DPCO	DEXP	TESM	DFI	DEFI	DPCO	DEXP	TESM	DFI	DEFI	DPCO	DEXP	TESM		DFI	DEFI	DPCO	DEXP	TESM
Recursos Humanos	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	MR	MR	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I	I	I	I	I
	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	MR	MR	Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	-	I	-	-	-
Relação com o Cidadão	Relação com o Cidadão	Tratamento diferenciado de situações idênticas	-	B	B	B	-	-	B	B	A	-	-	MR	MR	M	-	Existência de mecanismos para cumprimento da norma interna que garantam que o atendimento é efetuado de forma isenta e imparcial	-	I	I	I	-
		Falta de registo de reclamações / petições e sugestões	-	B	-	B	-	-	B	-	B	-	-	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	-
		Falta de verificação e certificação dos documentos entregues	-	B	B	B	-	-	B	B	M	-	-	MR	R	-	-	Garantia de acesso a toda a informação necessária: informação, consulta, cópias, nos termos da lei	-	I	I	I	-
		Inexatidão da informação prestada ao requerente	-	B	B	B	-	-	B	B	M	-	-	MR	R	-	-		-	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

Direção Municipal de Apoio à Gestão (DMAG)																
Departamento de Contabilidade e Controlo (DCC)																
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência			Gravidade da Consequência			Grau de Risco			Mecanismos de Controlo	Responsável: Diretor de Departamento			
			DCC	DRMU	DRCD	DCC	DRMU	DRCD	DCC	DRMU	DRCD		DCC	DRMU	DRCD	
Ética	Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I	I	
		Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	B	B	A	A	A	M	M	M	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, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I	
Financeira	Contabilidade	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)	B	–	B	A	–	A	M	–	M	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/R01R, de R1 de fevereiro)	B	–	B	A	–	A	M	–	M	Sistema ou ferramenta informática que garanta a fiabilidade dos dados, o correto cálculo e acompanhamento dos fundos disponíveis	I	–	I	
		Discricionariedade na priorização dos pagamentos	M	–	M	B	–	B	R	–	R	Monitorização das faturas não pagas, cujo prazo de vencimento foi ultrapassado; controlo pelo superior hierárquico	I	–	I	
		Classificação incorreta de receita/despesa, nas rubricas patrimoniais, podendo distorcer a imagem financeira	M	B	M	M	M	A	M	R	E	Cumprimento do estabelecido na NCI; segregação de funções	I	–	I	
		Erros e/ou omissões no registo contabilístico de imobilizado	M	–	M	M	–	A	M	–	E	Conferência periódica dos registos e movimento das contas	I	I	I	
		Não confirmação ou confirmação desadequada das faturas para pagamento	M	–	B	M	–	A	M	–	M	Monitorização e verificação dos registos efetuados	I	–	I	
	Reportes Financeiros	Reportes Financeiros	Atrasos e incorreções na elaboração de documentos contabilísticos (Prestação de Contas e Consolidação)	M	M	M	A	A	A	E	E	E	Sensibilização junto dos serviços quanto à responsabilidade financeira associada a este procedimento 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	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Sistema de alerta automático, de modo a garantir a disponibilidade da informação a reportar dentro da data limite	I	I	I
			Incorreção dos dados reportados	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Definição de sistema de articulação interna de envio/receção de informação entre as unidades orgânicas, para o cumprimento dos prazos legais Utilização de dados gerados automaticamente, por sistema contabilístico	I	I	I
			Alteração dos princípios contabilísticos utilizados, comprometendo a análise e comparabilidade da situação financeira	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Verificação e validação da informação através da conferência dos dados reportados entre os diversos mapas Identificação clara e justificada das alterações, nos reportes e documentos elaborados e apresentados	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

Direção Municipal de Apoio à Gestão (DMAG)													Responsável: Diretor de Departamento		
Departamento de Contabilidade e Controlo (DCC) - (cont.)															
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência			Gravidade da Consequência			Grau de Risco			Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação		
			DCC	DRMU	DRCD	DCC	DRMU	DRCD	DCC	DRMU	DRCD		DCC	DRMU	DRCD
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	B	B	B	M	M	M	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	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	PI	EI	PI
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	I	I	I
		Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	B	B	B	M	M	M	R	R	R	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I
		Acesso indevido a informações sigilosas	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I	I	I
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	B	B	B	M	M	M	R	R	R	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I	I	I
		Extravio de documentos/processos	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	I	I	I
Recursos Humanos	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I	I	I
	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	B	B	B	M	M	M	R	R	R	Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	I	I	I
												Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	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

Direção Municipal de Apoio à Gestão (DMAG)		Departamento de Assuntos Patrimoniais (DAP)						Responsável: Diretor de Departamento
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	
Contratação Pública	Procedimentos de Contratação Pública	Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento	B	B	MR	Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais	I	
		Ausência de avaliação da relação custo-benefício	B	B		Análise/estudo de mercado	I	
		Falta de cabimentação prévia da despesa	B	B		Análise e acompanhamento da execução das GOP	I	
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	A	M	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em procedimentos de contratação pública, bem como pelos gestores de contratos	I	
Ética	Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	B	A	M	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	
		Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	A		Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	I	
						Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	
Gestão Municipal	Elaboração de pareceres, estudos e análise técnica	Incumprimento nos prazos de resposta	B	B	MR	Monitorização e acompanhamento sistemático para o cumprimento dos prazos	I	
		Existência de erros, omissões ou ambiguidades	B	B		Existência de critérios de análise pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica	I	
		Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados	B	B		Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	I	
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B		I		
	Gestão operacional	Gestão operacional	Incumprimento nos prazos de resposta	B	B	MR	Monitorização e acompanhamento sistemático para o cumprimento dos prazos	I
			Existência de erros, omissões ou ambiguidades	B	B		Existência de critérios de análise pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica	I
			Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados	B	B		Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam e apreciam	I
			Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B		Existência de equipa técnica multidisciplinar com intervenção neste domínio visando concertar intervenções	I
			Ausência de informação e/ou documentação sistematizada para as áreas de atuação	B	B		I	
	Licenciamento	Licenciamento	Deficiente instrução dos processos pelos requerentes	M	B	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	B	B	MR	Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam e apreciam	I
			Incumprimento dos prazos	B	B		Monitorização e acompanhamento sistemático	I
			Acréscimo não fundamentado no tempo de apreciação/decisão	B	B	Sistema de alerta dos tempos de apreciação/decisão na aplicação informática de gestão de processos	I	
Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade			B	A	M	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

Direção Municipal de Apoio à Gestão (DMAG)							Responsável: Diretor de Departamento
Departamento de Assuntos Patrimoniais (DAP) - (cont.)							
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
Planeamento	Planeamento	Falta de priorização das necessidades identificadas	B	B	MR	Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	I
		Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	B	B		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	B	B		Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros - previsão nas GOP	I
		Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados	B	B		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	B	B		Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	I
		Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	B	B		Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	I
		Ausência de informação processual sistematizada	B	B		Uniformização da informação a prestar	I
		Dificuldade de acesso à informação sobre o andamento de processos	B	B		Análise interna /externa do projeto/programa; pluralidade de intervenientes; identificação de níveis de responsabilização	I
		Falta de informação clara sobre o cálculo dos valores a cobrar que constam na Tabela de Taxas	B	B			
		Existência de erros, omissões ou ambiguidades nas ações a executar	B	B			
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	B	B	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	B	B		Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	B		Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	I
		Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	B	B		Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	I
		Acesso indevido a informações sigilosas	B	B		Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	B	B		Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I
		Extravio de documentos/processos	B	B		Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	I
Recursos Humanos	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	B	B	MR	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I
	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	B	B		Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	I
						Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	I
Relação com o cidadão	Relação com o cidadão	Inexatidão da informação prestada ao requerente	B	B	MR	Garantia de acesso a toda informação necessária: informação, consulta, cópias, nos termos da lei	I
		Falta de verificação e certificação dos documentos entregues	B	B		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	B	B		Existência de norma interna que garanta que o atendimento é efetuado de forma isenta imparcial	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

Direção Municipal de Apoio à Gestão (DMAG)													Responsável: Diretor de Departamento		
Departamento de Contratação Pública (DCP)															
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência			Gravidade da Consequência			Grau de Risco			Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação		
			DCP	DACP	DGEC	DCP	DACP	DGEC	DCP	DACP	DGEC		DCP	DACP	DGEC
Contratação Pública	Procedimentos de contratação pública	Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento	B	B	B	A	A	A				Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais	I	I	I
		Ausência de avaliação da relação custo-benefício	B	B	B	A	A	A				Confirmação da Análise/estudo de mercado	I	I	I
		Falta de cabimento prévio da despesa	B	B	B	A	A	A				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	B	B	B	A	A	A				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	B	B	B	A	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	B	B	B	A	A	A				Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial	I	I	I
		Deficiente monitorização do processo de contratualização	B	B	B	A	A	A				Monitorização permanente/renovação dos contratos de manutenção	I	I	I
		Não respeitar o triénio das entidades a convidar	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Confirmação dos valores acumulados em triénio	I	I	I
		Não respeitar a relação entre empresas	B	B	B	A	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	B	B	B	A	A	A				Sistema de controlo interno, que garanta a legalidade dos procedimentos	I	I	I
	Recurso inadequado ao procedimento por ajuste direto	B	B	B	A	A	A				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	B	B	B	A	A	A				Acompanhamento e validação dos documentos da proposta	I	I	I	
	Falta de avaliação pós-contratual dos fornecedores	B	B	B	A	A	A				Ficha de Contrato; realização de avaliação ao fornecedor; atualização da base de dados	I	I	I	
	Violação dos deveres de transparência, isenção e de imparcialidade	B	B	B	A	A	A				Privilegiar procedimentos concursais; publicação da informação contratual no portal BASE	I	I	I	
	Procedimentos de contratação pública em situações de urgência	Realização de consultas preliminares ao mercado sem suporte documental	B	B	B	A	A	A				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
		Deficiente articulação entre as várias unidades orgânicas / intervenientes	B	B	B	A	A	A				Realização, na medida do permitido pela urgência registada, da agregação de necessidades face aos intervenientes envolvidos	I	I	I
Omissão no caderno de encargos de determinadas especificações técnicas, quanto à natureza do objeto do contrato a celebrar		B	B	B	A	A	A	M	M	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		B	B	B	A	A	A				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 contratualizar; publicação da informação contratual no portal BASE	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

Direção Municipal de Apoio à Gestão (DMAG)													Responsável: Diretor de Departamento		
Departamento de Contratação Pública (DCP) - (cont.)															
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência			Gravidade da Consequência			Grau de Risco			Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação		
			DCP	DACP	DGEC	DCP	DACP	DGEC	DCP	DACP	DGEC		DCP	DACP	DGEC
Ética	Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	B	B	B	A	A	A				Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I	I
		Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	I	I	I
Gestão Municipal	Gestão de armazéns e controlo de stocks	Deficiente controlo das existências (materiais e equipamentos)	B	B	B	A	A	A				Existência de um sistema de inventário e registo dos materiais adquiridos/atribuídos	I	I	I
		Materiais armazenados sem reflexo contabilístico	B	B	B	A	A	A	M	M	M		I	I	I
		Utilização e ou apropriação de materiais, matérias-primas e ferramentas	B	B	B	A	A	A				Existência de um controlo efetivo e permanente do sistema de gestão de stocks; responsabilização dos intervenientes	I	I	I
Planeamento	Planeamento	Falta de priorização da identificação das necessidades	B	B	B	A	A	A				Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação	I	I	I
		Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	B	B	B	A	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
		Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	B	B	B	A	A	A	M	M	M	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	B	B	B	A	A	A				Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	I	I	I
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	B	B	B	A	A	A				Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	B	B	A	A	A				Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	I	I	I
		Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I
		Acesso indevido a informações reservadas no decurso dos processos	B	B	B	A	A	A				Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I	I	I
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	B	B	B	A	A	A				Níveis diferenciados de acesso de acordo com as fases de tramitação do processo	I	I	I
		Extravio de documentos/processos	B	B	B	A	A	A				Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	I	I	I
Recursos Humanos	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I	I	I
	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	I	I	I
			B	B	B	A	A	A	M	M	M	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	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

Direção Municipal de Apoio à Gestão (DMAG)														Responsável: Diretor de Departamento					
Departamento de Recursos Humanos (DRH)																			
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco Operacionais	Probabilidade de Ocorrência				Gravidade da Consequência				Grau de Risco				Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação			
			DRH	DGRH	DREM	DFOR	DRH	DGRH	DREM	DFOR	DRH	DGRH	DREM	DFOR		DRH	DGRH	DREM	DFOR
Contratação Pública	Procedimentos de Contratação Pública	Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento	B	B	B	B	A	A	A	A					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	B	B	B	B	A	A	A	A					Análise/estudo de mercado	I	I	I	I
		Falta de cabimentação prévia da despesa	B	B	B	B	A	A	A	A					Análise e acompanhamento da execução das GOP	I	I	I	I
		Repartição da despesa desvirtuando o enquadramento do procedimento adequado, nos termos do CCP	B	B	B	B	A	A	A	A	M	M	M	M	Existência de análise e supervisão das propostas aquisitivas para verificação do cumprimento dos requisitos	I	I	I	I
		Omissão no caderno de encargos de determinadas especificações técnicas, quanto à natureza do objeto do contrato a celebrar.	B	B	B	B	A	A	A	A					Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial	I	I	I	I
		Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados na análise e seleção das propostas	B	B	B	B	A	A	A	A					Controlo periódico dos fornecimentos; realização de avaliação de fornecedores e qualidade dos materiais fornecidos	I	I	I	I
		Inexistência de aplicação das penalidades contratuais	B	B	B	M	A	A	A	M									
Ética	Acesso a dados pessoais	Acesso indevido às informações de cadastro, remunerações mensais e quebras de sigilo, bem como às declarações de registo de interesses	B	B	B	M	A	A	A	A	M	M	M	E	Existência de perfis de acesso reservado; níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I	I	I	I
	Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	B	B	B	B	A	A	A	A					Acesso restrito ao arquivo físico de processos individuais dos trabalhadores	I	I	I	I
		Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	B	B	B	A	A	A	A	M	M	M	M	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I	I	I
														Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	I	I	I	I	
														Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I	I	
Financeira	Reportes Financeiros	Inexatidão das informações enviadas através do sistema de reporte	B	B	B	M	M	M	M	B	R	R	R	R	Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam e apreciam; responsabilização dos intervenientes; sistema de alerta para controlo de prazos	I	I	I	I
		Incumprimento dos prazos legais para prestação de informação financeira do Município	B	B	B	B	M	M	M	B				MR					
Gestão Municipal	Gestão operacional	Deficiente previsão orçamental e acompanhamento da sua execução	B	B	-	B	A	A	-	A				M	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	B	B	-	-	A	A	-	-	M	M		-	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	B	B	-	B	A	A	-	A				M	Planeamento atempado que permita a otimização dos recursos disponíveis	I	I	-	I
		Recurso excessivo ao trabalho extraordinário como forma de suprir necessidades permanentes do serviço	M	M	-	-	A	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	B	B	-	-	A	A	-	-				-	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	B	B	-	-	A	A	-	-	M	M		-	Monitorização das avaliações atribuídas e das percentagens máximas legalmente permitidas	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

Direção Municipal de Apoio à Gestão (DMAG)														Responsável: Diretor de Departamento					
Departamento de Recursos Humanos (DRH) - (cont.)																			
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco Operacionais	Probabilidade de Ocorrência				Gravidade da Consequência				Grau de Risco				Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação			
			DRH	DGRH	DREM	DFOR	DRH	DGRH	DREM	DFOR	DRH	DGRH	DREM	DFOR		DRH	DGRH	DREM	DFOR
Planeamento	Planeamento	Falta de priorização da identificação das necessidades	B	B	B	B	A	A	A	A	M	M	M	M	Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	I	I	I	I
		Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	B	B	B	B	A	A	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	I
		Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	B	B	B	B	A	A	A	A					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	B	B	B	B	A	A	A	A					Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	I	I	I	I
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	B	B	B	–	A	A	A	–	M	M	M	–	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	B	B	B	–	A	A	A	–					Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I	–
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	B	B	–	A	A	A	–					Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	I	I	I	–
		Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	B	B	B	–	A	A	A	–					Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I	–
		Acesso e revelação indevida de informações sigilosas no procedimento administrativo	B	B	B	–	A	A	A	–					Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I	I	I	–
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	B	B	B	–	A	A	A	–					Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I	I	I	–
		Extravio de documentos/processos	B	B	B	–	A	A	A	–					Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	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

Direção Municipal de Apoio à Gestão (DMAG)														Responsável: Diretor de Departamento					
Departamento de Recursos Humanos (DRH) - (cont.)																			
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco Operacionais	Probabilidade de Ocorrência				Gravidade da Consequência				Grau de Risco				Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação			
			DRH	DGRH	DREM	DFOR	DRH	DGRH	DREM	DFOR	DRH	DGRH	DREM	DFOR		DRH	DGRH	DREM	DFOR
Recursos Humanos	Avaliação de desempenho	Ausência de calendarização e divulgação atempada das várias fases do processo avaliativo	B	B	-	-	A	A	-	-	M	M	-	-	Existência de cronograma interno contendo os vários momentos de divulgação de informação junto dos interessados	I	I	-	-
		Falta de suporte na definição de objetivos por parte dos avaliadores	B	B	-	-	A	A	-	-	M	M	-	-	Existência de equipa de apoio à aplicação do SIADAP; ações de formação que potenciem uma correta aplicação do SIADAP	I	I	-	-
		Controlo inadequado das percentagens e consequente falta de rigor na diferenciação de desempenhos	B	B	-	-	A	A	-	-	M	M	-	-	Mecanismos e/ou adoção de procedimentos de alerta em cada uma das fases para o cumprimento dos prazos	I	I	-	-
		Não cumprimento dos prazos legais estipulados para todas as fases do processo de avaliação	B	B	-	-	A	A	-	-	M	M	-	-	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	-	I	-	-
	Formação	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	-	M	-	-	-	A	-	-	-	E	-	-	Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	-	I	-	-
		Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	B	-	-	B	M	-	-	M	R	-	-	R	Elaboração de plano anual de formação com as necessidades identificadas ao nível do SIADAP	I	-	-	I
	Gestão e remuneração de trabalhadores	Falta de isenção na seleção de entidades de formação profissional / formadores	B	-	-	B	A	-	-	A	M	-	-	M	Aperfeiçoamento do modelo de diagnóstico de necessidade de formação Ente e dos instrumentos de planeamento	I	-	-	I
		Benefícios / prejuízos indevidos resultantes de deficiente registo e avaliação de ausências	B	B	-	-	A	A	-	-	M	M	-	-	Base de dados atualizada com entidades certificadas; bolsa de formadores externos e internos	I	-	-	I
		Inserção inadequada de certificados de incapacidade temporária para o trabalho e de outros documentos justificativos da ausência ao serviço	B	B	-	-	A	A	-	-	M	M	-	-	Segregação de funções com dois níveis de validação	I	I	-	-
		Comparticipação indevida de despesas médicas	B	B	-	-	A	A	-	-	M	M	-	-	Restrição no acesso a códigos de justificação de ausências por doença e existência de dois níveis de conferência da informação inserida	I	I	-	-
	Mapa de pessoal	Ocorrência de falhas na introdução de informação na base de dados de pessoal	B	B	-	-	A	A	-	-	M	M	-	-	Existência de um duplo nível de conferência da documentação e restrição no acesso a códigos de justificação de ausências por doença	I	I	-	-
		Ausência ou deficiente levantamento de competências por função	B	-	B	-	A	-	A	-	M	-	M	-	Existência de procedimentos / metodologias que minimizam ou eliminam os erros, mediante a conferência e atualização regular dos processos	I	I	-	-
		Desadequação das propostas de mobilidade e/ou não avaliação de pedidos de mobilidade internos	B	-	B	-	A	-	A	-	M	-	M	-	Envolvimento dos dirigentes no desenvolvimento deste instrumento, bem como na constante atualização dos perfis de competências	I	-	I	-
	Mobilidade	Favorecimento na apreciação dos pedidos	B	-	B	-	A	-	A	-	M	-	M	-	Avaliação prévia do perfil de competências e/ou das necessidades evidenciadas em mapa pessoal; existência de informação agregada de pedidos de mobilidade	I	-	I	-
		Tratamento diferenciado de situações idênticas	B	-	B	-	A	-	A	-	M	-	M	-	Definição clara e disponibilização dos critérios de seleção, bem como das funções a desempenhar	I	-	I	-
		Violação dos deveres de transparência, isenção e de imparcialidade	B	-	B	-	A	-	A	-	M	-	M	-	Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade	I	-	I	-
	Recrutamento e seleção	Discrecionabilidade, ambiguidade e/ou subjetividade na definição de critérios de seleção	B	-	B	-	A	-	A	-	M	-	M	-	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	-
		Favorecimento dos candidatos na realização de estágios	B	-	B	-	A	-	A	-	M	-	M	-	Definição de critérios que permitam que o recrutamento do pessoal seja levado a cabo dentro de princípios de equidade	I	-	I	-
Tratamento diferenciado de situações idênticas		B	B	B	-	M	M	M	-	R	R	R	-	Definição clara e disponibilização dos critérios de seleção, bem como das funções a desempenhar	I	-	I	-	
Relação com o Cidadão	Atendimento presencial	Falta de registo de reclamações / petições e sugestões	B	B	B	-	M	M	M	-	R	R	R	-	Existência de mecanismos para o cumprimento de 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	B	B	B	-	M	M	M	-	R	R	R	-	Registo e respetiva tramitação de toda a documentação entregue no sistema de gestão documental (GDCC)	I	I	I	-
		Inexistência da informação prestada ao requerente	B	B	B	-	M	M	M	-	R	R	R	-	Formação contínua dos trabalhadores que exercem funções no atendimento. Encaminhamento dos trabalhadores para a área especializada nas questões colocadas.	I	I	I	-
		Tratamento diferenciado de situações idênticas	B	B	B	-	M	M	M	-	R	R	R	-		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

Direção Municipal de Estratégia, Inovação e Qualificação (DMEI)														Responsável: Diretor de Departamento						
Departamento de Gestão Territorial (DGT)																				
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência				Gravidade da Consequência				Grau de Risco				Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação				
			DGT	DCOT	DPEL	DGET	DGT	DCOT	DPEL	DGET	DGT	DCOT	DPEL	DGET		DGT	DCOT	DPEL	DGET	
Ética	Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	B	B	B	B	M	B	M	M		MR		R	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código.	I	I	I	I	
		Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	M	B	B	M	B	M	B	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	I	
Gestão Municipal	Elaboração de pareceres, estudos e análise técnica	Existência de erros, omissões ou ambiguidades nos estudos	M	A	M	M	A	A	A	A	E	ME	E	E	Existência de critérios técnicos de análise pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam e apreciam	I	I	I	I	
		Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados	B	M	B	B	A	A	A	M	M	E		M	R	Disponibilização ao requerente de informação clara e simples sobre a instrução de processos e / ou apreciação limiar de pedidos; formulários com maior especificação	I	I	I	I
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	M	B	B	A	A	A	M		E		M	R	Monitorização e acompanhamento sistemático para o cumprimento dos prazos	I	I	I	I
		Incumprimento dos prazos de resposta	M	A	M	M	M	M	M	M	M	M		M	M	Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	I	I	I	I
	Licenciamento	Omissão/não utilização de informação disponível	B	A	B	B	M	M	M	M	R	E	R	R	Disponibilização ao requerente da informação clara e simples sobre a instrução de processos e / ou apreciação limiar de pedidos; formulários com maior especificação	I	I	I	I	
		Deficiente instrução dos processos pelos requerentes	A	M	A	M	M	M	M	M	E		E	M	Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	I	I	I	I	
		Deficiente avaliação técnico-urbanística dos processos e pedidos	B	M	B	B	M	M	M	M	R		R		Sistema de monitorização e acompanhamento para o cumprimento dos prazos	I	I	I	I	
		Incumprimento dos prazos	A	A	A	B	M	M	M	M	E	E	E	R	Sistema de alerta dos tempos de apreciação/decisão na aplicação informática de gestão de processos	I	I	I	I	
Planeamento	Planeamento	Acréscimo não fundamentado no tempo de apreciação/decisão	M	A	B	B	M	M	M	M	M	E	R		Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de licenciamento	I	I	I	I	
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	B	B	A	A	A	A	M	M	M	M			I	I	I	I
		Falta de priorização das necessidades identificadas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	-	-	-	-	
		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	-	-	-	-	
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	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	B	B	B	B	B	B	B	B	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	I	
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	M	A	M	B	M	M	M	M	M	E	M	R	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I	I	
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	M	B	B	M	B	M	B	R	R	R	MR	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	I	I	I	I	
		Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	B	B	B	B	B	B	B	M	MR		MR	R	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I	I	
		Acesso indevido a informações sigilosas	B	B	B	B	M	B	M	A	R			M	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I	I	I	I	
Recursos Humanos	Avaliação de desempenho	Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	B	B	B	B	M	B	M	M	R	MR	R	R	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I	I	I	I	
		Extravio de documentos/processos	B	B	B	B	B	B	M	M	MR				Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	I	I	I	I	
Relação com o cidadão	Relação com o cidadão	Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	B	B	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	MR	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I	I	I	I	
		Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	B	B	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	MR	Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	I	I	I	I	
Relação com o cidadão	Relação com o cidadão	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	B	B	B	B	B	B	B	M	MR	MR	MR	R	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	I	I	I	I	
		Inexatidão da informação prestada ao requerente	B	B	B	B	M	B	M	M	R	MR	R	R	Garantia de acesso a toda a informação necessária: informação, consulta, cópias, nos termos da lei	I	I	I	I	
		Falta de verificação e certificação dos documentos entregues	B	B	B	B	B	B	B	B	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	I	
Relação com o cidadão	Relação com o cidadão	Tratamento diferenciado de situações idênticas	B	B	B	B	A	B	A	M	M	MR	M	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	

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

Direção Municipal de Estratégia, Inovação e Qualificação (DMEI)														Responsável: Diretor de Departamento					
Departamento de Planeamento Estratégico (DPE)																			
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência				Gravidade da Consequência				Grau de Risco				Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação			
			DPE	DORT	DAMA	DEME	DPE	DORT	DAMA	DEME	DPE	DORT	DAMA	DEME		DPE	DORT	DAMA	DEME
Contratação Pública	Procedimentos de Contratação Pública	Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento	B	B	B	B	M	M	M	M	R	R	R	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	B	B	B	B	M	M	M	M					Análise/estudo de mercado	I	I	I	I
		Falta de cabimentação prévia da despesa	B	B	B	M	M	M	M	M				M	Análise e acompanhamento da execução das GOP	I	I	I	I
		Violação dos deveres de transparência, isenção e de imparcialidade	B	B	B	B	A	A	A	A	M	M	M	M	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
Ética	Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	B	B	B	M	M	M	M	M	R	R	R	M	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I	I	I
		Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	B	B	B	A	A	A	A	M	M	M	M	Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	I	I	I	I
		Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação													I	I	I	I	
Gestão Municipal	Avaliação	Utilização de critérios de avaliação inadequados/insuficientes	B	B	B	B	M	M	M	B	R	R	R	MR	Planeamento e definição de objetivos estratégicos	I	I	I	I
		Ausência ou deficiente fundamentação dos resultados da avaliação	B	B	B	B	M	M	M	B	R	R	R	MR	Regras e procedimentos especificamente definidos	I	I	I	I
		Não cumprimento dos prazos estipulados para todas as fases do processo de avaliação	B	B	B	B	M	M	M	B									
	Elaboração de pareceres, estudos e análise técnica	Utilização de critérios inadequados/insuficientes	B	M	B	B	M	M	M	M	R	M	R	R	Planeamento e definição de objetivos estratégicos	I	I	I	I
		Incumprimento dos prazos estipulados para todas as fases do processo / projeto	B	M	B	B	M	M	M	M									
		Existência de erros, omissões ou ambiguidades	M	M	B	M	A	A	A	A	E			E	Existência de critérios de análise pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica	I	I	I	I
		Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados	B	M	B	B	A	A	A	M	M			R	Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	I	I	I	I
Monitorização	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	B	B	A	A	A	M					Metodologias de produção de indicadores e de controlo de dados; acompanhamento periódico da evolução dos indicadores	I	I	I	I	
	Deficiência/inadequação dos indicadores	B	B	B	B	M	M	M	B	R	R	R	MR		I	I	I	I	
		Ausência de reporte ou reporte deficiente	B	B	B	B	M	M	M	B									
Planeamento	Planeamento	Falta de priorização das necessidades identificadas	B	B	B	B	M	M	M	M	R		R	R	Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	I	I	I	I
		Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	B	B	B	M	A	M	A	A	M		R	E	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	B	B	B	B	A	A	A	M		M		R	Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros - previsão nas GOP	I	I	I	I
		Existência de erros, omissões ou ambiguidades nas ações a executar	M	M	B	M	A	A	A	A	E	E		E	Análise interna /externa do projeto/programa; pluralidade de intervenientes; identificação de níveis de responsabilização	I	I	I	I
		Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	B	B	B	B	M	M	M	M	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	B	M	B	B	A	A	A	A	M	E		M	Existência de critérios de análise pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica	I	I	I	I
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	B	B	A	A	A	M		M		R	Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	I	I	I	I	
Planeamento territorial	Deficiente coordenação interna/externa	B	B	B	B	M	M	M	M	R	R	R	R	Identificação e mapeamento das diversas fases e intervenientes no processo de elaboração dos planos/programas	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

Direção Municipal de Estratégia, Inovação e Qualificação (DMEI)														Responsável: Diretor de Departamento					
Departamento de Planeamento Estratégico (DPE) - (cont.)																			
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência				Gravidade da Consequência				Grau de Risco				Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação			
			DPE	DORT	DAMA	DEME	DPE	DORT	DAMA	DEME	DPE	DORT	DAMA	DEME		DPE	DORT	DAMA	DEME
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	B	B	B	B	M	M	M	B	R	R	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	B	B	B	B	A	A	A	B	M	M			Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I	I
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	M	M	B	M	A	A	A	B	E	E	M	R	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	I	I	I	I
		Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	B	M	B	B	M	M	M	B	R	M	R		Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I	I
		Acesso indevido a informações sigilosas	B	B	B	B	A	A	A	B	M	M	M	MR	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I	I	I	I
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	B	B	B	B	M	M	M	B	R	R	R		Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I	I	I	I
		Extravio de documentos/processos	B	B	B	B	A	A	A	B	M	M	M		Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	I	I	I	I
Recursos Humanos	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	B	B	B	B	M	M	M	B	R	R	R	MR	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I	I	I	I
	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	M	M	M	M	M	M	M	B	M	M	M	R	Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	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

Direção Municipal de Estratégia, Inovação e Qualificação (DMEI)														Responsável: Diretor de Departamento																				
Departamento de Comunicação e Serviço ao Cidadão (DCS)																																		
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência						Gravidade da Consequência						Grau de Risco						Mecanismos de Controlo						Fase de Implementação							
			DCS	DCOM	DMIN	DIAC	DCOC	DMDE	DCS	DCOM	DMIN	DIAC	DCOC	DMDE	DCS	DCOM	DMIN	DIAC	DCOC	DMDE	DCS	DCOM	DMIN	DIAC	DCOC	DMDE	DCS	DCOM	DMIN	DIAC	DCOC	DMDE		
Contratação Pública	Procedimentos de Contratação Pública	Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da recolha do procedimento	B	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	A																				
		Ausência da avaliação da relação custo-benefício	B	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	A																				
		Falta de cabimentação prévia da despesa	B	B	B	B	B	B	A	A	M	A	A	A																				
		Repartição da despesa desvirtuando o enquadramento do procedimento adequado, nos termos do CCP	B	B	B	B	B	B	A	A	M	A	A	A																				
		Omissão no caderno de encargos de determinadas especificações técnicas, quanto à natureza do objeto do contrato a celebrar	B	B	B	B	B	B	A	A	M	A	A	A	M	M					M	M	M											
		Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados na análise e seleção das propostas	B	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	A																				
		Deficiente monitorização do processo de contratualização	B	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	A																				
Ética	Ética e Transparência	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	A																					
		Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	B	B	M	B	B	B	M	A	M	B	M	M	R	M	M																	
Financeira	Receita	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	B	B	B	B	A	A	A	A	M	M	M	M	M					R	R												
		Controlo deficiente de exercício de funções e tarefas de cobrança e registo de valores	-	-	-	B	-	-	-	-	-	B	-	-																				
		Controlo deficiente no acondicionamento de valores monetários à sua guarda	-	-	-	B	-	-	-	-	-	B	-	-																				
		Falta de cobrança ou cobrança indevida de taxas definidas	-	-	-	B	-	-	-	-	-	B	-	-																				
Gestão Municipal	Gestão operacional	Cobrança de valores sem a emissão e entrega de fatura ou documento equivalente	-	-	-	B	-	-	-	-	B	-	-																					
		Deficiente ou insuficiente articulação funcional interna com as unidades orgânicas, comprometendo o serviço de atendimento prestado	-	B	-	M	-	-	-	M	-	M	-	-																				
	Promoção da cidadania	Informação incorreta/desadequada transmitida aos cidadãos	-	B	-	-	-	-	-	A	-	-	-																					
		Ineficiência das iniciativas com vista à participação dos cidadãos junto do Município	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-																					
Planeamento	Planeamento	Ausência ou ineficiente fiscalização e acompanhamento da execução das obras e projetos no âmbito do Orçamento Participativo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-																						
		Falta de priorização das necessidades identificadas	B	B	B	M	M	B	M	M	M	B	M	M																				
		Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	B	B	B	B	M	M	M	M	M	B	M	M	R							R												
		Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	B	B	M	B	M	M	M	M	M	B	M	M																				
		Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	M	B	B	B	M	M	M	M	M	B	M	M																				
Planeamento	Planeamento	Deficiente identificação das necessidades, eventos e ou conhecimento de ações estratégicas desenvolvidas / programadas pelo Município	M	B	M	A	M	M	M	M	M	M	M	M																				
		Deficiente identificação das necessidades, eventos e ou conhecimento de ações estratégicas desenvolvidas / programadas pelo Município	M	B	M	A	M	M	M	M	M	M	M	M																				

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

Direção Municipal de Estratégia, Inovação e Qualificação (DMEI) Departamento de Comunicação e Serviço ao Cidadão (DCS) - (cont.)															Responsável: Diretor de Departamento																		
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência						Gravidade da Consequência						Grau de Risco						Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação											
			DCS	DCOM	DMIN	DIAC	DCOC	DMDE	DCS	DCOM	DMIN	DIAC	DCOC	DMDE	DCS	DCOM	DMIN	DIAC	DCOC	DMDE		DCS	DCOM	DMIN	DIAC	DCOC	DMDE						
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	B	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M	M	M	M	R	R	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	B	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M	M	M	M	M	R	R	R	R	R	R	R	R	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	B	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M	M	M	M	M	R	R	R	R	R	R	R	R	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	I	I	I	I	I	I	
		Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	B	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M	M	M	M	M	R	R	R	R	R	R	R	R	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I	I	I	I	
		Acesso indevido a informações sigilosas	B	B	B	B	B	B	M	A	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I	I	I	I	I	I
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	B	B	M	B	B	B	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I	I	I	I	I	I
		Extravio de documentos/processos	B	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	I	I	I	I	I	I
Recursos Humanos	avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	M	M	M	B	B	M	M	M	M	B	M	M	M	M	M	M	MR	R	R	R	R	R	R	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I	I	I	I	I	I	
	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	M	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M	M	M	M	M	R	R	R	R	R	R	R	R	Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	I	I	I	I	I	I	
Relação com o Cidadão	Atendimento não presencial	Incorreto encaminhamento de quem acede para obtenção de informação/serviços	B	B	-	B	-	-	M	M	-	B	-	-	-	-	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	-	-	
		Inexatidão da informação prestada ao requerente	B	B	-	B	-	-	M	A	-	B	-	-	-	-	M	M	-	MR	-	-	-	-	-	Garantia de acesso a toda a informação necessária: informação, consulta, cópias, nos termos da lei	I	I	-	I	-	-	
	Atendimento presencial	Acréscimo não fundamentado de tempo de atendimento	-	-	-	M	-	-	-	-	-	M	-	-	-	-	-	-	-	E	-	-	-	-	-	Existência de sistema para reciclagem de conhecimentos	I	I	-	I	-	-	
		Favorecimento no registo de entrada de documentos	-	-	-	B	-	-	-	-	-	B	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Avaliação contínua do atendimento para resolver, em caso de necessidade, as discrepâncias nos tempos de atendimento; aplicação SIGA (gestão de filas de espera)	-	-	-	I	-	-	
		Tratamento diferenciado de situações idênticas	-	-	-	B	-	-	-	-	-	B	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Existência de mecanismos para o cumprimento da norma interna que garantam que o atendimento é efetuado de forma íntegra e imparcial	-	-	-	I	-	-	
		Falta de registo de reclamações/petições e sugestões	-	-	-	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	-	-
		Falta de verificação e certificação dos documentos entregues	-	-	-	B	-	-	-	-	-	B	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Garantia de acesso a toda a informação necessária: informação, consulta, cópias, nos termos da lei	-	-	-	I	-	-
Inexatidão da informação prestada ao requerente	-	-	-	B	-	-	-	-	-	B	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Existência de sistema para reciclagem de conhecimentos	-	-	-	I	-	-		
Sistemas de informação e comunicação	Gestão da informação e da imagem	Deficiente ou ineficiente articulação funcional interna com as unidades orgânicas, comprometendo a divulgação atualizada de informação	-	B	-	-	-	-	-	M	-	-	-	-	-	-	-	R	-	-	-	-	-	-	-	Auscultação periódica às unidades orgânicas com conteúdos publicados	-	I	-	-	-	-	
		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)	-	B	-	-	-	-	-	M	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Coodenação e revisão técnica da informação a prestar; acompanhamento sistemático dos conteúdos disponibilizados	-	I	-	-	-	-
	Produção e gestão da informação	Ausência de informação sistematizada de forma clara e disponível	M	B	B	M	M	M	A	M	M	A	M	M	M	M	E	R	R	E	M	M	M	M	M	Experiência de Plano de Comunicação; definição e disponibilização de orientações e regras de conduta na relação interna/externa	-	I	-	-	-	-	
		Dificuldade na obtenção de dados	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	Existência de mecanismos que assegurem a recolha, compilação e consolidação de informação e a sua atualidade	I	I	I	I	I	I
		Incorreto ou inadequado tratamento dos dados recolhidos	B	M	B	B	M	M	M	M	M	B	M	M	M	M	R	M	R	MR	M	M	M	M	M	M	Sensibilização e articulação interna para a disponibilização de informação	I	I	I	I	I	I
Indicadores estatísticos inadequados, incorretos e/ou desatualizados	M	B	M	M	M	M	M	M	M	B	M	M	M	M	M	R	R	R	R	R	R	R	R	R	Reuniões multidisciplinares para esclarecimento da necessidade e finalidade da informação pretendida; capacitação/formação dos editores	I	I	I	I	I	I		
		Utilização de metodologia, critérios e indicadores uniformizados, nacionais (INE) e internacionais (EUROSTAT)	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	Utilização de metodologia, critérios e indicadores uniformizados, nacionais (INE) e internacionais (EUROSTAT)	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

Direção Municipal de Estratégia, Inovação e Qualificação (DMEI)															Responsável: Diretor de Departamento																			
Departamento de Tecnologias e Informação (DTI)																																		
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência						Gravidade da Consequência						Grau de Risco						Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação												
			DTI	DIRS	DSIG	DINO	DSEC	DSSM	DTI	DIRS	DSIG	DINO	DSEC	DSSM	DTI	DIRS	DSIG	DINO	DSEC	DSSM		DTI	DIRS	DSIG	DINO	DSEC	DSSM							
Contratação Pública	Procedimentos de Contratação Pública	Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento	B	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	A													Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais	I	I	I	I	I	I	
		Ausência da avaliação da relação custo-benefício	B	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	A													Análise/estudo de mercado	I	I	I	I	I	I	
		Falta de cabimentação prévia da despesa	B	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	A													Análise e acompanhamento da execução das GOP	I	I	I	I	I	I	
		Repartição da despesa desvirtuando o enquadramento do procedimento adequado, nos termos do CCP	B	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	A		M					M						Existência de análise e supervisão das propostas aquilibradas para verificação do cumprimento dos requisitos	I	I	I	I	I	I	
		Omissão no caderno de encargos de determinadas especificações técnicas, quanto à natureza do objeto do contrato a celebrar	B	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	A		M		M	M		M						Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegure uma análise rigorosa e imparcial	I	I	I	I	I	I	
		Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados na análise e seleção das propostas	B	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	A														Monitorização permanente/renovação dos contratos de manutenção	I	I	I	I	I	I
		Deficiente monitorização do processo de contratualização	B	M	B	B	M	B	A	A	A	A	A	A			E				E						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	I	
		Violação dos deveres de transparência, isenção e de imparcialidade	B	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	A		M					M						Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses	I	I	I	I	I	I	
Ética	Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	B	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	A												Sensibilização para os princípios éticos institucionais	I	I	I	I	I	I		
		Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	A		M	M	M	M	M	M					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		
Planeamento	Planeamento	Falta de priorização das necessidades identificadas	B	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	A	M	M	M	M	M	M					Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	I	I	I	I	I	I			
		Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	B	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M	M		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	I		
		Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	B	B	B	B	B	B	M	A	B	M	M	M		R	M	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	I		
		Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	B	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M	M			R	R								Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	I	I	I	I	I	I		
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	B	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M	M	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)	EI	EI	EI	EI	EI	EI			
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	B	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M	M												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	B	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	A												Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	I	I	I	I	I	I		
		Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	B	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	A		M	M	M	M	M	M					Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	EI	EI	EI	EI	EI	EI		
		Acesso indevido a informações sigilosas	B	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	A													Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I	I	I	I	I	I	
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	B	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	A													Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I	I	I	I	I	I	
Recursos Humanos	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	B	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	A	M	M	M	M	M	M					Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	I	I	I	I	I	I			
		Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M					Definição clara dos objetivos, que devem ser executáveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I	I	I	I	I	I		
																									Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	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

Direção Municipal de Estratégia, Inovação e Qualificação (DMEI)																Responsável: Diretor de Departamento											
Departamento de Tecnologias e Informação (DTI) - (cont.)																											
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência						Gravidade da Consequência						Grau de Risco						Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação					
			DTI	DIRS	DSIG	DINO	DSEC	DSSM	DTI	DIRS	DSIG	DINO	DSEC	DSSM	DTI	DIRS	DSIG	DINO	DSEC	DSSM		DTI	DIRS	DSIG	DINO	DSEC	DSSM
Sistemas de informação e comunicação	Gestão aplicacional	Não disponibilização/difícil acesso a informação comprometendo o desenvolvimento pretendido/esperado	B	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M	M	R	R	R	R	R	R	Realização de reuniões periódicas e sistemáticas de acompanhamento da execução dos projetos.	I	I	I	I	I	I
		Deficiente compreensão dos requisitos identificados pelas unidades orgânicas	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	MR	MR	MR	Identificação exaustiva das necessidades e do papel de cada interveniente nas várias fases do processo	I	I	I	I	I	I
		Falta de apoio aos utilizadores	B	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M	M	R	R	R	R	R	R	Garantia de acesso à informação pelas unidades orgânicas quanto ao desenvolvimento do produto.	I	I	I	I	I	I
	Gestão da informação geográfica municipal	Deficiente ou ineficiente articulação funcional interna com as unidades orgânicas, comprometendo a divulgação atualizada de informação	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B							Existência de controlo de tempo de resposta aceitável	EI	EI	EI	EI	EI	EI
		Duplicação no tratamento de informação em serviços diferentes	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	MR	MR	MR	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
		Eliminação indevida de dados	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B							Auscultação periódica às unidades orgânicas com conteúdos publicados / disponibilizados	I	I	I	I	I	I
	Gestão e manutenção dos sistemas	Deficiente/negligente gestão de permissões de administração de sistemas entre utilizadores	B	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	A	M	M	M	M	M	M	Centralização da informação de modo a evitar redundâncias; responsabilização de serviços pela informação disponibilizada e respetiva atualização	I	I	I	I	I	I
		Incumprimento do plano de backups definido	B	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M	M	R	R	R	R	R	R	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
		Ausência de verificação do estado dos dados de backup	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	Revisão periódica das permissões atribuídas	I	I	I	I	I	I
		Eliminação indevida de dados	B	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M	M	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	I
		Deficiente gestão/manutenção dos equipamentos	B	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	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
	Produção e gestão da informação	Acesso indevido a dados pessoais dos trabalhadores	B	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	A	M	M	M	M	M	M	Existência de um sistema de controlo e registo dos equipamentos disponíveis / atribuídos permanentemente atualizado	I	I	I	I	I	I
		Ausência de informação sistematizada de forma clara e disponível	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	MR	MR	MR	Existência de medidas de controlo de entrada e de registo de histórico nos acessos realizados às caixas de correio eletrónico, aos computadores pessoais e às	I	I	I	I	I	I
		Dificuldade na obtenção de dados	M	M	M	M	M	M	B	B	B	B	B	B	R	R	R	R	R	R	Existência de mecanismos que assegurem a recolha, compilação e consolidação de informação e a sua atualização	I	I	I	I	I	I
		Incorreto ou inadequado tratamento dos dados recolhidos	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	MR	MR	MR	Sensibilização e articulação interna para a disponibilização de informação	I	I	I	I	I	I
																			Reuniões multidisciplinares para esclarecimento da necessidade e finalidade da informação pretendida; capacitação/formação dos editores	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

Direção Municipal de Estratégia, Inovação e Qualificação (DMEI)														Responsável: Diretor de Departamento						
Departamento de Autoridade de Transportes (DAT)																				
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência				Gravidade da Consequência				Grau de Risco				Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação				
			DAT	DPMT	DRGM	DFMT	DAT	DPMT	DRGM	DFMT	DAT	DPMT	DRGM	DFMT		DAT	DPMT	DRGM	DFMT	
Contratação Pública	Controlo da execução dos contratos	Deficiente orçamentação dos encargos e consequente derrapagem	-	-	B	-	-	-	M	-	-	-	R	-	Existência de metodologias de verificação e acompanhamento dos cronogramas de execução e dos encargos assumidos	-	-	I	-	
		Falta de advertência quando sejam detetadas situações irregulares ou derrapagens nos custos e prazos	-	-	B	-	-	-	A	-	-	-	M	-	Formalização das advertências assim que as irregularidades sejam identificadas	-	-	I	-	
		Não acompanhamento e avaliação regular de desempenho, de acordo com os níveis de qualidade estabelecidos no contrato (Deficiente acompanhamento dos contratos)	-	-	B	-	-	-	M	-	-	-	R	-	Realização de ações de acompanhamento e supervisão dos contratos; análise de relatórios de execução	-	-	I	-	
	Procedimentos de Contratação Pública	Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento	B	B	B	-	A	A	A	-	M	M	M	-	Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais	I	I	I	-	
		Ausência de avaliação da relação custo-benefício	B	B	B	-	M	M	M	-	R	R	R	-	Análise/estudo de mercado	I	I	I	-	
		Falta de cabimentação prévia da despesa	B	B	B	-	A	A	M	-	M	M	R	-	Análise e acompanhamento da execução das GOP	I	I	I	-	
		Reparição da despesa desvirtuando o enquadramento do procedimento adequado, nos termos do CCP	B	B	B	-	M	M	M	-	R	R	R	-	Existência de análise e supervisão das propostas aquisitivas para verificação do cumprimento dos requisitos	I	I	I	-	
		Omissão no caderno de encargos de determinadas especificações técnicas, quanto à natureza do objeto do contrato a celebrar	-	-	B	-	-	-	A	-	-	-	M	-	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	-	-	B	-	-	-	A	-	-	-	M	-	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	B	B	B	-	A	A	A	-	M	M	M	-	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	B	B	B	-	A	A	A	-	M	M	M	-	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	Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	B	B	B	B	M	M	M	M	R	R	R	R	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I	I	I	
		Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	B	B	B	A	A	A	A	M	M	M	M	Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	I	I	I	I	
															Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I	I	
Gestão Municipal	Elaboração de pareceres, informações e apoio técnico jurídico	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados	-	-	B	-	-	-	A	-	-	-	M	-	Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam e apreciam	-	-	I	-	
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	-	-	B	-	-	-	A	-	-	-	-	-	-					
	Elaboração de planos, estudos e projetos	Utilização de critérios inadequados / insuficientes	-	B	-	-	-	B	-	-	-	-	-	-	-	Planeamento e definição de objetivos estratégicos	-	I	-	-
		Não cumprimento dos prazos estipulados para todas as fases do processo / projeto	-	B	-	-	-	B	-	-	-	-	-	-	-					
		Existência de erros, omissões ou ambiguidade	-	B	-	-	-	B	-	-	-	-	-	-	-	Existência de critérios de análise pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica	-	I	-	-
	Gestão operacional	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados	-	B	-	-	-	B	-	-	-	-	-	-	-	Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	-	I	-	-
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	-	B	-	-	-	B	-	-	-	-	-	-	-					
Gestão operacional	Ausência ou inadequada supervisão e fiscalização da atividade dos operadores	-	-	-	B	-	-	-	A	-	-	-	M	-	Acompanhamento presencial da atividade dos operadores; monitorização da qualidade do serviço prestado	-	-	-	I	
	Ausência ou inadequada supervisão e fiscalização das infraestruturas inerentes ao serviço de transportes públicos	-	-	-	B	-	-	-	M	-	-	-	-	-	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	-	-	-	I	
	Não realização de inquéritos ou inquéritos desajustados da realidade, quanto à mobilidade	-	-	-	B	-	-	-	M	-	-	-	-	-	Elaboração de análise dos resultados dos inquéritos e sua disponibilização; avaliação da taxa de concretização dos objetivos propostos	-	-	-	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

Direção Municipal de Estratégia, Inovação e Qualificação (DMEI)															Responsável: Diretor de Departamento						
Departamento de Autoridade de Transportes (DAT) - (cont.)																					
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência				Gravidade da Consequência				Grau de Risco				Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação					
			DAT	DPMT	DRGM	DFMT	DAT	DPMT	DRGM	DFMT	DAT	DPMT	DRGM	DFMT		DAT	DPMT	DRGM	DFMT		
Planeamento	Planeamento	Falta de priorização das necessidades identificadas	B	B	B	B	M	M	M	M	R					Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	I	I	I	I	
		Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	B	B	B	B	A	M	M	M	M		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
		Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	B	B	B	B	A	A	A	A	M	M	M				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	M	B	B	B	M	M	M	A	M		R		M		Elaboração de relatório de acompanhamento e monitorização periódico	I	EI	I	I
		Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	B	B	B	B	M	M	A	A	R			M			Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	I	I	I	I
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	B	B	B	B	A	A	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	I	
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	B	B	B	B	A	A	A	A	M	M	M	M		Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I	I	
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	B	B	B	A	A	A	A						Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	I	I	I	I	
		Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	B	B	B	B	A	A	A	A						Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I	I	
		Acesso indevido a informações sigilosas	B	B	B	B	M	M	M	M	R	R	R	R		Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I	I	I	I	
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	B	B	B	B	M	M	M	M						Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I	I	I	I	
Extravio de documentos/processos	B	B	B	B	A	A	A	A	M	M	M	M		Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	I	I	I	I			
Recursos Humanos	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	B	B	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	MR		Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I	I	I	I	
	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	B	B	B	B	M	M	M	M	R	R	R	R		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	-	B	B	-	-	B	A	-						Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	I	I	I	I	
		Tratamento diferenciado de situações idênticas	-	B	B	-	-	B	A	-		MR	M	-		Garantia de acesso a toda a informação necessária: informação, consulta, cópias, nos termos da lei	-	I	I	-	
															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, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar, I - Implementado

Direção Municipal de Gestão e Intervenção Territorial (DMGI)							Responsável: Coordenador
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
			CROA	CROA	CROA		CROA
Ética	Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	B	M	R	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I
		Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	A	M	Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	I
						Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	B	M	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	B	B	MR	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	PI
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	B	MR	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	I
		Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	M	M	M	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	PI
		Acesso indevido a informações sigilosas	B	B	MR	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	B	M	R	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I
		Extravio de documentos/processos	B	A	M	Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	I
Recursos Humanos	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	B	M	R	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I
	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	B	B	MR	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	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

Direção Municipal de Gestão e Intervenção Territorial (DMGI)								
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	
			DLEC	DLEC	DLEC		DLEC	
Ética	Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	B	B	MR	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	
		Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	B		Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	I	
						Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	
Financeira	Receita	Controlo deficiente do exercício de funções e tarefas de cobrança e registos de valores	B	B	MR	Existência de manual de procedimentos; verificação e monitorização do seu cumprimento; responsabilização dos intervenientes	I	
		Controlo deficiente no acondicionamento de valores monetários à sua guarda	B	B				
		Falta de cobrança ou cobrança indevida de taxas definidas	B	B		Monitorização do cumprimento dos regulamentos e normas internas especificamente aplicáveis; sensibilização dos munícipes para a solicitação de recibo da operação de pagamento	I	
		Cobrança de valores sem emissão e entrega de fatura ou documento equivalente	B	B				
Gestão Municipal	Elaboração de pareceres, estudos e análise técnica	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados	B	M	R	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	B	M	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 instrução dos processos pelos requerentes	B	B					
	Deficiente avaliação técnico-urbanística dos processos e pedidos	B	M	R				Existência de critérios pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam
	Licenciamento		Incumprimento dos prazos	M	M	M	Sistema de monitorização e acompanhamento para o cumprimento dos prazos	I
			Falta de imparcialidade potenciada pela atribuição de processo da mesma natureza/zona a determinado técnico	B	M	R	Atribuição indiferenciada dos processos aos técnicos	I
			Acréscimo não fundamentado no tempo de apreciação/decisão	M	M	M	Sistema de alerta dos tempos de apreciação/decisão na aplicação informática de gestão de processos	I
			Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	A	M	Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	I
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	B	B	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	M	B	R	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I	
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	M	M	M	Fundamentação técnica e/ou jurídica das propostas submetidas a decisão	I	
		Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	B	B	MR	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	I	
		Acesso indevido a informações sigilosas	B	B		Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I	
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	B	B		Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I	
		Extravio de documentos/processos	B	B	Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	I		
		Recursos Humanos	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	B	B	MR	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado
Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação		B	B	MR	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	I	
Relação com o cidadão	Relação com o cidadão	Inexistência da informação prestada ao requerente	B	B	MR	Garantia de acesso a toda a informação necessária: formação, consulta, cópias, nos termos da lei	I	
		Falta de verificação e certificação dos documentos entregues	B	B		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	B	M		R	Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade	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

Direção Municipal de Gestão e Intervenção Territorial (DMGI)		Responsável: Diretor de Departamento																											
Departamento de Infraestrutura e Vias (DIV)																													
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência					Gravidade da Consequência					Grau de Risco					Mecanismos de Controlo					Fase de Implementação						
			DIV	DOVI	DTOA	DLVP	DEPR	GACG	DIV	DOVI	DTOA	DLVP	DEPR	GACG	DIV	DOVI	DTOA	DLVP	DEPR	GACG	DIV	DOVI	DTOA	DLVP	DEPR	GACG	DIV	DOVI	DTOA
Contratação Pública	Controlo da execução dos contratos	Deficiente orçamento da obra e consequente derrapagem	B	B	-	-	B	-	M	M	-	-	M	-	R	R	-	-	R	-	Existência de metodologias de verificação e acompanhamento dos cronogramas de execução e dos encargos assumidos	I	I	-	-	I	-		
		Falta de advertência quando sejam detetadas situações irregulares ou derrapagens nos custos e prazos	B	B	-	-	B	-	M	M	-	-	M	-	R	R	-	-	R	-	Formalização das advertências assim que as irregularidades sejam identificadas	I	I	-	-	I	-		
		Deficiente acompanhamento dos contratos	B	B	-	-	B	-	M	M	-	-	M	-	R	R	-	-	R	-	Análise e encaminhamento das reclamações efetuadas pelos serviços	I	I	-	-	I	-		
	Procedimentos de Contratação Pública	Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento	B	B	-	-	B	-	A	A	-	-	A	-	M	M	-	-	M	-	Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais	I	I	-	-	I	-		
		Ausência da avaliação da relação custo-benefício	B	B	-	-	B	-	M	M	-	-	M	-	R	R	-	-	R	-	Análise/estudo de mercado	I	I	-	-	I	-		
		Falta de cabimentação prévia da despesa	B	B	-	-	B	-	M	M	-	-	M	-	R	R	-	-	R	-	Análise e acompanhamento da execução das GOP	I	I	-	-	I	-		
		Deficiente ou incompleto conhecimento dos procedimentos pré-contrauais de empreitadas e de aquisição de serviços, nos termos do CCP	B	B	-	-	B	-	A	A	-	-	A	-	M	M	-	-	M	-	Realização de ações de formação aos técnicos envolvidos nos respetivos procedimentos	I	I	-	-	I	-		
		Repartição da despesa desvirtuando o enquadramento do procedimento adequado, nos termos do CCP	B	B	-	-	B	-	A	A	-	-	A	-	M	M	-	-	M	-	Existência de análise e supervisão das propostas aquisitivas para verificação do cumprimento dos requisitos	I	I	-	-	I	-		
		Omissão no caderno de encargos de determinadas especificações técnicas, quanto à natureza do objeto do contrato a celebrar	B	B	-	-	B	-	A	A	-	-	A	-	M	M	-	-	M	-	Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial	I	I	-	-	I	-		
		Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados na análise e seleção das propostas	B	B	-	-	B	-	A	A	-	-	A	-	M	M	-	-	M	-	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	-		
Violação dos deveres de transparência, isenção e de imparcialidade	B	B	-	-	B	-	A	A	-	-	A	-	M	M	-	-	M	-	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	-	-	I	-				
Ética	Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	B	B	B	B	B	-	A	M	A	A	A	-	M	R	M	M	M	-	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I	I	I	I	-		
		Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	B	B	B	B	-	A	A	A	A	A	-	M	M	M	M	M	-	Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	I	I	I	I	I	-		
Financeira	Receita	Falta de cobrança, ou cobrança indevida, dos preços e taxas definidas	B	-	-	B	-	-	A	-	-	A	-	M	-	-	M	-	-	Sensibilização dos munícipes para a solicitação de recibo da operação de pagamento; conferência e validação das operações de caixa	I	-	-	I	-	-			
Gestão Municipal	Elaboração de pareceres, estudos e análise técnica	Existência de erros, omissões ou ambiguidades	B	B	B	-	M	-	A	M	A	-	A	-	M	R	M	-	E	-	Existência de critérios pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica	I	I	I	-	I	-		
		Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados	B	B	B	-	M	-	A	M	A	-	A	-	M	R	M	-	E	-	Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam; segregação de funções	I	I	I	-	I	-		
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	B	-	B	-	A	M	A	-	A	-	M	R	M	-	E	-	Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	I	I	I	I	I	-		
	Elaboração e execução de projetos da responsabilidade do Município	Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados	B	B	B	B	B	-	A	M	A	M	A	-	M	R	M	-	M	-	Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	I	I	I	I	I	-		
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	B	B	B	-	A	M	A	A	A	-	M	R	M	-	M	-	Análise interna/externa do projeto; pluralidade de intervenientes; identificação de níveis de responsabilização	I	I	I	-	I	-		
		Existência de erros, omissões ou ambiguidades nos projetos	B	B	B	-	M	-	A	M	M	-	A	-	M	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 de frotas	Deficiente articulação interna	Deficiente articulação interna	B	B	B	-	M	-	A	M	M	-	A	-	M	R	R	-	E	-	Existência de programação nas diversas etapas do projeto; sistema de monitorização e acompanhamento para o cumprimento dos prazos	I	I	I	-	I	-	
			Deficiente controlo do cumprimento dos prazos	B	B	B	-	M	-	A	M	M	-	A	-	M	R	R	-	E	-	Existência de um controlo efetivo e permanente do sistema de gestão de frota	-	-	-	-	-	-	
		Utilização indevida de máquinas e viaturas da frota municipal	Utilização indevida de máquinas e viaturas da frota municipal	-	B	-	-	-	-	-	B	-	-	-	-	-	MR	-	-	-	-	Existência de verificação sistemática das viaturas no sentido de priorizar eventuais intervenções	-	-	-	-	-	-	
			Utilização de viaturas que não reúnam as condições necessárias para circular	-	A	-	-	-	-	-	A	-	-	-	-	-	ME	-	-	-	-	Existência de verificação sistemática das viaturas no sentido de priorizar eventuais intervenções	-	-	-	-	-	-	
	Gestão de obras	Favorecimento na fiscalização de obras	B	M	-	B	B	-	A	A	-	A	A	-	M	R	-	-	M	-	Atribuição indiferenciada dos processos aos técnicos de modo a garantir que a fiscalização seja efetuada de forma isenta e imparcial	I	I	-	-	I	-		
		Omissão de informação quanto a discrepâncias em obras	B	B	-	-	B	-	A	M	-	-	A	-	M	R	-	-	M	-	Controle sistemático para verificação do cumprimento dos requisitos legais; responsabilização dos intervenientes	I	I	-	-	I	-		
Tratamento diferenciado de situações idênticas		B	B	-	B	B	-	A	A	-	A	A	-	M	R	-	-	M	-	Realização de ações de fiscalização planeadas e enquadradas pela cadeia hierárquica	I	I	-	-	I	-			
Gestão operacional	Intervenções de fiscalização não registadas ou registadas indevidamente	Intervenções de fiscalização não registadas ou registadas indevidamente	B	B	-	B	B	-	M	M	-	M	A	-	R	R	-	R	-	Realização de ações de fiscalização planeadas e enquadradas pela cadeia hierárquica	I	I	-	-	I	-			
		Deficiente controlo interno na gestão da atividade, que impede o cumprimento dos objetivos definidos	B	B	-	-	-	-	M	M	-	-	-	-	R	R	-	-	-	-	Reuniões de coordenação e elaboração de relatórios internos periódicos	I	I	-	-	-	-		
	Deficiente acompanhamento dos pedidos internos de intervenção	B	B	-	-	-	-	M	M	-	-	-	-	R	R	-	-	-	-	Análise e encaminhamento dos pedidos para uma intervenção atempada	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

Direção Municipal de Gestão e Intervenção Territorial (DMGI)																Responsável: Diretor de Departamento											
Departamento de Infraestrutura e Vias (DIV) - (cont.)																											
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência					Gravidade da Consequência					Grau de Risco					Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação								
			DIV	DOVI	DTOA	DLVP	DEPR	GACG	DIV	DOVI	DTOA	DLVP	DEPR	GACG	DIV	DOVI	DTOA		DLVP	DEPR	GACG	DIV	DOVI	DTOA	DLVP	DEPR	GACG
Planeamento	Planeamento	Falta de priorização da identificação das necessidades	M	M	B	-	-	-	M	M	M	-	-	-	M	M	R	-	-	-	Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	I	I	I	-	-	-
		Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	M	M	B	-	-	-	M	M	M	-	-	-	M	M	-	-	-	-	Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros - previsão nas GOP	I	I	-	-	-	-
		Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	M	M	-	-	-	-	M	M	-	-	-	-	M	M	-	-	-	-	Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	I	I	-	-	-	-
		Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	M	M	-	-	-	-	M	M	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Existência de comparação dos valores de mercado praticados	I	I	-	-	-	-
		Falta de previsão ou previsão deficiente dos custos	M	M	-	-	-	-	M	M	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Existência de um plano de manutenção quantificado e programado no tempo	I	I	-	-	-	-
Procedimento Administrativo	Procedimentos Administrativos	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	B	B	B	B	B	-	A	A	A	M	A	-	M	M	M	R	M	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	B	B	B	B	B	-	M	M	M	A	M	-	R	R	-	-	R	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I	I	I	-	
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	B	B	B	B	-	A	A	M	A	A	-	M	M	-	-	M	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	I	I	I	I	I	-	
		Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	B	B	B	B	B	-	A	A	A	M	A	-	-	-	-	-	-	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I	I	I	-	
		Acesso indevido a informações sigilosas	B	B	B	B	B	-	A	A	A	A	A	-	M	M	-	-	-	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I	I	I	I	I	-	
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	B	B	B	-	-	-	M	M	A	-	-	-	R	R	-	-	-	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I	I	I	I	I	-	
Recursos Humanos	Avaliação de desempenho	Extravio de documentos/processos	B	B	B	B	B	-	A	M	A	A	A	-	M	-	-	M	M	Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	I	I	I	I	I	-	
		Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	B	B	B	B	-	-	M	M	M	M	-	-	R	R	R	R	-	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliado/avaliado	I	I	I	-	-	-	
	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	B	B	B	B	B	-	M	B	M	M	M	-	R	MR	R	R	R	Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	I	I	I	-	-	-	
		Insuficiente ou ausência de controlo da aplicação dos requisitos legais exigíveis em obra	B	B	-	B	B	-	A	A	-	A	A	-	-	-	-	M	M	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	I	I	I	I	I	-	
Higiene, Saúde e Segurança	Relação com o cidadão	Deficiente identificação de necessidades de equipamentos de proteção individual e fardamento	B	B	-	B	B	-	A	A	-	M	M	-	M	M	-	-	-	Realização de visitas aleatórias em obras a decorrer	I	I	-	-	I	I	-
		Inexatidão da informação prestada ao requerente	B	B	B	B	B	-	M	M	A	M	M	-	-	-	-	R	R	Identificação dos equipamentos Eites; levantamento de necessidades dos equipamentos; existência de formação que garanta a sua correta utilização	I	I	-	-	I	I	-
Relação com o cidadão	Relação com o cidadão	Falta de verificação e certificação dos documentos entregues	B	B	B	B	B	-	M	M	A	A	A	-	R	R	M	M	M	Garantia de acesso a toda a informação necessária: formação, consulta, cópias, nos termos da lei	I	I	I	I	I	-	
		Tratamento diferenciado de situações idênticas	B	B	B	B	B	-	M	M	A	M	M	-	-	-	-	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	-	
																				Existência de norma interna que garanta que o atendimento é efetuado de forma isenta e imparcial e da equidade	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

Direção Municipal de Gestão e Intervenção Territorial (DMGI)															Responsável: Diretor de Departamento											
Departamento de Obras e Manutenção de Edifícios (DME)																										
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência					Gravidade da Consequência					Grau de Risco					Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação							
			DME	DOEE	DTMA	DMSL	GACG	DME	DOEE	DTMA	DMSL	GACG	DME	DOEE	DTMA	DMSL	GACG		DME	DOEE	DTMA	DMSL	GACG			
Contratação Pública	Controlo da execução dos contratos	Deficiente orçamento da obra e consequente derrapagem	B	B	B	B	-	A	A	A	A	-						-	Existência de metodologias de verificação e acompanhamento dos cronogramas de execução e dos encargos assumidos	I	I	I	I	-		
		Falta de advertência quando sejam detetadas situações irregulares ou derrapagens nos custos e prazos	B	B	B	B	-	A	A	A	A	-	M	M	M	M	-	-	Formalização das advertências assim que as irregularidades sejam identificadas	I	I	I	I	-		
		Deficiente acompanhamento dos contratos	B	-	B	B	-	A	-	A	A	-						-	Análise e encaminhamento das reclamações efetuadas pelos serviços	I	-	I	I	-		
	Procedimentos de Contratação Pública	Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento	B	B	B	B	-	M	M	M	A	-						-	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	B	B	B	B	-	M	M	M	A	-						-	Análise/estudo de mercado	I	-	I	I	-		
		Falta de cabimentação prévia da despesa	B	B	B	B	-	M	M	M	A	-						-	Análise e acompanhamento da execução das GOP	I	I	I	I	-		
		Deficiente ou incompleto conhecimento dos procedimentos pré-contratuais de empreitadas e de aquisição de serviços, nos termos do CCP	B	B	B	B	-	M	M	M	A	-	R	R	R			-	Realização de ações de formação aos técnicos envolvidos nos respetivos procedimentos	EI	I	I	I	-		
		Repartição da despesa desvirtuando o enquadramento do procedimento adequado, nos termos do CCP	B	B	B	B	-	M	M	M	A	-				M		-	Existência de análise e supervisão das propostas aquisitivas para verificação do cumprimento dos requisitos	I	I	I	I	-		
		Omissão no caderno de encargos de determinadas especificações técnicas, quanto à natureza do objeto do contrato a celebrar	B	B	B	B	-	M	M	M	A	-						-	Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial	I	I	I	I	-		
		Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados/ violação dos deveres de transparência, isenção e imparcialidade na análise e seleção das propostas	B	B	B	B	-	A	A	A	A	-	M	M	M			-	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	-		
		Ética	Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	B	B	B	B	-	M	M	M	A	-	R	R	R			-	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	EI	I	I	I	-
				Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	B	B	B	-	A	A	A	A	-	M	M	M		M	-	Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	I	I	I	I	-
																	-	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I	I	-			
Financeira	Receita	Controlo deficiente de exercício de funções e tarefas de cobrança e registo de valores	-	-	-	B	-	-	-	-	B	-					MR	-	Existência de manual de procedimentos; verificação e monitorização do seu cumprimento; responsabilização dos intervenientes	-	-	-	I	-		
		Controlo deficiente no acondicionamento de valores monetários à sua guarda	-	-	-	B	-	-	-	-	B	-						-	Sensibilização dos municípios para a solicitação de recibo da operação de pagamento; conferência e validação das operações de caixa	-	-	-	I	-		
		Falta de cobrança, ou cobrança indevida, dos preços e taxas definidas	-	-	-	M	-	-	-	M	-					M	-		-	-	-	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

Direção Municipal de Gestão e Intervenção Territorial (DMGI)		Departamento de Obras e Manutenção de Edifícios (DME) - (cont.)																		Responsável: Diretor de Departamento				
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência					Gravidade da Consequência					Grau de Risco					Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação					
			DME	DOEE	DTMA	DMSL	GACG	DME	DOEE	DTMA	DMSL	GACG	DME	DOEE	DTMA	DMSL	GACG		DME	DOEE	DTMA	DMSL	GACG	
Gestão Municipal	Elaboração de pareceres, estudos e análise técnica	Existência de erros, omissões ou ambiguidades	M	M	-	B	-	A	A	-	A	-	E	E	-	M	-	Existência de critérios pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica	I	I	-	I	-	
		Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados	B	B	-	B	-	M	M	-	M	-	R	R	-	R	-	Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam; segregação de funções	I	I	-	I	-	
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	-	B	-	A	A	-	A	-	M	M	-	M	-	Análise interna/externa do projeto; pluralidade de intervenientes; identificação de níveis de responsabilização	I	I	-	-	-	
	Elaboração e execução de projetos da responsabilidade do Município	Existência de erros, omissões ou ambiguidades nos projetos	M	M	-	-	-	A	A	-	-	-	E	E	-	-	-	Realização prévia de reuniões de projeto para levantamento das necessidades de intervenção dos vários intervenientes no processo; responsabilização dos intervenientes	I	I	-	-	-	
		Deficiente articulação interna	B	B	-	-	-	M	M	-	-	-	R	R	-	-	-	Existência de programação nas diversas etapas do projeto; sistema de monitorização e acompanhamento para o cumprimento dos prazos	I	I	-	-	-	
		Deficiente controlo do cumprimento dos prazos	B	B	-	-	-	M	M	-	-	-	-	-	-	-	-	Existência de um sistema de inventário e registo dos materiais adquiridos/atribuídos; segregação de funções	-	-	I	I	-	
	Gestão de armazéns e controlo de stocks	Deficiente controlo das existências (materiais e equipamentos)	-	-	B	B	-	-	-	A	M	-	-	-	M	R	-	Existência de quadros de consumo de combustível em função da quilometragem, para as máquinas e viaturas	-	-	-	I	-	
		Apropriação indevida ou gestão incorreta de combustível	-	-	-	B	-	-	-	-	A	-	-	-	-	-	-	Existência de um controlo efetivo e permanente do sistema de gestão de stocks; responsabilização dos intervenientes	-	-	I	I	-	
		Utilização e ou apropriação indevida de matérias-primas e ferramentas	-	-	B	B	-	-	-	A	A	-	-	-	M	-	-	Existência de minutos de ofícios para aumentar a clareza nas notificações expedidas	-	-	-	I	-	
	Gestão de cemitérios	Falta de comunicação clara e acessível das regras antes aos munícipes	-	-	-	M	-	-	-	-	M	-	-	-	-	M	-	Garantia de acesso a toda a informação necessária: informação, consulta, cópias, nos termos da lei	-	-	-	I	-	
		Inexatidão da informação prestada ao requerente	-	-	-	M	-	-	-	-	M	-	-	-	-	-	-	Registo e respetiva tramitação de toda a documentação entregue no sistema de gestão documental (GDCC)	-	-	-	I	-	
		Falta de verificação e certificação dos documentos entregues	-	-	-	B	-	-	-	-	B	-	-	-	-	MR	-	Existência de norma interna que garanta uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade	-	-	-	I	-	
	Gestão de frotas	Treatmento diferenciado de situações idênticas	-	-	-	B	-	-	-	-	B	-	-	-	-	-	-	Existência de um controlo efetivo e permanente do sistema de gestão de frota	-	-	PI	I	-	
		Utilização indevida de viaturas da frota municipal	-	-	B	B	-	-	-	B	A	-	-	-	MR	M	-	Existência de verificação sistemática das viaturas no sentido de priorizar eventuais intervenções	-	-	PI	I	-	
	Gestão de obras	Utilização de viaturas que não reúnam as condições necessárias para circular	-	-	B	B	-	-	-	B	A	-	-	-	-	-	-	Atribuição indiferenciada dos processos aos técnicos de modo a garantir que a fiscalização seja efetuada de forma isenta e imparcial	PI	I	-	I	-	
		Favorecimento na fiscalização de obras	B	B	-	B	-	M	M	-	A	-	R	R	-	M	-	Controlo sistemático para verificação do cumprimento dos requisitos legais; responsabilização dos intervenientes	I	I	-	I	-	
		Omissão de informação quanto a discrepâncias em obras	B	B	-	B	-	M	M	-	A	-	-	-	-	M	-	Realização de ações de fiscalização planeadas e enquadradas pela cadeia hierárquica	I	I	-	I	-	
	Gestão operacional	Treatmento diferenciado de situações idênticas	B	B	-	B	-	M	M	-	M	-	-	-	-	-	-	Reuniões de coordenação e elaboração de relatórios internos periódicos	I	I	I	I	-	
		Intervenções de fiscalização não registadas ou registadas indevidamente	B	B	-	B	-	M	M	-	A	-	MR	MR	MR	R	-	Análise e encaminhamento dos pedidos para uma intervenção atempada	I	I	I	I	-	
	Gestão operacional	Deficiente controlo interno na gestão da atividade, que impede o cumprimento dos objetivos definidos	B	B	B	B	-	B	B	B	M	-	-	-	-	-	-							
Deficiente acompanhamento dos pedidos internos de intervenção		B	B	B	B	-	B	B	B	M	-	-	-	-	-	-								

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

Direção Municipal de Gestão e Intervenção Territorial (DMGI)																	Responsável: Diretor de Departamento						
Departamento de Obras e Manutenção de Edifícios (DME) - (cont.)																							
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência					Gravidade da Consequência					Grau de Risco					Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação				
			DME	DOEE	DTMA	DMSL	GACG	DME	DOEE	DTMA	DMSL	GACG	DME	DOEE	DTMA	DMSL	GACG		DME	DOEE	DTMA	DMSL	GACG
Planeamento	Planeamento	Falta de priorização da identificação das necessidades	B	–	B	B	–	A	–	B	M	–			MR	R	–	Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	I	–	I	I	–
		Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	B	–	B	B	–	A	–	B	M	–					–						–
		Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	B	–	B	B	–	A	–	M	A	–	M	–			–	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	B	–	B	B	–	A	–	M	A	–			R	M	–	Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	I	–	I	I	–
		Falta de previsão ou previsão deficiente dos custos	B	–	B	B	–	A	–	M	A	–					–	Existência de comparação dos valores de mercado praticados	I	–	I	I	–
		Deficiente identificação dos encargos orçamentais assumidos pelo Município	B	–	B	B	–	A	–	M	A	–					–	Existência de um plano de manutenção quantificado e programado no tempo	I	–	I	I	–
Procedimento Administrativo	Procedimentos Administrativos	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	B	B	B	B	–	M	M	M	M	–	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	–
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	B	B	B	B	–	A	A	A	A	–					–	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I	I	–
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	B	B	B	–	A	A	A	A	–	M	M	M	M	–	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	I	I	I	I	–
		Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	B	B	B	B	–	A	A	A	A	–					–	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I	I	–
		Acesso indevido a informações sigilosas	B	B	B	B	–	M	M	M	A	–					–	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I	I	I	I	–
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	B	B	B	B	–	M	M	M	M	–	R	R	R	R	–	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I	I	I	I	–
		Extravio de documentos/processos	B	B	B	B	–	A	A	A	A	–	M	M	M	M	–	Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	I	I	I	I	–
Recursos Humanos	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	B	B	B	B	–	A	A	A	A	–	M	M	M	M	–	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I	I	I	I	–
	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	B	B	B	B	–	M	M	M	M	–	R	R	R	R	–	Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	I	I	I	I	–
	Higiene, Saúde e Segurança	Insuficiente ou ausência de controlo da aplicação dos requisitos legais exigíveis em obra	B	B	B	B	–	A	A	A	A	–	M	M	M	M	–	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	I	I	I	I	–
		Deficiente identificação de necessidades de equipamentos de proteção individual e fardamento	B	B	B	B	–	A	A	A	A	–					–	Realização de visitas aleatórias em obras a decorrer	I	I	I	I	–
																	Identificação dos equipamentos Entes; levantamento de necessidades dos equipamentos; existência de formação que garanta a sua correta utilização	I	I	I	I	–	
Relação com o cidadão	Relação com o cidadão	Inexistência da informação prestada ao requerente	B	B	B	B	–	B	B	B	M	–		MR			–	Garantia de acesso a toda a informação necessária: formação, consulta, cópias, nos termos da lei	I	I	I	I	–
		Falta de verificação e certificação dos documentos entregues	B	B	B	B	–	B	B	B	M	–	MR		MR	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	–
		Tratamento diferenciado de situações idênticas	B	–	B	B	–	B	–	B	M	–					–	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, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar, I - Implementado

Direção Municipal de Gestão e Intervenção Territorial (DMGI)													Responsável: Diretor de Departamento			
Departamento de Reabilitação Urbana (DRU)																
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência			Gravidade da Consequência			Grau de Risco			Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação			
			DRU	DIEP	DPGE	DRU	DIEP	DPGE	DRU	DIEP	DPGE		DRU	DIEP	DPGE	
Contratação Pública	Procedimentos de Contratação Pública	Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento	B	B	B	B	B	B	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	B	B	B	B	B	B				Análise/estudo de mercado	I	I	I	
		Falta de cabimentação prévia da despesa	B	B	B	B	B	B				Análise e acompanhamento da execução das GOP	I	I	I	
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	B	A	A	A	M	M	M	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	Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	B	B	B	B	B	B				Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I	I	
		Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	B	B	B	B	B	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 Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I	
Gestão Municipal	Elaboração de pareceres, estudos e análise técnica	Deficiente instrução dos processos pelos requerentes	M	M	M	M	M	M	M	M	M	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	B	B	B	B	B	B				Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam e apreciam	I	I	I	
		Acréscimo não fundamentado no tempo de apreciação/decisão	B	B	B	B	B	B				Sistema de alerta dos tempos de apreciação/decisão na aplicação informática de gestão de processos	I	I	I	
		Incumprimento dos prazos	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Sistema de monitorização e acompanhamento para o cumprimento dos prazos	I	I	I	
		Existência de erros, omissões ou ambiguidades	B	B	B	B	B	B				Existência de critérios de análise pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica	I	I	I	
		Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados	B	B	B	B	B	B				Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	I	I	I	
			Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	B	A	A	A	M	M	M	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
	Gestão operacional		Incumprimento nos prazos de resposta	B	B	B	B	B	B				Monitorização e acompanhamento sistemático para o cumprimento dos prazos	I	I	I
			Existência de erros, omissões ou ambiguidades	B	B	B	B	B	B				Existência de critérios de análise pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica	I	I	I
			Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados	B	B	B	B	B	B	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			B	B	B	B	B	B				Existência de equipa técnica multidisciplinar com intervenção neste domínio visando concertar intervenções	I	I	I	
		Ausência de informação e/ou documentação sistematizada para as áreas de atuação	B	B	B	B	B	B								

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

Direção Municipal de Gestão e Intervenção Territorial (DMGI)													Responsável: Diretor de Departamento		
Departamento de Reabilitação Urbana (DRU) - (cont.)															
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência			Gravidade da Consequência			Grau de Risco			Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação		
			DRU	DIEP	DPGE	DRU	DIEP	DPGE	DRU	DIEP	DPGE		DRU	DIEP	DPGE
Planeamento	Planeamento	Falta de priorização das necessidades identificadas	B	B	B	B	B	B				Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	I	I	I
		Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	B	B	B	B	B	B				Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal	I	I	I
		Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros - previsão nas GOP	I	I	I
		Existência de erros, omissões ou ambiguidades nas ações a executar	B	B	B	B	B	B				Análise interna /externa do projeto/programa; pluralidade de intervenientes; identificação de níveis de responsabilização	I	I	I
		Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	B	B	B	B	B	B				Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	I	I	I
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	B	B	B	B	B	B				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	B	B	B	B	B	B				Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	I	I	I
		Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	B	B	B	B	B	B				Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I
		Acesso indevido a informações sigilosas	B	B	B	B	B	B				Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I	I	I
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	B	B	B	B	B	B				Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I	I	I
Recursos Humanos	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I	I	I
	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	I	I	I
Relação com o cidadão	Relação com o cidadão	Inexatidão da informação prestada ao requerente	B	B	B	B	B	B				Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	I	I	I
		Falta de verificação e certificação dos documentos entregues	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Garantia de acesso a toda informação necessária: informação, consulta, cópias, nos termos da lei	I	I	I
		Tratamento diferenciado de situações idênticas	B	B	B	B	B	B				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
											Existência de norma interna que garanta que o atendimento é efetuado de forma isenta e imparcial	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

Direção Municipal de Gestão e Intervenção Territorial (DMGI)														Responsável: Diretor de Departamento					
Departamento de Promoção de Talento (DPT)																			
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência				Gravidade da Consequência				Grau de Risco				Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação			
			DPT	DJUV	DEPT	DASS	DPT	DJUV	DEPT	DASS	DPT	DJUV	DEPT	DASS		DPT	DJUV	DEPT	DASS
Contratação Pública	Procedimentos de Contratação Pública	Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento	-	M	M	-	-	M	M	-	-	M	M	-	Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais	-	I	I	-
		Ausência de avaliação da relação custo-benefício	-	B	B	-	-	A	A	-	-	M	M	-	Análise/estudo de mercado	-	I	I	-
		Falta de cabimentação prévia da despesa	-	B	B	-	-	A	A	-	-	M	M	-	Análise e acompanhamento da execução das GOP	-	I	I	-
		Repartição da despesa desvirtuando o enquadramento do procedimento adequado, nos termos do CCP	-	M	M	-	-	A	A	-	-	E	E	-	Existência de análise e supervisão das propostas aquisitivas para verificação do cumprimento dos requisitos	-	I	I	-
		Omissão no caderno de encargos de determinadas especificações técnicas, quanto à natureza do objeto do contrato a celebrar	-	B	B	-	-	A	A	-	-	M	M	-	Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial	-	I	I	-
		Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados na análise e seleção das propostas	-	M	M	-	-	A	A	-	-	E	E	-	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
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	-	M	M	M	-	A	A	A	-	E	E	E	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I	I	I
Ética	Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	B	B	B	B	M	A	A	B	R	M	M	MR	Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	I	I	I	I
		Conflitos de interesses que comprometam a transparência da	B	B	B	B	A	A	A	A	M	M	M	M	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I	I
Gestão Municipal	Concessão e desenvolvimento de programas e projetos	Falta de rigor na verificação da satisfação dos requisitos legais quanto à elegibilidade/exigibilidade das entidades	-	M	M	B	-	A	A	M	-	E	E	R	Existência de regulamento e/ou outros normativos que definem os critérios de elegibilidade/exigibilidade	-	I	I	I
		Favorecimento no processo de atribuição de apoios	-	B	B	B	-	A	A	M	-	M	M	R	Existência de equipa multidisciplinar que assegure uma análise rigorosa e imparcial; análise do histórico da entidade beneficiária	-	I	I	I
		Ausência e/ou insuficiente acompanhamento e controlo da aplicação dos apoios concedidos	-	B	B	B	-	A	A	M	-	M	M	R	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
		Falta de definição e/ou aplicação de ações corretivas em casos de incumprimento, ou cumprimento defeituoso, por parte do beneficiário	-	B	B	B	-	M	M	M	-	R	R	-	Segregação de funções nas diferentes fases do processo	-	I	I	I
		Utilização das verbas concedidas às entidades beneficiárias para fins diferentes dos que justificaram a atribuição	-	M	M	B	-	A	A	M	-	E	E	-	Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos/programas e análise dos relatórios de execução	-	I	I	I
		Existência de meios de controlo de aplicação dos apoios concedidos; envio de relatório de execução pela entidade beneficiária	-	M	M	B	-	A	A	M	-	E	E	-	Existência de meios de controlo de aplicação dos apoios concedidos; envio de relatório de execução pela entidade beneficiária	-	I	I	I
	Elaboração de pareceres, estudos e análise técnica	Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados	B	B	B	-	B	A	A	-	MR	M	M	-	Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	I	I	I	-
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	B	-	B	A	A	-	MR	M	M	-	Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	I	I	I	-
	Gestão operacional	Ausência e/ou insuficiente acompanhamento e controlo de protocolos de parceria	-	B	B	B	-	A	A	B	-	M	M	MR	Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios de execução	-	I	I	I
		Favorecimento dos candidatos na realização de estágios	-	B	B	B	-	A	A	B	-	M	M	MR	Definição clara e disponibilização dos critérios de seleção, bem como das funções a desempenhar	-	I	I	I
Deficiente articulação e/ou levantamento das necessidades das entidades empregadoras		-	M	B	-	-	B	M	-	-	R	R	-	Dinamização de um sistema de comunicação e articulação interna para promoção/divulgação de propostas de emprego	-	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

Direção Municipal de Gestão e Intervenção Territorial (DMGI)														Responsável: Diretor de Departamento					
Departamento de Promoção de Talento (DPT) - (cont.)																			
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência				Gravidade da Consequência				Grau de Risco				Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação			
			DPT	DJUV	DEPT	DASS	DPT	DJUV	DEPT	DASS	DPT	DJUV	DEPT	DASS		DPT	DJUV	DEPT	DASS
Planeamento	Planeamento	Falta de priorização das necessidades identificadas	B	B	B	B	M	M	M	B	R	R	R	MR	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	B	B	B	B	A	A	A	B	M	M	M	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	B	M	M	B	M	A	A	B	R	E	E	MR	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	B	B	B	-	M	M	M	-	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	B	M	M	B	B	M	M	B	MR	M	M	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
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	B	B	B	B	B	A	A	M	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	-	B	B	B	-	A	A	M		M		MR	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	-	I	I	I
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	-	B	B	B	-	A	A	B	-			MR	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	-	I	I	I
		Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	M	B	B	B	M	A	A	B	M			R	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	-	I	I	I
		Acesso indevido a informações sigilosas	-	M	B	B	-	A	A	M	-	E		R	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I	I	I	I
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	B	B	B	B	M	A	A	B	R	M		MR	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	-	PI	I	I
Recursos Humanos	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	-	B	B	B	-	M	M	B	-	R	R	MR	Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	I	I	I	I
	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	B	B	B	B	B	M	M	B	MR	R	R	MR	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	-	I	I	I
		Extravio de documentos/processos	M	B	B	B	M	A	A	B	M			MR	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	I	I	I	I
Relação com o cidadão	Relação com o cidadão	Inexistência da informação prestada ao Requerente	-	M	M	B	-	M	M	M		M	M	R	Definição de um sistema de articulação interna de circulação de informação; existência de guião de controlo da informação prestada	-	I	I	I
		Falta de verificação e certificação dos documentos entregues	-	B	B	B	-	A	A	M	-	M	M	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	-	B	B	B	-	M	M	M		R	R	R	Existência de norma interna que garanta que o atendimento é efetuado de forma isenta e imparcial	-	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

Vereação																Responsável: Diretor de Departamento							
Departamento de Ambiente e do Mar (DAM)																							
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência					Gravidade da Consequência					Grau de Risco					Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação				
			DAM	DGEV	DQAM	DRIH	DTAS	DAM	DGEV	DQAM	DRIH	DTAS	DAM	DGEV	DQAM	DRIH	DTAS		DAM	DGEV	DQAM	DRIH	DTAS
Contratação Pública	Procedimentos de Contratação Pública	Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento	B	B	B	B	B	M	B	B	M	A	R					Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais	I	I	I	I	I
		Ausência de avaliação da relação custo-benefício	B	B	B	B	B	M	B	B	M	A						Análise/estudo de mercado	I	I	I	I	I
		Falta de cabimentação prévia da despesa	B	B	B	B	B	A	B	B	M	A	M					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	B	B	B	B	B	M	B	B	M	A	R	MR	MR	R		Existência de análise e supervisão das propostas aquisitivas para verificação do cumprimento dos requisitos	I	I	I	I	I
		Omissão no caderno de encargos de determinadas especificações técnicas, quanto à natureza do objeto do contrato a celebrar	B	B	B	B	B	A	B	B	M	A	M					Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial	I	I	I	I	I
		Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados na análise e seleção das propostas	B	B	B	B	B	M	B	B	M	A	R					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
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	M	M	M	M			I	I	I	I	I
Ética	Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	B	B	B	B	B	B	B	B	M	A	MR	MR	MR	R	M	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I	I	I	I
		Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	M	M	M	M	M	Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	I	I	I	I	I
																		Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I	I	I
Gestão Municipal	Elaboração de pareceres, estudos e análise técnica	Existência de erros, omissões ou ambiguidades	B	B	B	B	B	M	B	B	M	M	R					Existência de critérios de análise pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica; articulação com os objetivos estratégicos definidos	I	I	I	I	I
		Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados	B	B	B	B	B	B	B	B	M	M		MR				Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	I	I	I	I	I
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	M	B	B	B	B	M	B	M	M		M				Calendarização concertada entre todos os intervenientes; responsabilização dos intervenientes	I	I	I	I	I
	Gestão de armazéns e controlo de stocks	Incumprimento dos prazos estipulados para todas as fases do processo / projeto	M	M	B	M	B	M	M	B	M	M	M				M	Existência de um sistema de inventário e registo dos materiais adquiridos/atribuídos		I	I		
		Deficiente controlo das existências (material e equipamentos)		B	B				B	B				MR	MR			Existência de um controlo efetivo e permanente do sistema de gestão de stocks; responsabilização dos intervenientes		I	I		
	Gestão operacional	Utilização e ou apropriação indevida de matérias-primas e ferramentas		M	M				M	M				M	M					I	I		
		Falta de imparcialidade na avaliação/fiscalização de espaços verdes cuja manutenção esteja protocolada com entidade exterior	B	B	B			B	B	B					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	B	B	B			B	B	B			MR					Realização de levantamento das necessidades de intervenção no espaço público; responsabilização dos intervenientes	I	I	I		
		Deficiente identificação de necessidades de equipamentos de proteção individual e fardamento	B	B				B	B					MR				Identificação dos equipamentos Entes; levantamento de necessidades dos equipamentos; existência de formação que garanta a sua correta utilização	I	I			
		Ausência e/ou insuficiente acompanhamento e controlo de protocolos de parcerias/projetos de sustentabilidade ambiental	B	B	B			B	B	B			MR		MR			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	B	B	B			M	B	B			R			MR		Realização de reuniões periódicas entre serviços envolvidos; calendarização conjunta de iniciativas	I	I	I		
	Licenciamento		Inexistência de avaliação do impacto das iniciativas/programas	M	B	B			M	B	B			M					Avaliação do trabalho desenvolvido e monitorização dos resultados esperados	I	I	I	
Deficiente instrução dos processos pelos requerentes			B		B			M		B			R					Disponibilização ao requerente de informação clara e simples sobre a instrução de processos e/ou apreciação liminar de pedidos	I		I		
Deficiente avaliação técnica - urbanística dos processos e pedidos			B		B			M		B						MR		Existência de critérios técnicos pré-definidos; 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			B		B			B		B			MR					Atribuição indiferenciada dos processos aos técnicos	I		I		
Acréscimo não fundamentado no tempo de apreciação/decisão			B		B			B		B								Sistema de alerta dos tempos de apreciação / decisão na aplicação informática de gestão de processos	PI		I		
Incumprimento dos prazos			B		B			M		B			R					Sistema de monitorização e acompanhamento para o cumprimento dos prazos	I		I		
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B		B			A		A			M			M		Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	I		I		
																	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de licenciamento	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

Vereação													Responsável: Diretor de Departamento														
Departamento de Ambiente e do Mar (DAM) - (cont.)													Fase de Implementação														
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência					Gravidade da Consequência					Grau de Risco					Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação								
			DAM	DGEV	DQAM	DRIH	DTAS	DAM	DGEV	DQAM	DRIH	DTAS	DAM	DGEV	DQAM	DRIH	DTAS		DAM	DGEV	DQAM	DRIH	DTAS				
Planeamento	Planeamento	Falta de priorização das necessidades identificadas	M	B	B	B	B	M	B	B	M	B	M					MR	MR	R	MR	Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	I	I	I	I	I
		Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	B	B	B	B	B	B	B	B	M	B	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	I
		Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	B	B	B	B	B	M	B	B	M	B	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	M	B	B	B	B	B	B	B	M	B	R									Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	I	I	I	I	I
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	B	-	B	B	B	M	-	B	M	M	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	M	-	B	B	B	M	-	B	M	M	M									Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I	-	I	I	I
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	-	B	B	B	M	-	B	M	M	R		MR					R		Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	I	-	I	I	I
		Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	B	-	B	B	B	B	-	B	M	M	MR									Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	I	-	I	I	I
		Acesso indevido a informações sigilosas	B	-	B	B	B	B	-	B	M	M	MR									Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I	-	I	I	I
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	B	-	B	B	B	B	-	B	B	M	MR							MR		Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I	-	I	I	I
Extravio de documentos/processos	B	-	B	B	B	M	-	B	M	M	R							R		Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	I	-	I	I	I		
Recursos Humanos	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	M	B	B	B	B	B	B	B	B	M	R	MR	MR	MR	R					Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I	I	I	I	I
	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	B	B	B	B	B	B	B	B	B	M	MR	MR	MR	MR	R					Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	I	I	I	I	I
Relação com o Cidadão	Relação com o cidadão	Inexatidão da informação prestada ao requerente	B	-	B	B	B	M	-	B	M	A	R							MR	R	Garantia de acesso a toda a informação necessária: informação, consulta, cópias, nos termos da lei	I	-	I	I	I
		Falta de verificação e certificação dos documentos entregues	B	-	B	B	B	M	-	B	M	M										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
		Tratamento diferenciado de situações idênticas	-	-	M	-	B	-	-	B	-	A	-							R	-	Existência de uma norma interna que garanta que o atendimento é efetuado de forma isenta e imparcial e da equidade	-	-	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

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

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

Vereação															Responsável: Diretor de Departamento				
Departamento de Cidadania (DEC) - (cont.)																			
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência				Gravidade da Consequência				Grau de Risco				Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação			
			DEC	DCIP	DOPA	DVOL	DEC	DCIP	DOPA	DVOL	DEC	DCIP	DOPA	DVOL		DEC	DCIP	DOPA	DVOL
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	B	B	B	B	B	B	M	B	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	B	B	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	MR	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I	I
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	B	B	B	B	B	M	B	MR	MR	R	MR	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	I	I	I	I
		Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	B	B	B	B	B	B	M	B	MR	MR	R	MR	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	-	-	I	-
		Acesso indevido a informações sigilosas	B	B	B	B	B	B	B	B	MR	MR	R	MR	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I	I	I	I
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	-	B	B	B	-	A	A	A	MR	MR	R	MR	Segregação em pasta própria de acesso limitado	-	-	I	-
Recursos Humanos	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	B	B	B	B	B	B	M	B	MR	MR	R	MR	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I	I	I	I
			B	B	B	B	B	B	M	B	MR	MR	R	MR	Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	I	I	I	I
	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	B	B	B	B	M	M	M	M	R	R	R	R	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	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

Vereação		Departamento Coesão e Desenvolvimento Social (DDS)														Responsável: Diretor de Departamento								
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência					Gravidade da Consequência					Grau de Risco					Fase de Implementação						
			DDS	DRES	DPIE	DRIS	GACG	DDS	DRES	DPIE	DRIS	GACG	DDS	DRES	DPIE	DRIS	GACG	Mecanismos de Controlo					DDS	DRES
Contratação Pública	Procedimentos de Contratação Pública	Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento	B	B	B	A	B	A	A	A	A	A	M	M	M	ME	M	Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais	I	I	I	I	I	
		Ausência de avaliação da relação custo-benefício	B	M	B	M	B	M	M	M	A	M	R	M	R	E	R	Análise/estudo de mercado	I	PI	EI	I	I	
		Falta de cabimentação prévia da despesa	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	M	M	M	M	M	Análise e acompanhamento da execução das GOP	I	I	I	I	I	
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	M	M	M	M	M	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	
Ética	Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	B	M	B	B	B	M	B	A	A	M	R	R	M	M	R	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	EI	I	I	I	
		Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	M	M	M	M	M	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, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I	I	I	
Gestão Municipal	Apoio não financeiro a municípios	Falta de equidade na avaliação das candidaturas	B	-	-	A	B	-	-	-	A	B	MR	-	-	ME	MR	Existência de regulamento e/ou outros normativos que definem o âmbito da medida e os critérios de atribuição de apoio	I	-	-	I	I	
		Utilização indevida pelos beneficiários	B	-	-	A	B	-	-	-	A	B	MR	-	-	ME	MR	Existência de regulamento e/ou outros normativos que definem os critérios de elegibilidade das entidades	I	I	I	I	I	
	Concessão e desenvolvimento de programas e projetos	Falta de rigor na verificação da satisfação dos requisitos legais quanto à elegibilidade das entidades	B	B	B	B	B	A	M	A	A	A	M	R	M	-	M	Definição prévia, rigorosa e clara, de critérios, objetividade e transparência nos procedimentos de concessão de apoios (correntes e/ou capital)	I	I	I	I	I	
		Utilização de critérios inadequados/insuficientes para atribuição	B	B	B	B	B	A	M	A	A	A	M	R	M	-	M	Existência de critérios de análise pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica	I	I	I	I	I	
		Não cumprimento dos prazos estipulados para todas as fases	B	M	B	B	B	B	M	B	A	B	MR	M	MR	-	MR	Existência de manual de procedimentos interno que regule o princípio da transparência, igualdade de tratamento e salvaguarda de conflitos de interesses; segregação de funções	I	I	I	I	I	
		Existência de erros, omissões ou ambiguidades	B	M	B	B	B	M	M	M	A	M	R	M	R	-	M	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	
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	M	M	M	-	M	Segregação de funções nas diferentes fases do processo	I	I	I	I	I	
	Controlo da execução de medidas de programas	Ausência e/ou insuficiente acompanhamento e controlo da aplicação dos apoios concedidos	M	B	M	A	M	M	M	M	M	M	M	R	M	-	M	Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios de execução	I	I	I	I	I	
		Falta de definição e/ou aplicação de ações corretivas em casos de incumprimento, ou cumprimento defeituoso, por parte do beneficiário	B	B	M	A	B	A	B	M	M	A	M	MR	M	E	M	Sistema de informação para monitorização da aplicação dos apoios concedidos	I	I	I	I	I	
		Utilização das verbas concedidas às entidades beneficiárias para fins diferentes dos que justificaram a atribuição	B	M	B	A	B	A	B	B	A	A	M	R	MR	ME	M	Existência de meios de controlo de aplicação dos apoios concedidos	-	-	-	I	-	
	Elaboração de pareceres, estudos e análise técnica	Incumprimento nos prazos de resposta	B	B	-	B	B	M	M	-	M	M	R	R	-	-	R	Monitorização e acompanhamento sistemático para o cumprimento dos prazos	I	I	-	I	I	
		Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados	B	B	B	B	B	M	M	A	M	M	R	R	M	-	R	Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam e apreciam	I	I	I	I	I	
Existência de erros, omissões ou ambiguidades nos estudos		B	M	-	B	B	M	M	-	M	M	R	M	-	-	R	Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	I	I	-	I	I		
Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade		B	B	-	B	B	A	M	-	M	A	M	R	-	-	M	Existência de equipa técnica multidisciplinar com intervenção neste domínio com o intuito de concertar intervenções	I	I	I	I	I		
Monitorização	Ausência de informação e/ou documentação sistematizada para as áreas de atuação	B	M	B	M	B	B	M	B	B	B	MR	M	MR	-	MR	Metodologia de produção de indicadores e de controlo de dados; acompanhamento periódico da evolução dos indicadores	I	I	I	I	I		
	Deficiência/inadequação dos indicadores	B	M	B	M	B	B	M	B	M	B	MR	M	MR	-	MR	Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	I	I	I	I	I		
	Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	-	-	M	M	-	-	-	M	M	-	-	-	M	M	-		-	-	EI	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

Vereação		Responsável: Diretor de Departamento																						
Departamento Coesão e Desenvolvimento Social (DDS) - (cont.)																								
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência					Gravidade da Consequência					Grau de Risco					Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação					
			DDS	DRES	DPIE	DRIS	GACC	DDS	DRES	DPIE	DRIS	GACC	DDS	DRES	DPIE	DRIS	GACC		DDS	DRES	DPIE	DRIS	GACC	
Planeamento	Planeamento	Falta de priorização das necessidades identificadas	B	M	B	M	B	B	B	M	B	B	MR		R	R		Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	EI	EI	PI	I	EI	
		Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	B	M	B	A	B	B	B	A	B	B	MR		R	M	M	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	
		Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	B	M	B	B	B	M	B	A	B	M	R			M	MR	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	B	M	B	A	B	M	B	M	M	M				R	E		Existência de indicadores e monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	EI	I	EI	I	EI
		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	-	-	B	A	-	-	-	A	A	-				M			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	-
		Falta ou não aplicação de instrumentos internos que regulem os procedimentos, regras e critérios para atribuição de apoios	-	-	B	A	-	-	-	A	A	-					ME		Verificação da legalidade do beneficiário do apoio	-	-	EI	I	-
		Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados	-	-	M	A	-	-	-	A	A	-				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	-	M	B	A	-	-	B	A	B	-			R	M	M		Análise interna / externa do projeto/programa; pluralidade de intervenientes; identificação de níveis de responsabilização	-	I	I	I	-	
	Planeamento das parcerias e atribuições de apoios	Deficiente identificação das necessidades de atribuição de apoio	-	-	B	A	-	-	-	A	M	-					E	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	
		Deficiente articulação dos recursos existentes entre as várias unidades orgânicas	-	-	B	A	-	-	-	A	B	-			M	M	-	Realização de reuniões periódicas entre serviços envolvidos para identificação das necessidades e canalização dos recursos Entes; calendarização conjunta de iniciativas	-	-	EI	I	-	
Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade		-	-	B	A	-	-	-	A	A	-					ME	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		
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	B	B	B	A	B	B	B	M	B	B	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	I	
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	B	B	B	A	B	A	M	A	B	A	M	R	M		M	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	PI	I	PI	I	PI	
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	M	B	B		A	M	A	M	A		A	E	R	M		E	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	I	I	I	I	I
		Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	B	B	B	B	B	B	B	M	M	B	MR		R	R	MR	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	PI	I	PI	-	PI	
		Acesso indevido a informações sigilosas	M	B	B	A	M	A	B	A	B	A	E	MR	M		E	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I	I	I	I	I	
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	B	B	B	A	B	B	B	M	B	B	MR		R	M	MR	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	PI	I	I	EI	PI	
		Extravio de documentos/processos	B	B	B	A	B	M	B	A	B	M	R		M		R	Metodologias e regras definidas, dadas e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	I	I	I	I	I	
Recursos Humanos	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	B	M	B	M	B	B	M	M	M	B	MR	M	R	M	MR	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I	I	I	I	I	
	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	B	M	B	B	B	B	M	M	B	B	MR	M	R	MR	MR	Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação.	I	I	I	I	I	
Relação com o cidadão	Relação com o cidadão	Inexatidão da informação prestada ao requerente	B	-	B	A	B	A	-	B	B	A			MR	M	M	Definição de sistema de articulação interna de circulação de informação	I	-	I	I	I	
		Tratamento diferenciado de situações idênticas	B	-	B	A	B	A	-	B	A	A			MR	ME	M	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 verificação e certificação dos documentos entregues	-	-	B	A	-	-	-	A	M	-	-					-	Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC)	-	-	PI	I	-
		Falta de acesso dos cidadãos aos serviços protocolados	M	-	M	A	M	A	-	M	M	A	E			M	E	E	Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios	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

Vereação		Responsável: Diretor de Departamento																						
Departamento de Educação (DED)																								
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência					Gravidade da Consequência					Grau de Risco					Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação					
			DED	DAPI	DPGR	DAGE	GACG	DED	DAPI	DPGR	DAGE	GACG	DED	DAPI	DPGR	DAGE	GACG		DED	DAPI	DPGR	DAGE	CACG	
Contratação Pública	Procedimentos de Contratação Pública	Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M	R	R	R	R	R	Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais	I	I	I	I	I	
		Ausência de avaliação da relação custo-benefício	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M						Análise/estudo de mercado	I	I	I	I	I	
		Falta de cabimentação prévia da despesa	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	M	M	M	M	M	Análise e acompanhamento da execução das GOP	I	I	I	I	I	
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	B	B	B	A	A	A	A	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	I	I	I	
Ética	Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A						Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I	I	I	I	
		Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	M	M	M	M	M	Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	I	I	I	I	I	
																		Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	I	I	I	I	I	
Financeira	Reportes Financeiros	Inexistência das informações enviadas através de sistema de reporte	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M	R	R	R	R	R	Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam e apreciam; responsabilização dos intervenientes	I	I	I	I	I	
		Falta de cumprimento de prazos na apresentação dos documentos de prestações de contas e das contas consolidadas	B	B	B	B	B	M	M	M	B	M	R	R	R	MR	R		I	I	I	I	I	
Gestão Municipal	Controlo da execução de apoios	Ausência e/ou insuficiente acompanhamento e controlo da aplicação dos apoios concedidos	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M	R	R	R	R	R	Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios de execução	I	I	I	I	I	
		Falta de definição e/ou aplicação de ações corretivas em casos de incumprimento, ou cumprimento defeituoso, por parte do beneficiário	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M						Sistema de informação para monitorização de aplicação dos apoios concedidos	I	I	I	I	I	
		Utilização das verbas concedidas às entidades beneficiárias para fins diferentes dos que justificaram a atribuição	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	M	M	M	M	M	Definição clara e disponibilização dos critérios de seleção, bem como das funções a desempenhar	I	I	I	I	I	
		Favorecimento das candidaturas na realização de estágios de inserção profissional ou sociocultural	B	B	B	B	B	M	M	M	A	M	R	R	R	M	R		I	I	I	I	I	
	Controlo da execução dos contratos de delegação de competências	Inexistência ou deficiente controlo da execução das verbas atribuídas	B	B	B	B	B	M	M	M	A	M	R	R	R	M	R	Existência de meios de acompanhamento e controlo; relatórios de execução	I	I	I	I	I	
	Elaboração de pareceres, estudos e análise técnica	Incumprimento nos prazos de resposta	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M						Monitorização e acompanhamento sistemático para o cumprimento dos prazos	I	I	I	I	I	
		Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M	R	R	R		R	Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam e apreciam	I	I	I	I	I	
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	B	B	B	M	M	M	A	M				M								
	Gestão do pessoal não docente	Sobreposição de competências entre a autarquia e os órgãos de gestão das escolas	M	B			M	M	M			M	M	R			M	Definição clara dos níveis de competência de cada entidade	I	I			I	
Falta de equidade no recrutamento		B	B			B	A	A			A	M	M				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		B	B			B	A	A			A	M	M			M	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		

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

Vereação		Departamento de Educação (DED) - (cont.)															Responsável: Diretor de Departamento							
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência					Gravidade da Consequência					Grau de Risco					Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação					
			DED	DAPI	DPGR	DAGE	GACG	DED	DAPI	DPGR	DAGE	GACG	DED	DAPI	DPGR	DAGE	GACG		DED	DAPI	DPGR	DAGE	CACG	
Planeamento	Planeamento das intervenções	Falta de priorização das necessidades identificadas	B	B	B	M	B	M	M	M	M	M	M	R	R	R	M	R	Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	I	I	I	I	I
		Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M	M	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
		Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	A	M	M	M	M	M	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	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	I	I	I	I	I
	Planeamento das parcerias e atribuições de apoios	Deficiente identificação das necessidades de atribuição de apoios	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M	M	R	R	R	R	R	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	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M	M	R	R	R	R	R	Verificação da legalidade do beneficiário do apoio	I	I	I	I	I
		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	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M	M	R	R	R	R	R	Prazos para execução dos projetos em função do calendário escolar e respetivas exigências	I	I	I	I	I
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	A	M	M	M	M	M	Atribuições financeiras parcelares e mediante entrega de relatórios de execução das atividades desenvolvidas	I	I	I	I	I
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M	M	R	R	R	R	R	Reuniões com os Agrupamentos para identificação de entidades parceiras	I	I	I	I	I
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	M	M	M	B	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	R	M	Segregação de funções nas diferentes fases do processo	I	I	I	I	I
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	M	M	M	B	M	A	A	A	A	A	A	E	E	E	M	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	I
		Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M	M	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
		Acesso indevido a informações sigilosas	M	M	M	M	M	A	A	A	A	A	A	E	E	E	E	E	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I	I	I
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M	M	R	R	R	R	R	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	I	I	I	I	I
Recursos Humanos	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M	M	R	R	R	R	R	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I	I	I
		Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	B	B	B	B	B	M	M	M	B	M	R	R	R	MR	R	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I	I	I	I	I
Relação com o cidadão	Relação com o cidadão	Inexatidão da informação prestada ao Requerente	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M	M	R	R	R	R	R	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I	I	I	I	I
		Falta de verificação e certificação dos documentos entregues	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M	M	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
		Tratamento diferenciado de situação idênticas	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M	M	R	R	R	R	R	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	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

Vereação		Departamento Local de Saúde e Solidariedade Social (DLS) - (cont.)																		Responsável: Diretor de Departamento														
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência						Gravidade da Consequência						Grau de Risco						Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação												
			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			
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	B	B	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M	M	M	M	R	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	I	I
		Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	B	B	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	A	A	A									Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	PI	PI	PI	I	I	I	I	I
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	B	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	A	A	A	M	M	M	M	M	M	M	M	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	I	I	I	I	I	I	I	I
		Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	B	B	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M	M	M	M	R	R	R	R	R	R	R	R	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	EI	EI	EI	I	I	I	I	I
		Acesso indevido a informações sigilosas	M	B	M	M	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	E	M	E	E	ME	ME	ME	ME	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I	I	I	I	I	I	I	I
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	B	B	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M	M	M	M	R	R	R	R	M	M	M	M	Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	EI	I	I	EI	I	I	I	I
		Extravio de documentos/processos	B	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	A	A	M	M	M	M	M	M	M	M											
Recursos Humanos	Acidentes de trabalho	Existência de ambiguidades na qualificação dos acidentes em serviço	-	-	-	-	B	B	B	-	-	-	-	M	M	N					R	R	R	R	Análise criteriosa das participações com a intervenção de múltiplos decisores; cumprimento da legislação aplicável; obtenção de esclarecimentos junto de eventuais testemunhas	-	-	-	-	I	I	I	I	
		Incumprimento de regras para pagamento de danos emergentes de acidente de trabalho	-	-	-	-	M	M	M	-	-	-	-	A	A	A	-	-	-	-	E	E	E	E	Controlo sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais	-	-	-	-	I	I	I	I	
		Incumprimento nos prazos de resposta e/ou atuação extemporânea	-	-	-	-	M	M	M	-	-	-	-	M	M	M					M	M	M	M	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões a avaliar/avaliado	EI	EI	EI	I	I	I	I	I	
	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	B	B	B	B	B	B	B	M	M	M	M	A	A	A	R	R	R	R	M	M	M	M	Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação.	I	I	I	I	I	I	I	I	
		Favorecimento no processo de escolha de entidades parceiras	B	B	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	A	A	M	M	M	M	M	M	M	M	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	I	I	
	Bem-estar físico e social	Desadequada racionalização de recursos e parcerias gerando custos desnecessários	B	B	B	B	M	M	M	A	M	A	A	A	A	A		R			E	E	E	E	Planeamento atempado que permita a otimização dos recursos disponíveis	I	I	I	I	I	I	I	I	
		Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	B	B	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M	M	M	R	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	I	
	Higiene, Saúde e Segurança	Deficiente identificação de necessidades de equipamentos de proteção individual e fardamento	Falta de identificação dos riscos que ponham em causa a segurança e higiene no trabalho, bem como de propostas de medidas corretivas	-	-	-	-	B	-	B	-	-	-	-	A	-	A				M		M		Identificação dos equipamentos Entes; levantamento de necessidades dos equipamentos; existência de formação que garanta a correta utilização.	-	-	-	-	I	-	I		
			Falta de identificação dos riscos que ponham em causa a segurança e higiene no trabalho, bem como de propostas de medidas corretivas	-	-	-	-	B	-	B	-	-	-	-	M	-	N				R		R		R	Elaboração de planos de manutenção preventiva de segurança e higiene	-	-	-	-	I	-	I	
		Não cumprimento das normas de segurança	-	-	-	-	B	-	B	-	-	-	-	-	A	-	A				M		M		Existência de procedimentos de avaliação e verificação de rotinas de segurança e higiene	-	-	-	-	EI	-	EI		
		Falta de instalação e /ou manutenção dos sistemas de segurança	-	-	-	-	A	-	A	-	-	-	-	-	M	-	M				E		E		Realização de auditorias periódicas às condições de trabalho que identifiquem a gravidade do risco profissional; ações de sensibilização e formação	-	-	-	-	PI	-	PI		
	Medicina no trabalho	Acesso e/ou uso indevido de informação reservada	-	-	-	-	M	M	M	-	-	-	-	-	A	A	A				E		E		E	Definição de responsáveis de segurança em todos os edifícios municipais, medidas de autoproteção e realização de exercícios	-	-	-	-	I	-	I	
Falta de atualização de fichas de aptidão médica/processo com elementos/relatórios médicos fornecidos pelo funcionário, no âmbito de doenças profissionais		-	-	-	-	B	B	B	-	-	-	-	M	M	M				R		R		R	Existência de mecanismos/levantamento de necessidades de ações de manutenção/substituição	-	-	-	-	I	-	I			
Funcionamento deficiente de ato médico que vise determinar as condições de apresentação do trabalhador ao serviço		-	-	-	-	B	B	B	-	-	-	-	-	A	A	A				M		M		M	Existência de perfis de acesso reservado; níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	-	-	-	-	EI	EI	EI		
Falta de planificação e agendamento da medicina do trabalho		-	-	-	-	B	B	B	-	-	-	-	-	A	A	A				M		M		M	Acesso restrito ao arquivo físico de processos individuais dos trabalhadores	-	-	-	-	I	I	I		
Relação com o cidadão	Relação com o cidadão	Inexistência da informação prestada ao requerente	B	B	B	B	-	-	-	M	M	M	M	-	-	-	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	-	-	-	-	
		Tratamento diferenciado de situações idênticas	B	B	B	B	-	-	-	A	A	A	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	B	B	B	B	-	-	-	A	A	A	A	-	-	-	M	M	M	M					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 serviços protocolados	B	B	B	B	-	-	-	A	A	A	A	-	-	-									Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios	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

Vereação							
Divisão de Relações Internacionais (DRIN)						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
			DRIN	DRIN	DRIN		DRIN
Contratação Pública	Procedimentos de Contratação Pública	Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento	B	B	MR	Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais	I
		Ausência de avaliação da relação custo-benefício	B	B	R	Análise/estudo de mercado	I
		Falta de cabimentação prévia da despesa	B	M	R	Análise e acompanhamento da execução das GOP	I
		Violação dos deveres de transparência, isenção e de imparcialidade	B	A	M	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em procedimentos de contratação pública, bem como pelos gestores de contratos	I
Ética	Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	M	M	M	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I
		Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	A	M	Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	I
						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.)	B	B	MR	Elaboração de relatório prévio, onde conste a consulta ao mercado e fundamentação da decisão	I
Planeamento	Planeamento	Falta de priorização de identificação das necessidades	B	B	MR	Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	I
		Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	B	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	B	B	MR	Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta / projeto nos anos futuros - previsão nas GOP	I
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	B	M	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	B	M		Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	EI
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	M		Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	I
		Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	B	B	MR	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	EI
		Acesso indevido a informações sigilosas	-	-	-	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	B	M	R	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	-
		Extravio de documentos/processos	B	M	R	Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	I
Recursos Humanos	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	B	B	MR	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I
	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	B	B	MR	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	I

Legenda:

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

Vereação													Responsável: Diretor de Departamento			
Departamento de Desporto e Atividade Física (DAF)																
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência			Gravidade da Consequência			Grau de Risco			Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação			
			DAF	DESP	DPAF	DAF	DESP	DPAF	DAF	DESP	DPAF		DAF	DESP	DPAF	
Contratação Pública	Procedimentos de Contratação Pública	Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento	B	B	B	B	B	B	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	B	B	B	B	B	B	B				Análise e acompanhamento da execução das GOP	I	I	I
		Repartição da despesa desvirtuando o enquadramento do procedimento adequado, nos termos do CCP	B	B	B	B	B	B	B				Existência de análise e supervisão das propostas aquisitivas para verificação do cumprimento dos requisitos	I	I	I
		Omissão no caderno de encargos de determinadas especificações técnicas, quanto à natureza do objeto do contrato a celebrar	B	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial	I	I	I
		Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados na análise e seleção das propostas	B	B	B	B	B	B	B				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	Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	B	B	B	B	B	B		MR		Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	I	I	I	
		Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	M	B	B	B	B	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	
Gestão Municipal	Concessão e desenvolvimento de programas e projetos	Falta de rigor na verificação da satisfação dos requisitos legais quanto à elegibilidade/exigibilidade das entidades	B	B	B	B	B	B	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	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Existência de equipa multidisciplinar que assegure uma análise rigorosa e imparcial; análise do histórico da entidade beneficiária	EI	EI	EI	
		Ausência e/ou insuficiente acompanhamento e controlo da aplicação dos apoios concedidos	B	B	B	B	B	B		MR		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	
		Falta de definição e/ou aplicação de ações corretivas em casos de incumprimento, ou cumprimento defeituoso, por parte do beneficiário	B	M	B	B	M	B	MR	M	MR	Segregação de funções nas diferentes fases do processo	I	I	I	
		Utilização das verbas concedidas às entidades beneficiárias para fins diferentes dos que justificaram a atribuição	B	B	B	B	B	B		MR		Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos/programas e análise dos relatórios de execução	EI	EI	I	
	Elaboração de pareceres, informações e apoio técnico jurídico	Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados	B	B	B	B	B	B		MR	MR	MR	Existência de meios de controlo de aplicação dos apoios concedidos; envio de relatório de execução pela entidade beneficiária	I	I	I
		Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	B	B	B	B				Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	I	I	I	
Gestão operacional	Gestão operacional	Ausência e/ou insuficiente acompanhamento e controlo de protocolos de parceria	B	M	B	B	M	B		M		Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios de execução	I	I	EI	
		Favorecimento dos candidatos na realização de estágios	B	B	B	B	B	B		MR		Definição clara e disponibilização dos critérios de seleção, bem como das funções a desempenhar	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

Vereação													Responsável: Diretor de Departamento		
Departamento de Desporto e Atividade Física (DAF) - (cont.)															
Grandes Áreas	Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência			Gravidade da Consequência			Grau de Risco			Mecanismos de Controlo	Fase de Implementação		
			DAF	DESP	DPAF	DAF	DESP	DPAF	DAF	DESP	DPAF		DAF	DESP	DPAF
Planeamento	Planeamento de necessidades, apoios e iniciativas	Falta de priorização das necessidades identificadas	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	I	I	I
		Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	B	M	B	B	B	B	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
		Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	B	B	B	B	B	B	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	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	I	I	I
		Deficiente articulação dos recursos existentes entre as várias unidades orgânicas	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Realização de reuniões periódicas entre serviços envolvidos para identificação das necessidades e canalização dos recursos existentes; calendarização conjunta de iniciativas	EI	EI	EI
Procedimento Administrativo	Procedimento Administrativo	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	B	B	B	B	B	B	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	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I
		Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	B	B	B	M	B	MR	R	MR	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	EI	EI	EI
		Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	I	I	I
		Acesso indevido a informações sigilosas	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	I	I	I
		Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	I	I	I
		Extravio de documentos/processos	B	B	B	M	M	M	R	R	R	Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	EI	EI	EI
			B	B	B	M	M	M	R	R	R		I	I	I
Recursos Humanos	Avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	B	M	M	M	M	M	R	M	M	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	I	I	I
	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	I	I	I
Relação com o cidadão	Relação com o cidadão	Inexatidão da informação prestada ao Requerente	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Definição de um sistema de articulação interna de circulação de informação	I	I	I
		Falta de verificação e certificação dos documentos entregues	B	B	B	B	B	B	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	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Existência de norma interna que garanta que o atendimento é efetuado de forma isenta e imparcial	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