

RELATÓRIO
DE AVALIAÇÃO
INTERCALAR
**DO PLANO DE
GESTÃO DE RISCOS
DE CORRUPÇÃO
E INFRAÇÕES
CONEXAS**

OUTUBRO 2022

CASCAIS

ÍNDICE

SIGLAS E ABREVIATURAS.....	2
ENQUADRAMENTO	8
1. METODOLOGIA	9
2. ANÁLISE.....	10
2.1. Instrumentos e Mecanismos de Gestão.....	10
2.2. Riscos de Corrupção e Infrações Conexas e Mecanismos de Controlo.....	11
2.3. Situações de Grau de Risco Elevado ou Muito Elevado	15
Gabinete da Presidência (GPPE)	16
Departamento de Polícia Municipal e Fiscalização (DPF)	17
Divisão de Transparência e Conformidade (DTRC)	18
Departamento de Projetos e Participação de Fundos (DPL)	19
Departamento Financeiro (DFI)	20
Departamento de Contabilidade e Controlo (DCC)	21
Departamento de Recursos Humanos (DRH).....	22
Departamento de Gestão Territorial (DGT)	23
Departamento de Planeamento Estratégico (DPE).....	24
Departamento de Comunicação (DCO)	25
Departamento de Tecnologia e Informação (DTI)	26
Departamento de Licenciamento Urbanístico (DLU).....	27
Departamento de Infraestruturas e Vias (DIV)	29
Departamento de Obras e Manutenção de Edifícios (DME)	30
Departamento de Promoção de Talento (DPT)	31
Departamento de Cidadania (DEC)	32
Departamento de Coesão e Desenvolvimento Social (DDS).....	33
Departamento de Educação (DED)	35
Departamento Local de Saúde e Solidariedade Social (DLS)	36
3. CONCLUSÃO	38
ANEXOS	40
ANEXO I – ORGANOGrama da Macroestrutura dos Serviços Municipais	41
ANEXO II – Matrizes das Áreas Específicas Expostas a Riscos de Corrupção e Infrações Conexas	43
ANEXO III – Inquéritos Intercalares de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas	46

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
DACM	Divisão de Apoio à Câmara Municipal
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
DAFH	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
DCID	Divisão do Cidadão
DCIP	Divisão de Cidadania e Participação
DCO	Departamento de Comunicação
DCOF	Divisão de Projetos Cofinanciados
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
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
DERE	Divisão de Estudos e Requalificação de Edifícios
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
DGPI	Divisão de Gestão Patrimonial Imóvel
DGRH	Divisão de Gestão e Valorização de Recursos Humanos
DGT	Departamento Gestão Territorial
DIAJ	Divisão de Assuntos Jurídicos
DIAP	Divisão de Implementação e Acompanhamento de Projetos
DIBI	Divisão de Bibliotecas
DICH	Divisão de Centros Históricos
DICI	Divisão de Informação e Cidades Inteligentes
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
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
DMCO	Divisão de Marca e Comunicação
DMCR	Direção Municipal de Captação de Recursos
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
DMP	Departamento de Museus e Promoção Cultural
DMSL	Divisão de Manutenção e Serviços Logísticos
DMUS	Divisão de Museus
DOEE	Divisão de Obras de Edifícios e Equipamentos
DOPA	Divisão de Orçamentos Participativos
DORT	Divisão de Ordenamento e Planeamento do Território
DOVI	Divisão de Obras de Vias e Infraestruturas
DPAF	Divisão de Promoção da Atividade Física
DPCO	Divisão de Plano e Controlo Orçamental
DPE	Departamento de Planeamento Estratégico
DPEL	Divisão de Projetos Estruturantes e Licenciamentos
DPES	Divisão de Projetos Estruturantes
DPF	Departamento de Polícia Municipal e Fiscalização
DPGE	Divisão de Planeamento e Prospeção de Projetos
DPGR	Divisão de Planeamento e Gestão da Rede
DPIE	Divisão de Promoção da Infância e do Envelhecimento Ativo
DPL	Departamento de Projetos e Comparticipação de Fundos
DPMT	Divisão de Planeamento de Mobilidade e Transportes
DPOL	Divisão de Polícia
DPRO	Divisão de Promoção Cultural
DPSE	Divisão de Prevenção e Sensibilização
DPT	Departamento de Promoção do Talento
DPTC	Divisão de Processos de Tribunal de Contas
DPTU	Divisão de Processos de Tutela Urbanística
DQAM	Divisão de Qualificação Ambiental
DRCD	Divisão de Registo e Controlo da Despesas
DRE	Diário da República Eletrónico
DREM	Divisão de Recrutamento e Gestão de Mobilidade
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
DSST	Divisão de Saúde e Segurança no Trabalho
DTAS	Divisão da Transição Ambiental e Desenvolvimento Sustentável
DTI	Departamento de Tecnologias de Informação
DTIC	Divisão de Tecnologias de Informação e Comunicação
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
GAC	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
GECO	Gabinete de Ética e Conformidade
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
GPRE	Gabinete da Presidência
GPRO	Gabinete de Atendimento, Gestão de Processos e de Assiduidade
GREM	Gabinete de Remunerações
GTEC	Gabinete Técnico
IIA	Institute of Internal Auditors
INE	Instituto Nacional de Estatística
IPAI	Instituto Português de Auditoria Interna
ISO	International Organization for Standardization
MENAC	Mecanismo Nacional Anticorrupção
NCI	Norma de Controlo Interno
NP	Norma Portuguesa
RGPC	Regime Geral de Prevenção da Corrupção
RGPDI	Regime Geral de Proteção de Denunciantes de Infrações
ROSM	Regulamento de Organização dos Serviços Municipais
SIADAP	Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública
SPC	Serviço Municipal de Proteção Civil
SPO	Sistema de Gestão de Processos
TESM	Tesouraria Municipal
UACP	Unidade de Acessibilidades e do Peão
UADC	Unidade de Acompanhamento de Descentralização de Competências
UADS	Unidade de Analítica de Dados
UAPG	Unidade de Apoio à Gestão
UAPL	Unidade de Apreciação de Projetos e Loteamentos
UAPO	Unidade de Planeamento e Gestão
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
UCOC	Unidade do Centro de Operações
UCPD	Unidade de Coordenação e Planeamento Desportivo
UEDA	Unidade de Educação pela Arte
UEMM	Unidade da Estratégia Municipal do Mar
UGBM	Unidade de Gestão Bairro dos Museus
UGC3	Unidade de Gestão do C3
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 Reconversão AUGI
UMAD	Unidade de Manutenção de Administração Direta
UNDS	Unidade de Design
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
USDI	Unidade de Serviços Digitais
UTEF	Unidade Técnica Florestal

ENQUADRAMENTO

Em cumprimento das Recomendações do Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC) de 1 de julho de 2009 e de 7 de abril de 2010, foi aprovado o primeiro Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas do Município de Cascais (doravante Plano), por deliberação camarária de 25 de janeiro de 2010.

Como instrumento de gestão dinâmico e que necessita de uma constante revisão e adaptação, o Plano foi revisto nos últimos anos de acordo com as Recomendações do CPC e na sequência da evolução do enquadramento legal e de alterações orgânicas ocorridas na Câmara Municipal de Cascais. O Plano atualmente em vigor 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), tendo o Plano sido aprovado por deliberação camarária de 25 de outubro de 2022.

A revisão do Plano manteve a estratégia prosseguida de envolvimento de todos os intervenientes, num compromisso comum, com a consciencialização de que todos têm um papel ativo na promoção de uma cultura sã de prevenção de riscos, para a sistematização de procedimentos e para o incremento da transparência e do rigor. Desta forma, é assegurada uma boa administração e prestação de serviço público, capaz de garantir a qualidade do serviço prestado com coerência, eficiência e eficácia.

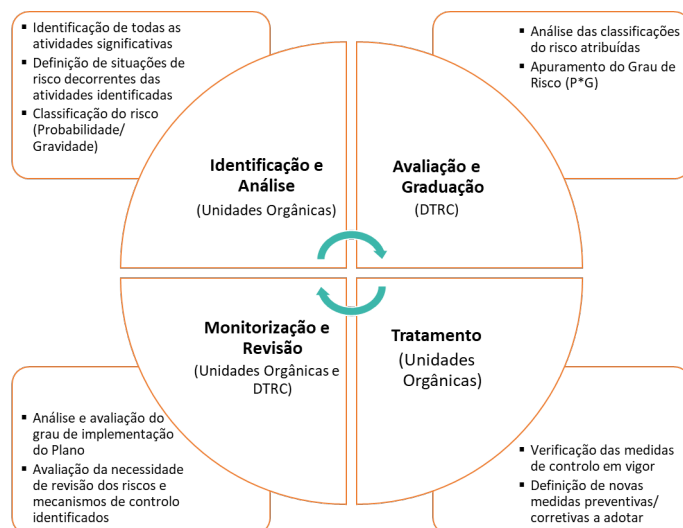
A aprovação do Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro, que criou o Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC) e estabeleceu o RGPC, introduziu um novo paradigma na gestão de riscos de corrupção e infrações conexas. Nesse sentido, foi implementado na Câmara Municipal de Cascais um programa de cumprimento 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, designadamente os Canais de Denúncia Interna e de Denúncia Externa, e um programa de formação interna que promove a divulgação das políticas e procedimentos de prevenção da corrupção e infrações conexas implementados.

Nos termos definidos no RGPC, a execução do Plano está sujeita a controlo, pelo que o presente Relatório de Avaliação Intercalar (doravante Relatório) visa quantificar o grau de implementação das medidas identificadas, em particular nas situações de risco elevado ou máximo, assegurando desta forma o acompanhamento permanente da respetiva execução.

Cabe à Divisão de Transparência e Conformidade (DTRC) a responsabilidade de monitorizar o Plano e elaborar os relatórios de avaliação legalmente previstos, em estreita articulação com os dirigentes das unidades orgânicas, que participam ativamente no processo.

1. METODOLOGIA

O Processo de Gestão do Risco 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 do risco, designadamente as medidas preventivas e corretivas a adotar para cada uma das situações de risco. Este levantamento materializou-se na elaboração do Mapa de Registo do Risco, de autoavaliação da exposição ao risco e de mecanismos de controlo associados, individual 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. Estes resultados, associados às respostas fornecidas pelas unidades orgânicas nos Inquéritos Intercalares de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (doravante Inquéritos) quanto à fase de implementação dos mecanismos de controlo, possibilitou a identificação das áreas/ atividades que devem merecer maior atenção e a definição da gestão dos seus riscos.

Importa referir que foram enviados 41 Inquéritos a todos os Departamentos, Divisões e Gabinetes, totalizando 139 unidades orgânicas auscultadas, tendo sido recebidos 38 Inquéritos que abrangem 129 unidades orgânicas.

O organograma 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 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 corrupção e infrações conexas, sendo aplicáveis de forma transversal e abrangente a todas as unidades orgânicas.

A recente entrada em vigor do Regime Geral de Prevenção da Corrupção e do Regime Geral de Proteção de Denunciantes de Infrações (RGPDII), 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 Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas: incorporação de todas as unidades orgânicas em risco, prazos de avaliação e revisão, e de publicitação do Plano, menção explícita da unidade orgânica responsável pela execução, controlo e revisão 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 website do Município de Cascais 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.

2.2. Riscos de Corrupção e Infrações Conexas e Mecanismos de Controlo

A gestão dos riscos de corrupção e infrações conexas 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.

Conforme já referido, dos 41 Inquéritos enviados às 139 unidades orgânicas, foram obtidas 38 respostas que abrangem 129 unidades. As unidades orgânicas que não responderam, consideraram não dispor de competências que justificassem o preenchimento dos respetivos Inquéritos, caso dos Departamentos de Tecnologias de Informação (DTI) e de Infraestruturas e Vias (DIV), e dos Gabinetes de Apoio à Gestão e Comunicação Cultural (GAGC), e do de Coordenação e Gestão (GACG) do Departamento de Assuntos Jurídicos (DAJ). Já a Divisão de Apoio à Câmara Municipal (DACM) e os Gabinetes de Inovação (GAIN), de Planeamento e Gestão (GAPG), e de Coordenação e Gestão (GACG) dos Departamentos de Licenciamento Urbanístico (DLU), de Infraestruturas e Vias (DIV) e de Obras e Manutenção de Edifícios (DME), encontram-se ainda inativos.

Em termos globais, em 2022 foram identificadas pelas 129 unidades orgânicas, no âmbito das respetivas 87 áreas específicas de intervenção, 4.170 situações de risco, para as quais foram definidos um total de 4.293 mecanismos de controlo.

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

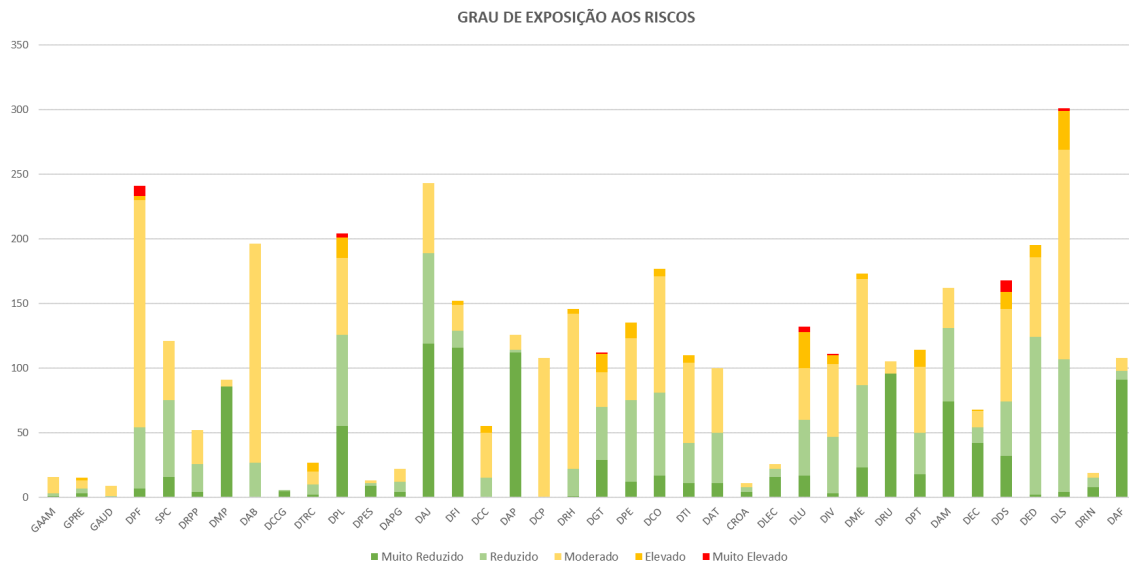
AVALIAÇÃO E GRADUAÇÃO DOS RISCOS			
N.º de Riscos Identificados		4.170	
Critérios de Análise		N.º	(%)
Probabilidade de Ocorrência	Baixa	3.721	89%
	Moderada	381	9%
	Alta	68	2%
Gravidade da Consequência	Baixa	1.106	27%
	Moderada	1.311	31%
	Alta	1.753	42%
Grau de Risco	Muito Reduzido	1.050	25%
	Reduzido	1.154	28%
	Moderado	1.755	42%
	Elevado	183	4%
	Muito Elevado	28	1%

Conjugando a análise dos dois indicadores de risco (probabilidade de ocorrência e gravidade da consequência), constatou-se que 2.204 situações de risco (53%) apresentam um grau de risco Muito Reduzido ou Reduzido e 1.755 apresentam um grau de risco Moderado (42%). As 211 situações onde foi apurado um grau de risco Elevado ou Muito Elevado constituem 5% do total, correspondendo a 183 situações de grau Elevado (4%) e 28 de grau Muito Elevado (1%).

As situações de grau de risco Elevado verificaram-se em 54 unidades orgânicas, que correspondem a 42% do total das unidades orgânicas respondentes aos Inquéritos. Quanto às situações de grau de risco Muito Elevado, foram identificadas em 20 unidades orgânicas, o que corresponde a cerca de 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 corrupção e infrações conexas, podem ser consultadas as matrizes constantes do ANEXO II ao presente Relatório.

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



Numa análise mais específica, concluiu-se que 50% das unidades orgânicas estimaram um grau de exposição ao risco predominantemente Moderado. As restantes distribuíram-se entre os níveis Muito Reduzido (34%) e Reduzido (16%). Nenhuma das unidades orgânicas considerou ter um grau de risco predominantemente Elevado ou Muito Elevado.

Quanto aos mecanismos de controlo das situações de risco identificadas, a monitorização intercalar realizada junto dos Departamentos, Divisões e Gabinetes da Câmara Municipal de Cascais e traduzida nas respostas fornecidas nos Inquéritos, permitiu constatar que uma expressiva maioria dos 4.293 mecanismos de controlo, já se encontra implementada (84%), encontrando-se ainda em implementação 513 (12%) e por implementar 189 (4%).

A tabela seguinte permite visualizar o 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											
		Muito Reduzido		Reduzido		Moderado		Elevado		Muito Elevado		Total	
Fase de Implementação	Verificação	N.º	(%)	N.º	(%)	N.º	(%)	N.º	(%)	N.º	(%)	N.º	(%)
	Implementados	964	90%	963	86%	1.513	81%	131	66%	20	65%	3591	84%
	Em implementação	64	6%	131	12%	267	14%	48	24%	3	10%	513	12%
	Por implementar	38	4%	31	3%	94	5%	18	9%	8	26%	189	4%
	Total	1.066	25%	1.125	26%	1.874	44%	197	5%	31	1%	4.293	

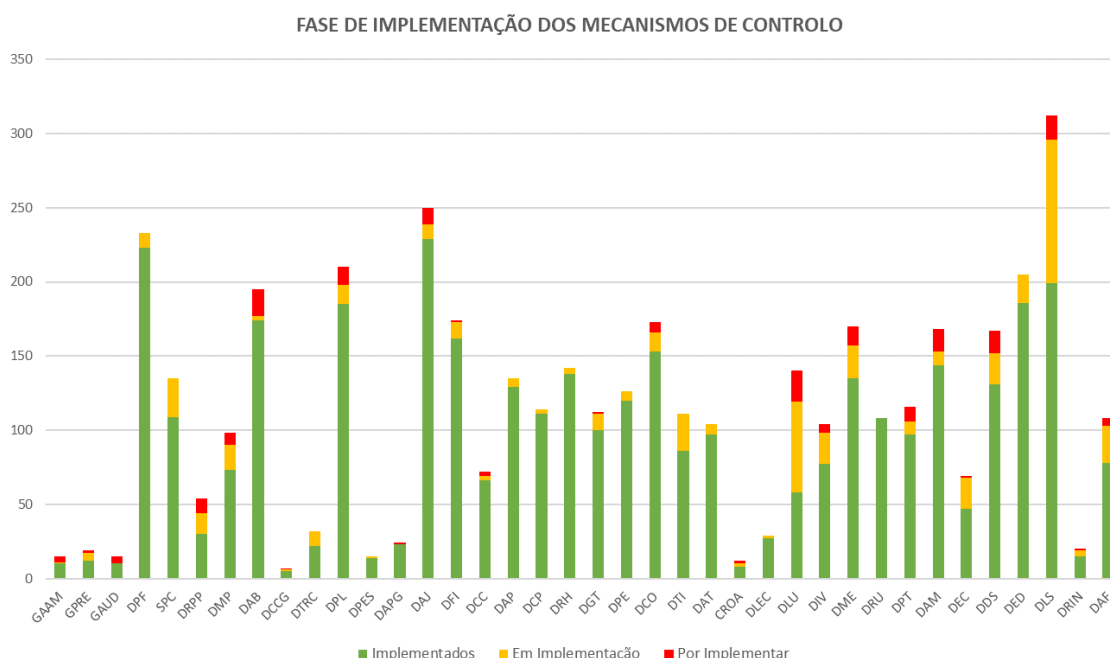
Conjugando a análise dos mecanismos de controlo relativamente aos graus de risco apurados, constatou-se que 2.191 mecanismos (51%) foram definidos para situações de grau de risco

Muito Reduzido ou Reduzido, 1.874 mecanismos (44%) foram definidos para situações de grau de risco Moderado, 197 (5%) para grau de risco Elevado e 31 (1%) para grau de risco Muito Elevado.

Nas situações de grau de risco Elevado, verificou-se que 66% dos mecanismos já se encontram Implementados, 24% estão Em Implementação e 9% encontram-se ainda Por Implementar.

Nas situações estimadas como de grau de risco Muito Elevado, 65% dos mecanismos já se encontram Implementados, 10% estão Em Implementação e 26% encontram-se ainda Por Implementar.

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



Resultou evidente que em todas as unidades orgânicas, com exceção daquelas que integram o Departamento de Licenciamento Urbanístico (DLU), a maioria dos mecanismos de controlo definidos já se encontra Implementada. No DLU, 44% das medidas encontram-se Em Implementação, 41% Implementadas e 15% Por Implementar.

Relativamente às restantes unidades orgânicas, aquela que apresentou menor percentagem de mecanismos Implementados foi a Divisão de Relações Públicas e Protocolo (DRPP) com 56%, embora não tenha identificado quaisquer situações de grau de risco Elevado ou Muito Elevado. O Departamento de Reabilitação Urbana (DRU) foi a única unidade orgânica a considerar como Implementados 100% dos mecanismos de controlo.

2.3. Situações de Grau de Risco Elevado ou Muito Elevado

Nos quadros apresentados nas páginas seguintes, é feito o balanço da implementação das medidas de controlo associadas às situações estimadas como de grau de risco Elevado ou Muito Elevado, sendo apresentados em cada unidade orgânica, por área de atividade específica, os riscos identificados, a sua avaliação, as medidas propostas e a fase de implementação das mesmas.

Para uma análise mais pormenorizada, podem ser consultados os Inquéritos Intercalares de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas preenchidos pelas unidades orgânicas (ANEXO III).

Presidência

- Gabinete da Presidência (GPPE)

Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Verificação	Fase de Implementação
						GPPE	GPPE
Gestão das ofertas institucionais	Controlo deficiente das ofertas institucionais	M	A	Elevado	Cumprimento do estipulado no Código de Ética e Conduta, onde constam as diretrizes de atuação	E	EI
					Acompanhamento e supervisão pelos dirigentes	E	EI
	Desvio ou apropriação de ofertas institucionais	M	A		Registo de acesso público das ofertas institucionais, disponibilizado no site institucional	NE	PI
					Realização de ações de controlo por unidade orgânica distinta	NE	PI

Legenda:

A - Alta, M - Moderada, B - Baixa, E - Existe, NE - Não Existe; I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

Analisando a autoavaliação efetuada pelo Gabinete da Presidência (GPPE) no Inquérito Intercalar de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, verifica-se que foram identificadas 2 situações de risco associadas à prossecução de atividades no âmbito da gestão das ofertas institucionais, ambas estimadas como de grau de risco Elevado.

Quanto aos 4 mecanismos de controlo identificados, os 2 existentes estão em implementação, encontrando-se 2 ainda por implementar.

Este resultado advém do facto de estar ainda pendente de conclusão o aperfeiçoamento do procedimento de supervisão, publicitação e controlo das ofertas institucionais.

Presidência

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

Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Verificação									Fase de Implementação								
						DPF	DPOL	DFEI	DPTU	DFIS	DAPT	DIPA	GIPA	GAGA	DPF	DPOL	DFEI	DPTU	DFIS	DAPT	DIPA	GIPA	GAGA
Procedimento Administrativo	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	M	A	Elevado	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	-	-	E	-	-	-	-	-	-	-	-	I	-	-	-	-	-	-
	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	-	-	E	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	I	-	-	-	-	-	-
	Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	M	A	Elevado	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	-	-	E	-	-	-	-	-	-	-	-	I	-	-	-	-	-	-
Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	A	M	Elevado	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	-	E	-	-	-	-	-	-	-	-	I	-	-	-	-	-	-	-
		A	A	Muito Elevado		E	-	E	E	E	E	E	E	E	I	-	I	I	I	I	I	I	I

Legenda:
A - Alta, M - Moderada, B - Baixa, E - Existe, NE - Não Existe; I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

O Departamento de Polícia Municipal e Fiscalização (DPF) e as unidades orgânicas nele integradas identificaram 3 situações de risco associadas à prossecução de atividades no âmbito do procedimento administrativo e da formação. Destas, 1 foi estimada pela DPOL como de grau de risco Elevado, tendo todas as restantes unidades orgânicas estimado esta situação como de grau de risco Muito Elevado.

Os 4 mecanismos de controlo identificados foram considerados como implementados. Quanto à situação de risco estimada pela maioria das unidades orgânicas como de grau de risco Muito Elevado, relacionada com a ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação, encontra-se devidamente salvaguardada pelo preenchimento atempado das necessidades de formação e o correspondente envio ao serviço de formação.

Direção Municipal de Captação de Recursos (DMCR)

- Divisão de Transparência e Conformidade (DTRC)

Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Verificação	Fase de Implementação
						DTRC	DTRC
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	Elevado	Trabalhos realizados com intervenção de equipas multidisciplinares, de diversas unidades orgânicas, com diferentes níveis de validação de conteúdos	E	I
					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	E	I
Gestão de Denúncias	Acesso indevido a informações sigilosas constantes nas denúncias	M	A	Elevado	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	E	EI
	Recolha, tratamento e conservação de dados pessoais dos denunciantes	M	A	Elevado	Cumprimento do estabelecido no Regulamento Geral de Proteção de Denunciantes de Infrações	E	EI
					Implementação do Manual de Procedimentos dos Canais para a Promoção da Transparência	E	EI
	Morosidade ou ausência de resposta aos denunciantes	M	A	Elevado	Definição de prazos, implementação de sistema de alerta e monitorização dos prazos de resposta	E	EI
					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	E	EI
	Manipulação, ocultação ou destruição intencional de informação recebida/enviada	M	A	Elevado	Segregação de funções (o visado não participa no processo de averiguação e tomada de decisão)	E	I
					Acompanhamento por parte de intervenientes de distintos níveis hierárquicos e unidades de estrutura	E	I
Promoção da Transparência	Indisponibilidade ou dificuldade de acesso a informação relevante, completa e atempada relacionada com a gestão municipal	M	A	Elevado	Disponibilização da informação pública atualizada e de forma simples e acessível, assegurando um aumento dos níveis de transparência e conformidade da gestão municipal	E	EI
Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	M	A	Elevado	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	E	EI

Legenda:

A - Alta, M - Moderada, B - Baixa, E - Existe, NE - Não Existe; I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

A Divisão de Transparência e Conformidade (DTRC) identificou 7 situações de risco associadas à prossecução de atividades no âmbito da gestão de riscos de corrupção e infrações conexas, da gestão de denúncias, da promoção da transparência e da ética e transparência, todas estimadas como de grau de risco Elevado.

Quanto aos 11 mecanismos de controlo identificados, encontram-se ainda em implementação 7 dos 11 existentes, estando já implementados os restantes 4.

Relativamente à gestão de denúncias, está prestes a ser concluída a fase de testes da respetiva plataforma informática, bem como a necessária revisão do manual de procedimentos. No âmbito da promoção da transparência, está em implementação a elaboração de um plano de ação, tendo em vista incrementar a transparência municipal. Falta ainda concluir a recolha das declarações de tomada de conhecimento da política de gestão de conflitos de interesses.

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)

Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Verificação			Fase de Implementação		
						DPL			DPL		
						DPL	DIAP	DCOF	DPL	DIAP	DCOF
Planeamento	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	M	A	Elevado	Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal	E	E	E	I	I	I
	Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	M	A	Elevado	Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	E	E	E	I	I	I
	Deficiente articulação entre as várias unidades orgânicas / intervenientes	M	A	Elevado	Realização de reuniões periódicas entre serviços envolvidos para identificação das necessidades; calendarização conjunta de operações / intervenções	E	E	—	I	I	—
Gestão de Projetos Financiados	Incumprimento dos prazos para a instrução de candidaturas	A	A	Muito Elevado	Sistema de conferência e acompanhamento sistemático para garantir a instrução adequada dos procedimentos de candidatura, para cumprimento integral dos requisitos aplicáveis	E	E	E	I	I	I
	Falhas no preenchimento da candidatura pela sua complexidade técnica	M	A	Elevado	Apresentação de candidaturas em parceria com as UO responsáveis pelas mesmas	E	E	—	I	I	—
Procedimentos de contratação pública	Falta de cabimentação prévia da despesa	M	A	Elevado	Análise e acompanhamento da execução das GOP	E	—	E	I	—	I
Controlo da execução dos contratos	Deficiente orçamento dos encargos e consequente derrapagem	M	A	Elevado	Existência de metodologias de verificação e acompanhamento dos cronogramas de execução e dos encargos assumidos	E	E	E	EI	EI	I
	Deficiente acompanhamento dos contratos	M	A	Elevado	Realização de ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios de execução	E	E	—	EI	EI	—

Legenda:

A - Alta, M - Moderada, B - Baixa, E - Existe, NE - Não Existe; I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

O Departamento de Projetos e Participação de Fundos (DPL) e as unidades orgânicas nele integradas identificaram 8 situações de risco associadas à prossecução de atividades no âmbito do planeamento, da gestão de projetos financiados, dos procedimentos de contratação pública e do controlo da execução dos contratos. Destas, 1 foi estimada como de grau de risco Muito Elevado e as restantes como de grau de risco Elevado.

A totalidade dos 8 mecanismos de controlo identificados foi considerada como existente, encontrando-se ainda em implementação 2 mecanismos, e estando já implementados os restantes 6. Importa destacar que a situação de risco de grau Muito Elevado, relacionada com o incumprimento dos prazos para a instrução de candidaturas, encontra-se devidamente salvaguardada pela implementação do sistema de conferência e acompanhamento sistemático.

Relativamente ao controlo da execução dos contratos, estão em implementação metodologias de verificação e acompanhamento, bem como ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios.

Direção Municipal de Apoio à Gestão (DMAG)

- Departamento Financeiro (DFI)
 - Divisão de Execuções Fiscais (DEFI)
 - Divisão de Expropriações (DEXP)

Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Verificação		Fase de Implementação	
						DFI		DFI	
						DEFI	DEXP	DEFI	DEXP
Planeamento	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	A	M	Elevado	Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal	–	E	–	I
	Deficiente articulação entre as várias unidades orgânicas / intervenientes	M	A	Elevado	Realização de reuniões periódicas entre serviços envolvidos para identificação das necessidades; calendarização conjunta de operações / intervenções	E	NE	I	PI

Legenda:
A - Alta, M - Moderada, B - Baixa, E - Existe, NE - Não Existe; I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

No Departamento Financeiro (DFI), a DEFI e a DEXP identificaram 2 situações de risco associadas à prossecução de atividades no âmbito do planeamento, ambas estimadas como de grau de risco Elevado.

Quanto aos 2 mecanismos de controlo identificados, foram ambos considerados como existentes pela DEFI e pela DEXP, encontrando-se implementados. Foi considerada como inexistente, pela DEXP, a realização de reuniões periódicas entre serviços e a calendarização conjunta de operações/ intervenções, encontrando-se ainda por implementar este mecanismo de controlo nesta unidade orgânica.

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)

Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Verificação			Fase de Implementação		
						DCC			DCC		
						DCC	DRMU	DRCD	DCC	DRMU	DRCD
Contabilidade	Classificação incorreta de receita/despesa, nas rubricas patrimoniais, podendo distorcer a imagem financeira	M	A	Elevado	Conferência periódica dos registos e movimento das contas	–	–	E	–	–	I
	Erros e/ou omissões no registo contabilístico de imobilizado	M	A	Elevado	Monitorização e verificação dos registos efetuados	–	–	E	–	–	I
	Atrasos e incorreções na elaboração de documentos contabilísticos (Prestação de Contas e Consolidação)	M	A	Elevado	Definição de calendário que permita colmatar atrasos e imprevistos; revisão por funcionário que não tenha participado na sua elaboração	E	E	E	I	I	I

Legenda:
A - Alta, M - Moderada, B - Baixa, E - Existe, NE - Não Existe; I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

O Departamento de Contabilidade e Controlo (DCC) e as unidades orgânicas nele integradas identificaram 3 situações de risco associadas à prossecução de atividades no âmbito da contabilidade, tendo sido estimadas como de grau de risco Elevado.

Todos os 3 mecanismos de controlo identificados foram considerados como existentes e implementados, salvaguardando as situações de risco identificadas.

Direção Municipal de Apoio à Gestão (DMAG)

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

Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Verificação			Fase de Implementação		
						DRH			DRH		
						DRH	DGRH	DFOR	DRH	DGRH	DFOR
Processo de avaliação de desempenho	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	M	A	Elevado	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	–	E	–	–	I	–
					Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	–	E	–	–	I	–
Acesso a dados pessoais	Acesso indevido às informações de cadastro, remunerações mensais e quebras de sigilo, bem como às declarações de registo de interesses	M	A	Elevado	Existência de perfis de acesso reservado; níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	–	–	E	–	–	I
					Acesso restrito ao arquivo físico de processos individuais dos trabalhadores	–	–	E	–	–	I
Gestão operacional	Recurso excessivo ao trabalho extraordinário como forma de suprir necessidades permanentes do serviço	M	A	Elevado	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	E	E	–	I	I	–

Legenda:

A - Alta, M - Moderada, B - Baixa, E - Existe, NE - Não Existe; I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

O Departamento de Recursos Humanos (DRH) e as unidades orgânicas nele integradas identificaram 3 situações de risco associadas à prossecução de atividades no âmbito do processo de avaliação de desempenho, do acesso a dados pessoais e da gestão operacional. Estas situações foram estimadas como de grau de risco Elevado.

Todos os 5 mecanismos de controlo identificados foram considerados como existentes e implementados, salvaguardando as situações de risco identificadas.

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)

Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Verificação				Fase de Implementação			
						DGT				DGT			
						DGT	DCOT	DPEL	DGET	DGT	DCOT	DPEL	DGET
Elaboração de pareceres, estudos e análises técnicas	Existência de erros, omissões ou ambiguidades nos estudos	A	A	Muito Elevado	Existência de critérios técnicos de análise pré-definidos; fundamentação técnico-jurídico; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam e apreciam	-	E	-	-	-	I	-	-
	Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados	M	A	Elevado		E	-	E	E	I	-	I	I
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	M	A	Elevado		-	E	-	-	-	I	-	-
	Incumprimento dos prazos de resposta	A	M	Elevado	Monitorização e acompanhamento sistemático para o cumprimento dos prazos	-	E	-	-	-	I	-	-
	Omissão/não utilização de informação disponível	A	M	Elevado	Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	-	E	-	-	-	I	-	-
Licenciamento	Deficiente instrução dos processos pelos requerentes	A	M	Elevado	Disponibilização ao requerente da informação dada e simples sobre a intrusão de processos e / ou apreciação limiar de pedidos; formulários com maior especificação	E	-	E	-	I	-	I	-
	Incumprimento dos prazos	A	M	Elevado	Sistema de monitorização e acompanhamento para o cumprimento dos prazos	E	E	E	-	I	I	I	-
	Acréscimo não fundamentado no tempo de apreciação/decisão	A	M	Elevado	Sistema de alerta dos tempos de apreciação/decisão na aplicação informática de gestão de processos	-	E	-	-	-	I	-	-
Procedimento Administrativo	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	A	M	Elevado	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	-	E	-	-	-	I	-	-

Legenda:
A - Alta, M - Moderada, B - Baixa, E - Existe, NE - Não Existe; I - Implementado, EI - Em implementação, PI - Por implementar

O Departamento de Gestão Territorial (DGT) e as unidades orgânicas nele integradas identificaram 9 situações de risco associadas à prossecução de atividades no âmbito da elaboração de pareceres, estudos e análises técnicas, do licenciamento e do procedimento administrativo. Destas, 1 foi estimada pela DCOT como de grau de risco Muito Elevado, tendo as restantes unidades orgânicas estimado as situações de risco como de grau Elevado.

A totalidade dos 7 mecanismos de controlo identificados foi considerada como existente e implementada por todas as unidades orgânicas. Importa destacar que a situação de risco de grau Muito Elevado encontra-se devidamente salvaguardada pela implementação de critérios técnicos de análise pré-definidos, fundamentação técnico-jurídica e existência de uma cadeia com diversos intervenientes, que analisam e apreciam os estudos efetuados, prevenindo/corrigindo a existência de erros, omissões ou eventuais ambiguidades.

Direção Municipal de Estratégia, Inovação e Qualificação (DMEI)

- Departamento de Planeamento Estratégico (DPE)
 - Divisão de Ordenamento e Planeamento do Território (DORT)
 - Divisão de Estudos Municipais Estratégicos (DEME)

Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Verificação			Fase de Implementação		
						DPE			DPE		
						DPE	DORT	DEME	DPE	DORT	DEME
Planeamento territorial	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	M	A	Elevado	Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal	–	–	E	–	–	I
	Existência de erros, omissões ou ambiguidades nas ações a executar	M	A	Elevado	Análise interna /externa do projeto/programa; pluralidade de intervenientes; identificação de níveis de responsabilização	E	E	E	I	I	I
	Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados	M	A	Elevado	Existência de critérios de análise pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica	–	E	–	–	I	–
Elaboração de estudos e projetos	Existência de erros, omissões ou ambiguidades	M	A	Elevado	Existência de critérios de análise pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica	E	E	E	I	I	I
	Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados	M	A	Elevado		–	E	–	–	I	–
Procedimento Administrativo	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	M	A	Elevado	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	E	E	–	I	I	–
					Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	E	E	–	I	I	–
	Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	M	A	Elevado	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	–	E	–	–	I	–

Legenda:
A - Alta, M - Moderada, B - Baixa, E - Existe, NE - Não Existe; I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

O Departamento de Planeamento Estratégico (DPE) e as unidades orgânicas nele integradas identificaram 7 situações de risco associadas à prossecução de atividades no âmbito do planeamento territorial, da elaboração de estudos e projetos, e do procedimento administrativo. Estas situações foram estimadas como de grau de risco Elevado.

Todos os 7 mecanismos de controlo identificados foram considerados como existentes e implementados, salvaguardando as situações de risco identificadas.

Direção Municipal de Estratégia, Inovação e Qualificação (DMEI)

- Departamento de Comunicação (DCO)
 - Divisão do Cidadão (DCID)

Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Verificação		Fase de Implementação	
						DCO		DCO	
						DCO	DCID	DCO	DCID
Planeamento	Deficiente identificação das necessidades, eventos e ou conhecimento de ações estratégicas desenvolvidas / programadas pelo Município	A	M	Elevado	Dinamização do sistema de comunicação e meios de divulgação/articulação interna	–	E	–	I
Produção e gestão da informação	Ausência de informação sistematizada de forma clara e disponível	M	A	Elevado	Existência de mecanismos que assegurem a recolha, compilação e consolidação de informação e a sua atualidade atualização	E	E	EI	I
Gestão da informação e da imagem	Deficiente ou ineficiente articulação funcional interna com as unidades orgânicas, comprometendo a divulgação atualizada de informação	M	A	Elevado	Auscultação periódica às unidades orgânicas com conteúdos publicados	E	–	I	–
					Coordenação e revisão técnica da informação a prestar; acompanhamento sistemático dos conteúdos disponibilizados	E	–	I	–
Atendimento presencial	Acréscimo não fundamentado de tempo de atendimento	M	A	Elevado	Avaliação contínua do atendimento para resolver, em caso de necessidade, as discrepâncias nos tempos de atendimento; aplicação SIGA (gestão de filas de espera)	E	E	I	I

Legenda:

A - Alta, M - Moderada, B - Baixa, E - Existe, NE - Não Existe; I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

O Departamento de Comunicação (DCO) e a DCID identificaram 4 situações de risco associadas à prossecução de atividades no âmbito do planeamento, da produção e gestão da informação, da gestão da informação e da imagem, e do atendimento presencial. Todas estas situações foram estimadas como de grau de risco Elevado.

Quanto aos 5 mecanismos de controlo identificados, considerados como existentes, encontram-se devidamente implementados. Apenas a DCO considerou encontrarem-se ainda em implementação os mecanismos que asseguram a recolha, compilação, consolidação e atualização da informação.

Direção Municipal de Estratégia, Inovação e Qualificação (DMEI)

- Departamento de Tecnologia e Informação (DTI)
 - Divisão de Tecnologias de Informação e Comunicação (DTIC)
 - Divisão de Inovação (DINO)
 - Divisão de Segurança e Cibersegurança (DSEC)

Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Verificação			Fase de Implementação		
						DTI			DTI		
						DTIC	DINO	DSEC	DTIC	DINO	DSEC
Gestão e manutenção dos sistemas	Ausência de verificação do estado dos dados de <i>backup</i>	A	M	Elevado	Análise periódica dos registos de operações efetuadas; monitorização periódica de dados por parte dos responsáveis pelas aplicações/sistemas; ativação de alertas	E	E	E	EI	EI	EI
Contratação Pública	Deficiente monitorização do processo de contratualização	M	A	Elevado	Monitorização permanente/renovação dos contratos de manutenção	E	E	E	I	I	I

Legenda:

A - Alta, M - Moderada, B - Baixa, E - Existe, NE - Não Existe; I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

No Departamento de Tecnologia e Informação (DTI), a DTIC, a DINO e a DSEC identificaram 2 situações de risco associadas à prossecução de atividades no âmbito da gestão e manutenção dos sistemas e da contratação pública, ambas estimadas como de grau de risco Elevado.

Quanto aos 2 mecanismos de controlo identificados, 1 encontra-se implementado. Já a análise e monitorização periódica, bem como a ativação de alertas do estado dos dados de *backup*, foram consideradas por todas as unidades orgânicas como estando ainda em implementação.

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)

Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Verificação					Fase de Implementação				
						DLU					DLU				
						DLOU	DLRA	DGEA	DIES	DICH	DLOU	DLRA	DGEA	DIES	DICH
Planeamento e gestão	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	M	A	Elevado	Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	—	E	E	E	—	—	I	I	I	—
	Dificuldade de acesso à informação sobre o andamento de processos	M	A	Elevado	Existência de sistema informático que permita a agregação/catalogação de dados, para disponibilização de informação intuitiva sobre as diferentes fases de tramitação dos processos	E	E	E	E	E	EI	EI	EI	EI	EI
Licenciamento	Deficiente instrução dos processos pelos requerentes	A	M	Elevado	Disponibilização ao requerente da informação clara e simples sobre a instrução de processos e / ou apreciação liminar de pedidos; formulários com maior especificação	NE	NE	NE	NE	NE	PI	PI	PI	PI	PI
	Incumprimento dos prazos	A	M	Elevado	Sistema de monitorização e acompanhamento para o cumprimento dos prazos	—	—	—	NE	NE	—	—	—	PI	PI
		A	A	Muito Elevado		—	NE	—	—	—	—	PI	—	—	—
	Acréscimo não fundamentado no tempo de apreciação/decisão	M	A	Elevado	Sistema de alerta dos tempos de apreciação/decisão na aplicação informática de gestão de processos	NE	—	—	—	NE	PI	—	—	—	PI
		A	A	Muito Elevado		—	NE	—	NE	—	—	PI	—	PI	—
Elaboração de pareceres e estudos	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	M	A	Elevado	Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	—	NE	—	NE	—	—	PI	—	PI	—
Relação com o cidadão	Inexatidão da informação prestada ao requerente	M	A	Elevado	Garantia de acesso a toda a informação necessária: formação, consulta, cópias, nos termos da lei	E	E	—	E	E	EI	EI	—	EI	EI
	Tratamento diferenciado de situações idênticas	M	A	Elevado	Existência de norma interna que garanta que o atendimento é efetuado de forma isenta e imparcial e da equidade	—	E	—	E	—	—	I	—	I	—
Procedimento Administrativo	Acesso indevido a informações sigilosas	A	A	Muito Elevado	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	—	—	NE	—	—	—	—	PI	—	—
Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	M	A	Elevado	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	—	E	E	E	—	—	EI	EI	EI	—

Legenda:
A - Alta, M - Moderada, B - Baixa, E - Existe, NE - Não Existe, I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

No Departamento de Licenciamento Urbanístico (DLU), as Divisões identificaram 10 situações de risco associadas à prossecução de atividades no âmbito do planeamento e gestão, do licenciamento, da elaboração de pareceres e estudos, da relação com o cidadão, do procedimento administrativo e da ética e transparência. Destas, 3 foram estimadas como de grau de risco Muito Elevado e as restantes de grau Elevado.

Quanto aos 11 mecanismos de controlo identificados, dos 6 considerados como existentes, 2 estão implementados e 3 em implementação. Destes, falta ainda concluir a implementação de um sistema informático que permita a agregação/catalogação de dados sobre o andamento dos processos, garantir o acesso a toda a informação necessária a prestar ao requerente e proceder à recolha de todas as declarações de tomada de conhecimento da política de gestão de conflitos de interesses.

Foram considerados como inexistentes 7 mecanismos de controlo, dos quais 3 dizem respeito a situações estimadas como de grau de risco Muito Elevado. Destas, e no âmbito das atividades relacionadas com o licenciamento, a DLRA considerou que os sistemas de monitorização e alerta para o cumprimento de prazos, e de tempos de apreciação na aplicação informática de gestão de processos, estão por implementar. A DIES também considerou estar por implementar o sistema de alerta dos tempos de apreciação. Já no âmbito do procedimento administrativo, a DGEA considerou que estão por implementar níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático.

Relativamente às situações estimadas como de grau de risco Elevado, e ainda no âmbito do licenciamento, todas as unidades orgânicas consideraram estar pendente de implementação a disponibilização de informação num formato que permita prevenir a deficiente instrução de processos pelos requerentes. A DIES e DICH consideraram como pendente de implementação o sistema de monitorização para o cumprimento dos prazos. A DLOU e DICH consideraram pendente o sistema de alerta dos tempos de apreciação na aplicação informática de gestão de processos.

No âmbito da elaboração de pareceres e estudos, a DLRA e a DIES consideraram encontrarem-se ainda por implementar critérios técnicos pré-definidos e uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam as atividades no âmbito da elaboração de pareceres e estudos.

Direção Municipal de Gestão e Intervenção Territorial (DMGI)

- Departamento de Infraestruturas e Vias (DIV)
 - Divisão de Obras de Vias e Infraestruturas (DOVI)
 - Divisão de Execução de Projetos (DEPR)

Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Verificação		Fase de Implementação	
						DIV		DIV	
						DOVI	DEPR	DOVI	DEPR
Planeamento	Deficiente identificação dos encargos orçamentais assumidos pelo Município	A	M	Elevado	Existência de um plano de manutenção quantificado e programado no tempo	E	—	I	—
Gestão de obras	Favorecimento na fiscalização de obras	M	A	Elevado	Atribuição indiferenciada dos processos aos técnicos de modo a garantir que a fiscalização seja efetuada de forma isenta e imparcial	E	—	I	—
Elaboração e execução de projetos da responsabilidade do Município	Existência de erros, omissões ou ambiguidades nos projetos	M	A	Elevado	Análise interna/externa do projeto; pluralidade de intervenientes; identificação de níveis de responsabilização	—	E	—	EI
	Deficiente articulação interna	M	A	Elevado	Realização prévia de reuniões de projeto para levantamento das necessidades de intervenção dos vários intervenientes no processo; responsabilização dos intervenientes	—	E	—	EI
	Deficiente controlo do cumprimento dos prazos	M	A	Elevado	Existência de programação nas diversas etapas do projeto; sistema de monitorização e acompanhamento para o cumprimento dos prazos	—	E	—	EI
Elaboração de pareceres, estudos e análises técnicas e projetos	Existência de erros, omissões ou ambiguidades nos estudos	M	A	Elevado	Existência de critérios de análise pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica	—	E	—	EI
	Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados	M	A	Elevado					
Gestão de Frotas	Utilização de viaturas que não reúnam as condições necessárias para circular	A	A	Muito Elevado	Existência de verificação sistemática das viaturas no sentido de priorizar eventuais intervenções	E	—	I	—

No Departamento de Infraestruturas e Vias (DIV), a DOVI e a DEPR identificaram 8 situações de risco associadas à prossecução de atividades no âmbito do planeamento, da gestão de obras, da elaboração e execução de projetos da responsabilidade do Município, da elaboração de pareceres, estudos e análises técnicas e projetos, e da gestão de frotas. Destas, 1 foi estimada como de grau de risco Muito Elevado e as restantes de grau Elevado.

Quanto aos 7 mecanismos de controlo identificados, todos foram considerados como existentes, encontrando-se 3 já implementados. No âmbito das atividades relacionadas com a elaboração e execução de projetos da responsabilidade do Município, a DEPR considerou encontrarem-se ainda em implementação a identificação de níveis de responsabilização na análise do projeto, a realização de reuniões de projeto para melhoria da articulação interna e o sistema de monitorização e acompanhamento para cumprimento dos prazos. No âmbito da elaboração de pareceres, estudos e análises técnicas e projetos, a DEPR considerou encontrarem-se ainda por implementar critérios de análise pré-definidos e fundamentação técnico-jurídica.

Importa destacar que a verificação sistemática das viaturas permite priorizar eventuais intervenções que possam ser necessárias, salvaguardando a utilização de viaturas que não reúnam as condições necessárias para circular, o que poderia configurar uma situação de risco de grau Muito Elevado.

Direção Municipal de Gestão e Intervenção Territorial (DMGI)

- Departamento de Obras e Manutenção de Edifícios (DME)
 - Divisão de Obras de Edifícios e Equipamentos (DOEE)

Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Verificação		Fase de Implementação	
						DME		DOEE	
						DME	DOEE	DME	DOEE
Elaboração e execução de projetos da responsabilidade do Município	Existência de erros, omissões ou ambiguidades nos projetos	M	A	Elevado	Análise interna/externa do projeto; pluralidade de intervenientes; identificação de níveis de responsabilização	E	E	I	I
Elaboração de pareceres, estudos e análises técnicas e projetos	Existência de erros, omissões ou ambiguidades	M	A	Elevado	Existência de critérios pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica	E	E	I	I

Legenda:

A - Alta, M - Moderada, B - Baixa, E - Existe, NE - Não Existe; I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

O Departamento de Obras e Manutenção de Edifícios (DME) e a DOEE identificaram 2 situações de risco associadas à prossecução de atividades no âmbito da elaboração e execução de projetos da responsabilidade do Município, e da elaboração de pareceres, estudos e análises técnicas e projetos. Ambas as situações foram estimadas como de grau de risco Elevado.

Os 2 mecanismos de controlo identificados foram considerados como existentes e implementados, salvaguardando as situações de risco identificadas.

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)

Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Verificação		Fase de Implementação	
						DPT		DPT	
						DJUV	DEPT	DJUV	DEPT
Planeamento de necessidades, apoios e iniciativas	Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	M	A	Elevado	Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros - previsão nas GOP	E	E	EI	I
Concessão / controlo da execução de medidas e programas	Falta de rigor na verificação da satisfação dos requisitos legais quanto à elegibilidade/exigibilidade das entidades	M	A	Elevado	Existência de regulamento e/ou outros normativos que definem os critérios de elegibilidade/exigibilidade	E	E	I	I
	Utilização das verbas concedidas às entidades beneficiárias para fins diferentes dos que justificaram a atribuição	M	A	Elevado	Existência de meios de controlo de aplicação dos apoios concedidos; envio de relatório de execução pela entidade beneficiária	E	E	I	I
Contratação pública	Repartição da despesa desvirtuando o enquadramento do procedimento adequado, nos termos do CCP	M	A	Elevado	Existência de análise e supervisão das propostas aquisitivas para verificação do cumprimento dos requisitos	E	E	I	I
	Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados na análise e seleção das propostas	M	A	Elevado	Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial	E	E	I	I
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	M	A	Elevado	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em procedimentos de contratação pública, bem como pelos gestores de contratos	E	E	I	I
Procedimento Administrativo	Acesso indevido a informações sigilosas	M	A	Elevado	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	NE	—	PI	—

Legenda:
A - Alta, M - Moderada, B - Baixa, E - Existe, NE - Não Existe; I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

No Departamento de Promoção de Talento (DPT), a DJUV e a DEPT identificaram 7 situações de risco associadas à prossecução de atividades no âmbito do planeamento de necessidades, apoios e iniciativas, da concessão/controlo da execução de medidas e programas, da contratação pública e do procedimento administrativo. Todas as situações foram estimadas como de grau de risco Elevado.

Quanto aos 7 mecanismos de controlo identificados, dos 6 considerados como existentes, 5 estão implementados e 1 em implementação. No âmbito do planeamento de necessidades, apoios e iniciativas, a DJUV considerou que se encontra em implementação a análise que garante a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros.

No âmbito do procedimento administrativo, a DJUV considerou como inexistentes e por implementar os níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático, que permitem salvaguardar o acesso indevido a informações sigilosas.

Vereação

- Departamento de Cidadania (DEC)
 - Divisão de Orçamentos Participativos (DOPA)

Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Verificação	Fase de Implementação
						DEC	DEC
						DOPA	DOPA
Promoção da cidadania	Ausência ou ineficiente fiscalização e acompanhamento da execução das obras e projetos no âmbito do Orçamento Participativo	M	A	Elevado	Existência de critérios de monitorização pré-definidos; elaboração de relatórios de acompanhamento da execução, com conhecimento da cadeia hierárquica	E	I

Legenda:

A - Alta, M - Moderada, B - Baixa, E - Existe, NE - Não Existe; I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

No Departamento de Cidadania (DME), a DOPA identificou 1 situação de risco associada à promoção da cidadania. Esta situação foi estimada como de grau de risco Elevado.

A existência de critérios de monitorização pré-definidos e a elaboração de relatórios de acompanhamento da execução das obras e projetos no âmbito do Orçamento Participativo, com conhecimento da cadeia hierárquica, permitem salvaguardar a situação de risco identificada. Este mecanismo de controlo foi considerado como existente e implementado.

Vereação

- Departamento de Coesão e Desenvolvimento Social (DDS)
 - Divisão de Recursos para a Inclusão Social (DRIS)
 - Gabinete de Coordenação e Gestão (GACG)

Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Verificação			Fase de Implementação		
						DDS			DDS		
						DDS	DRIS	GACG	DDS	DRIS	GACG
Planeamento	Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	A	M	Elevado	Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	—	E	—	—	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	A	A	Muito Elevado	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	—	E	—	—	EI	—
	Falta ou não aplicação de instrumentos internos que regulem os procedimentos, regras e critérios para atribuição de apoios	A	A	Muito Elevado	Verificação da legalidade do beneficiário do apoio	—	E	—	—	I	—
	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados	A	A	Muito Elevado	Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	—	E	—	—	I	—
Planeamento das parcerias e atribuições de apoios	Deficiente identificação das necessidades de atribuição de apoio	A	M	Elevado	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	—	—	I	—
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	A	A	Muito Elevado	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de análise e concessão de benefícios de qualquer âmbito	—	E	—	—	EI	—
Apoio não financeiro a municípios	Falta de equidade na avaliação das candidaturas	A	A	Muito Elevado	Existência de regulamento e/ou outros normativos que definem o âmbito da medida e os critérios de atribuição de apoio	—	E	—	—	I	—
	Utilização indevida pelos beneficiários	A	A	Muito Elevado							
Contratação Pública	Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento	A	A	Muito Elevado	Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais	—	E	—	—	I	—
	Ausência de avaliação da relação custo-benefício	M	A	Elevado	Análise/estudo de mercado	—	E	—	—	EI	—
Controlo da execução de medidas e programas	Ausência e/ou insuficiente acompanhamento e controlo da aplicação dos apoios concedidos	A	M	Elevado	Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios de execução	—	E	—	—	EI	—
	Falta de definição e/ou aplicação de ações corretivas em casos de incumprimento, ou cumprimento defeituoso, por parte do beneficiário	A	M	Elevado							
	Utilização das verbas concedidas às entidades beneficiárias para fins diferentes dos que justificaram a atribuição	A	A	Muito Elevado	Sistema de informação para monitorização da aplicação dos apoios concedidos	—	E	—	—	EI	—
					Existência de meios de controlo de aplicação dos apoios concedidos	—	E	—	—	EI	—
Relação com o cidadão	Tratamento diferenciado de situações idênticas	A	A	Muito Elevado	Existência de norma interna que garanta que o atendimento é efetuado de forma isenta e imparcial e da equidade	—	E	—	—	I	—
	Falta de verificação e certificação dos documentos entregues	A	M	Elevado	Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC)	—	E	—	—	I	—
	Falta de acesso dos cidadãos aos serviços protocolados	M	A	Elevado	Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios	E	E	E	I	I	I
Procedimento Administrativo	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	M	A	Elevado	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	E	—	E	I	—	I
	Acesso indevido a informações sigilosas	M	A	Elevado	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	NE	—	NE	PI	—	PI
					Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	NE	—	NE	PI	—	PI

Legenda:
A - Alta, M - Moderada, B - Baixa, E - Existe, NE - Não Existe, I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

O Departamento de Coesão e Desenvolvimento Social (DDS), a DRIS e o GACG identificaram 18 situações de risco associadas à prossecução de atividades no âmbito do planeamento, do planeamento das parcerias e atribuições de fundos, do apoio não financeiro a municípios, da contratação pública, do controlo da execução de medidas e programas, da relação com o cidadão e do procedimento administrativo. Destas, 9 foram estimadas como de grau de risco Muito Elevado e as restantes de grau Elevado.

Nas situações estimadas de grau de Risco Elevado, dos 7 mecanismos de controlo existentes, 4 já se encontram implementados e 3 encontram-se em implementação. A DRIS considerou estarem ainda em implementação a definição de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos, a análise/ estudo de mercado relacionada com a avaliação custo/benefício, e a realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e a análise dos relatórios de execução. O DDS e o GACG consideraram estarem pendentes de implementação os níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático, que permitem salvaguardar o acesso indevido a informações sigilosas. Consideraram, ainda, como inexistente a utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos relacionados com o procedimento administrativo.

Quanto aos 9 mecanismos de controlo identificados como existentes nas situações estimadas de grau de risco Muito Elevado, 5 estão implementados e 4 estão em implementação. A DRIS considerou estarem ainda em implementação o regulamento e/ou outros normativos que definam o âmbito da medida e os critérios de atribuição de apoio, e a análise do histórico da entidade beneficiária e de acompanhamento sistemático, tendo em vista a prevenção de favorecimentos. Face ao risco de violação dos deveres de isenção e de imparcialidade, encontra-se em implementação a subscrição das Declarações de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de análise e concessão de benefícios de qualquer âmbito. Encontram-se também em implementação o sistema de informação para monitorização da aplicação dos apoios concedidos e os meios de controlo de aplicação dos apoios concedidos, tendo em vista salvaguardar a utilização indevida das verbas concedidas às entidades beneficiárias.

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)

Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Verificação					Fase de Implementação				
						DED					DED				
						DED	DAPI	DPGR	DAGE	GACG	DED	DAPI	DPGR	DAGE	GACG
Procedimento Administrativo	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	M	A	Elevado	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	E	E	E	–	E	I	I	I	–	I
					Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	E	E	E	–	E	I	I	I	–	I
	Acesso indevido a informações sigilosas	M	A	Elevado	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I

Legenda:
A - Alta, M - Moderada, B - Baixa, E - Existe, NE - Não Existe; I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

O Departamento de Educação (DED), as Divisões que o integram e o GACG identificaram 2 situações de risco associadas à prossecução de atividades no âmbito do procedimento administrativo. Ambas as situações foram estimadas como de grau de risco Elevado.

Os 3 mecanismos de controlo identificados foram considerados como existentes e implementados, salvaguardando as situações de risco identificadas.

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)

Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Verificação							Fase de Implementação						
						DLS							DLS						
						DLS	DSQV	DSBM	DINC	DSST	GMED	GISP	DLS	DSQV	DSBM	DINC	DSST	GMED	GISP
Planeamento da atribuição de apoios	Favorecimento pela intervenção no processo de atribuição de apoios	M	A	Elevado	Segregação de funções nas diferentes fases do processo	-	-	-	E	-	-	-	-	-	-	I	-	-	-
	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de análise e concessão de benefícios de qualquer âmbito	-	-	-	E	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	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	M	A	Elevado	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	E	-	-	-	-	-	-	EI	-	-	-	-	-	-
Apoio não financeiro a municípios	Utilização indevida pelos beneficiários	M	A	Elevado	Existência de regulamento e/ou outros normativos que definem o âmbito da medida e os critérios de atribuição de apoio	-	E	E	E	-	-	-	-	EI	I	EI	-	-	-
Controlo da execução de apoios e programas	Falta de definição e/ou aplicação de ações corretivas em casos de incumprimento, ou cumprimento defeituoso, por parte do beneficiário	M	A	Elevado	Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios de execução	-	-	E	-	-	-	-	-	-	I	-	-	-	-
Higiene, Saúde e Segurança	Falta de instalação e /ou manutenção dos sistemas de segurança	A	M	Elevado	Existência de mecanismos/levantamento de necessidades de ações de manutenção/substituição	-	-	-	-	E	-	E	-	-	-	-	I	-	I
Medicina no trabalho	Acesso e/ou uso indevido de informação reservada	M	A	Elevado	Existência de perfis de acesso reservado; níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	-	-	-	-	E	E	-	-	-	-	-	EI	EI	-
					Acesso restrito ao arquivo físico de processos individuais dos trabalhadores	-	-	-	-	E	E	-	-	-	-	-	I	I	-
Acidentes de trabalho	Incumprimento de regras para pagamento de danos emergentes de acidente de trabalho	M	A	Elevado	Análise criteriosa das participações com a intervenção de múltiplos decisores; cumprimento da legislação aplicável; obtenção de esclarecimentos junto de eventuais testemunhas	-	-	-	-	E	E	-	-	-	-	-	I	I	-
Bem-estar físico e social	Desadequada racionalização de recursos e parcerias gerando custos desnecessários	M	A	Elevado	Planeamento atempado que permita a otimização dos recursos disponíveis	-	-	-	-	E	E	E	-	-	-	-	I	I	I
Contratação Pública	Repatrição da despesa desvirtuando o enquadramento do procedimento adequado, nos termos do CCP	M	A	Elevado	Existência de análise e supervisão das propostas aquisitivas para verificação do cumprimento dos requisitos	-	-	-	-	E	E	E	-	-	-	-	I	I	I
	Omissão no caderno de encargos de determinadas especificações técnicas, quanto à natureza do objeto do contrato a celebrar	M	A	Elevado	Existência de análise e supervisão das propostas aquisitivas para verificação do cumprimento dos requisitos	E	-	E	E	-	-	-	I	-	I	I	-	-	-
	Inexistência de aplicação das penalidades contratuais	M	A	Elevado	Controlo periódico dos fornecedores; realização de avaliação de fornecedores e qualidade dos materiais fornecidos	-	-	-	-	E	E	-	-	-	-	-	EI	EI	-
Procedimento Administrativo	Acesso indevido a informações sigilosas	A	A	Muito Elevado	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	-	-	-	-	-	E	E	-	-	-	-	-	I	I
		M	A	Elevado	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	E	-	E	E	E	-	-	I	-	I	I	I	-	-
Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	M	A	Elevado	Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	E	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I	I	I
					Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	E	E	E	E	E	E	E	EI	EI	EI	EI	EI	EI	EI

Legenda:
A - Alta, M - Moderada, B - Baixa, E - Existe, NE - Não Existe, I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

O Departamento Local de Saúde e Solidariedade Social (DLS) e as Divisões e Gabinetes que o integram identificaram 13 situações de risco associadas à prossecução de atividades no âmbito do planeamento da atribuição de apoios, do apoio não financeiro a munícipes, do controlo da execução de apoios e programas, da higiene, saúde e segurança, da medicina no trabalho, dos acidentes de trabalho, do bem-estar físico e social, da contratação pública, do procedimento administrativo e da ética e transparência. Destas, 1 foi estimada como de grau de risco Muito Elevado e as restantes de grau Elevado.

Nas situações estimadas de grau de Risco Elevado, dos 15 mecanismos de controlo existentes, 11 já se encontram implementados e 6 encontram-se em implementação. A DINC considerou estar ainda em implementação a subscrição das Declarações de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de análise e concessão de benefícios. O DLS considerou estarem ainda em implementação o regulamento e/ou outros normativos que definam o âmbito da medida e os critérios de atribuição de apoio, e a análise do histórico da entidade beneficiária e de acompanhamento sistemático, tendo em vista a prevenção de favorecimentos no processo de atribuição de apoios. Face ao risco de utilização indevida pelos beneficiários de apoios não financeiros, a DSQV e a DINC consideraram estar em implementação o regulamento e/ou outros normativos que definam o âmbito da medida e os critérios de atribuição de apoio. A DSBM considerou este mecanismo de controlo como implementado.

No âmbito da medicina no trabalho, a DSST e o GMED consideraram estarem em implementação os perfis de acesso reservado e níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático, tendo em vista a prevenção do acesso e/ou uso indevido de informação reservada. Quanto às atividades desenvolvidas na área específica da contratação pública, estas unidades orgânicas também consideraram estar em implementação o controlo periódico dos fornecimentos e a realização da avaliação de fornecedores e da qualidade dos materiais fornecidos, tendo em vista a aplicação das penalidades contratuais. Todas as unidades orgânicas consideraram faltar também concluir a recolha das declarações de tomada de conhecimento da política de gestão de conflitos de interesses.

Quanto ao risco de acesso indevido a informações sigilosas no âmbito do procedimento administrativo, encontra-se salvaguardado pela implementação de níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático. Esta situação foi estimada de grau de risco Muito Elevado pelo GMED e GISP.

3. CONCLUSÃO

A avaliação intercalar da execução do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas do Município de Cascais teve por referência o Regime Geral de Prevenção da Corrupção (RGPC), aprovado pelo Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro.

Nos termos definidos no RGPC, esta monitorização intercalar visou, em particular, as situações estimadas como de grau de risco Elevado ou Muito Elevado, de forma a assegurar o acompanhamento permanente da implementação dos respetivos mecanismos de controlo identificados.

Da análise efetuada, constatou-se que as 129 unidades orgânicas respondentes aos Inquéritos Intercalares de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, identificaram 4.170 situações de risco, no âmbito das 87 áreas específicas de intervenção, para as quais foram definidos um total de 4.293 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 25% 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 (84%) dos mecanismos de controlo previstos encontram-se, na sua generalidade, implementados, contribuindo para reduzir os riscos de corrupção e infrações conexas. Nas situações estimadas como de grau de risco Elevado e Muito Elevado, a percentagem de medidas Implementadas é de 66%, assumindo especial importância as medidas consideradas ainda Por Implementar e aquelas que se encontram Em Implementação.

Numa análise mais detalhada, concluiu-se que 51% das medidas não implementadas são relativas a situações de grau de risco Moderado, 23% a grau de risco Reduzido, 15% a grau de risco Muito Reduzido, 9% a grau de risco Elevado e 2% a grau de risco Muito Elevado.

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);
- Contratação pública (DRIS, DSST e GMED);
- Controlo da execução dos contratos (DPL e DIAP);
- Controlo da execução de medidas e programas (DRIS);
- Elaboração de pareceres e estudos (DLRA e DIES);
- Elaboração de pareceres, estudos e análises técnicas e projetos (DEPR);
- Elaboração e execução de projetos da responsabilidade do Município (DEPR);

- Ética e Transparência (DTRC, DLRA, DGEA, DIES, DLS e unidades orgânicas que o integram);
- Gestão das ofertas institucionais (GPPE);
- Gestão de denúncias (DTRC);
- Gestão e manutenção dos sistemas (DTI, DINO e DSEC);
- Licenciamento (Divisões que integram o DLU);
- Medicina no Trabalho (DSST e GMED);
- Planeamento (DEXP e DRIS);
- Planeamento das parcerias e atribuições de apoios (DRIS);
- Planeamento da atribuição de fundos (DLS e DINC);
- Planeamento de necessidades, apoios e iniciativas (DJUV);
- Planeamento e gestão (Divisões que integram o DLU);
- Procedimento administrativo (DDS e GACG, DGEA e DJUV);
- Produção e gestão da informação (DCO);
- Promoção da transparência (DTRC);
- Relação com o cidadão (Divisões que integram o DLU, com exceção da DGEA).

Os resultados apurados no presente relatório serão objeto de acompanhamento e monitorização pela Divisão de Transparência e Conformidade (DTRC), em estreita articulação com os dirigentes das unidades orgânicas.

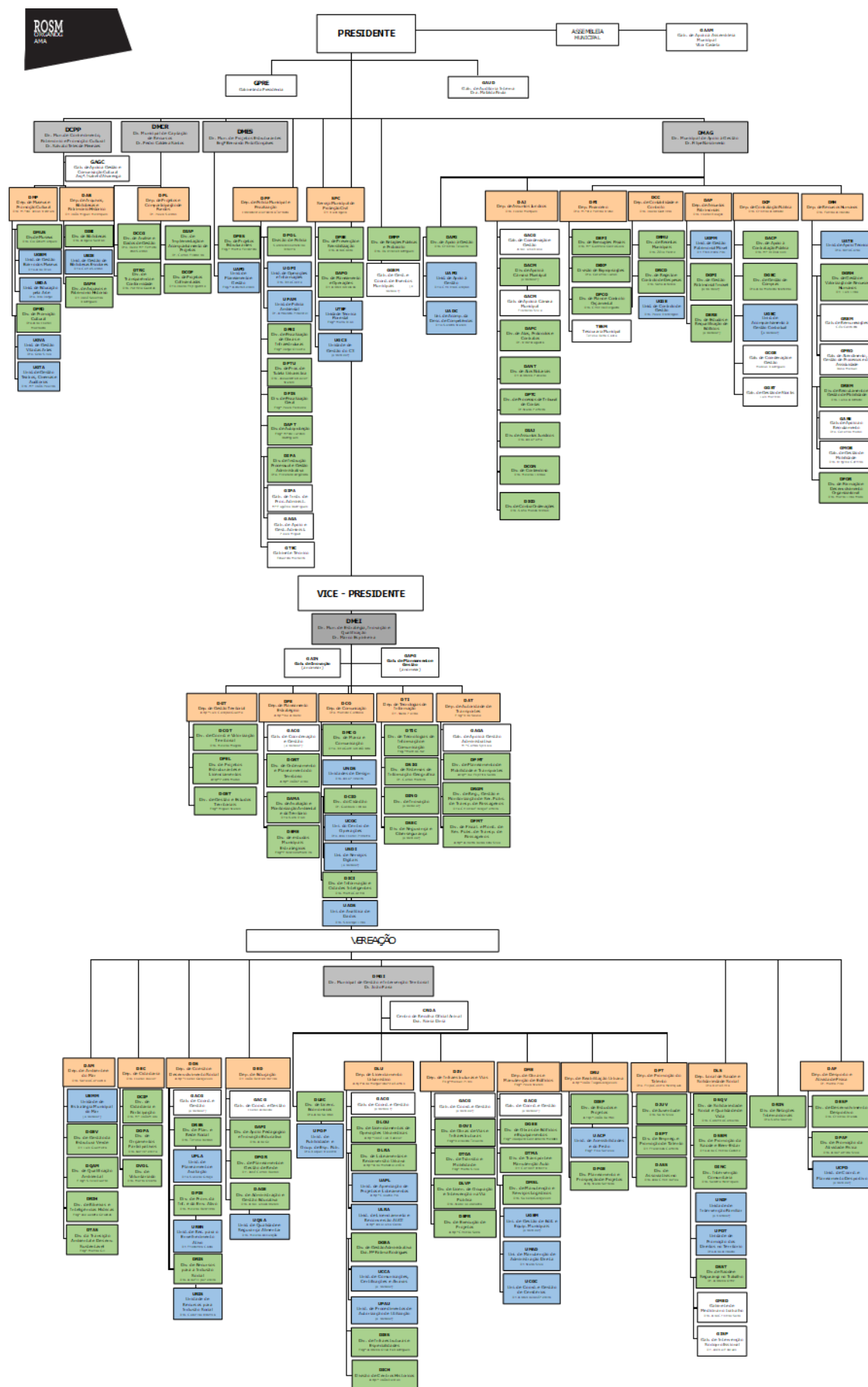
Importa ressaltar que o grau de risco apurado em nada compromete a atuação de cada unidade orgânica, resultando do profissionalismo dos seus dirigentes na autoavaliação das atividades desenvolvidas, numa perspetiva de mitigação, ou mesmo eliminação, dos riscos de corrupção e infrações conexas identificados.

A estratégia municipal de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas baseia-se numa abordagem positiva, organizada e eficiente, que permita atingir o objetivo último da promoção da confiança pública nas instituições, pilar central da boa governação.

A promoção de uma cultura de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas, assente na sistematização de procedimentos e no incremento da transparência e rigor é um compromisso assumido pelo Município de Cascais.

ANEXOS

ANEXO I – ORGANOGRAMA DA MACROESTRUTURA DOS SERVIÇOS MUNICIPAIS



**ANEXO II – MATRIZES DAS ÁREAS ESPECÍFICAS EXPOSTAS A RISCOS DE
CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS**

Projet de construction d'un bâtiment à usage d'habitat collectif		Phase 1: Préparation et planification												Phase 2: Travaux de fondation et structure												Phase 3: Travaux de finition et équipements												Phase 4: Livraison et maintenance											
Activité		Janvier				Février				Mars				Avril				Mai				Juin				Juillet				Août				Septembre				Octobre				Novembre				Décembre			
Phase 1: Préparation et planification	Étude de faisabilité																																																
	Obtenir les permis de construire																																																
Phase 2: Travaux de fondation et structure	Travaux de fondation																																																
	Structure en béton armé																																																
Phase 3: Travaux de finition et équipements	Travaux de plâtrerie																																																
	Installation des équipements																																																
Phase 4: Livraison et maintenance	Livraison des logements																																																
	Maintenance et réparations																																																

[illegible]

ANEXO III – INQUÉRITOS INTERCALARES DE RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS

Assembleia Municipal							
Gabinete de Apoio à Assembleia Municipal (GAAM)						Responsável: Coordenador	
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Verificação	Fase de Implementação
Organização e apoio à reuniões	Incumprimento dos prazos legais na organização e preparação de reuniões	B	A	M	Implementação de sistema de alerta para cumprimento dos prazos legais	NE	PI
	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	NE	PI
	Envio e/ou disponibilização de documentos fora de prazo	B	A				
	Comunicação ineficiente/desadequada com os serviços municipais	B	A		Definição de sistema de articulação e comunicação interno	E	I
	Deficientes condições técnicas de registo e gravação das reuniões para elaboração e conferência das atas	B	A		Existência de múltiplos suportes de registo de informação (documento físico, gravação vídeo e áudio das reuniões)	E	I
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)	E	I
	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	B	A		Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	NE	PI
	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	A		Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	E	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	NE	PI
	Acesso indevido a informações sigilosas	B	A		Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	E	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	E	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	E	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	E	I
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	B	M	R	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	E	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	E	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	E	EI

Legenda:

Probabilidade de Ocorrência: Alta, Moderada, Baixa

Gravidade da Consequência: Alta, Moderada, Baixa

Grau de Risco: ME - Muito Elevado; E - Elevado; M - Moderado; R - Reduzido; MR - Muito Reduzido

Verificação: Existe, Não Existe

Fase de Implementação: Implementado, Em Implementação, Por Implementar

Presidência							
Gabinete da Presidência (GPPE)						Responsável: Coordenador	
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Verificação	Fase de Implementação
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)	E	I
					Existência de sistema de monitorização de prazos de encaminhamento/resposta	E	EI
					Acompanhamento direto e permanente da caixa de correio institucional	E	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	E	EI
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	E	EI
					Acompanhamento e supervisão pelos dirigentes	E	EI
	Desvio ou apropriação de ofertas institucionais	M	A		Registo de acesso público das ofertas institucionais, disponibilizado no site institucional	NE	PI
					Realização de ações de controlo por unidade orgânica distinta	NE	PI
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)	E	I
	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	B	A	M	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	E	I
	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	A		Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	E	I
					Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	E	I
	Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	B	B	MR	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	E	I
	Acesso indevido a informações sigilosas	B	A	M	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	E	I
	Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	B	B	MR	Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	E	I
	Extravio de documentos/processos	B	A	M			
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	E	I
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	M	B	R	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	E	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	E	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	E	EI

Legenda:

Probabilidade de Ocorrência: A - Alta, M - Moderado, B - Baixa

Gravidade da Consequência: A - Alta, M - Moderado, B - Baixa

Grau de Risco: ME - Muito Elevado; E - Elevado; M - Moderado; R - Reduzido; MR - Muito Reduzido

Verificação: E - Existe, NE - Não Existe

Fase de Implementação: I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

Presidência						Responsável: Coordenador	
Gabinete de Auditoria Interna (GAUD)							
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Verificação	Fase de Implementação
Normas e Procedimentos	Desconhecimento e Acompanhamento da Norma de Controlo Interno	B	A	M	Obrigatoriedade de Declaração de Conhecimento	NE	PI
	Desconhecimento de canais de comunicação de irregularidades	B	A		Obrigatoriedade de Declaração de Conhecimento	NE	PI
	Falta de fontes de orientações no acompanhamento e controlo dos processos	B	M	R	Acesso e análise do conteúdo da informação dos softwares existentes	E	I
	Inexistência de Manual de procedimentos do GAUD	B	A		Cumprimento dos critérios da NP ISO 19011:2018 A norma define auditoria como um processo sistemático, independente e documentado cujo principal objetivo é determinar em que medida os critérios da auditoria são cumpridos.	E	I
Recursos Humanos	Inexistência de recrutamento para o GAUD com um perfil técnico e comportamental adequado	B	A	M	Aprovação do Manual de Procedimentos em reunião de Câmara	E	I
	Falta de pessoal qualificado nas várias vertentes das atribuições e competências do GAUD	B	A		Existência de um Auditor com Certificação Académica para exercer o cargo de Auditora Interna	E	I
Formação	Ausência de atualização de conhecimentos em auditoria interna	B	A	M	Auditorias Externas com acompanhamento do GAUD	E	I
					Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	E	I
					Iniciativa da Divisão de Formação, depois de incluída nas necessidades de formação, no âmbito das suas competências	NE	PI
					Leitura diária do DRE, Site da Internet e Intranet da CMC, Site do IPAI, Site do IIA	E	I
Ética e Transparência	Desconhecimento do Código de Ética e Conduta	B	A	M	Inscrição de um Auditor em entidades de auditoria nacional e internacional (IPAI, IIA)	E	I
					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.	E	I
	Desconhecimento do Manual de Conflito de Interesses	B	A		Cruzamento das declarações de conhecimento com as acumulações de funções dos funcionários e dirigentes	NE	PI
					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.	E	I
					Cruzamento das declarações de conhecimento com as acumulações de funções dos funcionários e dirigentes	NE	PI

Legenda:

Probabilidade de Ocorrência: A - Alta, M - Moderada, B - Baixa

Gravidade da Consequência: A - Alta, M - Moderada, B - Baixa

Grau de Risco: ME - Muito Elevado; E - Elevado; M - Moderado; R - Reduzido; MR - Muito Reduzido

Verificação: E - Existe, NE - Não Existe

Fase de Implementação: I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

Legenda:
 Probabilidade de Ocorrência: A - Alta, M - Moderada, B - Baixa
 Gravidade da Consequência: A - Alta, M - Moderada, B - Baixa
 Grau de Risco: ME - Muito Elevado; E - Elevado; M - Moderado; R - Reduzido; MR - Muito Reduzido
 Verificação: E - Existe, NE - Não Existe
 Fase de Implementação: I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

Presidência Serviço Municipal de Proteção Civil (SPC)											Responsável: Coordenador						
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência			Gravidade da Consequência			Grau de Risco			Mecanismos de Controlo	Verificação			Fase de Implementação		
		SPC	DPSE	DAPO	SPC	DPSE	DAPO	SPC	DPSE	DAPO		SPC	DPSE	DAPO	SPC	DPSE	DAPO
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	E	E	E	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	E	E	E	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	E	E	E	I	EI	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	E	E	E	EI	EI	EI
Elaboração de pareceres, estudos e projetos	Utilização de critérios inadequados / insuficientes	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Planeamento e definição de objetivos estratégicos	E	E	E	I	I	I
	Não cumprimento dos prazos estipulados para todas as fases do processo / projeto	B	B	B	M	M	B	R	R	MR	Calendarização concertada entre todos os intervenientes; responsabilização dos intervenientes	E	E	E	I	I	I
	Existência de erros, omissões ou ambiguidade	B	B	B	M	M	B	R	R	MR	Existência de critérios de análise pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica	E	E	E	EI	EI	I
	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados	B	B	B	M	M	B	R	R	MR	Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam e apreciam	E	E	E	I	I	I
Planeamento das parcerias e atribuição de apoios	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	B	M	M	A	R	R	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	E	E	I	I	I
	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	E	—	—	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	E	—	—	EI	—	—
	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	E	—	—	EI	—	—
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	E	—	—	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	E	—	—	EI	—	—
	Utilização das verbas concedidas às entidades beneficiárias para fins diferentes dos que justificaram a atribuição	B	—	—	A	—	—	M	—	—	Elaboração dos Planos Municipais de Emergência de Proteção Civil	E	E	E	I	I	I
	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 planos de manutenção preventiva / medidas de autoproteção; monitorização e acompanhamento sistemático de risco	E	E	E	EI	EI	I
Gestão e prevenção de riscos	Avaliação periódica, em articulação com entidades externas, nas situações de maior exposição a riscos	B	B	B	A	M	A	M	R	M	Avaliação periódica, em articulação com entidades externas, nas situações de maior exposição a riscos	E	E	E	I	EI	I
	Realização de exercícios e simulacros para teste e aferição de instrumentos de planeamento; atualização permanente normas e procedimentos	B	B	B	A	M	A	M	R	M	Realização de exercícios e simulacros para teste e aferição de instrumentos de planeamento; atualização permanente normas e procedimentos	E	E	E	I	I	I
	Existência de formação que garanta a correta utilização dos equipamentos	B	B	B	M	M	B	R	R	MR	Existência de formação que garanta a correta utilização dos equipamentos	E	E	E	I	I	I
	Existência de registo com a identificação dos equipamentos existentes e do levantamento de necessidades futuras	B	B	B	M	M	B	R	R	MR	Existência de registo com a identificação dos equipamentos existentes e do levantamento de necessidades futuras	E	E	E	I	I	I
Realização de vistorias técnicas	Falta de imparcialidade e isenção na promoção de parcerias entre entidade externas	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Elaboração de relatórios técnicos que sustentem as parcerias promovidas; trabalho em equipa	E	E	E	I	EI	I
	Divulgação de informação incorreta / desatualizada e promoção de ações de sensibilização desadequadas	B	B	B	M	M	M	R	R	R	Monitorização de recolha, arquivo e atualização de informação do âmbito da unidade orgânica, garantindo a fiabilidade e utilidade da informação prestada	E	E	E	EI	I	I
	Inexistente ou deficiente articulação interna no planeamento e acompanhamento de iniciativas / eventos	B	B	B	M	A	M	R	M	R	Realização de reuniões periódicas entre serviços envolvidos para identificação das necessidades e canalização dos recursos existentes; calendarização conjunta de iniciativas	E	E	E	EI	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	Elaboração de plano de apoio logístico por equipa multidisciplinar; revisão dos planos sempre que se afigure necessário, com periodicidade máxima de 2 anos	E	—	E	EI	—	I
Relação com o cidadão	Inexistência ou insuficiente capacidade de articulação interna e externa na resposta a situações de emergência	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	E	—	E	EI	—	I
	Desconhecimento dos recursos existentes e suas capacidades / áreas de atuação	B	—	B	M	—	A	R	—	M	Criação de base de dados atualizada, de recursos humanos e outros, de acordo com as valências, capacidades e disponibilidade	E	—	E	EI	—	I
	Não atuação em situação de irregularidades ou ilícitos tendo conhecimento dos factos	B	B	B	A	A	—	M	M	—	Elaboração de relatórios de vistoria com as ações realizadas e medidas propostas para cumprimento integral da legislação aplicável	E	E	—	I	I	—
	Tratamento diferenciado de situações idênticas	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	E	E	—	I	I	—
Gestão florestal	Inexistência da informação prestada ao requerente	B	B	B	M	M	M	R	R	R	Garantia de acesso a toda a informação necessária: informação, consulta, cópias, nos termos da lei	E	E	E	I	I	I
	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	E	E	E	EI	I	I
	Plano de Defesa da Floresta Contra Incêndios (PDFCI) inadequado e/ou desatualizado e/ou incorretamente elaborado	B	—	—	A	—	—	M	—	—	Elaboração do PDFCI por equipa multidisciplinar, em parceria com entidades externas competentes e sua atempada revisão e atualização	E	—	—	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	—	—	Rigorosa elaboração da cartografia das zonas florestais e identificação das suas características; monitorização e atualização da informação	E	—	—	I	—	—
Contratação Pública	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	E	—	—	EI	—	—
	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	E	E	E	I	I	I
	Ausência de avaliação da relação custo-benefício	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Análise/estudo de mercado	E	E	E	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	E	E	E	I	I	I
Procedimento Administrativo	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	E	E	E	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	E	E	E	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	E	E	E	EI	EI	EI
	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	E	E	E	I	I	I
Formação	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)	E	E	E	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	E	E	E	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	E	E	E	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	E	E	E	I	I	I
Avaliação	Acesso indevido a informações sigilosas	B	B	B	M	A	A	R	M	M	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	E	E	E	I	I	I
	Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	B	B	B	M	A	A	MR	R	R	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	E	E	E	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	E	E	E	EI	EI	I
	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	B	B	B	M	M	M	R	R	R	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	E	E	E	I	I	I
Ética e Transparência	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	E	E	E	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	Reunões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	E	E	E	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	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	E	E	E	I	I	I
		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	E	E	E	I	I	I
Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação											E	E	E	I	I	I	

Legenda:
Probabilidade de Ocorrência: A - Alta, M - Moderada, B - Baixa
Gravidade da Consequência: A - Alta, M - Moderada, B - Baixa
Grau de Risco: ME - Muito Elevado; E - Elevado; M - Moderado; R - Reduzido; MR - Muito Reduzido
Verificação: E - Existe, NE - Não Existe
Fase de Implementação: I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

Presidência													
Divisão de Relações Públicas e Protocolo (DRPP)													
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência		Gravidade da Consequência		Grau de Risco		Mecanismos de Controlo	Verificação		Fase de Implementação		Responsável: Chefe de Divisão
		DRPP	GGEM	DRPP	GGEM	DRPP	GGEM		DRPP	GGEM	DRPP	GGEM	
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			Realização de reuniões periódicas entre serviços envolvidos para identificação das necessidades e canalização dos recursos Entes; calendarização conjunta de iniciativas	E	E	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	R	R	Definição e disponibilização de orientações e regras de conduta na relação interna / externa	NE	NE	PI	PI	
	Inadequado tratamento da promoção da imagem / marca "Cascais"	B	B	M	M			Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão	E	E	I	I	
	Violação de deveres funcionais que comprometam a reputação institucional	B	B	A	A	M	M	Obrigação de comunicação imediata de situações, previsíveis ou verificadas	E	E	I	I	
Gestão dos bens para oferta	Deficiente controlo das existências (brindes, publicações, outros)	B	B	M	M	R	R	Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	E	E	I	I	
	Apropriação indevida ou gestão incorreta de bens	B	B	M	M			Existência de um sistema de inventário e registo dos bens adquiridos / distribuídos	E	E	I	I	
	Inexistência ou deficiente registo e gestão das ofertas institucionais	B	B	B	B	MR	MR	Existência de registo das ofertas institucionais e articulação para gestão interna dos bens / serviços	E	E	I	I	
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	NE	NE	PI	PI	
	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	E	E	EI	EI	
Contratação Pública	Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento	B	B	A	A			Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais	E	E	I	I	
	Ausência de avaliação da relação custo-benefício	B	B	A	A			Análise/estudo de mercado	E	E	EI	EI	
	Falta de cabimentação prévia da despesa	B	B	A	A			Análise e acompanhamento da execução das GOP	E	E	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	E	E	EI	EI	
	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	NE	NE	PI	PI	
	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados na análise e seleção das propostas	B	B	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	E	E	I	I	
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)	E	E	I	I	
	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	B	B	A	A			Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	NE	NE	PI	PI	
	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	B	A	A	M	M	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	E	E	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	E	E	EI	EI	
	Acesso indevido a informações sigilosas	B	B	A	A			Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	E	E	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	NE	NE	PI	PI	
	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	E	E	EI	EI	
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	E	E	I	I	
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	B	B	M	M	R	R	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliator/avaliado	E	E	I	I	
Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	B	B	A	A			Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	E	E	EI	EI	
	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	B	A	A	M	M	Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	E	E	I	I	
								Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	E	E	EI	EI	

Legenda:
 Probabilidade de Ocorrência: A - Alta, M - Moderada, B - Baixa
 Gravidade da Consequência: A - Alta, M - Moderada, B - Baixa
 Grau de Risco: ME - Muito Elevado; E - Elevado; M - Moderado; R - Reduzido; MR - Muito Reduzido
 Verificação: E - Existe, NE - Não Existe
 Fase de Implementação: I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

Direção Municipal de Conhecimento, Património e Promoção Cultural (DCPP) Departamento de Museus e Promoção Cultural (DMP)													Responsável: Diretor de Departamento					
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência			Gravidade da Consequência			Grau de Risco			Mecanismos de Controlo	Verificação			Fase de Implementação			
		DMP	DMUS	DPRO	DMP	DMUS	DPRO	DMP	DMUS	DPRO		DMP	DMUS	DPRO	DMP	DMUS	DPRO	
Planeamento	Falta de priorização das necessidades identificadas	B	B	B	B	B	B				Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	E	E	E	EI	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	E	E	E	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	E	E	E	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	NE	E	E	PI	I	I	
	Deficiente identificação das necessidades, eventos e ou conhecimento de ações estratégicas desenvolvidas / programadas pelo Município	B	B	B	B	B	B				Dinamização do sistema de comunicação e meios de divulgação/articulação interna	E	E	E	EI	I	I	
Planeamento da concessão de apoios	Atribuição desajustada de apoios	B	—	B	B	—	B				Implementação de um sistema estruturado de avaliação das necessidades das associações e coletividades	E	—	E	EI	—	I	
	Omissão de informação, ou envio de informação não fidedigna, pela entidade beneficiária	B	—	B	B	—	B	MR	—	MR	Existência de regulamento e/ou outros normativos que definem o âmbito da medida e os critérios de atribuição de apoios; segregação de funções	NE	—	E	PI	—	I	
	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas de atribuição de apoios	B	—	B	B	—	B				Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de análise e concessão de benefícios de qualquer âmbito	E	—	E	EI	—	EI	
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	—	B	A	—	A	M	—	M								
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				Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios de execução	E	E	E	EI	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	Existência de meios de controlo de aplicação dos apoios concedidos	E	E	E	I	I	I	
	Utilização das verbas concedidas às entidades beneficiárias para fins diferentes dos que justificaram a atribuição	B	B	B	B	B	B				Grupo de trabalho para avaliação do trabalho desenvolvido e monitorização dos resultados esperados	NE	E	E	PI	I	I	
	Inexistência de avaliação do impacto das iniciativas/programas	B	B	B	B	B	B				Existência de mecanismos que assegurem a recolha, compilação e consolidação de informação e a sua atualização	NE	—	—	PI	—	—	
Produção e gestão da informação	Ausência de informação sistematizada de forma clara e disponível	B	—	—	B	—	—				Sensibilização e articulação interna para a disponibilização de informação	E	—	—	EI	—	—	
	Dificuldade na obtenção de dados	B	—	—	B	—	—	MR	—	—	Reuniões multidisciplinares para esclarecimento da necessidade e finalidade da informação pretendida; capacitação/formação dos editores	E	—	—	EI	—	—	
	Incorreto ou inadequado tratamento dos dados recolhidos	B	—	—	B	—	—				Utilização de metodologia, critérios e indicadores uniformizados, nacionais (INE) e internacionais (EUROSTAT)	NE	—	—	PI	—	—	
	Indicadores estatísticos inadequados, incorretos e/ou desatualizados	B	—	—	B	—	—				Dinamização do sistema de comunicação e meios de divulgação/articulação interna	E	E	E	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	B	B	B	MR	MR	MR	Planeamento no horizonte temporal adequado (mínimo 1 ano)	—	E	E		I	I	
Gestão de existências	Deficiente controlo das existências (livros, publicações, outros)	B	—	—	B	—	—	MR	—	—	Existência de um sistema de inventário e registo dos bens adquiridos/distribuídos; segregação de funções	E	—	—	EI	—	—	
	Apropriação indevida ou gestão incorreta de bens	B	—	—	B	—	—				Auscultação periódica às unidades orgânicas com conteúdos publicados	E	E	E	EI	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	B	B	B	MR	MR	MR	Coordenação e revisão técnica da informação a prestar; acompanhamento sistemático dos conteúdos disponibilizados	E	E	E	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				Experiência de Plano de Comunicação; definição e disponibilização de orientações e regras de conduta na relação interna/externa	E	E	E	EI	I	I	
Gestão operacional	Deficiente ou insuficiente articulação funcional interna com as unidades orgânicas, comprometendo o serviço de atendimento prestado	B	—	—	B	—	—	MR	—	—	Realização de reuniões; audição regular da satisfação do município	NE	—	—	PI	—	—	
Elaboração de pareceres	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Existência de critérios pré definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	E	E	E	I	I	I	
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	B	B	B	B				Existência de manuais de procedimentos, claros e amplamente divulgados entre os utilizadores; reuniões de monitorização/acompanhamento das ações	E	E	E	I	I	I	
Gestão e conservação do património	Tratamento inadequado/utilização indevida do património cultural municipal	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)	E	E	E	EI	I	I	
Procedimento Administrativo	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	B	B	B	B	B	B				Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	NE	E	E	PI	I	I	
	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	B	B	B	B	B	B				Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	E	E	E	I	I	I	
	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	B	B	B	B	B				Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	NE	E	E	PI	I	I	
	Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	E	E	E	I	I	I	
	Acesso indevido a informações sigilosas	B	B	B	B	B	B				Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	E	E	E	I	I	I	
Procedimento Administrativo	Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	B	B	B	B	B	B				Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	E	E	E	I	I	I	
	Extravio de documentos/processos	B	B	B	B	B	B				Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	E	E	E	I	I	I	
	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	E	E	E	I	I	I
Avaliação	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	E	E	E	EI	I	I	
	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	E	E	E	EI	I	I	
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	Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	E	E	E	I	I	I	
											Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	E	E	E	EI	EI	EI	

Legenda:
Probabilidade de Ocorrência: A - Alta, M - Moderado, B - Baixa
Gravidade da Consequência: A - Alta, M - Moderado, B - Baixa
Grau de Risco: ME - Muito Elevado; E - Elevado; M - Moderado; R - Reduzido; MR - Muito Reduzido
Verificação: E - Existe, NE - Não Existe
Fase de implementação: I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

Direção Municipal de Conhecimento, Património e Promoção Cultural (DCPP) Departamento de Arquivos, Bibliotecas e Património histórico (DAB)												Responsável: Diretor de Departamento					
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência			Gravidade da Consequência			Grau de Risco			Mecanismos de Controlo	Verificação			Fase de Implementação		
		DAB	DIBI	DAPH	DAB	DIBI	DAPH	DAB	DIBI	DAPH		DAB	DIBI	DAPH	DAB	DIBI	DAPH
Planeamento	Falta de priorização das necessidades identificadas	B	B	B	A	A	A				Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	E	E	E	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	E	E	E	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	E	E	E	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	E	E	E	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	E	E	E	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	—	—	E	—	—	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	—	—	E	—	—	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	—	—	E	—	—	I
Promoção da cidadania	Informação incorreta/desadequada transmitida aos cidadãos	B	B	B	A	A	A				Validação prévia da informação prestada nas ações e campanhas juntos dos cidadãos	E	E	E	I	I	I
	Ineficiência das iniciativas com vista à participação dos cidadãos junto do Município	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Levantamento e adequação das iniciativas dos interesses e necessidades dos cidadãos	E	E	E	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				Existência de critérios de monitorização pré-definidos; elaboração de relatórios de acompanhamento da execução, com conhecimento da cadeia hierárquica	E	E	E	I	I	I
Elaboração de planos, estudos e projetos	Incumprimento dos prazos estipulados em cada uma das fases do projeto	B	B	B	A	A	A				Calendarização concertada entre todos os intervenientes; responsabilização dos intervenientes	E	E	E	I	I	I
	Existência de erros, omissões ou ambiguidades	B	B	B	A	A	A				Existência de critérios pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica	E	E	E	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	E	E	E	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	E	E	E	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	E	E	E	I	I	I
	Deficiente acompanhamento dos projetos	B	B	B	A	A	A				Existência de norma interna que garanta que a recolha de opiniões é efetuada de forma isenta e imparcial	NE	NE	NE	PI	PI	PI
Produção e gestão da informação	Discriminação na auscultação dos munícipes	B	B	B	A	A	A										
	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	E	E	E	I	I	I
	Dificuldade na obtenção de dados	B	B	B	M	M	M	R	R	R	Sensibilização e articulação interna para a disponibilização de informação	E	E	E	I	I	I
	Incorreto ou inadequado tratamento dos dados recolhidos	B	B	B	M	M	M				Reuniões multidisciplinares para esclarecimento da necessidade e finalidade da informação pretendida; capacitação/formação dos editores	E	E	E	I	I	I
Planeamento cultural	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)	E	E	E	I	I	I
	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	E	E	E	I	I	I
											Planeamento no horizonte temporal adequado (mínimo 1 ano)	E	E	E	I	I	I
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	E	E	E	I	I	I
	Apropriação indevida ou gestão incorreta de bens	B	B	B	A	A	A										
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	E	E	E	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	E	E	E	I	I	I
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	E	E	E	I	I	I
											Identificação exaustiva das necessidades e do papel de cada interveniente nas várias fases do processo	E	E	E	I	I	I
	Falta de apoio aos utilizadores	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Monitorização periódica dos meios informáticos à disposição, garantindo a correta exploração das aplicações informáticas e de utilização de hardware	E	E	E	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	E	E	E	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	E	E	E	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	Experiência de Plano de Comunicação; definição e disponibilização de orientações e regras de conduta na relação interna/externa	E	E	E	I	I	I
Realização de reuniões; audição regular da satisfação do munícipe												E	E	E	I	I	I

Legenda:

Probabilidade de Ocorrência: A - Alta, M - Moderada, B - Baixa

Gravidade da Consequência: A - Alta, M - Moderada, B - Baixa

Grau de Risco: ME - Muito Elevado; E - Elevado; M - Moderado; R - Reduzido; MR - Muito Reduzido

Verificação: E - Existe, NE - Não Existe

Fase de Implementação: I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

Direção Municipal de Conhecimento, Património e Promoção Cultural (DCPP)																	
Departamento de Arquivos, Bibliotecas e Património histórico (DAB) - (cont.)																	
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência			Gravidade da Consequência			Grau de Risco			Mecanismos de Controlo	Verificação			Fase de Implementação		
		DAB	DIBI	DAPH	DAB	DIBI	DAPH	DAB	DIBI	DAPH		DAB	DIBI	DAPH	DAB	DIBI	DAPH
Relação com o Cidadão	Acréscimo não fundamentado de tempo de atendimento	B	B	B	A	A	A				Avaliação contínua do atendimento para resolver, em caso de necessidade, as discrepâncias nos tempos de atendimento; aplicação SIGA (gestão de filas de espera)	E	E	E	I	I	I
	Favorecimento no registo de entrada de documentos	B	B	B	A	A	A				Existência de mecanismos para o cumprimento da norma interna que garantam que o atendimento é efetuado de forma isenta e imparcial	NE	NE	NE	PI	PI	PI
	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)	E	E	E	I	I	I
	Falta de registo de reclamações/petições e sugestões	B	B	B	A	A	A				Garantia de acesso a toda a informação necessária: informação, consulta, cópias, nos termos da lei	E	E	E	I	I	I
	Falta de verificação e certificação dos documentos entregues	B	B	B	A	A	A				Existência de sistema para recidagem de conhecimentos	NE	NE	NE	PI	PI	PI
	Inexatidão da informação prestada ao requerente	B	B	B	A	A	A				Definição de um sistema de articulação interna de circulação de informação	E	E	E	I	I	I
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	E	E	E	I	I	I
	Inexatidão da informação prestada ao requerente	B	B	B	A	A	A				Garantia de acesso a toda a informação necessária: informação, consulta, cópias, nos termos da lei	E	E	E	I	I	I
Receita	Controlo deficiente de exercício de funções e tarefas de cobrança e registo de valores	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Existência de manual de procedimentos; verificação e monitorização do seu cumprimento; responsabilização dos intervenientes	NE	NE	NE	PI	PI	PI
	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	E	E	E	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										
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	—	—	E	—	—	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	—	—	E	—	—	I
	Ausência de medidas / práticas de conservação preventiva	—	—	B	—	—	A				Digitalização/desmateralização de processos	—	—	E	—	—	I
	Deslocação dos processos e documentos do Arquivo para os serviços	—	—	B	—	—	A										
Elaboração de pareceres	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	E	E	E	I	I	I
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	B	A	A	A										
Contratação Pública	Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da recolha do procedimento	B	B	B	A	A	A				Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais	E	E	E	I	I	I
	Ausência da avaliação da relação custo-benefício	B	B	B	A	A	A				Análise/estudo de mercado	E	E	E	I	I	I
	Falta de cabimentação prévia da despesa	B	B	B	A	A	A				Análise e acompanhamento da execução das GOP	E	E	E	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	E	E	E	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	E	E	E	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	E	E	E	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	E	E	E	I	I	I
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	B	A	A	A										

Legenda:

Probabilidade de Ocorrência: A - Alta, M - Moderada, B - Baixa

Gravidade da Consequência: A - Alta, M - Moderada, B - Baixa

Grau de Risco: ME - Muito Elevado; E - Elevado; M - Moderado; R - Reduzido; MR - Muito Reduzido

Verificação: E - Existe, NE - Não Existe

Fase de Implementação: I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

Direção Municipal de Conhecimento, Património e Promoção Cultural (DCPP)																	
Departamento de Arquivos, Bibliotecas e Património histórico (DAB) - (cont.)																	
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência			Gravidade da Consequência			Grau de Risco			Mecanismos de Controlo	Verificação			Fase de Implementação		
		DAB	DIBI	DAPH	DAB	DIBI	DAPH	DAB	DIBI	DAPH		DAB	DIBI	DAPH	DAB	DIBI	DAPH
Gestão e conservação do património	Tratamento inadequado/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/acompanhamento das ações	E	E	E	I	I	I
Procedimento Administrativo	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	B	B	B	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)	E	E	E	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	E	E	E	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	E	E	E	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	E	E	E	I	I	I
	Acesso indevido a informações sigilosas	B	B	B	A	A	A				Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	E	E	E	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	E	E	E	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	E	E	E	I	I	I
Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	B	B	B	M	M	M	R	R	R	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	E	E	E	I	I	I
Avaliação	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	E	E	E	I	I	I
		B	B	B	A	A	A				Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	E	E	E	I	I	I
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	NE	NE	NE	PI	PI	PI
	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	E	E	E	I	I	I
											Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	E	E	E	EI	EI	EI

Legenda:

Probabilidade de Ocorrência: A - Alta, M - Moderada, B - Baixa

Gravidade da Consequência: A - Alta, M - Moderada, B - Baixa

Grau de Risco: ME - Muito Elevado; E - Elevado; M - Moderado; R - Reduzido; MR - Muito Reduzido

Verificação: E - Existe, NE - Não Existe

Fase de Implementação: I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

Direção Municipal de Captação de Recursos (DMCR)							
Divisão de Análise e Dados de Gestão (DCCG)							
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Verificação	Fase de Implementação
		DCCG	DCCG	DCCG		DCCG	DCCG
Reportes Financeiros/Gestão	Incorreção dos dados reportados relativos a projetos comparticipados	B	M	R	Utilização de dados gerados automaticamente, por sistema contabilístico	NE	PI
					Verificação e validação da informação através da conferência dos dados reportados entre os diversos mapas	E	I
Procedimento Administrativo	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	B	B	MR	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	E	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	E	I
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	B	B	MR	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	E	I
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	E	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	E	EI

Legenda:

Probabilidade de Ocorrência: A - Alta, M - Moderada, B - Baixa

Gravidade da Consequência: A - Alta, M - Moderada, B - Baixa

Grau de Risco: ME - Muito Elevado; E - Elevado; M - Moderado; R - Reduzido; MR - Muito Reduzido

Verificação: E - Existe, NE - Não Existe

Fase de Implementação: I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

Direção Municipal de Captação de Recursos (DMCR)							
Divisão de Transparência e Conformidade (DTRC)							
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Responsável: Chefe de Divisão	
		DTRC	DTRC	DTRC		Verificação	Fase de Implementação
						DTRC	DTRC
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 diminuir dificuldades	E	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	E	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	Trabalhos realizados com intervenção de equipas multidisciplinares, de diversas unidades orgânicas, com diferentes níveis de validação de conteúdos	E	I
					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	E	I
	Deficiente divulgação do Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, bem como do controlo da sua execução	B	A	M	Promoção de ações de formação no âmbito da prevenção da corrupção e ações conexas	E	EI
Gestão de Denúncias	Acesso indevido a informações sigilosas constantes nas denúncias	M	A	E	Ampla divulgação do Plano e dos Relatórios de avaliação na Intranet e no site institucional; comunicação à tutela e ao MENAC	E	I
					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	E	EI
	Recolha, tratamento e conservação de dados pessoais dos denunciantes	M	A	E	Cumprimento do estabelecido no Regulamento Geral de Proteção de Denunciantes de Infrações	E	EI
					Implementação do Manual de Procedimentos dos Canais para a Promoção da Transparência	E	EI
	Atos de retaliação contra denunciantes	B	A	M	Cumprimento do estabelecido no Regulamento Geral de Proteção de Dados	E	EI
					Implementação do Manual de Procedimentos dos Canais para a Promoção da Transparência	E	EI
	Morosidade ou ausência de resposta aos denunciantes	M	A	E	Definição de prazos, implementação de sistema de alerta e monitorização dos prazos de resposta	E	EI
	Atraso no reporte de informação às entidades legalmente determinadas	B	A	M	Definição dos responsáveis pelo reporte da informação (prazo e qualidade da informação)	E	I
Promoção da Transparência	Manipulação, ocultação ou destruição intencional de informação recebida/enviada	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	E	EI
					Segregação de funções (o visado não participa no processo de averiguação e tomada de decisão)	E	I
					Acompanhamento por parte de intervenientes de distintos níveis hierárquicos e unidades de estrutura	E	I
					Ampla divulgação dos instrumentos e mecanismos de gestão da conformidade na Intranet e no site institucional	E	I
Contratação Pública	Indisponibilidade ou dificuldade de acesso a informação sistematizada relacionada com o Sistema de Conformidade Integrado	B	M	R	Disponibilização da informação pública atualizada e de forma simples e acessível, assegurando um aumento dos níveis de transparência e conformidade da gestão municipal	E	EI
	Indisponibilidade ou dificuldade de acesso a informação relevante, completa e atempada relacionada com a gestão municipal	M	A	E			
	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	E	I
	Ausência da avaliação da relação custo-benefício	B	M	R	Análise/estudo de mercado	E	I
Procedimento Administrativo	Falta de cabimentação prévia da despesa	B	M		Análise e acompanhamento da execução das GOP	E	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	E	I
	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	B	M		Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO)	E	I
	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	B	M	R	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	E	I
	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	M		Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	E	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	E	I
	Acesso indevido a informações sigilosas	B	A	M	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	E	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	E	I
Formação	Extravio de documentos/processos	B	A	M	Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	E	I
	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	E	I
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	B	M	R	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	E	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	E	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	E	EI

Legenda:
 Probabilidade de Ocorrência: A - Alta, M - Moderado, B - Baixa
 Gravidade da Consequência: A - Alta, M - Moderado, B - Baixa
 Grau de Risco: ME - Muito Elevado; E - Elevado; M - Moderado; R - Reduzido; MR - Muito Reduzido
 Verificação: E - Existe, NE - Não Existe
 Fase de Implementação: I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

Direção Municipal de Captação de Recursos (DMCR) Departamento de Projetos e Comparticipação de Fundos (DPL)												Responsável: Diretor de Departamento					
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência			Gravidade da Consequência			Grau de Risco			Mecanismos de Controlo	Verificação			Fase de Implementação		
		DPL	DIAP	DCOF	DPL	DIAP	DCOF	DPL	DIAP	DCOF		DPL	DIAP	DCOF	DPL	DIAP	DCOF
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	E	E	E	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	E	E	E	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	E	E	E	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	E	E	E	I	I	I
Gestão operacional	Existência de erros, omissões ou ambiguidades nos relatórios de avaliação	M	B	M	M	B	M	M	MR	M	Existência de critérios de análise pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica	E	E	E	I	I	I
	Insuficiente fundamentação / níveis de discriminalidade pouco adequados	M	M	M	M	M	M	M	M	M	Existência de critérios de análise pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica	E	E	E	I	I	I
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	E	E	E	I	I	I
Gestão de projetos financeiros	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	E	E	E	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	E	E	E	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	E	E	E	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	E	E	E	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	E	E	E	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	E	E	E	I	I	I
	Desenquadramento da candidatura face ao objeto do aviso	B	B	B	M	M	M	R	R	R	Cumprimento do estabelecido na NCI; supervisão da hierarquia; segregação de funções	E	E	E	I	I	I
Contabilidade	Incumprimento das regras legais inerentes aos processamentos de despesa (nomeadamente o pagamento de faturas sem dedação da não dívida às finanças e segurança social	B	B	B	M	M	M	R	R	R	Sistema ou ferramenta informática que garanta a fiabilidade dos dados, o correto cálculo e acompanhamento dos fundos disponíveis	E	E	E	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	Monitorização das faturas não pagas, cujo prazo de vencimento foi ultrapassado; controlo pelo superior hierárquico	E	E	E	I	I	I
	Discricionariedade na priorização dos pagamentos	B	B	B	M	M	B			MR	Cumprimento do estabelecido na NCI; segregação de funções	E	E	E	I	I	I
	Classificação incorreta de receita/despesa, nas rubricas patrimoniais, podendo distorcer a imagem financeira	B	B	B	M	M	M				Conferência periódica dos registos e movimento das contas	E	E	E	I	I	I
	Erros e/ou omissões no registo contabilístico de imobilizado	B	B	B	M	M	M	R	R		Monitorização e verificação dos registos efetuados	E	E	E	I	I	I
	Não confirmação ou confirmação desadequada das faturas para pagamento	B	B	B	M	M	M			R	Sensibilização junto dos serviços quanto à responsabilidade financeira associada a este procedimento	E	E	E	I	I	I
Orçamento e execução	Atrasos e incorreções na elaboração de documentos contabilísticos (Prestação de Contas e Consolidação)	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	E	E	E	I	I	I
	Incorreções na elaboração do Orçamento e Grandes Opções do Plano do Município	B	B	B	M	M	M				Reuniões com os responsáveis das diversas áreas para apoio na previsão orçamental da área da sua responsabilidade	E	E	E	I	I	I
	Incumprimento de princípios e regras, orçamentais e previsionais, definidos em diploma legal	B	B	B	M	M	M				Monitorização do enquadramento, viabilidade e legalidade dos objetivos propostos	E	E	E	I	I	I
	Deficiente acompanhamento da execução orçamental, originando e/ou antecipando desvios	B	B	B	M	M	M				Existência de informação atualizada, catalogada e disponível de legislação e jurisprudência	E	E	E	I	I	I
	Registo incorreto das alterações orçamentais no sistema	B	B	B	M	M	M				Monitorização dos indicadores, preferencialmente, de forma semi-automática e criação de alertas através de programa informático	E	E	E	I	I	I
											Existência de sistema de alertas, por UO e por atividade, conforme previsto em orçamento; elaboração de boletim de execução orçamental	E	E	E	I	I	I
											Análise periódica dos mapas de alteração orçamental enviados pelas unidades orgânicas	E	E	E	I	I	I
Reportes financeiros	Incumprimento dos prazos legais para prestação de informação financeira do Município	B	B	B	M	M	M				Sistema de alerta automático, de modo a garantir a disponibilidade da informação a reportar dentro da data limite	E	E	E	I	I	I
											Definição de sistema de articulação interna de envio/receção de informação entre as unidades orgânicas, para o cumprimento dos prazos legais	E	E	E	I	I	I
	Incorreção dos dados reportados	B	B	B	M	M	M				Utilização de dados gerados automaticamente, por sistema contabilístico	E	E	E	I	I	I
	Alteração dos princípios contabilísticos utilizados, comprometendo a análise e comparabilidade da situação financeira	B	B	B	M	M	M				Verificação e validação da informação através da conferência dos dados reportados entre os diversos mapas	E	E	E	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	Identificação clara e justificada das alterações, nos reportes e documentos elaborados e apresentados	E	E	E	I	I	I
	Tratamento diferenciado de situações idênticas	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Atribuição indiferenciada dos processos aos técnicos	E	E	E	I	I	I
	Incumprimento nos prazos de resposta e/ou atuação extemporânea	B	B	B	M	M	A	R	R	M	Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade	E	E	E	I	I	I
	Falta de acompanhamento / incumprimento dos planos de pagamento	B	B	B	B	B	B				Controle sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais	E	E	E	I	I	I
	Deficiente ou ineficiente articulação funcional interna com as unidades orgânicas que geram receita	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Monitorização e acompanhamento sistemático dos respetivos pagamentos	E	E	E	I	I	I
	Falta de transparência quanto aos procedimentos e regras Entes	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	E	E	E	I	I	I
											Disponibilização de informação sobre critérios e especialidade dos processos de execução fiscal, bem como os seus trâmites	E	E	E	I	I	I

Legenda:
 Probabilidade de Ocorrência: A - Alta, M - Moderada, B - Baixa
 Gravidade da Consequência: A - Alta, M - Moderada, B - Baixa
 Grau de Risco: ME - Muito Elevado; E - Elevado; M - Moderado; R - Reduzido; MR - Muito Reduzido
 Verificação: E - Existe, NE - Não Existe
 Fase de Implementação: I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

Direção Municipal de Captação de Recursos (DMCR)													Responsável: Diretor de Departamento					
Departamento de Projetos e Participação de Fundos (DPL) - (Cont.)																		
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência			Gravidade da Consequência			Grau de Risco			Mecanismos de Controlo		Verificação			Fase de Implementação		
		DPL	DIAP	DCOF	DPL	DIAP	DCOF	DPL	DIAP	DCOF			DPL	DIAP	DCOF	DPL	DIAP	DCOF
Planeamento, Orçamento e Execução	Incumprimento das regras e normas legais de elaboração do plano e orçamento	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Monitorização do cumprimento escrupuloso de todas as exigências legais e normativos municipais		E	E	E	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	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		E	E	E	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	Monitorização e acompanhamento da execução orçamental, através de ferramentas informáticas disponíveis - criação de base de dados; atualização sistemática dessas bases de dados		E	E	E	I	I	I
	Alterações e revisões propostas desajustadas das necessidades	B	B	B	B	B	B				Existência de base de dados com as necessidades de cada momento; reuniões de monitorização antes de fechar as propostas		E	E	E	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	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		E	E	E	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				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		E	E	E	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 dashboard com os principais indicadores, atualizado com periodicidade previamente definida		E	E	E	I	I	I
	Não cumprimento das exigências legais e procedimentos formais na contratação de empréstimos, podendo comprometer o limite endividamento	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Existência (ou criação) de equipa de técnicos responsáveis pelo acompanhamento do serviço da dívida e endividamento do Município		E	E	E	I	I	I
Procedimentos de contratação pública	Incumprimento do princípio de segregação de funções	B	B	B	B	B	B				Garantir o cumprimento do Princípio de Segregação de Funções e cumprimento da NCI		E	E	E	I	I	I
	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		E	E	E	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		E	E	E	I	I	I
	Repatrição da despesa desvirtuando o enquadramento do procedimento adequado, nos termos do CCP	B	B	B	A	M	A				Existência de análise e supervisão das propostas aquisitivas para verificação do cumprimento dos requisitos		E	E	E	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	M	A				Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial		E	E	E	I	I	I
	Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados na análise e seleção das propostas	B	B	B	A	M	A				Monitorização permanente/renovação dos contratos de manutenção		E	E	E	I	I	I
	Deficiente monitorização do processo de contratualização	B	B	B	A	M	A				Sistema de controlo interno, que garanta a legalidade dos procedimentos		E	E	E	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	Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial		E	E	E	I	I	I
	Recurso inadequado ao procedimento por ajuste direto	B	B	B	A	M	A				Acompanhamento e validação dos documentos da proposta		E	E	E	I	I	I
	Admissão de propostas de entidades com impedimentos	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		E	E	E	I	I	I
Controlo da execução dos contratos	Falta de avaliação pós-contratual dos fornecedores	B	B	B	A	M	A				Privilegiar procedimentos concursais; publicação da informação contratual no portal BASE		E	E	E	I	I	I
	Violação dos deveres de transparência, isenção e de imparcialidade	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		E	E	E	EI	EI	EI
	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		E	E	E	EI	EI	I
Procedimento Administrativo	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		E	E	E	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		E	E	E	EI	EI	EI
	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)		E	E	E	I	I	I
	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	B	B	B	A	A	A	M	M		Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos		NE	NE	NE	PI	PI	PI
	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	B	B	M	M	A	R	R	M	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão		NE	NE	NE	PI	PI	PI
	Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	B	B	B	M	M	M			R	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos		NE	NE	NE	PI	PI	PI
	Acesso indevido a informações sigilosas	B	B	B	B	B	B				Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica		E	E	E	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		NE	NE	NE	PI	PI	PI
Formação	Extravio de documentos/processos	B	B	B	B	B	B				Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos		E	E	E	I	I	I
	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	B	B	M	B	B	M	MR	MR	M	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação		E	E	E	I	I	I
Avaliação	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		E	E	E	I	I	I
											Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação		E	E	E	I	I	I
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		E	E	E	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		E	E	E	I	I	I
											Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação		E	E	E	EI	EI	EI

Legenda:

Probabilidade de Ocorrência: A - Alta, M - Moderada, B - Baixa

Gravidade da Consequência: A - Alta, M - Moderada, B - Baixa

Grau de Risco: ME - Muito Elevado; E - Elevado; M - Moderado; R - Reduzido; MR - Muito Reduzido

Verificação: E - Existe, NE - Não Existe

Fase de Implementação: I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

Direção Municipal de Projetos Estruturantes (DMES)					Responsável: Chefe de Divisão		
Divisão de Projetos Estruturantes (DPES)							
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Verificação	Fase de Implementação
Monitorização	Ausência de reporte ou reporte deficiente	B	B	MR	Acompanhamento periódico da evolução dos projetos	E	I
	Não cumprimento dos prazos estipulados para todas as fases do projeto	M	B	R	Regras e procedimentos especificamente definidos	E	I
	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)	E	I
	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	M	B	R	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	E	I
Procedimento Administrativo	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	B	MR	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	E	I
					Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	E	I
	Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	B	B		Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	E	I
	Acesso indevido a informações sigilosas	B	B		Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	E	I
	Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	B	B		Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	E	I
	Extravio de documentos/processos	B	B				
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	E	I
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	B	B	MR	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	E	I
					Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	E	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	E	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	E	I
					Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	E	EI

Legenda:

Probabilidade de Ocorrência: A - Alta, M - Moderada, B - Baixa

Gravidade da Consequência: A - Alta, M - Moderada, B - Baixa

Grau de Risco: ME - Muito Elevado; E - Elevado; M - Moderado; R - Reduzido; MR - Muito Reduzido

Verificação: E - Existe, NE - Não Existe

Fase de Implementação: I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

Direção Municipal de Apoio à Gestão (DMAG)					Responsável: Chefe de Divisão		
Divisão de Apoio à Gestão (DAPG)							
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Verificação	Fase de Implementação
Planeamento	Falta de priorização da identificação das necessidades	B	B	MR	Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação	E	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	E	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	E	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 diminuir dificuldades	E	I
					Sistema de monitorização e acompanhamento dos procedimentos	NE	PI
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		Existência de um sistema de articulação interna de circulação de informação; realização de reuniões de trabalho periódicas; divulgação permanente de informação publicada em DR	E	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	E	I
	Incumprimento dos prazos de resposta e /ou atuação extemporânea	B	A		Controlo sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais	E	I
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	E	I
	Ausência de avaliação da relação custo-benefício	B	M	R	Análise/estudo de mercado	E	I
	Falta de cabimentação prévia da despesa	B	M		Análise e acompanhamento da execução das GOP	E	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	E	I
Procedimento Administrativo	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	B	M		Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO)	E	I
	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	B	M	R	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	E	I
	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	M		Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	E	I
					Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	E	I
	Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	B	B	MR	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	E	I
	Acesso indevido a informações sigilosas	B	A	M	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	E	I
	Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	B	B	MR	Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	E	I
Formação	Extravio de documentos/processos	B	A	M			
	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	E	I
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	B	M	R	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões	E	I
Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	B	A		Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	E	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	E	I
					Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	E	I

Legenda:

Probabilidade de Ocorrência: A - Alta, M - M, B - B

Gravidade da Consequência: A - Alta, M - M, B - B

Grau de Risco: ME - Muito Elevado; E - Elevado; M - Moderado; R - Reduzido; MR - Muito Reduzido

Verificação: E - Existe, NE - Não Existe

Fase de Implementação: I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

Responsável: Diretor do Departamento	
Departamento de Assuntos Jurídicos (DAJ)	
Direção Municipal de Apoio e Gestão (DHAG)	
Departamento de Assuntos Jurídicos (DAJ)	
Áreas Específicas	
Identificação das Situações de Risco	
Probabilidade de Ocorrência	
Gravidade da Consequência	
Grau de Risco	
Mecanismos de Controle	
Verificação	
Fase de Implementação	
DAJ	
DAM	
DAPC	
DANT	
DPTE	
DSIA	
DCON	
DICO	
DGCS	
GACH	
DAJ	
DAM	
DAPC	
DANT	
DPTE	
DSIA	
DCON	
DICO	
DGCS	
GACH	
DAJ	
DAM	
DAPC	
DANT	
DPTE	
DSIA	
DCON	
DICO	
DGCS	
GACH	
DAJ	
DAM	
DAPC	
DANT	
DPTE	
DSIA	
DCON	
DICO	
DGCS	
GACH	
DAJ	
DAM	
DAPC	
DANT	
DPTE	
DSIA	
DCON	
DICO	
DGCS	
GACH	
DAJ	
DAM	
DAPC	
DANT	
DPTE	
DSIA	
DCON	
DICO	
DGCS	
GACH	
DAJ	
DAM	
DAPC	
DANT	
DPTE	
DSIA	
DCON	
DICO	
DGCS	
GACH	
DAJ	
DAM	
DAPC	
DANT	
DPTE	
DSIA	
DCON	
DICO	
DGCS	
GACH	
DAJ	
DAM	
DAPC	
DANT	
DPTE	
DSIA	
DCON	
DICO	
DGCS	
GACH	
DAJ	
DAM	
DAPC	
DANT	
DPTE	
DSIA	
DCON	
DICO	
DGCS	
GACH	
DAJ	
DAM	
DAPC	
DANT	
DPTE	
DSIA	
DCON	
DICO	
DGCS	
GACH	
DAJ	
DAM	
DAPC	
DANT	
DPTE	
DSIA	
DCON	
DICO	
DGCS	
GACH	
DAJ	
DAM	
DAPC	
DANT	
DPTE	
DSIA	
DCON	
DICO	
DGCS	
GACH	
DAJ	
DAM	
DAPC	
DANT	
DPTE	
DSIA	
DCON	
DICO	
DGCS	
GACH	
DAJ	
DAM	
DAPC	
DANT	
DPTE	
DSIA	
DCON	
DICO	
DGCS	
GACH	
DAJ	
DAM	
DAPC	
DANT	
DPTE	
DSIA	
DCON	
DICO	
DGCS	
GACH	
DAJ	
DAM	
DAPC	
DANT	
DPTE	
DSIA	
DCON	
DICO	
DGCS	
GACH	
DAJ	
DAM	
DAPC	
DANT	
DPTE	
DSIA	
DCON	
DICO	
DGCS	
GACH	
DAJ	
DAM	
DAPC	
DANT	
DPTE	
DSIA	
DCON	
DICO	
DGCS	
GACH	
DAJ	
DAM	
DAPC	
DANT	
DPTE	
DSIA	
DCON	
DICO	
DGCS	
GACH	
DAJ	
DAM	
DAPC	
DANT	
DPTE	
DSIA	
DCON	
DICO	
DGCS	
GACH	
DAJ	
DAM	
DAPC	
DANT	
DPTE	
DSIA	
DCON	
DICO	
DGCS	
GACH	
DAJ	
DAM	
DAPC	
DANT	
DPTE	
DSIA	
DCON	
DICO	
DGCS	
GACH	
DAJ	
DAM	
DAPC	
DANT	
DPTE	
DSIA	
DCON	
DICO	
DGCS	
GACH	
DAJ	
DAM	
DAPC	
DANT	
DPTE	
DSIA	
DCON	
DICO	
DGCS	
GACH	
DAJ	
DAM	
DAPC	
DANT	
DPTE	
DSIA	
DCON	
DICO	
DGCS	
GACH	
DAJ	
DAM	
DAPC	
DANT	
DPTE	
DSIA	
DCON	
DICO	
DGCS	
GACH	
DAJ	
DAM	
DAPC	
DANT	

Legenda:
 Probabilidade de Ocorrência: A - Alta, M - Moderado, B - Baixa
 Gravidade da Consequência: A - Alta, M - Moderado, B - Baixa
 Grau de Risco: ME - Muito Elevado; E - Elevado; M - Moderado; R - Reduzido; MR - Muito Reduzido
 Verificação: E - Existe, NE - Não Existe
 Fase de Implementação: I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

Direção Municipal de Apoio à Gestão (DMAG)																	
Departamento de Contabilidade e Controlo (DCC)																	
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência			Gravidade da Consequência			Grau de Risco			Mecanismos de Controlo	Verificação			Fase de Implementação		
		DCC	DRMU	DRCD	DCC	DRMU	DRCD	DCC	DRMU	DRCD		DCC	DRMU	DRCD	DCC	DRMU	DRCD
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	E	—	E	I	—	I
	Incumprimento da Lei dos Compromissos e Pagamentos em Atraso (Lei n.º 8/R01R, de 1 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	E	—	E	I	—	I
											Monitorização das faturas não pagas, cujo prazo de vencimento foi ultrapassado; controlo pelo superior hierárquico	E	—	E	I	—	I
	Discrecionalidade na priorização dos pagamentos	M	—	M	B	—	B	R	—	R	Cumprimento do estabelecido na NCI; segregação de funções	E	—	E	I	—	I
	Classificação incorreta de receita/despesa, nas rubricas patrimoniais, podendo distorcer a imagem financeira	—	B	M	—	M	A	—	R	E	Conferência periódica dos registos e movimento das contas	E	E	E	I	I	I
	Erros e/ou omissões no registo contabilístico de imobilizado	—	—	M	—	—	A	—	—	E	Monitorização e verificação dos registos efetuados	E	—	E	I	—	I
	Não confirmação ou confirmação inadequada das faturas para pagamento	—	—	B	—	—	A	—	—	M	Sensibilização junto dos serviços quanto à responsabilidade financeira associada a este procedimento	E	—	E	I	—	I
Reportes Financeiros	Atrasos e incorreções na elaboração de documentos contabilísticos (Prestação de Contas e Consolidação)	M	M	M	A	A	A	E	E	E	Definição de calendário que permita colmatar atrasos e imprevistos; revisão por funcionário que não tenha participado na sua elaboração	E	E	E	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	E	E	E	I	I	I
											Definição de sistema de articulação interna de envio/receção de informação entre as unidades orgânicas, para o cumprimento dos prazos legais						
	Incorreção dos dados reportados	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Utilização de dados gerados automaticamente, por sistema contabilístico	E	E	E	I	I	I
Procedimento Administrativo	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	E	E	E	I	I	I
	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	B	B	B	M	M	M	R	R	R	Identificação clara e justificada das alterações, nos reportes e documentos elaborados e apresentados	E	E	E	I	I	I
	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	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)	E	E	E	I	I	I
	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	NE	NE	NE	PI	PI	PI
	Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	B	B	B	M	M	M	R	R	R	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	E	E	E	I	I	I
	Acesso indevido a informações sigilosas	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	E	E	E	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	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	E	E	E	I	I	I
Formação	Extravio de documentos/processos	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	E	E	E	I	I	I
	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	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	E	E	E	I	I	I
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	E	E	E	I	I	I
											Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	E	E	E	I	I	I
Ética e Transparência											Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	E	E	E	I	I	I
	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	E	E	E	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	E	E	E	I	I	I
											Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	E	E	E	EI	EI	EI

Legenda:

Probabilidade de Ocorrência: A - Alta, M - Moderada, B - Baixa

Gravidade da Consequência: A - Alta, M - Moderada, B - Baixa

Grau de Risco: ME - Muito Elevado; E - Elevado; M - Moderado; R - Reduzido; MR - Muito Reduzido

Verificação: E - Existe, NE - Não Existe

Fase de Implementação: I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

Direção Municipal de Apoio à Gestão (DMAG) Departamento de Assuntos Patrimoniais (DAP)											Responsável: Diretor de Departamento							
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência			Gravidade da Consequência			Grau de Risco			Mecanismos de Controlo	Verificação			Fase de Implementação			
		DAP	DGPI	DERE	DAP	DGPI	DERE	DAP	DGPI	DERE		DAP	DGPI	DERE	DAP	DGPI	DERE	
Planeamento e execução	Falta de priorização das necessidades identificadas	B	B	B	B	B	B				Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	E	E	E	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	E	E	E	I	I	I	
	Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	B	B	B	B	B	B				Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros - previsão nas GOP	E	E	E	I	I	I	
	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	E	E	E	I	I	I	
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	B	B	B	B				Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	E	E	E	I	I	I	
	Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	B	B	B	B	B	B				Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	E	E	E	I	I	I	
	Ausência de informação processual sistematizada	B	B	B	B	B	B				Uniformização da informação a prestar	E	E	E	I	I	I	
	Dificuldade de acesso à informação sobre o andamento de processos	B	B	B	B	B	B				Análise interna /externa do projeto/programa; pluralidade de intervenientes; identificação de níveis de responsabilização	E	E	E	I	I	I	
	Falta de informação clara sobre o cálculo dos valores a cobrar que constam na Tabela de Taxas	B	B	B	B	B	B											
Existência de erros, omissões ou ambiguidades nas ações a executar	B	B	B	B	B	B												
Gestão operacional	Incumprimento nos prazos de resposta	B	B	B	B	B	B				Monitorização e acompanhamento sistemático para o cumprimento dos prazos	E	E	E	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	E	E	E	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	E	E	E	I	I	I	
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	B	B	B	B				Existência d equipa técnica multidisciplinar com intervenção neste domínio visando concertar intervenções	E	E	E	I	I	I	
	Ausência de informação e/ou documentação sistematizada para as áreas de atuação	B	B	B	B	B	B											
Licenciamento	Deficiente instrução dos processos pelos requerentes	M	M	B	B	B	B	R	R	MR	Disponibilização ao requerente de informação clara e simples sobre a instrução de processos e /ou apreciação liminar de pedidos; formulários com maior especificação	E	E	E	I	I	I	
	Deficiente avaliação técnico-urbanística dos processos e pedidos	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam e apreciam	E	E	E	I	I	I	
	Incumprimento dos prazos	B	B	B	B	B	B				Monitorização e acompanhamento sistemático	E	E	E	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	E	E	E	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 licenciamento	E	E	E	EI	EI	EI	
Relação com o cidadão	Inexatidão da informação prestada ao requerente	B	B	B	B	B	B				Garantia de acesso a toda informação necessária: informação, consulta, cópias, nos termos da lei	E	E	E	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)	E	E	E	I	I	I	
	Tratamento diferenciado de situações idênticas	B	B	B	B	B	B				Existência de norma interna que garanta que o atendimento é efetuado de forma isenta imparcial	E	E	E	I	I	I	
Elaboração de pareceres, estudos e projetos	Incumprimento nos prazos de resposta	B	B	B	B	B	B				Monitorização e acompanhamento sistemático para o cumprimento dos prazos	E	E	E	I	I	I	
	Existência de erros, omissões ou ambiguidades	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Existência de critérios de análise pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica	E	E	E	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	E	E	E	I	I	I	
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	B	B	B	B											
	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	E	E	E	I	I	I	
Contratação Pública	Ausência de avaliação da relação custo-benefício	B	B	B	B	B	B				Análise/estudo de mercado	E	E	E	I	I	I	
	Falta de cabimentação prévia da despesa	B	B	B	B	B	B				Análise e acompanhamento da execução das GOP	E	E	E	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	E	E	E	I	I	I	
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)	E	E	E	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	E	E	E	I	I	I	
	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	B	B	B	B	B				Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	E	E	E	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	E	E	E	I	I	I	
	Acesso indevido a informações sigilosas	B	B	B	B	B	B				Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	E	E	E	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	E	E	E	I	I	I	
	Extravio de documentos/processos	B	B	B	B	B	B				Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	E	E	E	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	E	E	E	I	I	I	
Avaliação	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	E	E	E	I	I	I	
											Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	E	E	E	I	I	I	
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	E	E	E	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	E	E	E	I	I	I	
											Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	E	E	E	EI	EI	EI	

Legenda:
 Probabilidade de Ocorrência: A - Alta, M - Moderada, B - Baixa
 Gravidade da Consequência: A - Alta, M - Moderada, B - Baixa
 Grau de Risco: ME - Muito Elevado; E - Elevado; M - Moderado; R - Reduzido; MR - Muito Reduzido
 Verificação: E - Existe, NE - Não Existe
 Fase de Implementação: I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

Direção Municipal de Apoio à Gestão (DMAG) Departamento de Contratação Pública (DCP)											Responsável: Diretor de Departamento						
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência			Gravidade da Consequência			Grau de Risco			Mecanismos de Controlo	Verificação			Fase de Implementação		
		DCP	DACP	DGEC	DCP	DACP	DGEC	DCP	DACP	DGEC		DCP	DACP	DGEC	DCP	DACP	DGEC
Planeamento	Falta de priorização da identificação das necessidades	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação	E	E	E	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	E	E	E	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	E	E	E	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	E	E	E	I	I	I
	Deficiente articulação entre as várias unidades orgânicas / intervenientes	B	B	B	A	A	A				Realização de reuniões periódicas entre serviços envolvidos para identificação das necessidades; calendarização conjunta de operações / intervenções	E	E	E	I	I	I
Gestão de armazéns e controlo de stocks	Deficiente controlo das existências (materiais e equipamentos)	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Existência de um sistema de inventário e registo dos materiais adquiridos/atribuídos	E	E	E	I	I	I
	Materiais armazenados sem reflexo contabilístico	B	B	B	A	A	A				Existência de um controlo efetivo e permanente do sistema de gestão de stocks; responsabilização dos intervenientes	E	E	E	I	I	I
	Utilização e ou apropriação de materiais, matérias-primas e ferramentas	B	B	B	A	A	A				Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais	E	E	E	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	Análise/estudo de mercado	E	E	E	I	I	I
	Ausência de avaliação da relação custo-benefício	B	B	B	A	A	A				Análise e acompanhamento da execução das GOP	E	E	E	I	I	I
	Falta de cabimentação prévia da despesa	B	B	B	A	A	A				Existência de análise e supervisão das propostas aquisitivas para verificação do cumprimento dos requisitos	E	E	E	I	I	I
	Repartição da despesa desvirtuando o enquadramento do procedimento adequado, nos termos do CCP	B	B	B	A	A	A				Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial	E	E	E	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				Monitorização permanente/renovação dos contratos de manutenção	E	E	E	I	I	I
	Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados na análise e seleção das propostas	B	B	B	A	A	A				Confirmação dos valores acumulados em triénio	E	E	E	I	I	I
	Deficiente monitorização do processo de contratualização	B	B	B	A	A	A				Confirmação da não existência de relacionamento entre empresas	E	E	E	I	I	I
	Não respeitar o triénio das entidades a convidar	B	B	B	A	A	A				Sistema de controlo interno, que garanta a legalidade dos procedimentos	E	E	E	I	I	I
	Não respeitar a relação entre empresas	B	B	B	A	A	A				Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial	E	E	E	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				Acompanhamento e validação dos documentos da proposta	E	E	E	I	I	I
	Recurso inadequado ao procedimento por ajuste direto	B	B	B	A	A	A				Definição de metodologia para elaboração de relatório final de procedimento de contratação; realização de avaliação ao fornecedor; atualização da base de dados privilegiar procedimentos concursais; publicação da informação contratual no portal BASE	E	E	E	I	I	I
	Admissão de propostas de entidades com impedimentos	B	B	B	A	A	A				Verificação da subscrição da declaração de inexistência de conflitos de interesses pelos intervenientes em procedimentos de contratação pública, bem como pelos gestores da contratação	E	E	E	I	I	I
	Falta de avaliação pós-contratual dos fornecedores	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 bens/prestação dos serviços a contratualizar	E	E	E	I	I	I
	Violação dos deveres de transparência, isenção e de imparcialidade	B	B	B	A	A	A				Realização, na medida do permitido pela urgência registada, da agregação de necessidades face aos intervenientes envolvidos	E	E	E	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	M	M	M	As especificações técnicas devem ser elaboradas mediante as fichas técnicas dos produtos necessários de adquirir e que estejam disponíveis no mercado	E	E
Deficiente articulação entre as várias unidades orgânicas / intervenientes		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	E	E	E				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 sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	E	E	E				I	I	I
Procedimento Administrativo	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	E	E	E	I	I	I
	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	B	B	A	A	A				Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	E	E	E	I	I	I
	Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	B	B	B	A	A	A				Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	E	E	E	I	I	I
	Acesso indevido a informações reservadas no decurso dos processos	B	B	B	A	A	A				Níveis diferenciados de acesso de acordo com as fases de tramitação do processo	E	E	E	I	I	I
	Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	B	B	B	A	A	A				Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	E	E	E	I	I	I
	Extravio de documentos/processos	B	B	B	A	A	A				Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	E	E	E	I	I	I
Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	E	E	E	I	I	I
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	B	B	B	A	A	A	M	M	M	Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	E	E	E	I	I	I
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 Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	E	E	E	I	I	I
	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	B	B	A	A	A				Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	E	E	E	EI	EI	EI

Legenda:
 Probabilidade de Ocorrência: A - Alta, M - Moderada, B - Baixa
 Gravidade da Consequência: A - Alta, M - Moderada, B - Baixa
 Grau de Risco: ME - Muito Elevado; E - Elevado; M - Moderado; R - Reduzido; MR - Muito Reduzido
 Verificação: E - Existe, NE - Não Existe
 Fase de Implementação: I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

Direção Municipal de Apoio à Gestão (DMAG) Departamento de Recursos Humanos (DRH)															Responsável: Diretor de Departamento							
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência				Gravidade da Consequência				Grau de Risco				Mecanismos de Controlo	Verificação				Fase de Implementação			
		DRH	DGRH	DREM	DFOR	DRH	DGRH	DREM	DFOR	DRH	DGRH	DREM	DFOR		DRH	DGRH	DREM	DFOR	DRH	DGRH	DREM	DFOR
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	E	E	E	E	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	E	E	E	E	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 GDP	E	E	E	E	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	E	E	E	E	I	I	I	I
Recrutamento e seleção	Violação dos deveres de transparência, isenção e de imparcialidade	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	E	—	E	—	I	—	I	—
	Discricionariedade, ambiguidade e/ou subjetividade na definição de critérios de seleção	B	—	B	—	A	—	A	—					Definição de critérios que permitam que o recrutamento do pessoal seja levado a cabo dentro de princípios de equidade	E	—	E	—	I	—	I	—
	Favorecimento dos candidatos na realização de estágios	B	—	B	—	A	—	A	—					Definição clara e disponibilização dos critérios de seleção, bem como das funções a desempenhar	E	—	E	—	I	—	I	—
Mapa de pessoal	Ausência ou deficiente levantamento de competências por função	B	—	B	—	A	—	A	—	M	—	M	—	Envolvimento dos dirigentes no desenvolvimento deste instrumento, bem como na constante atualização dos perfis de competências	E	—	E	—	I	—	I	—
Mobilidade	Desadequação das propostas de mobilidade e/ou não avaliação de pedidos de mobilidade internos	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	E	—	E	—	I	—	I	—
	Favorecimento na apreciação dos pedidos	B	—	B	—	A	—	A	—					Definição clara e disponibilização dos critérios de seleção, bem como das funções a desempenhar	E	—	E	—	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	E	—	E	—	I	—	I	—
Processo de 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	E	E	—	—	I	I	—	—
	Falta de suporte na definição de objetivos por parte dos avaliadores	B	B	—	—	A	A	—	—					Existência de equipa de apoio à aplicação do SIADAP; ações de formação que potenciem uma correta aplicação do SIADAP	E	E	—	—	I	I	—	—
	Controlo inadequado das percentagens e consequente falta de rigor na diferenciação de desempenhos	B	B	—	—	A	A	—	—					Mecanismos e/ou adoção de procedimentos de alerta em cada uma das fases para o cumprimento dos prazos	E	E	—	—	I	I	—	—
	Não cumprimento dos prazos legais estipulados para todas as fases do processo de avaliação	B	B	—	—	A	A	—	—					Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	—	E	—	—	—	I	—	—
Formação	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	—	M	—	—	—	A	—	—	—	E	—	—	Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	—	E	—	—	—	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	E	—	—	E	I	—	—	I
	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	E	—	—	E	I	—	—	I
														Base de dados atualizada com entidades certificadas; bolsa de formadores externos e internos	E	—	—	E	I	—	—	I

Legenda:
 Probabilidade de Ocorrência: A - Alta, M - Moderada, B - Baixa
 Gravidade da Consequência: A - Alta, M - Moderada, B - Baixa
 Grau de Risco: ME - Muito Elevado; E - Elevado; M - Moderado; R - Reduzido; MR - Muito Reduzido
 Verificação: E - Existe, NE - Não Existe
 Fase de Implementação: I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

Direção Municipal de Apoio à Gestão (DMAG) Departamento de Recursos Humanos (DRH) - (cont.)														Responsável: Diretor de Departamento									
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência				Gravidade da Consequência				Grau de Risco				Mecanismos de Controlo	Verificação				Fase de Implementação				
		DRH	DGRH	DREM	DFOR	DRH	DGRH	DREM	DFOR	DRH	DGRH	DREM	DFOR		DRH	DGRH	DREM	DFOR	DRH	DGRH	DREM	DFOR	
Reporte	Inexistência 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	E	E	E	E	I	I	I	I	
	Incumprimento nos prazos legais de resposta e/ou atuação extemporânea	B	B	B	B	M	M	M	B				MR										
Atendimento presencial	Tratamento diferenciado de situações idênticas	B	B	B	—	M	M	M	—					Existência de mecanismos para o cumprimento de norma interna que garantam que o atendimento é efetuado de forma isenta e imparcial	E	E	E	—	I	I	I		
	Falta de registo de reclamações / petições e sugestões	B	B	B	—	M	M	M	—	R	R	R	—	Registo e respetiva tramitação de toda a documentação entregue no sistema de gestão documental (GDCC)	E	E	E	—	I	I	I		
	Falta de verificação e certificação dos documentos entregues	B	B	B	—	M	M	M	—					Formação contínua dos trabalhadores que exercem funções no atendimento. Encaminhamento dos trabalhadores para a área especializada nas questões colocadas.	E	E	E	—	I	I	I	—	
	Inexistência da informação prestada ao requerente	B	B	B	—	M	M	M	—					Existência de perfis de acesso reservado; níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	E	E	E	E	I	I	I	I	
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	Acesso restrito ao arquivo físico de processos individuais dos trabalhadores	E	E	E	E	I	I	I	I	
Gestão e remuneração de trabalhadores	Benefícios / prejuízos indevidos resultantes de deficiente registo e avaliação de ausências	B	B	—	—	A	A	—	—					Segregação de funções com dois níveis de validação	E	E	—	—	I	I	—	—	
														Restrição no acesso a códigos de justificação de ausências por doença e existência de dois níveis de conferência da informação inserida	E	E	—	—	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	—	—	Existência de um duplo nível de conferência da documentação e restrição no acesso a códigos de justificação de ausências por doença	E	E	—	—	I	I	—	—	
	Comparticipação indevida de despesas médicas	B	B	—	—	A	A	—	—														
	Ocorrência de falhas na introdução de informação na base de dados de pessoal	B	B	—	—	A	A	—	—					Existência de procedimentos / metodologias que minimizam ou eliminam os erros, mediante a conferência e atualização regular dos processos	E	E	—	—	I	I	—	—	
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	E	E	—	E	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	E	E	—	—	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	E	E	—	E	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	E	E	—	—	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	E	E	—	—	I	I	—	—	
Contratação Pública	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	E	E	—	—	I	I	—	—	
	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	E	E	E	E	I	I	I	I	
	Ausência de avaliação da relação custo-benefício	B	B	B	B	A	A	A	A					Análise/estudo de mercado	E	E	E	E	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	E	E	E	E	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	E	E	E	E	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	E	E	E	E	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 fornecedores; realização de avaliação de fornecedores e qualidade dos materiais fornecidos	E	E	E	E	I	I	I	I	
	Inexistência de aplicação das penalidades contratuais	B	B	B	M	A	A	A	M				M	Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO)	E	E	E	—	I	I	I	—	
	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	B	B	B	—	A	A	A	—					Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	E	E	E	—	I	I	I	—	
Procedimento Administrativo	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	B	B	B	—	A	A	A	—					Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	E	E	E	—	I	I	I	—	
	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	B	B	—	A	A	A	—	M	M	M	—	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	E	E	E	—	I	I	I	—	
	Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	B	B	B	—	A	A	A	—					Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	E	E	E	—	I	I	I	—	
	Acesso indevido a informações sigilosas	B	B	B	—	A	A	A	—					Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	E	E	E	—	I	I	I	—	
	Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	B	B	B	—	A	A	A	—					Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	E	E	E	—	I	I	I	—	
Ética e Transparência	Extravio de documentos/processos	B	B	B	—	A	A	A	—														
	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	B	B	B	B	A	A	A	A					Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	E	E	E	E	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	E	E	E	E	I	I	I	I	
													Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	E	E	E	E	EI	EI	EI	EI		

Legenda:
Probabilidade de Ocorrência: A - Alta, M - Moderada, B - Baixa
Gravidade da Consequência: A - Alta, M - Moderada, B - Baixa
Grau de Risco: ME - Muito Elevado; E - Elevado; M - Moderado; R - Reduzido; MR - Muito Reduzido
Verificação: E - Existe, NE - Não Existe
Fase de Implementação: I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

Direção Municipal de Estratégia, Inovação e Qualificação (DMEI) Departamento de Gestão Territorial (DGT)														Responsável: Diretor de Departamento								
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência				Gravidade da Consequência				Grau de Risco				Mecanismos de Controlo	Verificação				Fase de Implementação			
		DGT	DCOT	DPEL	DGET	DGT	DCOT	DPEL	DGET	DGT	DCOT	DPEL	DGET		DGT	DCOT	DPEL	DGET	DGT	DCOT	DPEL	DGET
Planeamento	Falta de priorização das necessidades identificadas	B	M	B	M	M	M	M	M	R	M	R	M	Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	E	E	E	E	I	I	I	I
	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	B	B	B	B	A	A	A	A	M	M	M	M	Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal	E	E	E	E	I	I	I	I
	Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	M	B	B	B	M	M	M	M	M	R		R	Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros - previsão nas GOP	E	E	E	NE	EI	EI	EI	PI
	Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	B	B	B	B	M	B	M	B	R	MR		MR	Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	E	E	E	E	I	I	I	I
Elaboração de pareceres, estudos e análises técnicas	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	E	E	E	E	I	I	I	I
	Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados	B	M	B	B	A	A	A	M			M	R									
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	M	B	B	A	A	A	M		E		R	Monitorização e acompanhamento sistemático para o cumprimento dos prazos	E	E	E	E	I	I	I	I
	Incumprimento dos prazos de resposta	M	A	M	M	M	M	M	M	M		M	M									
	Omissão/não utilização de informação disponível	B	A	B	B	M	M	M	M	R	E	R	R	Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	E	E	E	E	I	I	I	I
Relação com o cidadão	Inexatidão da informação prestada ao requerente	B	B	B	B	M	B	M	M	R		R	R	Garantia de acesso a toda a informação necessária: informação, consulta, cópias, nos termos da lei	E	E	E	E	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)	E	E	E	E	I	I	I	I
	Tratamento diferenciado de situações idênticas	B	B	B	B	A	B	A	M	M		M	R	Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade	E	E	E	E	I	I	I	I
Licenciamento	Deficiente instrução dos processos pelos requerentes	A	M	A	M	M	M	M	M	E		E	M	Disponibilização ao requerente da informação clara e simples sobre a instrução de processos e / ou apreciação limiar de pedidos; formulários com maior especificação	E	E	E	E	I	I	I	I
	Deficiente avaliação técnico-urbanística dos processos e pedidos	B	M	B	B	M	M	M	M	R		R		Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	E	E	E	E	I	I	I	I
	Incumprimento dos prazos	A	A	A	B	M	M	M	M	E	E	E	R	Sistema de monitorização e acompanhamento para o cumprimento dos prazos	E	E	E	E	I	I	I	I
	Acréscimo não fundamentado no tempo de apreciação/decisão	M	A	B	B	M	M	M	M	M	E	R		Sistema de alerta dos tempos de apreciação/decisão na aplicação informática de gestão de processos	E	E	E	E	I	I	I	I
	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	E	E	E	E	EI	EI	EI	EI
Procedimento Administrativo	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)	E	E	E	E	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	E	E	E	E	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	E	E	E	E	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	E	E	E	E	I	I	I	I
	Acesso indevido a informações sigilosas	B	B	B	B	M	B	M	A				M	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	E	E	E	E	I	I	I	I
	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	E	E	E	E	I	I	I	I
Formação	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	E	E	E	E	I	I	I	I
	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	E	E	E	E	I	I	I	I
Avaliação	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	E	E	E	E	I	I	I	I
														Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	E	E	E	E	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	M	B	M	M		MR		R	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	E	E	E	E	I	I	I	I
	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos									R		R	MR	Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	E	E	E	E	I	I	I	I
			B	M	B	B	M	B	M	B		R		MR	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	E	E	E	E	EI	EI	EI

Legenda:

Probabilidade de Ocorrência: A - Alta, M - Moderada, B - Baixa

Gravidade da Consequência: A - Alta, M - Moderada, B - Baixa

Grau de Risco: ME - Muito Elevado; E - Elevado; M - Moderado; R - Reduzido; MR - Muito Reduzido

Verificação: E - Existe, NE - Não Existe

Fase de Implementação: I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

Direção Municipal de Estratégia, Inovação e Qualificação (DMEI) Departamento de Planeamento Estratégico (DPE)																Responsável: Diretor de Departamento							
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência				Gravidade da Consequência				Grau de Risco				Mecanismos de Controlo	Verificação				Fase de Implementação				
		DPE	DORT	DAMA	DEME	DPE	DORT	DAMA	DEME	DPE	DORT	DAMA	DEME		DPE	DORT	DAMA	DEME	DPE	DORT	DAMA	DEME	
Planeamento territorial	Falta de priorização das necessidades identificadas	B	B	B	B	M	M	M	M	R	R	R	R	Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	E	E	E	E	I	I	I	I	
	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	B	B	B	M	A	M	A	A				E	Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal	E	E	E	E	I	I	I	I	
	Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	B	B	B	B	A	A	A	M	M	M	M	R	Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros - previsão nas GOP	E	E	E	E	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	E	E	E	E	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	E	E	E	E	I	I	I	I	
	Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados	B	M	B	B	A	A	A	A		E		M	Existência de critérios de análise pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica	E	E	E	E	I	I	I	I	
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	B	B	A	A	A	M		M			Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	E	E	E	E	I	I	I	I	
	Deficiente coordenação interna/externa	B	B	B	B	M	M	M	M			R	R	Identificação e mapeamento das diversas fases e intervenientes no processo de elaboração dos planos/programas	E	E	E	E	I	I	I	I	
Elaboração de estudos e projetos	Deficiente identificação das necessidades de reabilitação dos Bairros Municipais e equipamentos	M	M	–	M	M	M	–	M	R	R		–	Instrumentos de diagnóstico adequados à Estratégia Local de Habitação e de Equipamentos	E	–	–	E	EI	–	–	EI	
	Utilização de critérios inadequados/insuficientes	B	M	B	B	M	M	M	M	R	M		R	Planeamento e definição de objetivos estratégicos	E	E	E	E	I	I	I	I	
	Não cumprimento dos prazos estipulados para todas as fases do processo	B	M	B	B	M	M	A	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	E	E	E	E	I	I	I	I	
	Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados	B	M	B	B	A	A	A	M				R	Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	E	E	E	E	I	I	I	I	
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	B	B	A	A	A	M		M												
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação inadequados/insuficientes	B	B	B	B	M	M	M	B				R	Planeamento e definição de objetivos estratégicos	E	E	E	E	I	I	I	I	
	Ausência ou deficiente fundamentação dos resultados da avaliação	B	B	B	B	M	M	M	B	R	R		MR										
	Não cumprimento dos prazos estipulados para todas as fases do processo de avaliação	B	B	B	B	M	M	A	B			M		Regras e procedimentos especificamente definidos	E	E	E	E	I	I	I	I	
Monitorização	Deficiência/inadequação dos indicadores	B	B	B	B	M	A	M	B		M	R	MR	Metodologias de produção de indicadores e de controlo de dados; acompanhamento periódico da evolução dos indicadores	E	E	E	E	I	I	I	I	
	Ausência ou reporte deficiente	B	B	B	B	M	A	M	B														
Contratação Pública	Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento	B	B	B	B	M	M	A	M				R	Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais	E	E	E	E	I	I	I	I	
	Ausência de avaliação da relação custo-benefício	B	B	B	B	M	M	M	M	R	R			Análise/estudo de mercado	E	E	E	E	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	E	E	E	E	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	E	E	E	E	I	I	I	I	
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)	E	E	E	E	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	E	E	E	E	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		R	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	E	E	E	E	I	I	I	I	
														Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	E	E	E	E	I	I	I	I	
	Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	B	M	B	B	M	A	M	B	R	E	R		Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	E	E	E	E	I	I	I	I	
	Acesso indevido a informações sigilosas	B	B	B	B	A	A	A	B	M	M	M	MR	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	E	E	E	E	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		Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	E	E	E	E	I	I	I	I	
Extravio de documentos/processos	B	B	B	B	A	A	A	B	M	M	M												
Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	M	M	M	M	M	M	M	B	M	M	M	R	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	E	E	E	E	I	I	I	I	
Avaliação	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	E	E	E	E	I	I	I	I	
														Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	E	E	E	E	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	M	M	M	M	M	R	R	R	M	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	E	E	E	E	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	E	E	E	E	I	I	I	I	
														Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	E	E	E	E	EI	EI	EI	EI	

Legenda:
 Probabilidade de Ocorrência: A - Alta, M - Moderada, B - Baixa
 Gravidade da Consequência: A - Alta, M - Moderada, B - Baixa
 Grau de Risco: ME - Muito Elevado; E - Elevado; M - Moderado; R - Reduzido; MR - Muito Reduzido
 Verificação: E - Existe, NE - Não Existe
 Fase de Implementação: I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

Direção Municipal de Estratégia, Inovação e Qualificação (DMEI) Departamento de Comunicação (DCO)																Responsável: Diretor de Departamento							
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência				Gravidade da Consequência				Grau de Risco				Mecanismos de Controlo									
		DCO	DMCO	DICI	DCID	DCO	DMCO	DICI	DCID	DCO	DMCO	DICI	DCID		DCO	DMCO	DICI	DCID					
Planeamento	Falta de priorização das necessidades identificadas	B	B	B	M	M	M	M	B	R	R	R	Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	E	E	E	E	I	I	I	I		
	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	B	B	B	B	M	M	M	B				Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal	E	E	E	E	I	I	I	I		
	Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	B	B	M	B	M	M	M	B				Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros - previsão nas GOF	E	E	E	E	I	I	I	I		
	Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	M	B	B	B	M	M	M	B	M	R	E	Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	E	E	E	E	EI	I	EI	I		
	Deficiente identificação das necessidades, eventos e ou conhecimento de ações estratégicas desenvolvidas / programadas pelo Município	M	B	M	A	M	M	M	M				Dinamização do sistema de comunicação e meios de divulgação/articulação interna	E	E	NE	E	I	I	PI	I		
Planeamento da concessão de apoios	Atribuição desajustada de apoios	—	B	—	—	—	A	—	—	M	—	—	Implementação de um sistema estruturado de avaliação das necessidades das associações e coletividades	—	E	—	—	—	I	—	—		
	Omissão de informação, ou envio de informação não fidedigna, pela entidade beneficiária	—	B	—	—	—	A	—	—				Existência de regulamento e/ou outros normativos que definem o âmbito da medida e os critérios de atribuição de apoios; segregação de funções	—	E	—	—	—	I	—	—		
	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas de atribuição de apoios	—	B	—	—	—	A	—	—				Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de análise e concessão de benefícios de qualquer âmbito	—	E	—	—	—	EI	—	—		
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	—	B	—	—	—	A	—	—				Validação prévia da informação prestada nas ações e campanhas juntos dos cidadãos	—	E	NE	—	—	I	PI	—		
Promoção da cidadania	Informação incorreta/desadequada transmitida aos cidadãos	—	B	B	—	—	A	M	—	M	R	—	Levantamento e adequação das iniciativas aos interesses e necessidades dos cidadãos	—	E	NE	—	—	I	PI	—		
	Ineficiência das iniciativas com vista à participação dos cidadãos junto do Município	—	B	M	—	—	A	M	—				Existência de critérios de monitorização pré-definidos; elaboração de relatórios de acompanhamento da execução, com conhecimento da cadeia hierárquica	—	E	NE	—	—	I	PI	—		
	Ausência ou ineficiente fiscalização e acompanhamento da execução das obras e projetos no âmbito do Orçamento Participativo	—	B	B	—	—	A	M	—				Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios de execução	—	E	E	—	—	I	I	—		
Controlo da execução de medidas de programas	Ausência e/ou insuficiente acompanhamento e controlo da aplicação dos apoios concedidos	—	B	B	—	—	A	A	—	M	R	M	Existência de meios de controlo de aplicação dos apoios concedidos	—	E	E	—	—	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	—				Grupo de trabalho para avaliação do trabalho desenvolvido e monitorização dos resultados esperados	—	E	E	—	—	I	I	—		
	Utilização das verbas concedidas às entidades beneficiárias para fins diferentes dos que justificaram a atribuição	—	B	B	—	—	A	A	—				Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de análise e concessão de benefícios de qualquer âmbito	—	E	E	—	—	EI	EI	—		
	Inexistência de avaliação do impacto das iniciativas/programas	—	B	B	—	—	M	M	—				Calendarização concertada entre todos os intervenientes; responsabilização dos intervenientes	—	E	E	—	—	I	I	—		
Elaboração de planos, estudos e projetos	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	—	B	B	—	—	A	A	—	M	R	M	Existência de critérios pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica	—	E	E	—	—	I	I	—		
	Não cumprimento dos prazos estipulados em cada uma das fases do projeto	—	M	B	—	—	M	M	—				Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	—	E	E	—	—	I	I	—		
	Existência de erros, omissões ou ambiguidades	—	M	B	—	—	M	M	—				Reuniões periódicas de discussão de necessidades e monitorização das soluções/projetos a implementar e em execução	—	E	E	—	—	I	I	—		
	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados	—	M	B	—	—	M	A	—				Elaboração de relatórios de monitorização e acompanhamento da execução dos projetos em curso; avaliação da eficiência e eficácia dos projetos	—	E	E	—	—	I	I	—		
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	—	B	B	—	—	A	A	—				Existência de norma interna que garanta que a recolha de opiniões é efetuada de forma isenta e imparcial	—	E	E	—	—	I	I	—		
	Levantamento e coordenação inadequada de necessidades dos agentes / intervenientes no desenvolvimento de projetos	—	B	B	—	—	M	M	—				Existência de mecanismos que assegurem a recolha, compilação e consolidação de informação e a sua atualidade atualização	E	E	NE	E	EI	I	PI	I		
	Deficiente acompanhamento dos projetos	—	B	B	—	—	M	M	—				Sensibilização e articulação interna para a disponibilização de informação	E	E	NE	E	EI	I	PI	I		
Produção e gestão da informação	Discriminação na auscultação dos munícipes	—	B	M	—	—	A	M	—	M	R	MR	Reuniões multidisciplinares para esclarecimento da necessidade e finalidade da informação pretendida; capacitação/formação dos editores	E	E	E	E	I	I	I	I		
	Ausência de informação sistematizada de forma clara e disponível	M	B	B	M	A	M	M	A				Utilização de metodologia, critérios e indicadores uniformizados, nacionais (INE) e internacionais (EUROSTAT)	E	E	E	E	I	I	I	I		
	Dificuldade na obtenção de dados	M	M	M	M	M	M	M	M				Auscultação periódica às unidades orgânicas com conteúdos publicados	E	E	—	E	I	I	—	I		
Gestão da informação e da imagem	Incorreto ou inadequado tratamento dos dados recolhidos	B	M	B	B	M	M	M	B	R	R	MR	Coordenação e revisão técnica da informação a prestar; acompanhamento sistemático dos conteúdos disponibilizados	E	E	—	—	I	I	—	—		
	Indicadores estatísticos inadequados, incorretos e/ou desatualizados	M	B	M	M	M	M	M	B				Experiência de Plano de Comunicação; definição e disponibilização de orientações e regras de conduta na relação interna/externa	E	E	—	—	I	I	—	—		
Gestão operacional	Deficiente ou ineficiente articulação funcional interna com as unidades orgânicas, comprometendo o serviço de atendimento prestado	M	B	—	M	M	M	—	M	M	R	—	Realização de reuniões periódicas; audição regular da satisfação do munícipe	E	E	—	NE	EI	I	—	PI		
	Acréscimo não fundamentado de tempo de atendimento	M	B	—	M	A	M	—	A				Avaliação contínua do atendimento para resolver, em caso de necessidade, as discrepâncias nos tempos de atendimento; aplicação SIGA (gestão de filas de espera)	E	E	—	E	I	I	—	I		
	Favorecimento no registo de entrada de documentos	B	B	—	B	A	A	—	B				Existência de mecanismos para o cumprimento da norma interna que garantam que o atendimento é efetuado de forma isenta e imparcial	E	E	—	E	I	I	—	I		
	Tratamento diferenciado de situações idênticas	B	B	—	B	A	A	—	B				Registo e respetiva tramitação de toda a documentação entregue no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou de gestão de processos (SPO)	E	E	—	E	I	I	—	I		
Atendimento presencial	Falta de registo de reclamações/petições e sugestões	B	B	—	B	A	A	—	B	M	M	—	Garantia de acesso a toda a informação necessária: informação, consulta, cópias, nos termos da lei	E	E	—	E	I	I	—	I		
	Falta de verificação e certificação dos documentos entregues	B	B	—	B	A	A	—	B				Existência de sistema para reciclagem de conhecimentos	E	E	—	E	I	I	—	I		
	Inexistência da informação prestada ao requerente	B	—	—	B	M	—	—	B														

Legenda:
 Probabilidade de Ocorrência: A - Alta, M - Moderada, B - Baixa
 Gravidade da Consequência: A - Alta, M - Moderada, B - Baixa
 Grau de Risco: ME - Muito Elevado; E - Elevado; M - Moderado; R - Reduzido; MR - Muito Reduzido
 Verificação: E - Existe, NE - Não Existe
 Fase de Implementação: I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

Direção Municipal de Estratégia, Inovação e Qualificação (DMEI) Departamento de Comunicação (DCO) - (cont.)														Responsável: Diretor de Departamento									
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência				Gravidade da Consequência				Grau de Risco				Mecanismos de Controlo									
		DCO	DMCO	DICI	DCID	DCO	DMCO	DICI	DCID	DCO	DMCO	DICI	DCID		DCO	DMCO	DICI	DCID					
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	E	E	—	E	I	I	—	I	
	Inexatidão da informação prestada ao requerente	B	B	—	B	M	A	—	B		M	—		Garantia de acesso a toda a informação necessária: informação, consulta, cópias, nos termos da lei	E	E	—	E	I	I	—	I	
														Existência de sistema para reciclagem de conhecimentos	E	E	—	E	I	I	—	I	
Receita	Controlo deficiente de exercício de funções e tarefas de cobrança e registo de valores	—	B	—	B	—	A	—	B	—	M	—	MR	Existência de manual de procedimentos; verificação e monitorização do seu cumprimento; responsabilização dos intervenientes	—	E	—	E	—	I	—	I	
	Controlo deficiente no acondicionamento de valores monetários à sua guarda	—	B	—	B	—	A	—	B					Monitorização do cumprimento dos regulamentos e normas internas especialmente aplicáveis; sensibilização dos munícipes para a solicitação de recibo da operação de pagamento	—	E	—	E	—	I	—	I	
	Falta de cobrança ou cobrança indevida de taxas definidas	—	B	—	B	—	A	—	B														
	Cobrança de valores sem a emissão e entrega de fatura ou documento equivalente	—	B	—	B	—	A	—	B														
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	R	—	Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais	E	E	E	—	I	I	I	—	
	Ausência da avaliação da relação custo-benefício	B	B	B	—	A	A	A	—					Análise/estudo de mercado	E	E	—	—	I	I	—	—	
	Falta de cabimentação prévia da despesa	B	B	B	—	A	A	M	—					Análise e acompanhamento da execução das GOP	E	E	E	—	I	I	I	—	
	Repartição da despesa desvirtuando o enquadramento do procedimento adequado, nos termos do CCP	B	B	B	—	A	A	M	—					Existência de análise e supervisão das propostas aquisitivas para verificação do cumprimento dos requisitos	E	E	E	—	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	M	—					Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial	E	E	E	—	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	E	E	E	—	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	E	E	E	—	I	I	I	—	
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	B	—	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)	E	E	E	E	I	I	I	I	
Procedimento Administrativo	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	B	B	B	B	A	M	M	M	M	R	R	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	E	E	E	E	I	I	I	I		
	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	B	B	B	B	A	M	M	M				Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	E	E	E	E	I	I	I	I		
	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	B	B	B	A	M	M	M				Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	E	E	E	E	I	I	I	I		
	Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	B	B	B	B	A	M	M	M				Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	E	E	E	E	I	I	I	I		
	Acesso indevido a informações sigilosas	B	B	B	B	A	A	M	M				Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	E	E	E	E	I	I	I	I		
	Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	B	B	M	B	M	M	M	M				Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	E	E	E	E	I	I	I	I		
	Extravio de documentos/processos	B	B	B	B	A	A	M	M														
	Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	M	B	B	—	M	M	M				—	M	R	R	—	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	E	E	E	—	I
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	M	B	M	B	M	M	M	B	M	R	M	MR	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	E	E	E	E	I	I	I	I	
														Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	E	E	E	E	I	I	I	I	
Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	B	B	M	B	M	A	M	B	R	M	M	MR	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	E	E	E	—	I	I	EI	—	
	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	E	E	E	E	I	I	I	I	
														Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	E	E	E	E	EI	EI	EI	EI	

Legenda:
 Probabilidade de Ocorrência: A - Alta, M - Moderada, B - Baixa
 Gravidade da Consequência: A - Alta, M - Moderada, B - Baixa
 Grau de Risco: ME - Muito Elevado; E - Elevado; M - Moderado; R - Reduzido; MR - Muito Reduzido
 Verificação: E - Existe, NE - Não Existe
 Fase de Implementação: I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por implementar

Direção Municipal de Estratégia, Inovação e Qualificação (DMEI) Departamento de Tecnologias e Informação (DTI)																											
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência					Gravidade da Consequência					Grau de Risco					Mecanismos de Controlo	Verificação					Responsável: Diretor de Departamento				
		DTI	DTIC	DSIG	DINO	DSEC	DTI	DTIC	DSIG	DINO	DSEC	DTI	DTIC	DSIG	DINO	DSEC		DTI	DTIC	DSIG	DINO	DSEC	DTI	DTIC	DSIG	DINO	DSEC
Planeamento	Falta de priorização das necessidades identificadas	—	M	B	M	M	—	M	B	M	M	—	M	MR	M	M	Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	—	E	E	E	E	—	I	I	I	I
	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	—	B	B	B	B	—	A	B	A	A	—	M	MR	M	M	Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal	—	E	E	E	E	—	I	I	I	I
	Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	—	B	B	B	B	—	A	B	A	A	—	M	MR	M	M	Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros - previsão nas GOP	—	E	E	E	E	—	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	—	E	—	E	E	—	EI	—	EI	EI
	Deficiente identificação das necessidades, eventos e ou conhecimento de ações estratégicas desenvolvidas / programadas pelo Município	—	M	—	M	M	—	M	—	M	M	—	M	—	M	M	Dinamização do sistema de comunicação e meios de divulgação/articulação interna	—	E	—	E	—	—	—	—	—	—
Gestão da informação geográfica municipal	Deficiente ou ineficiente articulação funcional interna com as unidades orgânicas, comprometendo a divulgação atualizada de informação	—	—	B	—	—	—	B	—	—	—	—	—	MR	—	—	Auscultação periódica às unidades orgânicas com conteúdos publicados / disponibilizados	—	—	E	—	—	—	—	I	—	—
	Duplicação no tratamento de informação em serviços diferentes	—	—	B	—	—	—	B	—	—	—	—	—	MR	—	—	Centralização da informação de modo a evitar redundâncias; responsabilização de serviços pela informação disponibilizada e respetiva atualização	—	—	E	—	—	—	—	I	—	—
	Eliminação indevida de dados	—	—	B	—	—	—	B	—	—	—	—	—	MR	—	—	Análise periódica dos registos de operações efetuadas; monitorização periódica de dados por parte dos responsáveis pelas aplicações/sistemas; atestado de alertas	—	—	E	—	—	—	—	I	—	—
Produção e gestão da informação	Ausência de informação sistematizada de forma clara e disponível	—	—	B	—	—	—	B	—	—	—	—	—	MR	—	—	Existência de mecanismos que assegurem a recolha, compilação e consolidação de informação e a sua atualidade atualização	—	—	E	—	—	—	—	I	—	—
	Dificuldade na obtenção de dados	—	—	M	—	—	—	B	—	—	—	—	—	R	—	—	Sensibilização e articulação interna para a disponibilização de informação	—	—	E	—	—	—	—	I	—	—
	Incorreto ou inadequado tratamento dos dados recolhidos	—	—	B	—	—	—	B	—	—	—	—	—	MR	—	—	Reuniões multidisciplinares para esclarecimento da necessidade e finalidade da informação pretendida; capacitação/formação dos editores	—	—	E	—	—	—	—	I	—	—
Gestão e manutenção dos sistemas	Deficiente/negligente gestão de permissões de administração de sistemas entre utilizadores	—	B	—	B	B	—	A	—	A	A	—	M	—	M	M	Revisão periódica das permissões atribuídas	—	E	—	E	E	—	I	—	I	I
	Incumprimento do plano de backups definido	—	B	—	B	B	—	M	—	M	M	—	R	—	R	R	Registo de operações e de verificação de backup ; definição de escalamento e registo de ações desenvolvidas	—	E	—	E	E	—	I	—	I	I
	Ausência de verificação do estado dos dados de backup	—	A	—	A	A	—	M	—	M	M	—	E	—	E	E	Análise periódica dos registos de operações efetuadas; monitorização periódica de dados por parte dos responsáveis pelas aplicações/sistemas; atestado de alertas	—	E	—	E	E	—	EI	—	EI	EI
	Eliminação indevida de dados	—	B	—	B	B	—	M	—	M	M	—	R	—	R	R	Existência de um sistema de controlo e registo dos equipamentos disponíveis / atribuídos permanentemente atualizado	—	E	—	E	E	—	I	—	I	I
	Deficiente gestão/manutenção dos equipamentos	—	B	—	B	B	—	M	—	M	M	—	—	—	—	—	Existência de medidas de controlo de entrada e de registo de histórico nos acessos realizados às salas de correio eletrónico, aos computadores pessoais e às áreas de rede; acesso restrito e histórico também para os registos de navegação na internet dos sistemas centrais (proxy e firewall)	—	E	—	E	E	—	I	—	I	I
	Acesso indevido a dados pessoais dos trabalhadores	—	B	—	B	B	—	A	—	A	A	—	M	—	M	M	Realização de reuniões periódicas e sistemáticas de acompanhamento da execução dos projetos	—	E	—	E	E	—	I	—	I	I
	Não disponibilização/difícil acesso a informação comprometendo o desenvolvimento pretendido/esperado	—	B	—	B	B	—	M	—	M	M	—	R	—	R	R	Identificação exaustiva das necessidades e do papel de cada interveniente nas várias fases do processo	—	E	—	E	E	—	I	—	I	I
Gestão aplicacional	Deficiente compreensão dos requisitos identificados pelas unidades orgânicas	—	B	—	B	B	—	B	—	B	B	—	MR	—	MR	MR	Garantia de acesso à informação pelas unidades orgânicas quanto ao desenvolvimento do produto	—	E	—	E	E	—	I	—	I	I
	Falta de apoio aos utilizadores	—	B	—	B	B	—	M	—	M	M	—	R	—	R	R	Existência de controlo de tempo de resposta aceitável	—	E	—	E	E	—	EI	—	EI	EI
	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	Monitorização periódica dos meios informáticos à disposição, garantindo a correta exploração das aplicações informáticas e de utilização de hardware	—	E	—	E	E	—	EI	—	EI	EI
	Ausência da avaliação da relação custo-benefício	—	B	—	B	B	—	A	—	A	A	—	M	—	M	M	Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais	—	E	—	E	E	—	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	—	E	—	E	E	—	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	—	E	—	E	E	—	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	Análise/estudo de mercado	—	E	—	E	E	—	I	—	I	I
Procedimento Administrativo	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	—	E	—	E	E	—	I	—	I	I
	Deficiente monitorização do processo de contratualização	—	M	—	M	M	—	A	—	A	A	—	E	—	E	E	Monitorização permanente/renovação dos contratos de manutenção	—	E	—	E	E	—	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	—	E	—	E	E	—	I	—	I	I
	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 (GSDC) e/ou gestão de processos (SGP)	—	E	—	E	E	—	EI	—	EI	EI
	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	—	B	—	B	B	—	M	—	M	M	—	—	—	—	—	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	—	E	—	E	E	—	EI	—	EI	EI
	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	—	E	—	E	E	—	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	—	E	—	E	E	—	EI	—	EI	EI
	Acesso indevido a informações sigilosas	—	B	—	B	B	—	A	—	A	A	—	—	—	—	—	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	—	E	—	E	E	—	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	—	E	—	E	E	—	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	—	E	—	E	E	—	I	—	I	I
Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	—	M	—	M	M	—	M	—	M	M	—	M	—	M	M	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	—	E	—	E	E	—	I	—	I	I
Avaliação	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	—	E	—	E	E	—	I	—	I	I
	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	—	B	B	B	B	—	A	A	A	A	—	—	—	—	—	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	—	E	E	E	E	—	I	I	I	I
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	Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	—	E	E	E	E	—	I	I	I	I
		—	B	B	B	B	—	A	A	A	A	—	—	—	—	—	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	—	E	E	E	E	—	EI	EI	EI	EI

Legenda:
 Probabilidade de Ocorrência: A - Alta, M - Moderado, B - Baixa
 Gravidade da Consequência: A - Alta, M - Moderado, B - Baixa
 Grau de Risco: ME - Muito Elevado; E - Elevado; M - Moderado; R - Reduzido; MR - Muito Reduzido
 Verificação: E - Existe, NE - Não Existe
 Fase de Implementação: I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

Direção Municipal de Estratégia, Inovação e Qualificação (DMEI) Departamento de Autoridade de Transportes (DAT)															Responsável: Diretor de Departamento									
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência				Gravidade da Consequência				Grau de Risco				Mecanismos de Controlo	Verificação				Fase de Implementação					
		DAT	DPMT	DRGM	DFMT	DAT	DPMT	DRGM	DFMT	DAT	DPMT	DRGM	DFMT		DAT	DPMT	DRGM	DFMT	DAT	DPMT	DRGM	DFMT		
Planeamento	Falta de priorização da identificação das necessidades	B	B	B	B	M	M	M	M	R		R	R	R	Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	E	E	E	E	I	I	I	I	
	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	B	B	B	B	A	M	M	M		M				Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal	E	E	E	E	I	I	I	I	
	Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	B	B	B	B	A	A	A	A			M	M		Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta / projeto nos anos futuros - previsão nas GOP	E	E	E	E	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	R	M	Elaboração de relatório de acompanhamento e monitorização periódico	E	E	E	E	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	E	E	E	E	I	EI	I	I	
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	-	-	-	E	-	-	-	I	
	Ausência ou inadequada supervisão e fiscalização das infraestruturas inerentes ao serviço de transportes públicos	-	-	-	B	-	-	-	M	-	-	-		R	Visitas regulares aos locais onde estão sedeadas as infraestruturas; existência de regras e indicadores, sistematizados, a verificar aquando das visitas de supervisão; elaboração de relatórios de fiscalização, validado, pela hierarquia	-	-	-	E	-	-	-	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	-	-	-	E	-	-	-	I	
Elaboração de pareceres	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	-	-	E	-	-	-	I	-	
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	-	-	B	-	-	-	A	-	-	-	M	-											
Procedimento de seleção de operadores	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	-	-	E	-	-	-	I	-	
	Ausência de avaliação da relação custo-benefício	-	-	B	-	-	-	M	-						Análise / estudo de mercado	-	-	E	-	-	-	I	-	
	Falta de cabimentação prévia da despesa	-	-	B	-	-	-	M	-	-	-				Análise e acompanhamento da execução das GOP	-	-	E	-	-	-	I	-	
	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados na análise e seleção das propostas	-	-	B	-	-	-	M	-				R		Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial	-	-	E	-	-	-	I	-	
	Omissão no caderno de encargos de determinadas especificações técnicas, quanto à natureza do objeto do contrato a celebrar	-	-	B	-	-	-	M	-	-					Estreita colaboração com serviços requisitantes para a definição das especificidades dos requisitos técnicos do caderno de encargos	-	-	E	-	-	-	I	-	
Controlo da execução dos contratos	Deficiente organização dos encargos e consequente derrapagem	-	-	B	-	-	-	M	-				R		Existência de metodologias de verificação e acompanhamento dos cronogramas de execução e dos encargos assumidos	-	-	E	-	-	-	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	-	-	E	-	-	-	I	-	
	Não acompanhamento e avaliação regular de desempenho, de acordo com os níveis de qualidade estabelecidos no contrato	-	-	B	-	-	-	M	-				R		Realização de ações de acompanhamento e supervisão dos contratos; análise de relatórios de execução	-	-	E	-	-	-	I	-	
Elaboração de planos, estudos e projetos	Utilização de critérios inadequados / insuficientes	-	B	-	-	-	B	-	-						Planeamento e definição de objetivos estratégicos	-	E	-	-	-	I	-	-	
	Não cumprimento dos prazos estipulados para todas as fases do processo / projeto	-	B	-	-	-	B	-	-			MR	-	-										
	Existência de erros, omissões ou ambiguidade	-	B	-	-	-	B	-	-	-			MR	-	-	Existência de critérios de análise pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica	-	E	-	-	-	I	-	-
	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados	-	B	-	-	-	B	-	-						Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam e apreciam	-	E	-	-	-	I	-	-	
Relação com o cidadão	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	-	B	-	-	-	B	-	-															
	Inexistência da informação prestada ao requerente	-	B	B	-	-	B	A	-						Garantia de acesso a toda a informação necessária: informação, consulta, cópias, nos termos da lei	-	E	E	-	-	I	I	-	
Contratação Pública	Tratamento diferenciado de situações idênticas	-	B	B	-	-	B	A	-	-		MR	M	-	Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade	-	E	E	-	-	I	I	-	
	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	E	E	-	-	I	I	-	-	
	Ausência de avaliação da relação custo-benefício	B	B	-	-	M	M	-	-	R		R			Análise/estudo de mercado	E	E	-	-	I	I	-	-	
	Falta de cabimentação prévia da despesa	B	B	-	-	A	A	-	-	M		M			Análise e acompanhamento da execução das GOP	E	E	-	-	I	I	-	-	
	Repartição da despesa desvirtuando o enquadramento do procedimento adequado, nos termos do CCP	B	B	-	-	M	M	-	-	R		R			Existência de análise e supervisão das propostas aquisitivas para verificação do cumprimento dos requisitos	E	E	-	-	I	EI	-	-	
	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	E	E	-	-	I	I	-	-	
	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados na análise e seleção das propostas	B	B	-	-	A	A	-	-	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	E	E	-	-	I	I	-	-	
	Violação dos deveres de transparência, isenção e de imparcialidade	B	B	-	-	A	A	-	-						Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO)	E	E	E	E	I	I	I	I	
Procedimento Administrativo	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	B	B	B	B	A	A	A	A						Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	E	E	E	E	I	I	I	I	
	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	B	B	B	B	A	A	A	A	M		M	M	M	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	E	E	E	E	I	I	I	I	
	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	B	B	B	A	A	A	A						Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	E	E	E	E	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						Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	E	E	E	E	I	I	I	I	
	Acesso indevido a informações sigilosas	B	B	B	B	M	M	M	M	R		R	R	R	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	E	E	E	E	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						Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	E	E	E	E	I	I	I	I	
Formação	Extravio de documentos/processos	B	B	B	B	A	A	A	A	M		M	M	M										
Avaliação	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	E	E	E	E	I	I	I	I	
	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	E	E	E	E	I	I	I	I	
Ética e Transparência	Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	E	E	E	E	I	I	I	I						Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	E	E	E	E	I	I	I	I	
	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	E	E	E	E	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	E	E	E	E	I	I	I	I	
															Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes	E	E	E	E	EI	EI	EI	EI	

Legenda:
 Probabilidade de Ocorrência: A - Alta, M - Moderado, B - Baixa
 Gravidade da Consequência: A - Alta, M - Moderado, B - Baixa
 Grau de Risco: ME - Muito Elevado; E - Elevado; M - Moderado; R - Reduzido; MR - Muito Reduzido
 Verificação: E - Existe, NE - Não Existe
 Fase de Implementação: I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

Direção Municipal de Gestão e Intervenção Territorial (DMGI) Centro de Recolha Oficial Animal (CROA)							
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Verificação	Fase de Implementação
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)	E	I
	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	B	B	MR	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	NE	PI
	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	B		Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	E	I
	Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	M	M		Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	NE	PI
	Acesso indevido a informações sigilosas	B	B	MR	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	E	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	E	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	E	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	E	I
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	B	M	R	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	E	I
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	E	EI
	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 Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	E	I EI

Legenda:

Probabilidade de Ocorrência: A - Alta, M - Moderada, B - Baixa

Gravidade da Consequência: A - Alta, M - Moderada, B - Baixa

Grau de Risco: ME - Muito Elevado; E - Elevado; M - Moderado; R - Reduzido; MR - Muito Reduzido

Verificação: E - Existe, NE - Não Existe

Fase de Implementação: I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

Direção Municipal de Gestão e Intervenção Territorial (DMGI)							
Divisão de Licenciamentos Económicos (DLEC)					Responsável: Chefe de Divisão		
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Verificação	Fase de Implementação
Licenciamento	Deficiente instrução dos processos pelos requerentes	B	B	MR	Disponibilização ao requerente da informação clara e simples sobre a instrução de processos e / ou apreciação liminar de pedidos; formulários com maior especificação	E	I
	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	E	I
	Incumprimento dos prazos	M	M	M	Sistema de monitorização e acompanhamento para o cumprimento dos prazos	E	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	E	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	E	I
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	A	M	Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de licenciamento	E	EI
Elaboração de pareceres	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	E	I
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	M				
Relação com o cidadão	Inexatidão da informação prestada ao requerente	B	B	MR	Garantia de acesso a toda a informação necessária: formação, consulta, cópias, nos termos da lei	E	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)	E	I
	Tratamento diferenciado de situações idênticas	B	M	R	Existência de norma interna que garanta que o atendimento é efetuado de forma isenta e imparcial	E	I
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	E	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	E	I
	Cobrança de valores sem emissão e entrega de fatura ou documento equivalente	B	B				
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)	E	I
	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	M	B	R	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	E	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	E	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	E	I
	Acesso indevido a informações sigilosas	B	B		Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	E	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	E	I
	Extravio de documentos/processos	B	B		Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	E	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	E	I
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	B	B	MR	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	E	I
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	E	I
					Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	E	I
	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	B		Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	E	EI

Legenda:

Probabilidade de Ocorrência: A - Alta, M - Moderado, B - Baixa

Gravidade da Consequência: A - Alta, M - Moderado, B - Baixa

Grau de Risco: ME - Muito Elevado; E - Elevado; M - Moderado; R - Reduzido; MR - Muito Reduzido

Verificação: E - Existe, NE - Não Existe

Fase de Implementação: I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

Direção Municipal de Gestão e Intervenção Territorial (DMGI)																																						
Departamento de Licenciamento Urbanístico (DLU)																																						
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência						Gravidade da Consequência						Grau de Risco						Mecanismos de Controlo	Verificação						Fase de Implementação						Responsável: Diretor de Departamento					
		DLU	DLOU	DLRA	DGEA	DIES	DICH	GACG	DLU	DLOU	DLRA	DGEA	DIES	DICH	GACG	DLU	DLOU	DLRA	DGEA		DIES	DICH	GACG	DLU	DLOU	DLRA	DGEA	DIES	DICH	GACG	DLU	DLOU	DLRA	DGEA	DIES	DICH	GACG	
Planeamento e gestão	Falta de priorização das necessidades identificadas	B	B	M	B	M	B	Inativo	B	B	B	B	B	B	Inativo	MR	MR	R	MR	R	Inativo	Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	E	E	E	E	E	E	Inativo	EI	EI	EI	EI	EI	EI	Inativo		
	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	B	B	B	B	M	B	Inativo	B	B	B	B	M	B	Inativo			MR		M	Inativo	Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal	E	E	E	E	E	E	Inativo	I	I	I	I	EI	I	Inativo		
	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados	B	B	M	B	M	B	Inativo	M	B	M	B	M	B	Inativo	R	MR	M	MR	M	MR	Inativo	Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	E	E	E	E	E	E	Inativo	EI	EI	I	I	I	I	Inativo	
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	M	M	M	B	Inativo	A	A	A	A	A	A	Inativo	M	M	E	E	E	M	Inativo	Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	E	E	E	E	E	E	Inativo	EI	EI	I	—	—	—	Inativo	
	Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	B	B	B	B	B	B	Inativo	M	M	M	M	M	M	Inativo	R	R	R	R	R	R	Inativo	Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	E	E	E	E	E	E	Inativo	I	EI	EI	EI	EI	EI	Inativo	
	Ausência de informação processual sistematizada	B	B	B	B	B	B	Inativo	M	M	M	M	M	M	Inativo							Inativo	Existência de sistema informático que permita a agregação/catalogação de dados, para disponibilização de informação intuitiva sobre as diferentes fases de tramitação dos processos	E	E	E	E	E	E	Inativo	I	EI	EI	EI	EI	EI	Inativo	
	Dificuldade de acesso à informação sobre o andamento de processos	B	M	M	M	M	M	Inativo	A	A	A	A	A	A	Inativo	M	E	E	E	E	E	Inativo	Uniformização da informação a prestar	E	E	E	E	E	E	Inativo	I	I	EI	I	EI	EI	Inativo	
Licenciamento	Falta de informação clara sobre o cálculo dos valores a cobrar, que constam na Tabela de Taxas	—	—	—	B	—	—	Inativo	—	—	—	M	—	—	Inativo	—	—	—	R	—	—	Inativo	Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	E	E	E	E	E	E	Inativo	I	I	EI	I	EI	EI	Inativo	
	Deficiente instrução dos processos pelos requerentes	—	A	A	A	A	A	Inativo	—	M	M	M	M	M	Inativo	—	E	E	E	E	E	Inativo	Disponibilização ao requerente de informação clara e simples sobre a instrução de processos e / ou apreciação liminar de pedidos; formulários com maior especificação	NE	NE	NE	NE	NE	NE	Inativo	PI	PI	PI	PI	PI	PI	Inativo	
	Deficiente avaliação técnico-urbanística dos processos e pedidos	B	B	B	—	M	B	Inativo	M	M	M	—	M	M	Inativo	R	R	R		M	R	Inativo	Existência de critérios pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	E	E	E	E	E	E	Inativo	EI	EI	EI	EI	EI	EI	Inativo	
	Incumprimento dos prazos	B	B	A	—	M	M	Inativo	A	A	A	—	A	A	Inativo	M	M	NE		E	E	Inativo	Sistema de monitorização e acompanhamento para o cumprimento dos prazos	E	NE	NE	—	NE	NE	Inativo	EI	PI	PI	—	PI	PI	Inativo	
	Falta de imparcialidade potenciada pela atribuição de processo da mesma natureza/zona a determinado técnico	B	M	M	—	M	M	Inativo	M	M	M	—	M	M	Inativo	M	M	M		M	M	Inativo	Atribuição indiferenciada dos processos aos técnicos	E	NE	E	—	E	E	Inativo	I	PI	EI	—	EI	EI	Inativo	
	Acréscimo não fundamentado no tempo de apreciação/decisão	B	M	A	—	A	M	Inativo	A	A	A	—	A	A	Inativo	M	E	NE		NE	E	Inativo	Sistema de alerta dos tempos de apreciação/decisão na aplicação informática de gestão de processos	NE	NE	NE	NE	NE	NE	Inativo	PI	PI	PI	PI	PI	PI	Inativo	
Elaboração de pareceres e estudos	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	B	—	B	B	Inativo	A	A	A	—	A	A	Inativo	M	M	M		M	M	Inativo	Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	E	E	E	—	E	E	Inativo	I	I	I	—	I	I	Inativo	
	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados	B	B	M	—	M	M	Inativo	M	M	M	—	M	M	Inativo	R	R	M	—	M	M	Inativo	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de licenciamento	E	E	E	—	E	E	Inativo	EI	EI	EI	—	EI	EI	Inativo	
Relação com o cidadão	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	M	—	M	B	Inativo	A	A	A	—	A	A	Inativo	M	M	E	—	E	M	Inativo	Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	E	E	NE	—	NE	E	Inativo	I	I	PI	—	PI	I	Inativo	
	Inexistência da informação prestada ao requerente	B	M	M	B	M	M	Inativo	A	A	A	A	A	A	Inativo	M	E	E	M	E	E	Inativo	Garantia de acesso a toda a informação necessária: formação, consulta, cópias, nos termos da lei	E	E	E	E	E	E	Inativo	EI	EI	EI	EI	EI	EI	Inativo	
	Falta de verificação e certificação dos documentos entregues	B	B	B	B	B	B	Inativo	M	M	M	M	M	M	Inativo	R	R	R		R	R	Inativo	Registo e respetiva tramitação de toda a documentação entregue no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO)	E	E	E	E	E	E	Inativo	I	I	I	I	I	I	Inativo	
Procedimento Administrativo	Tratamento diferenciado de situações idênticas	B	B	M	B	M	B	Inativo	A	A	A	M	A	A	Inativo	M	M	E		E	M	Inativo	Existência de norma interna que garanta que o atendimento é efetuado de forma isenta e imparcial e da equidade	E	E	E	E	E	E	Inativo	I	I	I	I	I	I	Inativo	
	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	—	—	—	B	—	—	Inativo	—	—	—	A	—	—	Inativo				M			Inativo	Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO)	—	—	—	E	—	—	Inativo	—	—	—	I	—	—	Inativo	
	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	—	—	—	B	—	—	Inativo	—	—	—	M	—	—	Inativo							Inativo	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	—	—	—	NE	—	—	Inativo	—	—	—	PI	—	—	Inativo	
	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	—	—	—	B	—	—	Inativo	—	—	—	M	—	—	Inativo							Inativo	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	—	—	—	E	—	—	Inativo	—	—	—	I	—	—	Inativo	
	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	—	—	—	E	—	—	Inativo	—	—	—	E	—	—	Inativo							Inativo	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	—	—	—	E	—	—	Inativo	—	—	—	EI	—	—	Inativo	
	Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	—	—	—	B	—	—	Inativo	—	—	—	M	—	—	Inativo	—	—	—		—	—	Inativo	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	—	—	—	E	—	—	Inativo	—	—	—	I	—	—	Inativo	
	Acesso indevido a informações sigilosas	—	—	—	A	—	—	Inativo	—	—	—	A	—	—	Inativo							Inativo	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	—	—	—	NE	—	—	Inativo	—	—	—	PI	—	—	Inativo	
	Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	—	—	—	B	—	—	Inativo	—	—	—	M	—	—	Inativo							Inativo	Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	—	—	—	E	—	—	Inativo	—	—	—	I	—	—	Inativo	
	Extravio de documentos/processos	—	—	—	B	—	—	Inativo	—	—	—	A	—	—	Inativo							Inativo	Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	—	—	—	E	—	—	Inativo	—	—	—	I	—	—	Inativo	
Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	B	B	B	B	B	B	Inativo	B	B	B	M	B	B	Inativo	MR	MR	MR	R	MR	MR	Inativo	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	E	E	E	E	E	E	Inativo	I	I	I	I	I	I	Inativo	
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	B	B	B	B	B	B	Inativo	M	M	M	M	M	M	Inativo	R	R	R	R	R	R	Inativo	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	E	E	E	E	E	E	Inativo	I	I	I	I	I	I	Inativo	
	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	B	M	M	M	M	M	Inativo	M	M	M	M	M	M	Inativo	R	M	M	M	M	M	Inativo	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	E	E	E	E	E	E	Inativo	EI	EI	EI	EI	EI	EI	Inativo	
Ética e Transparência	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	M	M	M	M	M	Inativo	A	B	A	A	A	B	Inativo	M	R	E	E	E	R	Inativo	Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	E	E	E	E	E	E	Inativo	I	I	I	I	I	I	Inativo	
	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	E	E	E	E	E	E	Inativo	E	E	E	E	E	E	Inativo							Inativo	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	E	E	E	E	E	E	Inativo	EI	EI	EI	EI	EI	EI	Inativo	

Legenda:
 Probabilidade de Ocorrência: A - Alta, M - Moderado, B - Baixa
 Gravidade da Consequência: A - Alta, M - Moderado, B - Baixa
 Grau de Risco: ME - Muito Elevado; E - Elevado; M - Moderado; R - Reduzido; MR - Muito Reduzido
 Verificação: E - Existe, NE - Não Existe
 Fase de Implementação: I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

Direção Municipal de Gestão e Intervenção Territorial (DMGT) Departamento de Obras e Manutenção de Edifícios (DME)																										Responsável: Diretor de Departamento	
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência					Gravidade da Consequência					Grau de Risco					Mecanismos de Controlo	Verificação					Fase de Implementação				
		DME	DOEE	DTMA	DMSL	GAGC	DME	DOEE	DTMA	DMSL	GAGC	DME	DOEE	DTMA	DMSL	GAGC		DME	DOEE	DTMA	DMSL	GAGC	DME	DOEE	DTMA	DMSL	GAGC
Planeamento	Falta de priorização da identificação das necessidades	B	—	B	B	Inativo	A	—	B	M	Inativo	M	—	MR	R	Inativo	Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	E	—	E	E	Inativo	I	—	I	I	Inativo
	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	B	—	B	B	Inativo	A	—	B	M	Inativo					Inativo		E	—	E	E	Inativo	I	—	I	I	Inativo
	Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	B	—	B	B	Inativo	A	—	M	A	Inativo					E		—	E	E	Inativo	I	—	I	I	Inativo	
	Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	B	—	B	B	Inativo	A	—	M	A	Inativo					E		—	E	E	Inativo	I	—	I	EI	Inativo	
	Falta de previsão ou previsão deficiente dos custos	B	—	B	B	Inativo	A	—	M	A	Inativo					E		—	E	E	Inativo	I	—	I	I	Inativo	
	Deficiente identificação dos encargos orçamentais assumidos pelo Município	B	—	B	B	Inativo	A	—	M	A	Inativo					E		—	E	E	Inativo	I	—	I	I	Inativo	
Gestão de obras	Favorecimento na fiscalização de obras	B	B	—	B	Inativo	M	M	—	A	Inativo	R	R	—	M	Inativo	Atribuição indiferenciada dos processos aos técnicos de modo a garantir que a fiscalização seja efetuada de forma isenta e imparcial	NE	NE	—	E	Inativo	PI	PI	—	I	Inativo
	Omissão de informação quanto a discrepâncias em obras	B	B	—	B	Inativo	M	M	—	A	Inativo					Inativo		Inativo	E	—	E	Inativo	I	I	—	I	Inativo
	Tratamento diferenciado de situações idênticas	B	B	—	B	Inativo	M	M	—	M	Inativo					Inativo		E	E	—	E	Inativo	I	I	—	I	Inativo
	Intervenções de fiscalização não registadas ou registadas indevidamente	B	B	—	B	Inativo	M	M	—	A	Inativo					Inativo		E	NE	—	E	Inativo	I	PI	—	EI	Inativo
Elaboração e execução de projetos da responsabilidade do Município	Existência de erros, omissões ou ambiguidades nos projetos	M	M	—	—	Inativo	A	A	—	—	Inativo	E	E	—	—	Inativo	Análise interna/externa do projeto; pluralidade de intervenientes; identificação de níveis de responsabilização	E	E	—	—	Inativo	I	I	—	—	Inativo
	Deficiente articulação interna	B	B	—	—	Inativo	M	M	—	—	Inativo	R	R	—	—	Inativo		E	E	—	—	Inativo	I	I	—	—	Inativo
	Deficiente controlo do cumprimento dos prazos	B	B	—	—	Inativo	M	M	—	—	Inativo	R	R	—	—	Inativo		E	E	—	—	Inativo	I	I	—	—	Inativo
Elaboração de pareceres, estudos, análises técnicas e projetos	Existência de erros, omissões ou ambiguidades	M	M	—	B	Inativo	A	A	—	A	Inativo	E	E	—	M	Inativo	Existência de critérios pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica	E	E	—	E	Inativo	I	I	—	I	Inativo
	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados	B	B	—	B	Inativo	M	M	—	M	Inativo	R	R	—	R	Inativo		E	E	—	E	Inativo	I	I	—	I	Inativo
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	—	B	Inativo	A	A	—	A	Inativo	M	M	—	M	Inativo		E	E	—	E	Inativo	I	I	—	I	Inativo
Relação com o cidadão	Inexatidão da informação prestada ao requerente	B	B	B	B	Inativo	B	B	B	M	Inativo	MR	MR	MR	R	Inativo	Garantia de acesso a toda a informação necessária: formação, consulta, cópias, nos termos da lei	NE	NE	NE	E	Inativo	PI	PI	PI	I	Inativo
	Falta de verificação e certificação dos documentos entregues	B	B	B	B	Inativo	B	B	B	M	Inativo					Inativo		E	E	E	E	Inativo	I	I	I	I	Inativo
	Tratamento diferenciado de situações idênticas	B	B	B	B	Inativo	B	B	B	M	Inativo					Inativo		NE	NE	NE	E	Inativo	PI	PI	PI	I	Inativo
Gestão operacional	Deficiente controlo interno na gestão da atividade, que impede o cumprimento dos objetivos definidos	B	B	B	B	Inativo	B	B	B	M	Inativo	MR	MR	MR	R	Inativo	Reuniões de coordenação e elaboração de relatórios internos periódicos	E	E	E	E	Inativo	EI	EI	EI	I	Inativo
	Deficiente acompanhamento dos pedidos internos de intervenção	B	B	B	B	Inativo	B	B	B	M	Inativo					Inativo		E	E	E	E	Inativo	EI	EI	EI	I	Inativo
Gestão de frotas	Utilização indevida de máquinas e viaturas da frota municipal	—	—	B	B	Inativo	—	—	B	A	Inativo	—	—	MR	M	Inativo	Existência de um controlo efetivo e permanente do sistema de gestão de frota	—	—	E	E	Inativo	—	—	I	I	Inativo
	Utilização de viaturas que não reúnam as condições necessárias para circular	—	—	B	B	Inativo	—	—	B	A	Inativo					Inativo		—	—	E	E	Inativo	—	—	I	I	Inativo
Gestão de cemitérios	Falta de comunicação clara e acessível das regras Entes aos munícipes	—	—	—	M	Inativo	—	—	—	M	Inativo	—	—	—	M	Inativo	Existência de minutos de ofícios para aumentar a clareza nas notificações expedidas	—	—	—	E	Inativo	—	—	—	I	Inativo
	Inexatidão da informação prestada ao requerente	—	—	—	M	Inativo	—	—	—	M	Inativo					Inativo		—	—	—	E	Inativo	—	—	—	I	Inativo
	Falta de verificação e certificação dos documentos entregues	—	—	—	B	Inativo	—	—	—	B	Inativo					Inativo		—	—	—	E	Inativo	—	—	—	I	Inativo
	Tratamento diferenciado de situações idênticas	—	—	—	B	Inativo	—	—	—	B	Inativo					Inativo		—	—	—	E	Inativo	—	—	—	I	Inativo
Receta	Controlo deficiente de exercício de funções e tarefas de cobrança e registo de valores	—	—	—	B	Inativo	—	—	—	B	Inativo	—	—	—	MR	Inativo	Existência de manual de procedimentos; verificação e monitorização do seu cumprimento; responsabilização dos intervenientes	—	—	—	E	Inativo	—	—	—	I	Inativo
	Controlo deficiente no acondicionamento de valores monetários à sua guarda	—	—	—	B	Inativo	—	—	—	B	Inativo					Inativo		—	—	—	E	Inativo	—	—	—	I	Inativo
	Falta de cobrança, ou cobrança indevida, dos preços e taxas definidas	—	—	—	M	Inativo	—	—	—	M	Inativo					Inativo		—	—	—	E	Inativo	—	—	—	I	Inativo
Gestão de stocks	Deficiente controlo das existências (materiais e equipamentos)	—	—	B	B	Inativo	—	—	A	M	Inativo	—	—	M	R	Inativo	Existência de um sistema de inventário e registo dos materiais adquiridos/atribuídos; segregação de funções	—	—	E	E	Inativo	—	—	I	I	Inativo
	Apropriação indevida ou gestão incorreta de combustível	—	—	B	B	Inativo	—	—	A	A	Inativo					Inativo		—	—	E	E	Inativo	—	—	I	I	Inativo
	Utilização e ou apropriação indevida de matérias-primas e ferramentas	—	—	B	B	Inativo	—	—	A	A	Inativo					Inativo		—	—	E	E	Inativo	—	—	I	I	Inativo

Legenda:
 Probabilidade de Ocorrência: A - Alta, M - Moderada, B - Baixa
 Gravidade da Consequência: A - Alta, M - Moderada, B - Baixa
 Grau de Risco: ME - Muito Elevado; E - Elevado; M - Moderado; R - Reduzido; MR - Muito Reduzido
 Verificação: E - Existe, NE - Não Existe
 Fase de Implementação: I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

Direção Municipal de Gestão e Intervenção Territorial (DMGI) Departamento de Obras e Manutenção de Edifícios (DME) (cont.)																										Responsável: Diretor de Departamento	
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência					Gravidade da Consequência					Grau de Risco					Mecanismos de Controlo	Verificação					Fase de Implementação				
		DME	DOEE	DTMA	DMSL	GACG	DME	DOEE	DTMA	DMSL	GACG	DME	DOEE	DTMA	DMSL	GACG		DME	DOEE	DTMA	DMSL	GACG	DME	DOEE	DTMA	DMSL	GACG
Contratação Pública	Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento	B	B	B	B	Inativo	M	M	M	A	Inativo					Inativo	Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais	E	E	E	E	Inativo	I	I	I	I	Inativo
	Ausência da avaliação da relação custo-benefício	B	B	B	B	Inativo	M	M	M	A	Inativo					Inativo	Análise/estudo de mercado	E	—	E	E	Inativo	I	—	I	I	Inativo
	Falta de cabimentação prévia da despesa	B	B	B	B	Inativo	M	M	M	A	Inativo					Inativo	Análise e acompanhamento da execução das GOP	E	E	E	E	Inativo	I	I	I	I	Inativo
	Deficiente ou incompleto conhecimento dos procedimentos pré-contratuais de empreitadas e de aquisição de serviços, nos termos do CCP	B	B	B	B	Inativo	M	M	M	A	Inativo	R	R	R		Inativo	Realização de ações de formação aos técnicos envolvidos nos respetivos procedimentos	E	E	E	E	Inativo	EI	EI	I	I	Inativo
	Repartição da despesa desvirtuando o enquadramento do procedimento adequado, nos termos do CCP	B	B	B	B	Inativo	M	M	M	A	Inativo					Inativo	Existência de análise e supervisão das propostas aquisitivas para verificação do cumprimento dos requisitos	E	E	E	E	Inativo	I	I	I	I	Inativo
	Omissão no caderno de encargos de determinadas especificações técnicas, quanto à natureza do objeto do contrato a celebrar	B	B	B	B	Inativo	M	M	M	A	Inativo					Inativo	Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial	E	E	E	E	Inativo	I	I	I	I	Inativo
	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	Inativo	A	A	A	A	Inativo	M	M	M		Inativo	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em procedimentos de contratação pública, bem como pelos gestores de contratos	E	E	E	E	Inativo	EI	EI	EI	EI	Inativo
Controlo da execução dos contratos	Deficiente orçamento da obra e consequente derrapagem	B	B	B	B	Inativo	A	A	A	A	Inativo		M			Inativo	Existência de metodologias de verificação e acompanhamento dos cronogramas de execução e dos encargos assumidos	E	E	E	E	Inativo	I	I	I	I	Inativo
	Falta de advertência quando sejam detetadas situações irregulares ou derrapagens nos custos e prazos	B	B	B	B	Inativo	A	A	A	A	Inativo	M			M	Inativo	Formalização das advertências assim que as irregularidades sejam identificadas	E	E	E	E	Inativo	I	I	I	I	Inativo
	Deficiente acompanhamento dos contratos de prestação de serviços	B	—	B	B	Inativo	A	—	A	A	Inativo		—			Inativo	Análise e encaminhamento das reclamações efetuadas pelos serviços	E	—	E	E	Inativo	I	—	I	I	Inativo
Higiene, Saúde e Segurança	Insuficiente ou ausência de controlo da aplicação dos requisitos legais exigíveis em obra	B	B	B	B	Inativo	A	A	A	A	Inativo	M	M		M	Inativo	Realização de visitas aleatórias em obras a decorrer	E	E	E	E	Inativo	I	I	I	I	Inativo
	Deficiente identificação de necessidades de equipamentos de proteção individual e fardamento	B	B	B	B	Inativo	A	A	A	A	Inativo		M	M	M	Inativo	Identificação dos equipamentos Entes; levantamento de necessidades dos equipamentos; existência de formação que garanta a sua correta utilização	E	E	E	E	Inativo	I	I	I	I	Inativo
Procedimentos Administrativos	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	B	B	B	B	Inativo	M	M	M	M	Inativo	R	R	R	R	Inativo	Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPD)	E	E	E	E	Inativo	I	I	I	I	Inativo
	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	B	B	B	B	Inativo	A	A	A	A	Inativo					Inativo	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	E	E	E	E	Inativo	I	I	I	I	Inativo
	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	B	B	B	Inativo	A	A	A	A	Inativo	M	M	M		Inativo	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	E	E	E	E	Inativo	I	I	I	I	Inativo
	Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	B	B	B	B	Inativo	A	A	A	A	Inativo					Inativo	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	E	E	E	E	Inativo	I	I	I	I	Inativo
	Acesso indevido a informações sigilosas	B	B	B	B	Inativo	M	M	M	A	Inativo					Inativo	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	E	E	E	E	Inativo	I	I	I	I	Inativo
	Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	B	B	B	B	Inativo	M	M	M	M	Inativo	R	R	R		Inativo	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	E	E	E	NE	Inativo	I	I	I	PI	Inativo
	Extravio de documentos/processos	B	B	B	B	Inativo	A	A	A	A	Inativo	M	M	M	M	Inativo	Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	E	E	E	E	Inativo					Inativo
Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	B	B	B	B	Inativo	M	M	M	M	Inativo	R	R	R	R	Inativo	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	E	E	E	E	Inativo	I	I	I	I	Inativo
Avaliação	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	B	B	B	B	Inativo	A	A	A	A	Inativo	M	M	M	M	Inativo	Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	NE	NE	NE	E	Inativo	PI	PI	PI	I	Inativo
	Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação																										
Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	B	B	B	B	Inativo	M	M	M	A	Inativo	R	R	R		Inativo	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	E	E	E	E	Inativo	EI	EI	EI	I	Inativo
	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	B	B	B	Inativo	A	A	A	A	Inativo	M	M	M		Inativo	Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	E	E	E	E	Inativo	I	I	I	I	Inativo
	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação																	E	E	E	E	Inativo	EI	EI	EI	EI	Inativo

Legenda:
 Probabilidade de Ocorrência: A - Alta, M - Moderada, B - Baixa
 Gravidade da Consequência: A - Alta, M - Moderada, B - Baixa
 Grau de Risco: ME - Muito Elevado; E - Elevado; M - Moderado; R - Reduzido; MR - Muito Reduzido
 Verificação: E - Existe, NE - Não Existe
 Fase de Implementação: I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

Direção Municipal de Gestão e Intervenção Territorial (DMGI)											Responsável: Diretor de Departamento						
Departamento de Reabilitação Urbana (DRU)																	
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência			Gravidade da Consequência			Grau de Risco			Mecanismos de Controlo	Verificação			Fase de Implementação		
		DRU	DIEP	DPGE	DRU	DIEP	DPGE	DRU	DIEP	DPGE		DRU	DIEP	DPGE	DRU	DIEP	DPGE
Planeamento e execução de ações	Falta de priorização das necessidades identificadas	B	B	B	B	B	B				Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	E	E	E	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	E	E	E	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	E	E	E	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	E	E	E	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	E	E	E	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	E	E	E	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	E	E	E	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	E	E	E	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	E	E	E	I	I	I
Relação com o cidadão	Ausência de informação e/ou documentação sistematizada para as áreas de atuação	B	B	B	B	B	B										
	Inexatidão da informação prestada ao requerente	B	B	B	B	B	B				Garantia de acesso a toda informação necessária: informação, consulta, cópias, nos termos da lei	E	E	E	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)	E	E	E	I	I	I
Elaboração de pareceres, estudos e projetos	Tratamento diferenciado de situações idênticas	B	B	B	B	B	B				Existência de norma interna que garanta que o atendimento é efetuado de forma isenta e imparcial	E	E	E	I	I	I
	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	E	E	E	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	E	E	E	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	E	E	E	I	I	I
	Incumprimento nos prazos de resposta	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Monitorização e acompanhamento sistemático para o cumprimento dos prazos	E	E	E	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	E	E	E	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	E	E	E	I	I	I
Contratação Pública	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	E	E	E	I	I	I
	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	E	E	E	I	I	I
	Ausência de avaliação da relação custo-benefício	B	B	B	B	B	B				Análise/estudo de mercado	E	E	E	I	I	I
	Falta de cabimentação prévia da despesa	B	B	B	B	B	B				Análise e acompanhamento da execução das GOP	E	E	E	I	I	I
Procedimento Administrativo	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	E	E	E	I	I	I
	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)	E	E	E	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	E	E	E	I	I	I
	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	B	B	B	B	B				Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	E	E	E	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	E	E	E	I	I	I
	Acesso indevido a informações sigilosas	B	B	B	B	B	B				Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	E	E	E	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	E	E	E	I	I	I
Formação	Extravio de documentos/processos	B	B	B	B	B	B				Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	E	E	E	I	I	I
Avaliação	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	E	E	E	I	I	I
	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	E	E	E	I	I	I
Ética e Transparência	Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	B	B	B	B	B	B				Existência de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	E	E	E	I	I	I
	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	E	E	E	I	I	I
	Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	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	E	E	E	I	I	I
	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	B	B	B	B	B				Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	E	E	E	I	I	I

Legenda:

Probabilidade de Ocorrência: A - Alta, M - Moderado, B - Baixa

Gravidade da Consequência: A - Alta, M - Moderado, B - Baixa

Grau de Risco: ME - Muito Elevado; E - Elevado; M - Moderado; R - Reduzido; MR - Muito Reduzido

Verificação: E - Existe, NE - Não Existe

Fase de Implementação: I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

Direção Municipal de Gestão e Intervenção Territorial (DMGI) Departamento de Promoção de Talento (DPT)														Responsável: Diretor de Departamento									
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência				Gravidade da Consequência				Grau de Risco				Mecanismos de Controlo	Verificação				Fase de Implementação				
		DPT	DJUV	DEPT	DASS	DPT	DJUV	DEPT	DASS	DPT	DJUV	DEPT	DASS		DPT	DJUV	DEPT	DASS					
Planeamento de necessidades, apoios e iniciativas	Falta de priorização das necessidades identificadas e/ou de atribuição de apoios	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	E	E	E	E	I	I	I	I	
	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	B	B	B	B	A	A	A	B	M	M	M		Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal	E	E	E	E	I	I	I	I	
	Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	B	M	M	B	M	A	A	B	R	E	E	Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros - previsão nas GOP	E	E	E	E	I	EI	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	E	E	E	–	I	I	I	–	
	Deficiente articulação dos recursos Entes entre as várias unidades orgânicas	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	E	NE	NE	E	I	PI	PI	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	–	E	E	E	–	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	–	E	E	E	–	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	–	E	E	–	–	EI	I	–	
Concessão /controlo da execução de medidas e programas	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	–	E	E	E	–	I	I	I	
	Favorecimento no processo de atribuição de apoios	–	B	B	B	–	A	A	M	–	M	M		Existência de equipa multidisciplinar que assegure uma análise rigorosa e imparcial; análise do histórico da entidade beneficiária	–	E	E	E	–	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	–	E	E	E	–	EI	EI	EI	
	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	–	E	E	E	–	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	–	E	E	E	–	I	I	I	
Relação com o cidadão	Inexistência da informação prestada ao Requerente	–	M	M	B	–	M	M	M	–	M	M	–	Existência de meios de controlo de aplicação dos apoios concedidos; envio de relatório de execução pela entidade beneficiária	–	E	E	E	–	I	I	I	
	Falta de verificação e certificação dos documentos entregues	–	B	B	B	–	A	A	M	–	M	M	R	Definição de um sistema de articulação interna de circulação de informação; existência de guião de controlo de informação prestada	–	E	E	E	–	I	I	I	
	Tratamento diferenciado de situações idênticas	–	B	B	B	–	M	M	M	–	R	R	–	Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC)	–	E	E	E	–	I	I	I	
Elaboração de pareceres	Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados	B	B	B	–	B	A	A	–	MR	M	M	–	Existência de norma interna que garanta que o atendimento é efetuado de forma isenta e imparcial	–	E	E	E	–	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	NE	E	E	–	PI	I	I	–	
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	–	E	E	–	–	I	I	–	
	Ausência de avaliação da relação custo-benefício	–	B	B	–	–	A	A	–	–	M	M	–	Análise/estudo de mercado	–	E	E	–	–	I	I	–	
	Falta de cabimentação prévia da despesa	–	B	B	–	–	A	A	–	–	M	M	–	Análise e acompanhamento da execução das GOP	–	E	E	–	–	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	–	E	E	–	–	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	–	E	E	–	–	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	–	E	E	E	–	I	I	I	
Procedimento Administrativo	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	–	M	M	–	–	A	A	–	–	E	E	–	Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO)	E	E	E	E	I	I	I	I	
	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	B	B	B	B	B	A	A	M	MR	–	–	R	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	NE	E	E	E	PI	I	I	I	
	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	B	B	B	B	M	A	A	M	R	–	–	–	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	NE	E	E	E	PI	I	I	I	
	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	B	B	B	A	A	A	B	M	–	–	MR	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	NE	E	E	E	PI	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	–	–	M	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	E	E	E	E	I	I	I	I	
	Acesso indevido a informações sigilosas	B	M	B	B	M	A	A	M	R	E	–	–	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	NE	NE	NE	E	PI	PI	PI	I	
	Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	B	B	B	B	M	A	A	B	–	–	–	MR	Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	NE	E	E	E	PI	I	I	I	
Formação	Extravio de documentos/processos	M	B	B	B	M	A	A	B	M	–	–	–	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	E	E	E	E	I	I	I	I	
Avaliação	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	–	E	E	E	–	I	I	I	I
	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	–	B	B	B	–	M	M	B	–	R	R	MR	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	E	E	E	E	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	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	E	E	E	E	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	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	E	E	E	E	EI	EI	EI	EI	

Legenda:
 Probabilidade de Ocorrência: A - Alta, M - Moderada, B - Baixa
 Gravidade da Consequência: A - Alta, M - Moderada, B - Baixa
 Grau de Risco: ME - Muito Elevado, E - Elevado, M - Moderado, R - Reduzido, MR - Muito Reduzido
 Verificação: E - Existe, NE - Não Existe
 Fase de Implementação: I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

Verificação		Departamento de Ambiente e do Mar (DAM)															Responsável: Diretor de Departamento									
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência					Gravidade da Consequência					Grau de Risco					Verificação					Fase de Implementação				
		DAM	DGEV	DQAM	DRH	DTAS	DAM	DGEV	DQAM	DRH	DTAS	DAM	DGEV	DQAM	DRH	DTAS	DAM	DGEV	DQAM	DRH	DTAS	DAM	DGEV	DQAM	DRH	DTAS
Planeamento	Falta de priorização das necessidades identificadas	M	B	B	B	B	M	B	B	M	B	M					E	E	E	E	E	I	I	I	I	I
	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	B	B	B	B	B	B	B	B	M	B	MR					E	E	E	E	E	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	MR	MR	R	MR	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I
	Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	M	B	B	B	B	B	B	B	M	B	R					E	NE	E	E	E	I	PI	I	I	I
Elaboração de pareceres, estudos e projetos	Existência de erros, omissões ou ambiguidades	B	B	B	B	B	M	B	B	M	M	R					E	NE	E	E	E	I	PI	I	I	I
	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados	B	B	B	B	B	B	B	B	M	M	MR	MR			R	E									
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	M	B	B	B	B	M	B	M	M	MR				R	E					I	I	I	I	I
	Não cumprimento dos prazos estipulados em cada uma das fases do projeto	M	M	B	M	B	M	M	B	M	M	M				M	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I
Gestão operacional	Falta de imparcialidade na avaliação/fiscalização de espaços verdes cuja manutenção esteja protocolada com entidade exterior	B	B	B	—	—	B	B	B	—	—				MR		E	E	E	—	—	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				MR	E	E	E	—	—	I	I	I	—	—
	Deficiente identificação de necessidades de equipamentos de proteção individual e fardamento	B	B	—	—	—	B	B	—	—	—				MR	—	E	E	E	—	—	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			—	E	E	E	—	—	I	I	—	—	—
Gestão de stocks	Ausência de meios de informação e/ou deficiente articulação interna	B	B	B	—	—	M	B	B	—	—	R				MR	E	E	E	—	—	I	I	I	—	—
	Inexistência de avaliação do impacto das iniciativas/programas	M	B	B	—	—	M	B	B	—	—	M				MR	E	E	E	—	—	I	I	I	—	—
	Deficiente controlo das existências (material e equipamentos)	—	B	B	—	—	—	B	B	—	—		MR	MR		—	—	E	E	—	—	—	I	I	—	—
	Utilização e ou apropriação indevida de matérias-primas e ferramentas	—	M	M	—	—	—	M	M	—	—		M	M		—	—	E	E	—	—	—	I	I	—	—
Licenciamento	Deficiente instrução dos processos pelos requerentes	B	—	B	—	—	M	—	B	—	—	R					E	—	E	—	—	I	—	I	—	—
	Deficiente avaliação técnica - urbanística dos processos e pedidos	B	—	B	—	—	M	—	B	—	—						E	—	E	—	—	I	—	I	—	—
	Falta de imparcialidade potenciada pela atribuição de processo da mesma natureza/zona a determinado técnico	B	—	B	—	—	B	—	B	—	—	MR				MR	E	—	E	—	—	I	—	I	—	—
	Acréscimo não fundamentado no tempo de apreciação/decisão	B	—	B	—	—	B	—	B	—	—	MR	—			—	NE	—	E	—	—	PI	—	I	—	—
Relação com o cidadão	Incumprimento dos prazos	B	—	B	—	—	M	—	B	—	—	R					E	—	E	—	—	I	—	I	—	—
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	—	B	—	—	A	—	A	—	—	M				M	E	—	E	—	—	I	—	I	—	—
	Inexistência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	B	—	B	—	—	A	—	A	—	—	M				M	E	—	E	—	—	I	—	I	—	—
	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de licenciamento	NE	—	NE	—	—	PI	—	PI	—	—						NE	—	NE	—	—	PI	—	PI	—	—
Contratação pública	Garantia de acesso a toda a informação necessária: informação, consulta, cópias, nos termos da lei	E	—	E	E	E	E	—	E	E	E				MR	M	E	—	E	E	E	I	—	I	I	I
	Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (SGDC) e/ou gestão de processos (SGP)	E	—	E	E	E	E	—	E	E	E				R	R	E	—	E	E	E	I	—	I	I	I
	Existência de uma norma interna que garanta que o atendimento é efetuado de forma isenta e imparcial e da equidade	—	—	E	—	—	E	—	E	—	—				R	M	—	—	E	—	E	—	—	I	—	I
	Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I						E	E	E	E	E	I	I	I	I	I
Procedimento Administrativo	Análise/estudo de mercado	NE	E	E	E	E	NE	PI	I	I	I						NE	E	E	E	E	NE	PI	I	I	I
	Análise e acompanhamento da execução das GOP	NE	E	E	E	E	NE	PI	I	I	I						NE	E	E	E	E	NE	PI	I	I	I
	Existência de análise e supervisão das propostas aquisitivas para verificação do cumprimento dos requisitos	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I						E	E	E	E	E	I	I	I	I	I
	Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I						E	E	E	E	E	I	I	I	I	I
Formação	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em procedimentos de contratação pública, bem como pelos gestores de contratos	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I						E	E	E	E	E	I	I	I	I	I
	Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (SGDC) e/ou gestão de processos (SGP)	E	—	E	E	E	E	I	—	I	I						E	—	E	E	E	I	—	I	I	I
	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	NE	—	NE	E	E	E	PI	—	PI	EI						NE	—	NE	E	E	PI	—	PI	EI	I
	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	E	—	E	E	E	E	I	—	I	I						E	—	E	E	E	I	—	I	I	I
Avaliação	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	NE	—	E	E	E	E	PI	—	EI	EI						NE	—	E	E	E	PI	—	EI	EI	I
	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	E	—	E	E	E	E	I	—	I	I						E	—	E	E	E	I	—	I	I	I
	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	E	—	E	E	E	E	I	—	I	I						E	—	E	E	E	I	—	I	I	I
	Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	E	—	E	E	E	E	I	—	I	I						E	—	E	E	E	I	—	I	I	I
Ética e Transparência	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I						E	E	E	E	E	I	I	I	I	I
	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I						E	E	E	E	E	I	I	I	I	I
	Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	NE	E	E	E	NE	E	PI	I	I	PI						NE	E	E	E	NE	PI	I	I	PI	I
	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	E	E	E	E	E	E	I	I	EI	I						E	E	E	E	E	I	I	EI	I	I
Ética e Transparência	Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I						E	E	E	E	E	I	I	I	I	I
	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	E	E	E	E	E	E	EI	EI	EI	EI						E	E	E	E	E	EI	EI	EI	EI	EI

Legenda:
Probabilidade de Ocorrência: A - Alta, M - Moderado, B - Baixa
Gravidade da Consequência: A - Alta, M - Moderado, B - Baixa
Grau de Risco: NE - Muito Elevado; E - Elevado; M - Moderado; R - Reduzido; MR - Muito Reduzido
Verificação: E - Existe, NE - Não Existe
Fase de implementação: I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

Vereação		Responsável: Diretor de Departamento																							
Departamento de Cidadania (DEC)		Probabilidade de Ocorrência				Gravidade da Consequência				Grau de Risco				Mecanismos de Controlo				Verificação				Fase de Implementação			
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	DEC	DCIP	DOPA	DVOL	DEC	DCIP	DOPA	DVOL	DEC	DCIP	DOPA	DVOL					DEC	DCIP	DOPA	DVOL	DEC	DCIP	DOPA	DVOL
Planeamento da concessão de apoios	Atribuição desajustada de apoios	–	B	B	B	–	B	M	B	–	MR	R	MR	Implementação de um sistema estruturado de avaliação das necessidades das associações e coletividades	–	E	–	–	–	–	I	–	–		
	Omissão de informação, ou envio de informação não fidedigna, pela entidade beneficiária	–	M	M	B	–	B	M	B	–	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	–	E	E	–	–	I	I	–			
	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas de atribuição de apoios	–	B	B	–	–	B	B	B	–	MR	MR	–	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de análise e concessão de benefícios de qualquer âmbito	–	E	E	E	E	EI	EI	EI	EI		
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	B	B	A	A	A	A	M	M	M	M	Validação prévia da informação prestada nas ações e campanhas junto dos cidadãos	E	E	E	E	E	I	I	I	I		
Promoção da cidadania	Informação incorreta/desadequada transmitida aos cidadãos	B	B	B	B	B	B	A	B	MR	MR	MR	MR	Levantamento e adequação das iniciativas aos interesses e necessidades dos cidadãos	E	E	E	E	I	I	I	I	I		
	Ineficiência das iniciativas com vista à participação dos cidadãos junto do Município	B	B	B	B	B	B	B	B	–	–	E	–	Existência de critérios de monitorização pré-definidos; elaboração de relatórios de acompanhamento da execução, com conhecimento da cadeia hierárquica	–	–	E	–	–	–	I	–			
	Ausência ou ineficiente fiscalização e acompanhamento da execução das obras e projetos no âmbito do Orçamento Participativo	–	M	–	–	–	A	–	–	–	R	M	–	Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios de execução	–	E	E	–	–	I	I	–			
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	–	Existência de meios de controlo de aplicação dos apoios concedidos	–	E	E	E	–	–	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	M	B	–	MR	R	–	Grupo de trabalho para avaliação do trabalho desenvolvido e monitorização dos resultados esperados	–	E	E	E	–	–	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	Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO)	–	E	E	E	–	–	I	I	I		
Procedimento Administrativo	Inexistência de avaliação do impacto das iniciativas/programas	–	B	B	B	–	B	A	B	–	MR	M	MR	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	–	E	E	E	–	–	I	I	I		
	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	B	B	B	B	B	B	M	B	–	MR	R	MR	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	E	E	E	E	EI	EI	EI	EI			
	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	B	B	B	B	B	B	B	B	–	MR	MR	MR	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	–	–	E	–	–	–	EI	–			
	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	B	B	B	B	B	M	B	MR	MR	R	MR	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	E	E	E	E	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	MR	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	–	–	NE	–	–	–	PI	–			
	Acesso indevido a informações sigilosas	B	B	B	B	B	B	B	B	–	M	M	M	Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	–	E	E	E	–	–	–	–			
Formação	Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	–	B	B	B	–	A	A	A	–	M	M	M	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	E	E	E	E	I	I	I	I			
	Extravio de documentos/processos	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	E	E	E	E	I	I	I	I			
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	B	B	B	B	B	B	M	B	MR	MR	R	MR	Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	E	E	E	E	I	I	I	I			
	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	E	E	E	E	EI	EI	EI	EI			
Ética e Transparência	Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	E	E	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	E	E	E	E	E	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	M		E	E	E	E	EI	EI	EI	EI			

Legenda:
 Probabilidade de Ocorrência: A - Alta, M - Moderado, B - Baixa
 Gravidade da Consequência: A - Alta, M - Moderado, B - Baixa
 Grau de Risco: ME - Muito Elevado; E - Elevado; M - Moderado; R - Reduzido; MR - Muito Reduzido
 Verificação: E - Existe, NE - Não Existe
 Fase de Implementação: I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

Verificação																	Responsável: Diretor de Desempenho										
Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PGRCIC)																											
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência					Gravidade da Consequência					Grau de Risco					Mecanismos de Controlo	Verificação					Fase de Implementação				
		DDS	DRES	DPIE	DRIS	GACG	DDS	DRES	DPIE	DRIS	GACG	DDS	DRES	DPIE	DRIS	GACG		DDS	DRES	DPIE	DRIS	GACG	DDS	DRES	DPIE	DRIS	GACG
Planeamento	Falta de priorização das necessidades identificadas	B	M	B	M	B	B	B	M	B	B	MR		R	R	MR	Definição de critérios, pluralidade de decisões, registo e fundamentação das necessidades	E	E	NE	NE	E	I	EI	PI	PI	I
	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	B	M	B	A	B	B	B	A	B	B		R	M	M	MR	Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal	E	E	E	E	E	I	I	I	I	
	Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	B	M	B	—	B	M	B	A	—	M			M	—		Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros - previsão nas GOP	E	E	E	—	E	I	I	I	—	
	Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	B	M	B	A	B	M	B	M	M	M	R		R	E	R	Existência de indicadores e monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	E	E	E	E	E	EI	I	EI	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	—	—	—	A	—	—	—	—	A	—						Existência de regulamento e/ou outros normativos que definem o âmbito da medida e os critérios de atribuição de apoios; análise do	—	—	—	E	—	—	—	EI	—	
	Falta ou não aplicação de instrumentos internos que regulem os procedimentos, regras e critérios para atribuição de apoios	—	—	—	A	—	—	—	—	A	—	—	—				Verificação da legalidade do beneficiário do apoio	—	—	—	E	—	—	—	I	—	
Planeamento das parcerias e atribuições de apoios	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados	—	—	—	A	—	—	—	—	A	—	—	—				Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	—	—	—	E	—	—	—	I	—	
	Existência de erros, omissões ou ambiguidades na elaboração de plano / programa	—	M	—	A	—	—	B	—	B	—		R	M			Análise interna / externa do projeto/programa; pluralidade de intervenientes; identificação de níveis de responsabilização	—	E	—	NE	—	—	I	—	PI	
	Deficiente identificação das necessidades de atribuição de apoio	—	—	—	A	—	—	—	—	M	—						Existência de regulamento e/ou outros normativos que definem o âmbito da medida e os critérios de atribuição de apoios; análise do histórico da entidade beneficiária	—	—	—	E	—	—	—	I	—	
	Deficiente articulação dos recursos Entes entre as várias unidades orgânicas	—	—	—	A	—	—	—	—	B	—	—	—		M	—	Realização de reuniões periódicas entre serviços envolvidos para identificação das necessidades e canalização dos recursos Entes; calendarização conjunta de iniciativas	—	—	—	NE	—	—	—	PI	—	
Apoio não financeiro a municípios	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	—	—	—	A	—	—	—	—	A	—						Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de análise e concessão de benefícios de qualquer âmbito	—	—	—	E	—	—	—	EI	—	
	Falta de equidade na avaliação das candidaturas	—	—	—	A	—	—	—	—	A	—	—	—				Existência de regulamento e/ou outros normativos que definem o âmbito da medida e os critérios de atribuição de apoios	—	—	—	E	—	—	—	I	—	
Contratação Pública	Utilização indevida pelos beneficiários	—	—	—	A	—	—	—	—	A	—	—	—				Existência de regulamento e/ou outros normativos que definem o âmbito da medida e os critérios de atribuição de apoios	—	—	—	E	—	—	—	I	—	
	Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do proced	B	B	B	A	B	A	A	A	A	A	M	M	M		MR	Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP, privilegiar procedimentos adequados	E	E	E	E	E	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	E	NE	E	E	E	I	PI	EI	EI	
	Falta de cabimentação prévia da despesa	B	B	B	—	B	A	A	A	—	A	M	M	M	—	M	Análise e acompanhamento da execução das GOP	E	E	E	—	E	I	I	—	—	I
Conceção e desenvolvimento de programas e projetos	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	B	—	B	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	E	E	E	—	E	I	I	I	—	
	Falta de rigor na verificação da satisfação dos requisitos legais quanto à elegibilidade das entidades	B	B	B	—	B	A	M	A	—	A		M	R	M		Existência de regulamento e/ou outros normativos que definem os critérios de elegibilidade das entidades	E	E	E	—	E	I	I	I	—	
	Utilização de critérios inadequados/insuficientes para atribuição de apoios (correntes e/ou capital)	B	B	B	—	B	A	M	A	—	A			R	M		Definição prévia, rigorosa e clara, de critérios, objetividade e transparência nos procedimentos de concessão de apoios (correntes e/ou capital)	E	E	E	—	E	I	I	I	—	
	Não cumprimento dos prazos estipulados para todas as fases do processo	B	M	B	—	B	M	B	—	B	MR	M	MR		MR		Existência de critérios de análise pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica	E	E	E	—	E	I	I	I	—	
	Existência de erros, omissões ou ambiguidades	B	M	B	—	B	M	M	M	—	M	R	M	R	—	R	Existência de manual de procedimentos interno que regule o princípio da transparência, qualidade de tratamento e salvaguarda de conflitos de interesses; segregação de funções	E	—	E	—	E	EI	—	EI	EI	
	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	E	—	E	—	E	I	—	I	—	
Elaboração de parcerias, estudos e análise técnica	Segregação de funções nas diferentes fases do processo	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	R	—			Monitorização e acompanhamento sistemático para o cumprimento dos prazos	—	E	—	—	—	—	I	—	—	—	
	Incumprimento nos prazos de resposta	—	B	—	—	—	—	M	—	—	—	—	R	—			Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam e apreciam	E	E	E	—	E	I	I	I	—	
	Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados	B	B	B	—	B	M	M	A	—	M	R	R	M			Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam e apreciam	E	E	E	—	E	I	I	I	—	
	Existência de erros, omissões ou ambiguidades nos estudos	—	M	—	—	—	M	—	—	—	—	—		M	—		Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	—	E	—	—	—	I	—	—	I	
Monitorização	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	B	—	B	A	M	A	—	A	M	R	M		M	Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	—	E	—	—	—	—	I	—	—	I
	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	R	MR	Existência de equipa técnica multidisciplinar com intervenção neste domínio com o intuito de concertar intervenções	E	E	E	E	E	I	I	I	I	
	Deficiência/inadequação dos indicadores	B	M	B	M	B	B	M	B	M	B			MR	M		Metodologia de produção de indicadores e de controlo de dados; acompanhamento periódico da evolução dos indicadores	E	E	E	E	E	I	I	I	I	
Controlo da execução de medidas e programas	Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	—	—	—	M	—	—	—	—	M	—	—	—		M	—	Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	—	—	—	E	—	—	—	I	—	
	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	E	Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios de execução	E	E	E	E	E	I	I	I	EI	
	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			MR	M		Sistema de informação para monitorização da aplicação dos apoios concedidos	E	E	E	—	E	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	MR	M	Existência de meios de controlo de aplicação dos apoios concedidos	—	—	—	E	—	—	—	EI	—	
Relação com o cidadão	Inexistência da informação prestada ao requerente	B	—	B	A	B	A	—	B	B	A			MR	M		Definição de sistema de articulação interna de circulação de informação	E	—	E	E	E	I	—	I	EI	
	Tratamento diferenciado de situações idênticas	B	—	B	A	B	A	—	B	A	A			MR	MR	M	Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade	E	—	E	E	E	I	—	I	I	
	Falta de verificação e certificação dos documentos entregues	—	—	—	A	—	—	—	—	M	—	—	—				Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC)	—	—	—	E	—	—	—	I	—	
	Falta de acesso dos cidadãos aos serviços protocolados	M	—	M	A	M	A	—	M	M	A	E		M		E	Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios	E	—	E	E	E	I	—	I	I	
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)	E	E	E	E	E	I	I	I	I	
	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	B	B	B	A	B	A	M	A	B	A	R	R	M		M	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	NE	E	NE	NE	NE	PI	I	PI	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		E	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	E	E	E	E	E	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		R	—	MR	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	NE	E	NE	—	NE	PI	I	PI	—	
	Acesso indevido a informações sigilosas	M	B	B	A	M	A	B	A	B	A	E		MR	M		Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	NE	E	E	E	NE	PI	I	I	PI	
	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	Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	E	E	E	E	E	I	I	I	I	

Legenda:
Probabilidade de Ocorrência: A - Alta, M - Moderado, B - Baixa
Gravidade da Consequência: A - Alta, M - Moderado, B - Baixa
Grau de Risco: MR - Muito Elevado; E - Elevado; M - Moderado; R - Reduzido; MR - Muito Reduzido
Verificação: E - Existe, NE - Não Existe
Fase de Implementação: I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

Vereação																												
Departamento Coesão e Desenvolvimento Social (DDS) - (cont.)																												
Responsável: Diretor de Departamento																												
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência					Gravidade da Consequência					Grau de Risco					Mecanismos de Controlo	Verificação					Fase de Implementação					
		DDS	DRES	DPIE	DRIS	GACG	DDS	DRES	DPIE	DRIS	GACG	DDS	DRES	DPIE	DRIS	GACG		DDS	DRES	DPIE	DRIS	GACG	DDS	DRES	DPIE	DRIS	GACG	
Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação	B	M	B	—	B	B	M	M	—	B	MR	M	R	—	MR	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	E	E	E	—	E	I	I	I	—	I	
Avaliação	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	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I	
																		Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação.	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I
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	E	NE	E	NE	E	I	EI	I	PI	I	
	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos																	Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I
			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	E	E	E	E	E	EI	EI	EI	EI	EI

Legenda:
 Probabilidade de Ocorrência: A - Alta, M - Moderado, B - Baixa
 Gravidade da Consequência: A - Alta, M - Moderado, B - Baixa
 Grau de Risco: ME - Muito Elevado; E - Elevado; M - Moderado; R - Reduzido; MR - Muito Reduzido
 Verificação: E - Existe, NE - Não Existe
 Fase de Implementação: I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

Vereação Departamento de Educação (DED)																	Responsável: Diretor de Departamento													
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência					Gravidade da Consequência					Grau de Risco					Mecanismos de Controlo	Verificação					Fase de Implementação							
		DED	DAPI	DPGR	DAGE	GACG	DED	DAPI	DPGR	DAGE	GACG	DED	DAPI	DPGR	DAGE	GACG		DED	DAPI	DPGR	DAGE	GACG	DED	DAPI	DPGR	DAGE	GACG			
Planeamento das intervenções	Falta de priorização das necessidades identificadas	B	B	B	M	B	M	M	M	M	M	R	R		M	M	Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I		
	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	B	B	B	B	B	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	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I		
	Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	M	M			M	M	Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros - previsão nas GOP	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I	
	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	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	EI	I	
Planeamento das parcerias e atribuição de apoios	Falta de priorização da identificação das necessidades de atribuição de apoios	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M						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	E	E	E	E	E	E	EI	EI	EI	I	EI		
	Ausência ou omissão de informação sobre as entidades parceiras	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M						Verificação da legalidade do beneficiário do apoio	E	E	E	E	E	E	EI	EI	EI	I	EI		
	Falta ou não aplicação de instrumentos internos que regulem os procedimentos, regras e critérios para atribuição de apoios	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M			R	R	R	R	Prazos para execução dos projetos em função do calendário escolar e respetivas exigências	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I	
																		Atribuições financeiras parcelares e mediante entrega de relatórios de execução das atividades desenvolvidas	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I	
																		Reuniões com os Agrupamentos para identificação de entidades parceiras	E	E	E	E	E	E	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	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I		
Controlo da execução de apoios e programas	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	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de análise e concessão de benefícios de qualquer âmbito	E	E	E	E	E	E	EI	EI	EI	EI	EI	
	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			R	R	R	R	Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios de execução	E	E	E	E	E	E	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	Sistema de informação para monitorização de aplicação dos apoios concedidos	E	E	E	E	E	E	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	Definição clara e disponibilização dos critérios de seleção, bem como das funções a desempenhar	E	E	E	E	E	E	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	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I
Reporte	Inexatidão das informações enviadas através de sistema de reporte	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M			R	R	R		Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam e apreciam; responsabilização dos intervenientes	E	E	E	E	E	E	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			MR					E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I	
	Incumprimento nos prazos de resposta	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M							Monitorização e acompanhamento sistemático para o cumprimento dos prazos	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I	
Elaboração de pareceres	Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M			R	R	R		Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam e apreciam	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I	
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	B	B	B	M	M	M	A	M					M														
Relação com o cidadão	Inexatidão da informação prestada ao Requerente	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M							Garantia de acesso a toda a informação necessária: informação, consulta, cópias, nos termos da lei	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I	
	Falta de verificação e certificação dos documentos entregues	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M			R	R	R	R	Registo e respetiva tramitação de toda a documentação entregue no sistema de gestão documental (GDCC)	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I	
	Tratamento diferenciado de situação idênticas	B	B	B	B	B	M	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	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I	
Gestão do pessoal não docente	Sobreposição de competências entre a autarquia e os órgãos de gestão das escolas	M	B	B	B	M	M	M	M	M	M	M	R	R	R		M	Definição clara dos níveis de competência de cada entidade	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I	
	Falta de equidade no recrutamento	B	B	B	B	B	A	A	A	M	A	M	M	M			M	Definição de critérios de seleção e de conteúdos funcionais objetivos; rotatividade dos elementos que compõe o júri	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I	
	Favorecimento na colocação do pessoal	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	M	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	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I	
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	Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I	
	Ausência de avaliação da relação custo-benefício	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M							Análise/acompanhamento da execução das GOP	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I	
	Falta de cabimentação prévia da despesa	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	M	M	M		R	M	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em procedimentos de contratação pública, bem como pelos gestores de contratos	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I	
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	B	B	B	A	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)	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I	
Procedimento Administrativo	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M			R	R	R	R	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I	
	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	M	M	M	B	M	M	M	M	M	M	M	M	M		R	M	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	E	E	E	E	E	E	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	E	E	E	M	E		Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	E	E	E	E	E	E	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			R	R	R	R	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I	
	Acesso indevido a informações sigilosas	M	M	M	M	M	A	A	A	A	A	E	E	E	E	E	E	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I	
Formação	Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M			R	R	R	R	Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I	
	Extravio de documentos/processos	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M							Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I	
	Avaliação	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	B	B	B	B	B	M	M	M	B	M			R	R	R	MR	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I
Ética e Transparência																		Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I	
	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	E	E	E	E	E	E	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	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I	
																		Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	E	E	E	E	E	E	EI	EI	EI	EI	E	

Legenda:
Probabilidade de Ocorrência: A - Alta, M - Moderada, B - Baixa
Gravidade da Consequência: A - Alta, M - Moderada, B - Baixa
Grau de Risco: ME - Muito Elevado; E - Elevado; M - Moderado; R - Reduzido; MR - Muito Reduzido
Verificação: E - Existe, NE - Não Existe
Fase de Implementação: I - Implementado, EI - Em implementação, PI - Por Implementar

Vereação			Departamento Local de Saúde e Solidariedade Social (DLS)																								Responsável: Diretor de Departamento											
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência							Gravidade da Consequência							Grau de Risco							Mecanismos de Controlo	Verificação							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	DLS	DSQV	DSBM	DINC	DSST	GMED	GISP	
Planeamento das intervenções sociais e de promoção da saúde	Falta de priorização das necessidades identificadas	B	B	B	B	–	–	–	M	M	A	M	–	–	–	R	R	M	R	–	–	–	Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	E	E	E	E	–	–	–	EI	EI	EI	EI	–	–	–	
	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	B	B	B	B	–	–	–	B	B	B	B	–	–	–	MR	MR	MR	MR	–	–	–	Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal	E	E	E	E	–	–	–	EI	EI	EI	EI	–	–	–	
	Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	M	M	M	M	–	–	–	M	M	M	M	–	–	–	M	M	M	M	–	–	–	Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros - previsão nas GOP	E	E	E	E	–	–	–	EI	EI	EI	EI	–	–	–	
	Deficiente identificação das necessidades de atribuição de apoios	B	B	B	B	–	–	–	A	M	A	A	–	–	–	–	R	M	M	–	–	–	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	E	E	E	E	–	–	–	I	I	I	I	–	–	–	
Planeamento da atribuição de apoios	Favorecimento pela intervenção no processo de atribuição de apoios	B	B	M	M	–	–	–	A	A	M	A	–	–	–	–	M	M	E	–	–	–	Segregação de funções nas diferentes fases do processo	E	E	E	E	–	–	–	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	M	B	B	B	–	–	–	A	A	A	A	–	–	–	E	–	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	E	E	E	E	–	–	–	EI	EI	EI	EI	–	–	–	
	Ausência ou omissão de informação sobre as entidades parceiras	B	B	B	B	–	–	–	M	M	M	M	–	–	–	R	R	R	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 e de acompanhamento sistemáticos	E	E	E	E	–	–	–	I	I	I	I	–	–	–	
	Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	B	B	B	B	B	B	B	M	A	A	M	M	M	M	R	M	M	R	R	R	R	Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	E	E	E	E	E	E	E	EI	EI	EI	EI	EI	EI	EI	
Monitorização	Deficiência / inadequação dos indicadores	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	Metodologia de produção de indicadores e de controlo de dados; acompanhamento periódico da evolução dos indicadores	E	E	E	E	E	E	E	EI	EI	I	EI	EI	EI	EI	
	Ausência de informação e/ou documentação sistematizada para as áreas de atuação	B	B	B	B	B	B	B	M	M	A	M	M	M	M	R	R	M	R	R	R	R	Existência de equipa técnica multidisciplinar com intervenção neste domínio com o intuito de concertar intervenções	E	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I	I	I	
Apoio não financeiro a municípios	Falta de equidade na avaliação das candidaturas	–	B	B	B	–	–	–	A	A	A	–	–	–	–	–	M	M	M	–	–	–	Existência de regulamento e/ou outros normativos que definem o âmbito da medida e os critérios de atribuição de apoio	–	E	E	E	–	–	–	–	EI	I	EI	–	–	–	
	Utilização indevida pelos beneficiários	–	M	M	M	–	–	–	A	A	A	–	–	–	–	–	E	E	E	–	–	–	Existência de regulamento e/ou outros normativos que definem os critérios de elegibilidade das entidades	E	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I	I	I	
Conceção 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	B	B	A	A	A	A	A	A	A	M	M	M	M	M	M	M	Definição prévia, rigorosa e clara, de critérios, objetividade e transparência nos procedimentos de concessão de apoios (correntes e/ou capital)	E	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I	I	I	
	Utilização de critérios inadequados/insuficientes para atribuição de apoios (correntes e/ou capital)	B	B	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	A	A	M	M	M	M	M	M	M	Existência de critérios de análise pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica	E	E	E	E	E	E	E	EI	EI	EI	EI	EI	EI	EI	
	Não cumprimento dos prazos estipulados para todas as fases do processo	B	B	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M	M	M	R	R	R	R	R	R	R	Existência de manual de procedimentos interno que regule o princípio da transparência, qualidade de tratamento e salvaguarda de conflitos de interesses; segregação de funções	E	E	E	E	E	E	E	PI	PI	PI	PI	PI	PI	PI	
	Existência de erros, omissões ou ambiguidades	B	B	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	A	A	M	M	M	M	M	M	M	Segregação de funções nas diferentes fases do processo	E	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I	I	I	
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	A	A	R	R	R	R	R	R	R	Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam e apreciam	E	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I	I	I	
Controlo da execução de apoios e programas	Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados	B	B	B	B	B	B	B	M	M	M	M	M	M	M	R	R	R	R	R	R	R	Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios de execução	E	E	E	E	–	–	–	I	I	I	I	–	–	–	
	Ausência e/ou insuficiente acompanhamento e controlo da aplicação dos apoios concedidos	B	B	B	B	–	–	–	A	A	A	A	–	–	–	–	M	–	–	–	–	–	Sistema de informação para monitorização da aplicação dos apoios concedidos	E	E	E	E	–	–	–	EI	EI	EI	EI	–	–	–	
	Falta de definição e/ou aplicação de ações corretivas em casos de incumprimento, ou cumprimento defeituoso, por parte do beneficiário	B	B	M	B	–	–	–	A	A	A	A	–	–	–	M	M	E	M	–	–	–	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	E	E	E	E	–	–	–	EI	EI	EI	EI	–	–	–	
	Utilização das verbas concedidas às entidades beneficiárias para fins diferentes dos que justificaram a atribuição	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	E	E	E	E	–	–	–	EI	EI	EI	EI	–	–	–	
Relação com o cidadão	Inexatidão da informação prestada ao requerente	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	E	E	E	–	–	–	I	I	I	I	–	–	–	
	Tratamento diferenciado de situações idênticas	B	B	B	B	–	–	–	A	A	A	A	–	–	–	–	M	M	M	M	–	–	Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios	E	E	E	E	–	–	–	I	I	I	I	–	–	–	
	Falta de verificação e certificação dos documentos entregues	B	B	B	B	–	–	–	A	A	A	A	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–																
	Falta de acesso dos cidadãos aos serviços protocolados	B	B	B	B	–	–	–	A	A	A	A	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–																

Legenda:
Probabilidade de Ocorrência: A - Alta, M - Moderado, B - Baixa
Gravidade da Consequência: A - Alta, M - Moderado, B - Baixa
Grau de Risco: ME - Muito Elevado, E - Elevado, M - Moderado, R - Reduzido, MR - Muito Reduzido
Verificação: E - Existe, NE - Não Existe
Fase de Implementação: I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

Vereação		Departamento Local de Saúde e Solidariedade Social (DLS) - (cont.)																								Responsável: Diretor de Departamento																
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência								Gravidade da Consequência								Grau de Risco								Mecanismos de Controlo	Verificação								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	DLS	DSQV	DSBM	DINC	DSST	GMED	GISP					
Higiene, Saúde e Segurança	Deficiente identificação de necessidades de equipamentos de proteção individual e fardamento	-	-	-	-	B	-	B	-	-	-	-	A	-	A	-	-	-	-	-	M	-	M	Identificação dos equipamentos Entes; levantamento de necessidades dos equipamentos; existência de formação que garanta a correta utilização.	-	-	-	-	E	-	E	-	-	-	-	EI	-	EI				
	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	-	M	-	-	-	-	-	R	-	R	Elaboração de planos de manutenção preventiva de segurança e higiene	-	-	-	-	E	-	E	-	-	-	-	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	-	-	-	-	E	-	E	-	-	-	-	EI	-	EI				
		-	-	-	-	B	-	B	-	-	-	-	A	-	A	-	-	-	-	-	M	-	M	Realização de auditorias periódicas às condições de trabalho que identifiquem a gravidade do risco profissional; ações de sensibilização e formação.	-	-	-	-	E	-	E	-	-	-	-	EI	-	EI				
	Falta de instalação e /ou manutenção dos sistemas de segurança	-	-	-	-	A	-	A	-	-	-	-	M	-	M	-	-	-	-	-	E	-	E	Definição de responsáveis de segurança em todos os edifícios municipais, medidas de autoproteção e realização de exercícios	-	-	-	-	NE	-	NE	-	-	-	-	PI	-	PI				
Gestão de stocks	Deficiente controlo das existências (materiais e equipamentos)	-	-	-	-	B	B	B	-	-	-	-	M	M	M	-	-	-	-	-	R	R	R	Existência de mecanismos/levantamento de necessidades de ações de manutenção/substituição	-	-	-	-	E	-	E	-	-	-	-	I	-	I				
	Materiais de armazenamento sem reflexo contabilístico	-	-	-	-	B	-	B	-	-	-	-	A	-	A	-	-	-	-	-	M	-	M	Existência de um sistema de inventário e registo dos materiais adquiridos / atribuídos; segregação de funções	-	-	-	-	E	E	E	-	-	-	-	I	I	I				
	Utilização e ou apropriação indevida de materiais, matérias-primas e ferramentas	-	-	-	-	B	-	B	-	-	-	-	A	-	A	-	-	-	-	-	M	-	M	Existência de um controlo efetivo e permanente do sistema de gestão de stocks; responsabilização dos intervenientes	-	-	-	-	E	E	E	-	-	-	-	I	I	I				
Medicina no trabalho	Acesso e/ou uso indevido de informação reservada	-	-	-	-	M	M	-	-	-	-	A	A	-	-	-	-	-	-	E	E	-	Existência de perfil de acesso reservado; níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	-	-	-	-	E	E	E	-	-	-	-	EI	EI	EI					
	Falta de atualização de fichas de aptidão médica/processo com elementos/relatórios médicos fornecidos pelo funcionário, no âmbito de doenças profissionais	-	-	-	-	B	B	-	-	-	-	M	M	-	-	-	-	-	-	R	R	-	Acesso restrito ao arquivo físico de processos individuais dos trabalhadores	-	-	-	-	E	E	E	-	-	-	-	I	I	I					
	Funcionamento deficiente de ato médico que vise determinar as condições de apresentação do trabalhador ao serviço	-	-	-	-	B	B	-	-	-	-	A	A	-	-	-	-	-	-	M	M	-	Existência de um sistema de avaliação para aperfeiçoamento constante com base em deficiências reportadas por trabalhadores	-	-	-	-	E	E	E	-	-	-	-	I	I	I					
	Falta de planificação e agendamento da medicina do trabalho	-	-	-	-	B	B	-	-	-	-	A	A	-	-	-	-	-	-	M	M	-	Planificação e agendamento da medicina do trabalho, atualização da ficha de aptidão médica do funcionário e da base de dados referente à medicina no trabalho	-	-	-	-	E	E	E	-	-	-	-	I	I	I					
Acidentes de trabalho	Existência de ambiguidades na qualificação dos acidentes em serviço	-	-	-	-	B	B	-	-	-	-	M	M	-	-	-	-	-	-	R	R	-	Análise criteriosa das participações com a intervenção de múltiplos decisores; cumprimento da legislação aplicável; obtenção de esclarecimentos junto de eventuais testemunhas	-	-	-	-	E	E	E	-	-	-	-	I	I	I					
	Incumprimento de regras para pagamento de danos emergentes de acidente de trabalho	-	-	-	-	M	M	-	-	-	-	A	A	-	-	-	-	-	-	E	E	-	Controle sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais	-	-	-	-	E	E	E	-	-	-	-	EI	EI	EI					
	Incumprimento nos prazos de resposta e/ou atuação extemporânea	-	-	-	-	M	M	-	-	-	-	M	M	-	-	-	-	-	-	M	M	-	Controle sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais	-	-	-	-	E	E	E	-	-	-	-	EI	EI	EI					

Legenda:
 Probabilidade de Ocorrência: A - Alta, M - Moderado, B - Baixa
 Gravidade da Consequência: A - Alta, M - Moderado, B - Baixa
 Grau de Risco: ME - Muito Elevado; E - Elevado; M - Moderado; R - Reduzido; MR - Muito Reduzido
 Verificação: E - Existe, NE - Não Existe
 Fase de Implementação: I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

Vereação			Departamento Local de Saúde e Solidariedade Social (DLS) - (cont.)																								Responsável: Diretor de Departamento															
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência								Gravidade da Consequência								Grau de Risco								Mecanismos de Controlo	Verificação								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	DLS	DSQV	DSBM	DINC	DSST	GMED	GISP					
Bem-estar físico e social	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	Garantia de transparência, equidade e proporcionalidade na relação com entidades que celebram Protocolos ou Acordos de Colaboração neste âmbito	E	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I	I	I					
	Desadequada racionalização de recursos e parcerias gerando custos desnecessários	B	B	B	B	M	M	M	A	M	A	A	A	A	A	M	R	M	M	E	E	E	Planeamento atempado que permita a otimização dos recursos disponíveis	E	E	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I	I	I				
	Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento	B	B	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	A	A	M	M	M	M	M	M	M	Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais	E	E	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I	I	I				
	Ausência de avaliação da relação custo-benefício	B	B	B	B	B	B	B	A	A	A	A	M	M	M	M	R	R	R	R	R	R	Análise/estudo de mercado	E	E	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I	I	I				
Contratação Pública	Falta de cabimentação prévia da despesa	B	B	B	B	M	M	M	M	M	M	M	B	B	B	R	R	R	R	R	R	R	Análise e acompanhamento da execução das GOP	E	E	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	EI	EI	EI				
	Repatrição da despesa desvirtuando o enquadramento do procedimento adequado, nos termos do CCP	B	M	B	B	M	M	M	M	M	M	A	A	A	A	R	M	R	M	E	E	E	Existência de análise e supervisão das propostas aquisitivas para verificação do cumprimento dos requisitos	E	E	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I	I	I				
	Omissão no caderno de encargos de determinadas especificações técnicas, quanto à natureza do objeto do contrato a celebrar	M	B	M	M	B	B	B	A	A	A	A	A	A	A	E	M	E	E	M	M	M	Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial	E	E	E	E	E	E	E	E	I	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	B	M	M	M	M	M	M	M	R	R	R	R	R	R	R	Controlo periódico dos fornecedores; realização de avaliação de fornecedores e qualidade dos materiais fornecidos	E	E	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	EI	EI	EI				
	Inexistência de aplicação das penalidades contratuais	B	B	B	B	M	M	M	M	A	M	M	A	A	A	M	R	M	R	R	E	E	M	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em procedimentos de contratação pública, bem como pelos gestores de contratos	E	E	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I	I	I			
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	B	B	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	A	A	M	M	M	M	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)	E	E	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I	I	I				
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	R	R	R	R	R	R	R	Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	NE	PI	PI	PI	PI	PI	PI	PI				
	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	B	B	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	A	A	M	M	M	M	M	M	M	Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	E	E	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I	I	I				
	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	A	A	A	M	M	M	M	M	M	M	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	E	E	E	E	E	E	E	E	EI	EI	EI	EI	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	R	R	R	R	R	R	R	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	E	E	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I	I	I				
	Acesso indevido a informações sigilosas	M	B	M	M	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	E	M	E	E	E	ME	ME	Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	E	E	E	E	E	E	E	E	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	A	A	A	R	R	R	R	R	M	M	Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	E	E	E	E	E	E	E	E	EI	EI	EI	EI	I	I	I	I			
Formação	Extravio de documentos/processos	B	B	B	B	B	B	B	A	A	A	A	A	A	M	M	M	M	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)	E	E	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	EI	EI	EI					
Avaliação	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	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	E	E	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I	I	I	I			
	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	Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação	E	E	E	E	E	E	E	E	EI	EI	EI	EI	EI	EI	EI	EI			
Ética e Transparência	Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código	B	B	B	B	B	B	B	M	M	M	M	A	A	A	R	R	R	R	M	M	M	Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses	E	E	E	E	E	E	E	E	E	I	I	I	I	I	I	I	I		
	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais	B	B	B	B	B	B	B	M	M	M	M	A	A	A	R	R	R	R	M	M	M	Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	E	E	E	E	E	E	E	E	E	EI	EI	EI	EI	EI	EI	EI	EI		
	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos	B	B	B	B	M	M	M	A	A	A	A	A	A	A	M	M	M	M	E	E	E																				

Legenda:
 Probabilidade de Ocorrência: A - Alta, M - Moderado, B - Baixa
 Gravidade da Consequência: A - Alta, M - Moderado, B - Baixa
 Grau de Risco: ME - Muito Elevado; E - Elevado; M - Moderado; R - Reduzido; MR - Muito Reduzido
 Verificação: E - Existe, NE - Não Existe
 Fase de Implementação: I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

Vereação							
Divisão de Relações Internacionais (DRIN)							
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência	Grau de Risco	Mecanismos de Controlo	Verificação	Fase de Implementação
Planeamento	Falta de priorização de identificação das necessidades	B	B	MR	Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	E	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	E	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	E	I
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	E	I
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	E	I
	Ausência de avaliação da relação custo-benefício	B	B	MR	Análise/estudo de mercado	E	I
	Falta de cabimentação prévia da despesa	B	M	R	Análise e acompanhamento da execução das GOP	E	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	E	I
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)	E	I
	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	B	M		Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	E	EI
	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	M		Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	E	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	E	EI
	Acesso indevido a informações sigilosas	B	A	M	Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	E	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	NE	PI
	Extravio de documentos/processos	B	M		Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	E	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	E	I
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos	B	B	MR	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado	E	I
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	E	EI
	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	E	I
					Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação	E	EI

Legenda:

Probabilidade de Ocorrência: A - Alta, M - Moderada, B - Baixa

Gravidade da Consequência: A - Alta, M - Moderada, B - Baixa

Grau de Risco: ME - Muito Elevado; E - Elevado; M - Moderado; R - Reduzido; MR - Muito Reduzido

Verificação: E - Existe, NE - Não Existe

Fase de Implementação: I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar

Vereação Departamento de Desporto e Atividade Física (DAF)												Responsável: Diretor de Departamento					
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência			Gravidade da Consequência			Grau de Risco			Mecanismos de Controlo	Verificação			Fase de Implementação		
		DAF	DESP	DPAF	DAF	DESP	DPAF	DAF	DESP	DPAF		DAF	DESP	DPAF	DAF	DESP	DPAF
Planeamento de necessidades, apoios e iniciativas	Falta de priorização das necessidades identificadas	B	B	B	B	B	B		MR		Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades	E	E	E	I	I	I
	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	B	M	B	B	B	B		R		Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal	E	E	E	I	I	I
	Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos	B	B	B	B	B	B	MR		MR	Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros - previsão nas GOP	E	E	E	I	I	I
	Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão	B	B	B	B	B	B		MR		Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	E	E	NE	I	I	PI
	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	E	E	E	EI	EI	EI
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	E	E	E	I	I	EI
	Favorecimento dos candidatos na realização de estágios	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Definição clara e disponibilização dos critérios de seleção, bem como das funções a desempenhar	E	E	NE	I	I	PI
	Deficiente articulação e/ou levantamento das necessidades das entidades empregadoras	B	B	B	B	B	B				Dinamização de um sistema de comunicação e articulação interna para promoção/divulgação de propostas de emprego	-	-	-	-	-	-
Concessão /controlo da execução de medidas e programas	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	E	E	E	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	E	E	E	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	E	E	E	EI	EI	EI
	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	E	E	E	I	I	EI
	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	E	E	E	EI	EI	I
Elaboração de pareceres	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	E	E	E	I	I	EI
	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	E	E	E	I	I	I
Relação com o cidadão	Inexatidão da informação prestada ao Requerente	B	B	B	B	B	B				Definição de um sistema de articulação interna de circulação de informação	E	E	E	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)	E	E	E	I	I	I
	Tratamento diferenciado de situações idênticas	B	B	B	B	B	B				Existência de norma interna que garanta que o atendimento é efetuado de forma isenta e imparcial	E	E	E	I	I	I
Contratação pública	Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento	B	B	B	B	B	B				Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais	E	E	E	I	I	I
	Ausência de avaliação da relação custo-benefício	B	B	B	B	B	B				Análise/estudo de mercado	NE	NE	NE	PI	PI	PI
	Falta de cabimentação prévia da despesa	B	B	B	B	B	B				Análise e acompanhamento da execução das GOP	E	E	E	I	I	I
	Repartição da despesa desvirtuando o enquadramento do procedimento adequado, nos termos do CCP	B	B	B	B	B	B	MR	MR	MR	Existência de análise e supervisão das propostas aquisitivas para verificação do cumprimento dos requisitos	E	E	E	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				Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial	E	E	E	I	I	I
	Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados na análise e seleção das propostas	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	E	E	E	I	I	I
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade	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)	E	E	E	I	I	I
Procedimento Administrativo	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação	B	B	B	B	B	B		MR		Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos	E	E	E	I	I	I
	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo	B	B	B	B	B	B		R		Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão	E	E	E	EI	EI	EI
	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea	B	B	B	B	M	B	MR		MR	Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	E	E	E	I	I	I
	Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos	B	B	B	B	B	B		MR		Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica	E	E	E	I	I	I
	Acesso indevido a informações sigilosas	B	B	B	B	B	B				Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático	E	E	E	I	I	I
	Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo	B	B	B	B	B	B				Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos	E	E	E	EI	EI	EI
	Extravio de documentos/processos	B	B	B	M	M	M	R	R	R	Existência de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos	E	E	E	I	I	EI
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	E	E	E	I	I	I
Avaliação	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	E	E	E	I	I	EI
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	E	E	E	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	E	E	E	I	I	I
											Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação.	E	E	E	EI	EI	EI

Legenda:
 Probabilidade de Ocorrência: A - Alta, M - Moderado, B - Baixa
 Gravidade da Consequência: A - Alta, M - Moderado, B - Baixa
 Grau de Risco: ME - Muito Elevado; E - Elevado; M - Moderado; R - Reduzido; MR - Muito Reduzido
 Verificação: E - Existe, NE - Não Existe
 Fase de Implementação: I - Implementado, EI - Em Implementação, PI - Por Implementar