

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

OUTUBRO 2024

CASCAIS
Câmara Municipal

ÍNDICE

| | |
|---|-----------|
| SIGLAS E ABREVIATURAS | 2 |
| ENQUADRAMENTO | 8 |
| 1. METODOLOGIA DO PROCESSO DE PREVENÇÃO DE RISCOS..... | 9 |
| 2. ANÁLISE | 10 |
| 2.1. Instrumentos e Mecanismos de Gestão..... | 10 |
| 2.2. Situações de Risco e Mecanismos de Controlo..... | 11 |
| 2.3. Situações de Grau de Risco Elevado ou Muito Elevado | 15 |
| Presidência | 16 |
| • Gabinete da Presidência (GPRES)..... | 16 |
| • Departamento de Polícia Municipal e Fiscalização (DPF) | 17 |
| Direção Municipal de Apoio à Gestão (DMAG) | 18 |
| • Departamento de Contabilidade e Controlo (DCC)..... | 18 |
| • Departamento de Recursos Humanos (DRH) | 19 |
| Direção Municipal de Estratégia, Inovação e Qualificação (DMEI) | 20 |
| • Departamento de Gestão Territorial (DGT)..... | 20 |
| Direção Municipal de Gestão e Intervenção Territorial (DMGI) | 21 |
| • Departamento de Licenciamento Urbanístico (DLU)..... | 21 |
| • Departamento de Promoção de Talento (DPT) | 22 |
| 3. CONCLUSÃO..... | 23 |
| ANEXOS..... | 24 |
| ANEXO I – ORGANOGRAMA DA MACROESTRUTURA DOS SERVIÇOS MUNICIPAIS | 25 |
| ANEXO II – MATRIZ DAS ÁREAS EXPOSTAS A RISCOS ELEVADOS..... | 27 |
| ANEXO III – INQUÉRITOS DE AVALIAÇÃO INTERCALAR..... | 29 |

SIGLAS E ABREVIATURAS

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

| | |
|------|---|
| DED | Departamento de Educação |
| DEFI | Divisão de Execuções Fiscais |
| DEME | Divisão de Estudos Municipais Estratégicos |
| DEPR | Divisão de Execução de Projetos |
| DEPT | Divisão de Empregabilidade e Promoção de Talento |
| DESP | Divisão de Desenvolvimento Desportivo |
| DEXP | Divisão de Expropriações |
| DFEI | Divisão de Fiscalização de Obras e Infraestruturas |
| DFI | Departamento de Financeiro |
| DFIS | Divisão de Fiscalização Geral |
| DFMT | Divisão de Fiscalização e Monitorização de Serviço Público de Transporte de Passageiros |
| DFOR | Divisão de Formação e Desenvolvimento Organizacional |
| DGAL | Direção-Geral das Autarquias Locais |
| DGEA | Divisão de Gestão Administrativa |
| DGEC | Divisão de Gestão de Compras |
| DGET | Divisão de Gestão e Estudos Territoriais |
| DGEV | Divisão de Gestão de Estrutura Verde |
| DGRH | Divisão de Gestão e Valorização de Recursos Humanos |
| DGT | Departamento Gestão Territorial |
| DIAC | Divisão do Atendimento ao Cidadão |
| DIAJ | Divisão de Assuntos Jurídicos |
| DIAP | Divisão de Implementação e Acompanhamento de Projetos |
| DIBI | Divisão de Bibliotecas |
| DICH | Divisão de Centros Históricos |
| DICO | Divisão de Contraordenações |
| DIEP | Divisão de Estudos e Projetos |
| DIES | Divisão de Infraestruturas e Especialidades |
| DINC | Divisão de Intervenção Comunitária |
| DINO | Divisão de Inovação |
| DIPA | Divisão de Instrução Processual e Gestão Administrativa |
| DIRS | Divisão de Infraestruturas de Redes e Sistemas |
| DIV | Departamento de Infraestruturas e Vias |
| DJUV | Divisão de Juventude |
| DLEC | Divisão de Licenciamentos Económicos |
| DLOU | Divisão de Licenciamentos de Operações Urbanísticas |

| | |
|------|---|
| DLRA | Divisão de Loteamentos e Reconversão Urbana |
| DLS | Departamento Local de Saúde e Solidariedade Social |
| DLU | Departamento Licenciamento Urbanístico |
| DLVP | Divisão de Licenciamento de Ocupação e Intervenção na Via Pública |
| DMAG | Direção Municipal de Apoio à Gestão |
| DMCR | Direção Municipal de Captação de Recursos |
| DMDE | Divisão de Marca e Design |
| DME | Departamento de Obras e Manutenção de Edifícios |
| DMEI | Direção Municipal de Estratégia, Inovação e Qualificação |
| DMES | Direção Municipal de Projetos Estruturantes |
| DMGI | Direção Municipal de Gestão e Intervenção Territorial |
| DMIN | Divisão de Marketing e Inovação |
| DMP | Departamento de Museus e Promoção Cultural |
| DMSL | Divisão de Manutenção e Serviços Logísticos |
| DMUS | Divisão de Museus |
| DOEE | Divisão de Obras de Edifícios e Equipamentos |
| DOPA | Divisão de Orçamentos Participativos |
| DORT | Divisão de Ordenamento e Planeamento do Território |
| DOVI | Divisão de Obras de Vias e Infraestruturas |
| DPAF | Divisão de Promoção da Atividade Física |
| DPCO | Divisão de Plano e Controlo Orçamental |
| DPE | Departamento de Planeamento Estratégico |
| DPEL | Divisão de Projetos Estruturantes e Licenciamentos |
| DPES | Divisão de Projetos Estruturantes |
| DPF | Departamento de Polícia Municipal e Fiscalização |
| DPGE | Divisão de Planeamento e 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 |
| DSSM | Divisão de Serviços de Suporte Municipal |
| DSST | Divisão de Saúde e Segurança no Trabalho |
| DTAS | Divisão da Transição Ambiental e Desenvolvimento Sustentável |
| DTI | Departamento de Tecnologias de Informação |
| DTMA | Divisão de Transporte e Manutenção Auto |
| DTOA | Divisão de Trânsito e Mobilidade |
| DTRC | Divisão de Transparência e Conformidade |
| DVOL | Divisão de Voluntariado |
| GAAM | Gabinete de Apoio à Assembleia Municipal |
| GACG | Gabinete de Coordenação e Gestão |
| GACM | Gabinete de Apoio à Câmara Municipal |
| GAGA | Gabinete de Apoio e Gestão Administrativa |
| GAGC | Gabinete de Apoio à Gestão e Comunicação Cultural |
| GAIN | Gabinete de Inovação |
| GAPG | Gabinete de Planeamento e Gestão |
| GARE | Gabinete de Apoio ao Recrutamento |
| GAUD | Gabinete de Auditoria Interna |
| GCGE | Gabinete de Coordenação e Gestão |

| | |
|--------|--|
| GDCC | Sistema de gestão documental |
| GGEM | Gabinete de Gestão e Coordenação de Eventos Municipais |
| GGST | Gabinete de Gestão de Stocks |
| GIPA | Gabinete de Instrução de Processos Administrativos |
| GISP | Gabinete de Intervenção Socioprofissional |
| GMED | Gabinete de Medicina no Trabalho |
| GMOB | Gabinete de Gestão de Mobilidade |
| GOP | Grandes Opções do Plano |
| GOSE | Gabinete de Operações de Segurança |
| GPRE | Gabinete da Presidência |
| GPRO | Gabinete de Atendimento, Gestão de Processos e de Assiduidade |
| GREM | Gabinete de Remunerações |
| GTDI | Gabinete de Transformação Digital |
| GTEC | Gabinete Técnico |
| INE | Instituto Nacional de Estatística |
| IPAI | Instituto Português de Auditoria Interna |
| ISO | 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 |
| UCIN | Unidade de Comunicação Interna |
| UCPD | Unidade de Coordenação e Planeamento Desportivo |
| UDES | Unidade de Design de Comunicação |
| UEDA | Unidade de Educação pela Arte |
| UEMM | Unidade da Estratégia Municipal do Mar |
| UGBM | Unidade de Gestão Bairro dos Museus |
| UGEC | Unidade de Acompanhamento à Gestão Contratual |
| UGEM | Unidade de Gestão de Edifícios e Equipamentos Municipais |
| UGPM | Unidade de Gestão Patrimonial Móvel |
| UGTA | Unidade de Gestão Teatros, Cinemas e Auditórios |
| UGVA | Unidade de Gestão Vila das Artes |
| ULRA | Unidade de Licenciamento e Reconversão AUGI |
| UMAD | Unidade de Manutenção de Administração Direta |
| UNIF | Unidade de Intervenção Familiar |
| UO | Unidade orgânica |
| UOPI | Unidade de Operações e Informações |
| UPAM | Unidade de Polícia Ambiental |
| UPAU | Unidade de Procedimentos de Autorização de Utilização |
| UPDT | Unidade de Promoção dos Direitos no Território |
| UPLA | Unidade de Planeamento e Avaliação |
| UPOP | Unidade de Publicidade e Ocupação de Espaço Público |
| UQSA | Unidade de Qualidade e Segurança Alimentar |
| UREN | Unidade de Recursos para o Envelhecimento Ativo |
| URIS | Unidade de Recursos para a Inclusão Social |
| USCI | Unidade de Segurança Contra Incêndios em Edifícios |
| UTEF | Unidade Técnica Florestal |

ENQUADRAMENTO

O Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas, do Município de Cascais (doravante Plano) em vigor foi aprovado por deliberação camarária de 18 de julho de 2023.

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 no Município.

Encontrando-se em implementação o projeto “Certificação ISO 37001:2016 (Sistemas de Gestão Anticorrupção)”, que contempla a evolução do atual Sistema de Conformidade Integrado para um Sistema de Gestão Anticorrupção (SGAC), certificado por uma entidade externa de acordo com os requisitos da Norma ISO 37001:2016, encontra-se em fase de aprovação uma nova versão do Plano, reformulada de acordo com a atual estruturação orgânica decorrente do Despacho n.º 13288-A/2023, publicado no Diário da República, n.º 250, 2.ª série, de 29 de dezembro de 2023, e com os requisitos da Norma ISO 37001:2016.

Esta revisão do Plano irá manter 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.

Decorrente da aprovação do Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro, que cria o Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC) e estabelece o Regime Geral de Prevenção da Corrupção (RGPC), encontra-se implementado no Município de Cascais um Programa de Cumprimento Normativo que inclui, para além do Plano, o Código de Ética e 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.

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 riscos de gestão e operacionais de grau elevado ou máximo, assegurando desta forma o acompanhamento permanente da respetiva execução.

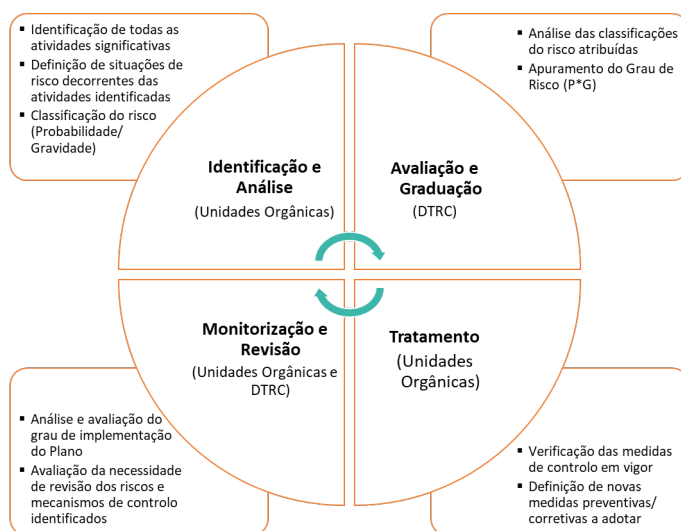
Cabe à Chefia da Divisão de Transparência e Conformidade (DTRC) a responsabilidade geral pela execução, controlo e revisão do Plano e, consequentemente, pela elaboração dos relatórios de avaliação legalmente previstos, em estreita articulação com os dirigentes das unidades orgânicas, que participam ativamente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

A apreciação da eficácia e adequação do SGAC para gerir eficazmente os riscos de corrupção do Município é da competência do Responsável pela Função de Conformidade Anticorrupção.

1. METODOLOGIA DO PROCESSO DE PREVENÇÃO DE RISCOS

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

9



A elaboração do presente Relatório baseou-se na identificação e análise 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 a elas associados. Estes resultados, conjugados com as respostas fornecidas pelas unidades orgânicas nos Inquéritos de Avaliação (doravante Inquéritos) quanto à fase de implementação dos mecanismos de controlo, possibilitaram a identificação das áreas/atividades que devem merecer maior atenção e a definição da gestão dos seus riscos.

Importa referir que foram enviados Inquéritos a todos os Departamentos, Divisões e Gabinetes em funções, perfazendo 38 Inquéritos que abrangem 137 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

10

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

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

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

informação, a salvaguarda dos ativos, a prevenção e deteção de situações de ilegalidade, fraude e erro, a exatidão e a integridade dos registos contabilísticos, a preparação oportuna de informação financeira fiável, assim como o cumprimento das deliberações dos órgãos e das decisões dos respetivos titulares.

11

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

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

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

2.2. Situações de Risco e Mecanismos de Controlo

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

Em termos globais, em 2023 foram identificadas pelas 137 unidades orgânicas, no âmbito das respetivas 78 áreas específicas de intervenção, 4.322 situações de riscos de gestão e operacionais, para as quais foram definidos um total de 4.844 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 | | 4.322 | |
| Critérios de Análise | | N.º | (%) |
| Probabilidade de Ocorrência | Baixa | 4032 | 93,3% |
| | Moderada | 280 | 6,5% |
| | Alta | 10 | 0,2% |
| Gravidade da Consequência | Baixa | 1051 | 24,3% |
| | Moderada | 1459 | 33,8% |
| | Alta | 1812 | 41,9% |
| Grau de Risco | Muito Reduzido | 997 | 23,1% |
| | Reduzido | 1281 | 29,6% |
| | Moderado | 2030 | 47% |
| | Elevado | 14 | 0,3% |
| | Muito Elevado | 0 | 0% |

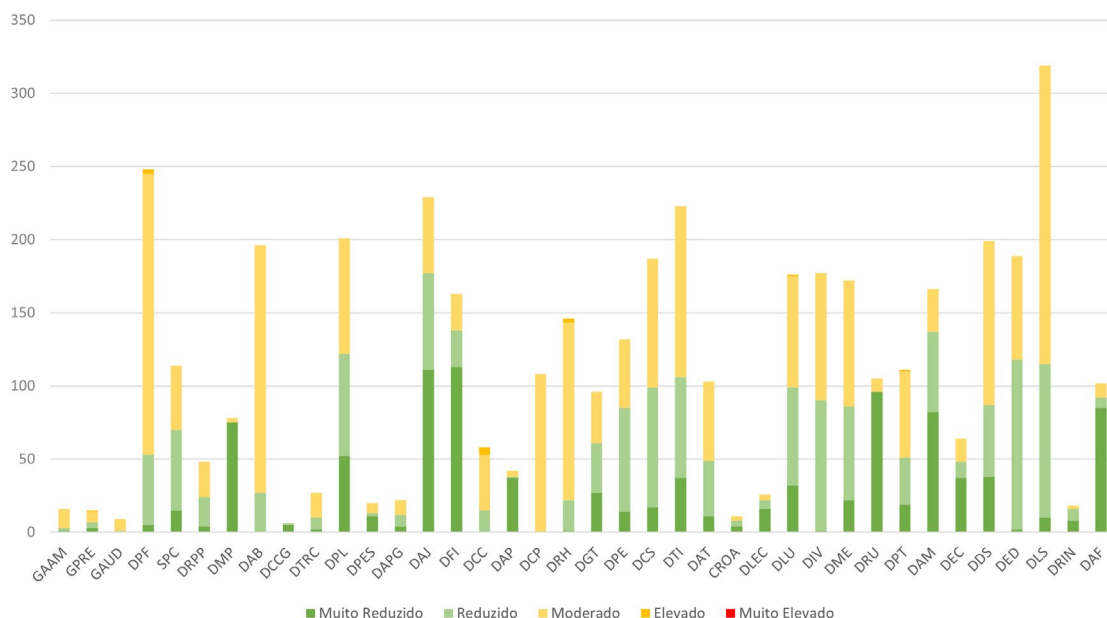
Conjugando a análise dos dois indicadores de risco (probabilidade de ocorrência e gravidade da consequência), constatou-se que 2.278 situações de risco (cerca de 53%) apresentam um grau de risco Muito Reduzido ou Reduzido e 2.030 apresentam um grau de risco Moderado (47%). Em 14 situações (0,3%) foi apurado um grau de risco Elevado. Não existem situações consideradas de grau de risco Muito Elevado.

As situações de grau de risco Elevado verificaram-se em 10 unidades orgânicas, que correspondem a cerca de 7% do total das unidades orgânicas respondentes aos Inquéritos.

Para uma análise mais pormenorizada das áreas específicas da atividade municipal consideradas pelas respetivas unidades orgânicas como expostas a riscos de gestão e operacionais de corrupção e infrações conexas, bem como da atual fase de implementação dos respetivos mecanismos de controlo, podem ser consultados a Matriz das Áreas Expostas a Riscos Elevados (ANEXO II), bem como os Inquéritos de Avaliação constantes do ANEXO III ao presente Relatório.

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

GRAU DE EXPOSIÇÃO AOS RISCOS



Numa análise mais específica, concluiu-se que 51% das unidades orgânicas estimaram um grau de exposição ao risco predominantemente Moderado. As restantes distribuíram-se entre os níveis Muito Reduzido (24%) e Reduzido (25%). 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 do Município de Cascais e traduzida nas respostas fornecidas nos Inquéritos, permitiu constatar que uma expressiva maioria dos 4.844 mecanismos de controlo já se encontra Implementada (cerca de 99%), encontrando-se ainda Em Implementação 47 (cerca de 1%) e Por Implementar 3 (0,1%).

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

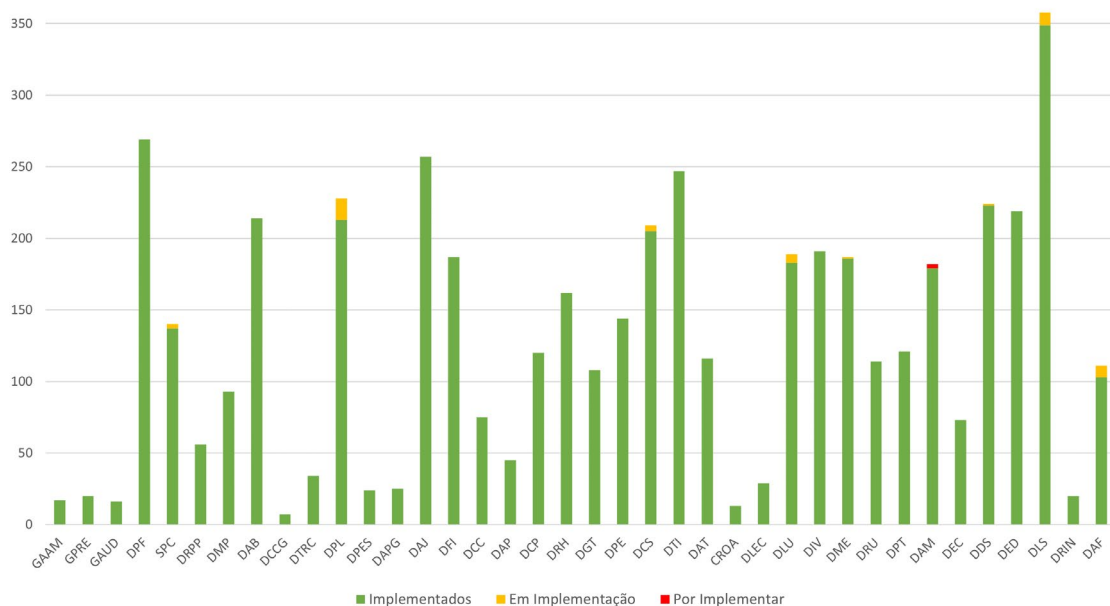
| Mecanismos de Controlo | | Grau de Risco | | | | | | | | | | | |
|------------------------|------------------|----------------|-------|----------|-------|----------|-------|---------|-------|---------------|-----|-------|-------|
| | | Muito Reduzido | | Reduzido | | Moderado | | Elevado | | Muito Elevado | | Total | |
| Fase de Implementação | Verificação | N.º | (%) | N.º | (%) | N.º | (%) | N.º | (%) | N.º | (%) | N.º | (%) |
| | Implementados | 1.088 | 99,3% | 1.378 | 98,5% | 2.312 | 99,1% | 16 | 100% | 0 | 0% | 4.794 | 98,9% |
| | Em implementação | 7 | 0,6% | 21 | 1,5% | 19 | 0,8% | 0 | 0% | 0 | 0% | 47 | 1% |
| | Por implementar | 1 | 0,1% | 0 | 0% | 2 | 0,1% | 0 | 0% | 0 | 0% | 3 | 0,1% |
| | Total | 1.096 | 22,6% | 1.399 | 28,9% | 2.333 | 48,2% | 16 | 0,03% | 0 | 0% | 4.844 | |

Conforme é possível observar, conjugando a análise dos mecanismos de controlo relativamente aos graus de risco apurados, constatou-se que 2.495 mecanismos (cerca de 52%) foram definidos para situações de grau de risco Muito Reduzido ou Reduzido, 2.333 mecanismos (cerca de 48%) foram definidos para situações de grau de risco Moderado, 16 (0,3%) para grau de risco Elevado. Não existem situações consideradas de grau de risco Muito Elevado.

Nas situações de grau de risco Elevado, verificou-se que 100% dos mecanismos já se encontram Implementados.

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

FASE DE IMPLEMENTAÇÃO DOS MECANISMOS DE CONTROLO



Resulta evidente que, na autoavaliação efetuada em todos os 38 Inquéritos, a maioria dos mecanismos de controlo já se encontra Implementada, havendo 29 unidades orgânicas (76%) que consideraram Implementados 100% dos mecanismos.

Relativamente às restantes unidades orgânicas, aquelas que apresentaram menor percentagem de mecanismos Implementados foram o Departamento de Projetos e Participação de Fundos (DPL) e o Departamento de Desporto e Atividade Física (DAF), ambos com 93%.

Neste âmbito, os mecanismos Em Implementação estão presentes em 8 (21%) unidades orgânicas, encontrando-se os mecanismos Por Implementar presentes em apenas 1 (cerca de 3%) unidade orgânica, designadamente no Departamento de Ambiente e do Mar (DAM).

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, sendo apresentados em cada unidade orgânica, por área de atividade específica, os riscos de gestão e operacionais identificados, a sua avaliação, as medidas propostas e a fase de implementação das mesmas.

Presidência

- Gabinete da Presidência (GPRE)

| Grandes Áreas | Áreas Específicas | Identificação das Situações de Risco | Probabilidade de Ocorrência | Gravidade da Consequência | Grau de Risco | Mecanismos de Controlo | Fase de Implementação |
|---------------|-----------------------------------|---|-----------------------------|---------------------------|---------------|---|-----------------------|
| | | | GPRE | GPRE | GPRE | | GPRE |
| Ética | Gestão das ofertas institucionais | Desvio ou apropriação de ofertas institucionais | M | A | E | Registo de acesso público das ofertas institucionais, disponibilizado no site institucional | I |
| | | | | | | Realização de ações de controlo por unidade orgânica distinta | I |

Legenda:

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

No Gabinete da Presidência (GPRE), verifica-se que já se encontram Implementados ambos os mecanismos de controlo do risco de desvio ou apropriação de ofertas institucionais.

Após aprovação pela Presidência, encontra-se publicitada no site institucional e na intranet a relação de doações, heranças, ofertas e donativos recebidos, com indicação do respetivo valor, que contém informação relacionada com os anos 2022 e 2023. Esta informação irá ser atualizada anualmente, com a inclusão dos dados relativos ao anterior. Cabe ao GPRE assegurar o registo regular de todas as ofertas institucionais, em mapa com a identificação da data, entidade, valor estimado, destinatário e destino.

Quanto à realização de ações de controlo por unidade orgânica distinta, têm sido asseguradas pela DTRC, no âmbito da monitorização da execução do Plano. Até final do ano 2024, deverão ser também realizadas auditorias internas pela recentemente criada Divisão de Auditoria e Controlo Interno (DACI).

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)
 - Gabinete Técnico (GTEC)

| Grandes Áreas | Áreas Específicas | Identificação das Situações de Risco | Probabilidade de Ocorrência | | | | | | | | | | Gravidade da Consequência | | | | | | | | | | Grau de Risco | | | | | | | | | | Mecanismos de Controlo | Fase de Implementação | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---------------|-------------------|--|-----------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|---------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|---------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------------------------|-----------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | DPF | DPOL | DFEI | DPTU | DFIS | DAPT | DIPA | GIPA | GAGA | GTEC | DPF | DPOL | DFEI | DPTU | DFIS | DAPT | DIPA | GIPA | GAGA | GTEC | DPF | DPOL | DFEI | DPTU | DFIS | DAPT | DIPA | GIPA | GAGA | GTEC | | DPF | DPOL | DFEI | DPTU | DFIS | DAPT | DIPA | GIPA | GAGA | GTEC | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Fiscalização | Fiscalização | Incumprimento e/ou erro de interpretação da legislação em vigor e/ou de regulamentação municipal | B | B | B | - | M | - | - | - | - | - | A | A | A | - | A | - | - | - | - | - | M | M | M | - | E | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |

Legenda:

No Departamento de Polícia Municipal e Fiscalização (DPF), a Divisão de Fiscalização Geral (DFIS) e a Divisão de Autoproteção (DAPT) identificaram 3 situações estimadas como de grau de risco Elevado, associadas à prossecução de atividades no âmbito da fiscalização e da formação. Todos os mecanismos de controlo estão Implementados.

Foram efetuadas formações para fiscais no âmbito da ocupação de espaço público e afixação de mensagens publicitárias e, também, relacionadas com o papel dos municípios no âmbito do sistema de gestão integrada de fogos rurais, que permitem mitigar o risco de incumprimento e/ou erro de interpretação da legislação em vigor e/ou de regulamentação municipal.

Tem sido implementada uma maior cadência de formação nas áreas que intervêm na fiscalização, o que permite uma maior qualificação técnica e melhora o desempenho e o rigor profissional, mitigando o risco relacionado com o incumprimento de necessidades de formação.

Direção Municipal de Apoio à Gestão (DMAG)

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

| Grandes Áreas | Áreas Específicas | Identificação das Situações de Risco | Probabilidade de Ocorrência | | | Gravidade da Consequência | | | Grau de Risco | | | Mecanismos de Controlo | Fase de Implementação | | |
|---------------|-------------------|--|-----------------------------|------|------|---------------------------|------|------|---------------|------|------|---|-----------------------|------|------|
| | | | DCC | DRMU | DRCD | DCC | DRMU | DRCD | DCC | DRMU | DRCD | | DCC | DRMU | DRCD |
| Financeira | Contabilidade | Classificação incorreta de receita/despesa, nas rubricas patrimoniais, podendo distorcer a imagem financeira | M | B | M | M | M | A | M | R | E | Conferência periódica dos registos e movimento das contas | I | I | I |
| | | Erros e/ou omissões no registo contabilístico de imobilizado | M | — | M | M | — | A | M | — | E | Monitorização e verificação dos registos efetuados | I | — | I |
| | | 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 | I | I | I |

Legenda:

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

No Departamento de Contabilidade e Controlo (DCC) e nas unidades orgânicas nele integradas, foram identificadas 5 situações estimadas como de grau de risco Elevado associadas à prossecução de atividades no âmbito da contabilidade. Todos os mecanismos de controlo estão Implementados.

A conferência periódica dos registos e movimentos das contas, a monitorização e verificação dos registos contabilísticos de imobilizado efetuados, e uma calendarização que permite colmatar atrasos e imprevistos na elaboração dos documentos contabilísticos, bem como a revisão por um funcionário distinto daquele que participou na sua elaboração, permitem salvaguardar as situações de risco identificadas.

Apesar de os mecanismos de controlo se mostrarem eficazes, o volume de atividade justifica a manutenção das estimativas de probabilidade.

Direção Municipal de Apoio à Gestão (DMAG)

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

| Grandes Áreas | Áreas Específicas | Identificação das Situações de Risco Operacionais | Probabilidade de Ocorrência | | | | Gravidade da Consequência | | | | Grau de Risco | | | | Mecanismos de Controlo | Fase de Implementação | | | |
|------------------|-------------------------|---|-----------------------------|------|------|------|---------------------------|------|------|------|---------------|------|------|------|---|-----------------------|------|------|------|
| | | | DRH | DGRH | DREM | DFOR | DRH | DGRH | DREM | DFOR | DRH | DGRH | DREM | DFOR | | DRH | DGRH | DREM | DFOR |
| Gestão Municipal | Gestão operacional | Recurso excessivo ao trabalho extraordinário como forma de suprir necessidades permanentes do serviço | M | M | — | — | A | A | — | — | E | E | — | — | Análise prévia da fundamentação aduzida pelos serviços, justificativa do recurso à realização de trabalho extraordinário. Articulação da fundamentação do trabalho suplementar com o levantamento de necessidades de recursos humanos | I | I | — | — |
| Recursos Humanos | Avaliação de desempenho | Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos | — | M | — | — | — | A | — | — | — | E | — | — | Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação | — | I | — | — |

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

O Departamento de Recursos Humanos (DRH) e a Divisão de Gestão e Valorização de Recursos Humanos (DGRH) identificaram 3 situações estimadas como de grau de risco Elevado associadas à prossecução de atividades no âmbito da gestão operacional e do processo de avaliação de desempenho. Todos os mecanismos de controlo estão Implementados.

Relativamente à gestão operacional, a análise prévia da fundamentação do recurso a trabalho extraordinário e a sua articulação com o levantamento de necessidades de recursos humanos permitem mitigar o risco de recurso excessivo a esta forma de suprir eventuais necessidades permanentes dos serviços. No entanto, e apesar da constante sensibilização nesta matéria, o risco mantém-se Elevado devido à dificuldade em recrutar profissionais para a realização de determinadas funções, como por exemplo coveiros e motoristas de transportes coletivos.

No âmbito da avaliação de desempenho, a definição clara de objetivos, a realização de reuniões avaliador/avaliado e de reuniões entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação, permitem mitigar o risco da utilização de critérios de avaliação pouco objetivos.

Direção Municipal de Estratégia, Inovação e Qualificação (DMEI)

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

| Grandes Áreas | Áreas Específicas | Identificação das Situações de Risco | Probabilidade de Ocorrência | | | | Gravidade da Consequência | | | | Grau de Risco | | | | Mecanismos de Controlo | Fase de Implementação | | | |
|------------------|--|---|-----------------------------|------|------|------|---------------------------|------|------|------|---------------|------|------|------|---|-----------------------|------|------|------|
| | | | DGT | DCOT | DPEL | DGET | DGT | DCOT | DPEL | DGET | DGT | DCOT | DPEL | DGET | | DGT | DCOT | DPEL | DGET |
| Gestão Municipal | Elaboração de pareceres, estudos e análise técnica | Existência de erros, omissões ou ambiguidades nos estudos | B | M | B | B | A | A | A | A | M | E | M | M | Existência de critérios técnicos de análise pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam e apreciam | I | I | I | I |
| | Licenciamento | 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 | I | I | I | I |

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

No Departamento de Gestão Territorial (DGT), na Divisão de Coordenação e Valorização Territorial (DCOT) e na Divisão de Projetos Estruturantes e Licenciamentos (DPEL), foram identificadas 4 situações estimadas como de grau de risco Elevado associadas à prossecução de atividades no âmbito da elaboração de pareceres, estudos e análises técnicas, e do licenciamento. Todos os mecanismos de controlo estão Implementados.

A implementação de critérios técnicos de análise pré-definidos, a fundamentação técnico-jurídica e a existência de uma cadeia com diversos intervenientes, que analisam e apreciam os estudos efetuados, têm sido eficazes na mitigação do risco de existência de erros e omissões ou eventuais situações de ambiguidade nos estudos elaborados. Desta forma, foi decidido reduzir a probabilidade de ocorrência desta situação, que passa a ser estimada como de grau de risco Moderado.

A existência de um sistema de monitorização dos tempos de apreciação tem também sido eficaz na mitigação de situações de risco de incumprimento de prazos, pelo que foi decidido reduzir a probabilidade de ocorrência desta situação, que passa a ser estimada como de grau de risco Moderado.

Direção Municipal de Gestão e Intervenção Territorial (DMGI)

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

| Grandes Áreas | Áreas Específicas | Identificação das Situações de Risco | Probabilidade de Ocorrência | | | | | | | | Gravidade da Consequência | | | | | | | | Grau de Risco | | | | | | | | Mecanismos de Controlo | Fase de Implementação | | | | | | | | | | |
|-----------------------------|-----------------------------|---|-----------------------------|------|------|------|------|------|------|-----|---------------------------|------|------|------|------|------|-----|------|---------------|------|------|------|--|--|------|------|------------------------|-----------------------|------|------|------|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | DLU | DLOU | DLRA | DGEA | DIES | DICH | GACG | DLU | DLOU | DLRA | DGEA | DIES | DICH | GACG | DLU | DLOU | DLRA | DGEA | DIES | DICH | GACG | DLU | DLOU | DLRA | | DGEA | DIES | DICH | GACG | | | | | | | |
| Gestão Municipal | Licenciamento | Incumprimento dos prazos | B | B | M | – | B | B | B | A | A | A | – | A | A | B | M | M | E | – | M | M | MR | Sistema de monitorização e acompanhamento para o cumprimento dos prazos | | | | | | | | 1 | 1 | 1 | – | 1 | 1 | 1 |
| | | Acréscimo não fundamentado no tempo de apreciação/decisão | B | B | B | B | M | B | B | A | A | A | A | A | A | B | M | M | M | M | E | M | MR | Sistema de alerta dos tempos de apreciação/decisão na aplicação informática de gestão de processos | | | | | | | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Procedimento Administrativo | Procedimento Administrativo | Acesso indevido a informações sigilosas | M | M | M | M | M | – | A | A | A | A | A | A | – | E | E | E | E | E | E | – | Triagem periódica de acessos, pelo menos anual | | | | | | | | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | |

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

No Departamento de Licenciamento Urbanístico (DLU) e nas unidades orgânicas nele integradas, com exceção do GACG, foram identificadas 8 situações estimadas como de grau de risco Elevado associadas à prossecução de atividades no âmbito do licenciamento e do procedimento administrativo. Todos os mecanismos de controlo estão Implementados.

No âmbito do licenciamento, a implementação do sistema de monitorização e acompanhamento do cumprimento dos prazos tem sido eficaz na mitigação do risco de incumprimento de prazos, pelo que foi decidido reduzir a probabilidade de ocorrência desta situação, que passa a ser estimada como de grau de risco Reduzido no DLU e Moderado na DLRA.

Relativamente ao risco de acesso indevido a informações sigilosas, tem sido colmatado com a triagem periódica de acessos. Este mecanismo de controlo tem demonstrado ser eficaz na mitigação do risco, pelo que foi decidido reduzir a probabilidade de ocorrência desta situação, que passa a ser estimada como de grau de risco Moderado.

Direção Municipal de Gestão e Intervenção Territorial (DMGI)

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

| Grandes Áreas | Áreas Específicas | Identificação das Situações de Risco | Probabilidade de Ocorrência | | | | Gravidade da Consequência | | | | Grau de Risco | | | | Mecanismos de Controlo | Fase de Implementação | | | |
|-----------------------------|-----------------------------|---|-----------------------------|------|------|------|---------------------------|------|------|------|---------------|------|------|------|---|-----------------------|------|------|------|
| | | | DPT | DJUV | DEPT | DASS | DPT | DJUV | DEPT | DASS | DPT | DJUV | DEPT | DASS | | DPT | DJUV | DEPT | DASS |
| Procedimento Administrativo | Procedimento Administrativo | Acesso indevido a informações sigilosas | – | M | B | B | – | A | A | M | – | E | M | R | Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático | – | I | I | I |

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

No Departamento de Promoção de Talento (DPT), a Divisão de Juventude (DJUV) identificou 1 situação estimada como de grau de risco Elevado associada à prossecução de atividades no âmbito do procedimento administrativo, cujo mecanismo de controlo está Implementado.

Estão implementadas medidas de acesso às pastas de arquivo informático dos formulários de inscrição, que permitem mitigar o risco de acesso indevido a informações sigilosas.

Apesar de o mecanismo de controlo se mostrar eficaz, o volume de atividade justifica a manutenção da estimativa de probabilidade.

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.

Esta monitorização visou, em particular, as situações de riscos de gestão e operacionais estimadas como de grau de risco Elevado, de forma a assegurar o acompanhamento permanente da implementação dos respetivos mecanismos de controlo identificados.

Da análise efetuada, constatou-se que as 137 unidades orgânicas respondentes aos Inquéritos Intercalares de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, identificaram 4.322 situações de riscos de gestão e operacionais, no âmbito das 78 áreas específicas de intervenção, para as quais foram definidos um total de 4.844 mecanismos de controlo.

Em termos globais, verificou-se que 47% das situações identificadas foi estimada como de grau de risco Moderado, 30% de grau Reduzido e 23% de grau Muito Reduzido. As situações consideradas como de grau Elevado representaram 0,3% do total, não havendo situações consideradas como de grau Muito Elevado.

Quanto à implementação dos mecanismos de controlo, importa ressaltar que a maioria (cerca de 99%) dos mecanismos de controlo previstos encontram-se, na sua generalidade, Implementados, contribuindo para mitigar de forma significativa os riscos de corrupção e infrações conexas. Nas situações estimadas como de grau de risco Elevado, a percentagem de medidas Implementadas é de 100%.

Numa análise mais detalhada, concluiu-se que 42% das medidas não implementadas são relativas a situações de grau de risco Moderado, 42% a grau de risco Reduzido, 16% a grau de risco Muito Reduzido.

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.

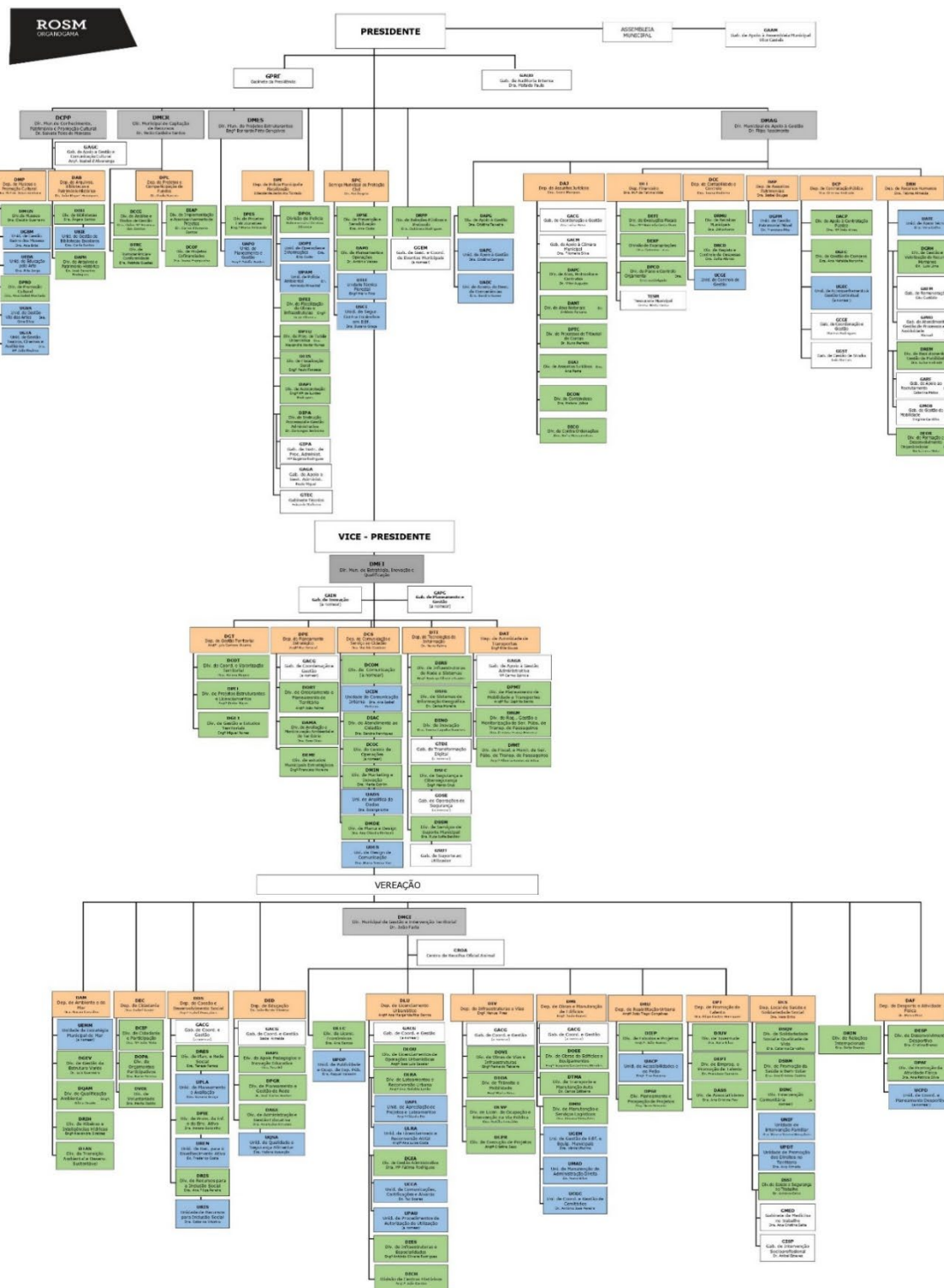
Importa ressaltar que o grau de risco apurado em nada compromete a atuação de cada unidade orgânica, resultando do profissionalismo dos seus dirigentes na autoavaliação das atividades desenvolvidas, numa perspetiva de mitigação, ou mesmo eliminação, dos riscos de corrupção e infrações conexas identificados.

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 – MATRIZ DAS ÁREAS EXPOSTAS A RISCOS ELEVADOS

| Grandes Áreas | Áreas Específicas | Identificação das Situações de Risco | Mecanismos de Controlo | PRESIDÊNCIA | | DMAG | | | | DMGI | | | |
|-----------------------------|-----------------------------------|--|---|-------------|------|------|-----|------|------|------|------|------|------|
| | | | | GPRE | DPF | | DCC | | | DRH | | DLU | DPT |
| | | | | | DFIS | DAPT | DCC | DRMU | DRCD | DRH | DGRH | DIES | DJUV |
| Ética | Gestão das ofertas institucionais | Desvio ou apropriação de ofertas institucionais | Registo de acesso público das ofertas institucionais, disponibilizado no site institucional | I | | | | | | | | | |
| | | | Realização de ações de controlo por unidade orgânica distinta | I | | | | | | | | | |
| Financeira | Contabilidade | Classificação incorreta de receita/despesa, nas rubricas patrimoniais, podendo distorcer a imagem financeira | Conferência periódica dos registos e movimento das contas | | | | | I | | | | | |
| | | Erros e/ou omissões no registo contabilístico de imobilizado | Monitorização e verificação dos registos efetuados | | | | | I | | | | | |
| | | Atrasos e incorreções na elaboração de documentos contabilísticos (Prestação de Contas e Consolidação) | Definição de calendário que permita colmatar atrasos e imprevistos; revisão por funcionário que não tenha participado na sua elaboração | | | | | | | | | | |
| | | | | | | I | I | I | | | | | |
| Fiscalização | Fiscalização | Incumprimento e/ou erro de interpretação da legislação em vigor e/ou de regulamentação municipal | Realização de ações de coordenação com os serviços internos envolvidos nos processos; ações de formação contínua dos agentes | | I | | | | | | | | |
| Gestão Municipal | Gestão operacional | Recurso excessivo ao trabalho extraordinário como forma de suprir necessidades permanentes do serviço | Análise prévia da fundamentação aduzida pelos serviços, justificativa do recurso à realização de trabalho extraordinário | | | | | | I | I | | | |
| | Licenciamento | Acréscimo não fundamentado no tempo de apreciação/decisão | Sistema de alerta dos tempos de apreciação/decisão na aplicação informática de gestão de processos | | | | | | | | I | | |
| Procedimento Administrativo | Procedimento Administrativo | Acesso indevido a informações sigilosas | Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático; Triagem periódica de acessos, pelo menos anual | | | | | | | | | I | |
| Recursos Humanos | Avaliação de desempenho | Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos | Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado | | | | | | | I | | | |
| | | | Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação | | | | | | | I | | | |
| | Formação | Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação | Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação | | I | I | | | | | | | |

Fase de Implementação:

I - Implementado

Grau de Risco:

- Elevado

ANEXO III – INQUÉRITOS DE AVALIAÇÃO INTERCALAR

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

Legenda:

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

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

Legenda:

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

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

Legenda:

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

| Presidência Departamento de Polícia Municipal e Fiscalização (DPF) | | | Responsável: Diretor de Departamento | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|--------------------------------------|--|--------------------------------------|------|------|------|------|------|------|------|---------------------------|------|-----|------|------|------|------|------|---------------|------|------|------|-----|------|------|------|------------------------|-----------------------|------|------|------|------|------|-----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|-----|
| Grandes Áreas | Áreas Específicas | Identificação das Situações de Risco | Probabilidade de Ocorrência | | | | | | | | Gravidade da Consequência | | | | | | | | Grau de Risco | | | | | | | | Mecanismos de Controlo | Fase de Implementação | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | DPF | DPOL | DFEI | DPFU | DPFI | DAPF | DIPA | GIPA | GAGA | GTEC | DPF | DPOL | DFEI | DPFU | DPFI | DAPF | DIPA | GIPA | GAGA | GTEC | DPF | DPOL | DFEI | DPFU | | DPFI | DAPF | DIPA | GIPA | GAGA | GTEC | DPF | DPOL | DFEI | DPFU | DPFI | DAPF | DIPA | GIPA | GAGA | GTEC | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Contratação Pública | Procedimentos de Contratação Pública | Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento | B | — | — | — | — | B | B | — | B | B | A | — | — | — | — | B | A | — | A | A | A | M | — | — | — | — | ME | M | — | M | M | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | —</ |

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

Legenda:

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

| Presidência | | | | | | | | | | | | Responsável: Coordenador | | | |
|---|--|---|-----------------------------|------|------|---------------------------|------|------|---------------|------|------|---|-----------------------|------|------|
| Serviço Municipal de Proteção Civil (SPC) - (cont.) | | | | | | | | | | | | | | | |
| Grandes Áreas | Áreas Específicas | Identificação das Situações de Risco | Probabilidade de Ocorrência | | | Gravidade da Consequência | | | Grau de Risco | | | Mecanismos de Controlo | Fase de Implementação | | |
| | | | SPC | DPSE | DAPO | SPC | DPSE | DAPO | SPC | DPSE | DAPO | | SPC | DPSE | DAPO |
| Gestão Municipal | Controlo da execução de apoios | Ausência e/ou insuficiente acompanhamento e controlo da aplicação de apoios concedidos | B | — | — | M | — | — | R | — | — | Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios de execução | I | — | — |
| | | Falta de definição e/ou aplicação de ações corretivas em casos de incumprimento, ou cumprimento defeituoso, por parte do beneficiário | B | — | — | M | — | — | R | — | — | | I | — | — |
| | | Utilização das verbas concedidas às entidades beneficiárias para fins diferentes dos que justificaram a atribuição | B | — | — | A | — | — | M | — | — | Existência de meios de controlo de aplicação dos apoios concedidos | I | — | — |
| | Elaboração de pareceres, estudos e análise técnica | Utilização de critérios inadequados / insuficientes | B | — | B | B | — | B | MR | — | MR | Planeamento e definição de objetivos estratégicos | I | — | I |
| | | Incumprimento dos prazos estipulados para todas as fases do processo / projeto | B | — | B | M | — | B | R | — | MR | | I | — | I |
| | | Existência de erros, omissões ou ambiguidade | B | — | B | M | — | B | R | — | MR | Existência de critérios de análise pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica | I | — | I |
| | | Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados | B | — | B | M | — | B | R | — | MR | | I | — | I |
| | | Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade | B | — | B | M | — | A | R | — | M | Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam e apreciam | I | — | I |
| | Gestão e prevenção de riscos | Falta de identificação dos riscos que ponham em causa a segurança de pessoas e bens, bem como de propostas de medidas corretivas | B | B | B | A | M | A | M | R | M | Elaboração dos Planos Municipais de Emergência de Proteção Civil | I | I | I |
| | | | | | | | | | | | | Elaboração de planos de manutenção preventiva / medidas de autoproteção; monitorização e acompanhamento sistemático de risco | I | I | I |
| | | Avaliação periódica, em articulação com entidades externas, nas situações de maior exposição a riscos | I | I | I | | | | | | | | | | |
| | | Realização de exercícios e simulacros para teste e aferição de instrumentos de planeamento; atualização permanente normas e procedimentos | I | I | I | | | | | | | | | | |
| | | Existência de formação que garanta a correta utilização dos equipamentos | I | I | I | | | | | | | | | | |
| | | Existência de registo com a identificação dos equipamentos existentes e do levantamento de necessidades futuras | I | I | I | | | | | | | | | | |
| | | Elaboração de relatórios técnicos que sustentem as parcerias promovidas; trabalho em equipa | I | I | I | | | | | | | | | | |
| | | Monitorização de recolha, arquivo e atualização de informação do âmbito da unidade orgânica, garantindo a fiabilidade e utilidade da informação prestada | I | I | I | | | | | | | | | | |
| | | Realização de reuniões periódicas entre serviços envolvidos para identificação das necessidades e canalização dos recursos existentes; calendarização conjunta de iniciativas | I | I | I | | | | | | | | | | |
| | | Elaboração de plano de apoio logístico por equipa multidisciplinar; revisão dos planos sempre que se afigure necessário, com periodicidade máxima de 2 anos | I | — | I | | | | | | | | | | |
| | Gestão florestal | Inexistência ou insuficiente capacidade de articulação interna e externa na resposta a situações de emergência | B | — | B | A | — | A | M | — | M | Crítica identificação dos agentes e entidades envolvidas, consoante o tipo de risco; identificação das suas capacidades e complementaridades; promoção de reuniões multidisciplinares | I | — | I |
| | | | | | | | | | | | | Criação de base de dados atualizada, de recursos humanos e outros, de acordo com as valências, capacidades e disponibilidade | I | — | I |
| | | | | | | | | | | | | Elaboração do PDFCI por equipa multidisciplinar, em parceria com entidades externas competentes e sua atempada revisão e atualização | I | — | — |
| | | | | | | | | | | | | Rigorosa elaboração da cartografia das zonas florestais e identificação das suas características; monitorização e atualização da informação | I | — | — |
| | | Falta de rigor no cumprimento dos prazos legais quanto às ações de prevenção de incêndios florestais | B | — | — | A | — | — | M | — | — | Criação de sistema de alerta quanto aos prazos e ações a cumprir | I | — | — |

Legenda:

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

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

Legenda:

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

| Presidência | | | | | | | | | | | |
|---|--------------------------------------|--|-----------------------------|------|---------------------------|------|---------------|------|--|-----------------------|------|
| Divisão de Relações Públicas e Protocolo (DRPP) | | | | | | | | | | | |
| Grandes Áreas | Áreas Específicas | Identificação das Situações de Risco | Probabilidade de Ocorrência | | Gravidade da Consequência | | Grau de Risco | | Mecanismos de Controlo | Fase de Implementação | |
| | | | DRPP | GGEM | DRPP | GGEM | DRPP | GGEM | | DRPP | GGEM |
| Contratação Pública | Procedimentos de Contratação Pública | Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento | B | B | A | A | M | M | Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais | I | I |
| | | Ausência de avaliação da relação custo-benefício | B | B | A | A | M | M | Análise/estudo de mercado | I | I |
| | | Falta de cabimentação prévia da despesa | B | B | A | A | M | M | Análise e acompanhamento da execução das GOP | I | I |
| | | Repartição da despesa desvirtuando o enquadramento do procedimento adequado, nos termos do CCP | B | B | A | A | M | M | Existência de análise e supervisão das propostas aquisitivas para verificação do cumprimento dos requisitos | I | I |
| | | Omissão no caderno de encargos de determinadas especificações técnicas, quanto à natureza do objeto do contrato a celebrar | B | B | A | A | M | M | | I | I |
| | | Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados na análise e seleção das propostas | B | B | A | A | M | M | Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial | I | I |
| Ética | Ética e Transparência | Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em procedimentos de contratação pública, bem como pelos gestores de contratos | | | | | | | | I | I |
| | | Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código | | | | | | | | I | I |
| | | Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses | | | | | | | | I | I |
| Gestão Municipal | Gestão dos bens para oferta | Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação | | | | | | | | I | I |
| | | Deficiente controlo das existências (brindes, publicações, outros) | B | B | M | M | R | R | Existência de um sistema de inventário e registo dos bens adquiridos / distribuídos | I | I |
| | | Apropriação indevida ou gestão incorreta de bens | B | B | M | M | R | R | | I | I |
| Planeamento | Planeamento e gestão de eventos | 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 | I | I |
| | | Deficiente ou ineficiente articulação funcional interna com as unidades orgânicas, comprometendo a promoção / produção/ realização do evento / atividade | B | B | M | M | R | R | Realização de reuniões periódicas entre serviços envolvidos para identificação das necessidades e canalização dos recursos Entes; calendarização conjunta de iniciativas | I | I |
| | | Inadequado tratamento da promoção da imagem / marca "Cascais" | B | B | M | M | R | R | Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão | I | I |
| | | Violação de deveres funcionais que comprometam a reputação institucional | B | B | A | A | M | M | Obrigaçao de comunicação imediata de situações, previsíveis ou verificadas | I | I |
| Procedimento Administrativo | Procedimento Administrativo | Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses | | | | | | | | I | I |
| | | Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação | B | B | M | M | R | R | Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO) | I | I |
| | | Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo | B | B | A | A | M | M | Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos | I | I |
| | | Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea | B | B | A | A | M | M | Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão | I | I |
| | | Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos | B | B | A | A | M | M | Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos | I | I |
| | | Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo | B | B | M | M | R | R | Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica | I | I |
| Recursos Humanos | Avaliação de desempenho | Extravio de documentos/processos | B | B | M | M | R | R | Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos | I | I |
| | | Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos | B | B | M | M | R | R | Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado | I | I |
| Relação com o cidadão | Relação com o cidadão | Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação | B | B | B | B | MR | MR | Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação | I | I |
| | | Inexistência da informação prestada ao requerente | B | B | M | M | R | R | Garantia de acesso a toda a informação necessária: informação, consulta, cópias, nos termos da lei | I | I |
| | | Tratamento diferenciado de situações idênticas | B | B | M | M | R | R | Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade | I | I |

Legenda:

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

| Direção Municipal de Conhecimento, Património e Promoção Cultural (DCPP) | | | | | | | | | | | | Responsável: Diretor de Departamento | | | |
|--|--|--|-----------------------------|------|------|---------------------------|------|------|---------------|------|---|---|-----------------------|------|------|
| Departamento de Museus e Promoção Cultural (DMP) | | | | | | | | | | | | | | | |
| Grandes Áreas | Áreas Específicas | Identificação das Situações de Risco | Probabilidade de Ocorrência | | | Gravidade da Consequência | | | Grau de Risco | | | Mecanismos de Controlo | Fase de Implementação | | |
| | | | DMP | DMUS | DPRO | DMP | DMUS | DPRO | DMP | DMUS | DPRO | | DMP | DMUS | DPRO |
| Ética | Ética e Transparência | Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código | I | I | I |
| | | Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses | I | I | I |
| | | | | | | | | | | | | Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação | I | I | |
| Gestão Municipal | Controlo da execução de medidas de programas | Ausência e/ou insuficiente acompanhamento e controlo da aplicação dos apoios concedidos | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios de execução | I | I | I |
| | | Falta de definição e/ou aplicação de ações corretivas em casos de incumprimento, ou cumprimento defeituoso, por parte do beneficiário | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | | I | I | I |
| | | Utilização das verbas concedidas às entidades beneficiárias para fins diferentes dos que justificaram a atribuição | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | Existência de meios de controlo de aplicação dos apoios concedidos | I | I | I |
| | | Inexistência de avaliação do impacto das iniciativas/programas | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | Grupo de trabalho para avaliação do trabalho desenvolvido e monitorização dos resultados esperados | I | I | I |
| | Elaboração de pareceres, estudos e análise técnica | Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | Existência de critérios pré definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam | I | I | I |
| | | Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | | I | I | I |
| | Gestão e conservação do património | Tratamento desadequado/utilização indevida do património cultural municipal | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | Existência de manuais de procedimentos, claros e amplamente divulgados entre os utilizadores; reuniões de monitorização/acompanhamento das ações | I | I | I |
| Planeamento | Planeamento | Falta de priorização das necessidades identificadas | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades | I | I | I |
| | | Ausência ou deficiente fundamentação das propostas | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal | I | I | I |
| | | Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros - previsão nas GOP | I | I | I |
| | | Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização | I | I | I |
| | | Deficiente identificação das necessidades, eventos e ou conhecimento de ações estratégicas desenvolvidas / programadas pelo Município | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | Dinamização do sistema de comunicação e meios de divulgação/articulação interna | I | I | I |
| | Planeamento cultural | Deficiente identificação das necessidades, eventos e ou conhecimento de ações desenvolvidas / programadas pelo Município e/ou entidades externas | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | Dinamização do sistema de comunicação e meios de divulgação/articulação interna | I | I | I |
| | | | | | | | | | | | | Planeamento no horizonte temporal adequado (mínimo 1 ano) | I | I | I |
| Procedimento Administrativo | Procedimento Administrativo | Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO) | I | I | I |
| | | Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos | I | I | I |
| | | Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão | I | I | I |
| | | Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos | I | I | I |
| | | Acesso indevido a informações sigilosas | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica | I | I | I |
| | | Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático | I | I | I |
| | | Extravio de documentos/processos | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos | I | I | I |
| Recursos Humano | Avaliação de desempenho | Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado | I | I | I |
| | | | | | | | | | | | Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação | I | I | I | |
| | Formação | Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação | I | I | I |
| Sistemas de informação e comunicação | Gestão da informação e da imagem | Deficiente ou ineficiente articulação funcional interna com as unidades orgânicas, comprometendo a divulgação atualizada de informação | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | Auscultação periódica às unidades orgânicas com conteúdos publicados | I | I | I |
| | | Ausência de estratégia de articulação com os meios de comunicação social; divulgação de comunicação incorreta através dos canais oficiais internos (intranet) e externos (portal e redes sociais...) | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | Coordenação e revisão técnica da informação a prestar; acompanhamento sistemático dos conteúdos disponibilizados | I | I | I |
| | | | | | | | | | | | | Experiência de Plano de Comunicação; definição e disponibilização de orientações e regras de conduta na relação interna/externa | I | I | I |

Legenda:

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

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

Legenda:

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

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

Legenda:

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

| Direção Municipal de Conhecimento, Património e Promoção Cultural (DCPP) | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|--|-----------------------------|--|------|---------------------------|------|------|---------------|------|------|--|-----------------------|--|------|
| Departamento de Arquivos, Bibliotecas e Património histórico (DAB) - (cont.) | | | | | | | | | | | | | | | |
| Responsável: Diretor de Departamento | | | | | | | | | | | | | | | |
| Grandes Áreas | Áreas Específicas | Identificação das Situações de Risco | Probabilidade de Ocorrência | | | Gravidade da Consequência | | | Grau de Risco | | | Mecanismos de Controlo | Fase de Implementação | | |
| | | | DAB | DIBI | DAPH | DAB | DIBI | DAPH | DAB | DIBI | DAPH | | DAB | DIBI | DAPH |
| Planeamento | Planeamento | Falta de priorização das necessidades identificadas | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades | I | I | I |
| | | Ausência ou deficiente fundamentação das propostas | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal | I | I | I |
| | | Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros - previsão nas GOP | I | I | I |
| | | Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização | I | I | I |
| | | Deficiente identificação das necessidades, eventos e/ou conhecimento de ações estratégicas desenvolvidas / programadas pelo Município | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Dinamização do sistema de comunicação e meios de divulgação/articulação interna | I | I | I |
| | Planeamento cultural | Deficiente identificação das necessidades, eventos e/ou conhecimento de ações desenvolvidas / programadas pelo Município e/ou entidades externas | B | B | B | M | M | M | R | R | R | Dinamização do sistema de comunicação e meios de divulgação/articulação interna Planeamento no horizonte temporal adequado (mínimo 1 ano) | I | I | I |
| | | Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO) | I | I | I |
| Procedimento Administrativo | Procedimento Administrativo | Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos | I | I | I |
| | | Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão | I | I | I |
| | | Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos | I | I | I |
| | | Acesso indevido a informações sigilosas | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica | I | I | I |
| | | Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático | I | I | I |
| | | Extravio de documentos/processos | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos | I | I | I |
| | | Recursos Humanos | Avaliação de desempenho | Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado | I |
| Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação | 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 | I | I | I |
| Relação com o Cidadão | Atendimento não presencial | Incorreto encaminhamento de quem acede para obtenção de informação/serviços | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Sistematização de informação relativamente ao funcionamento dos serviços municipais e serviços prestados; contextualização dos pedidos de informação; formação interna | I | I | I |
| | | Inexatidão da informação prestada ao requerente | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Garantia de acesso a toda a informação necessária: informação, consulta, cópias, nos termos da lei | I | I | I |
| | | Acrescimento não fundamentado de tempo de atendimento | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Avaliação contínua do atendimento para resolver, em caso de necessidade, as discrepâncias nos tempos de atendimento; aplicação SIGA (gestão de filas de espera) | I | I | I |
| | Relação com o Cidadão | Favorecimento no registo de entrada de documentos | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Existência de mecanismos para o cumprimento da norma interna que garantam que o atendimento é efetuado de forma isenta e imparcial | I | I | I |
| | | Tratamento diferenciado de situações idênticas | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Registo e respetiva tramitação de toda a documentação entregue no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou de gestão de processos (SPO) | I | I | I |
| | | Falta de registo de reclamações/petições e sugestões | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Garantia de acesso a toda a informação necessária: informação, consulta, cópias, nos termos da lei | I | I | I |
| | | Falta de verificação e certificação dos documentos entregues | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Definição de um sistema de articulação interna de circulação de informação | I | I | I |
| | | Inexatidão da informação prestada ao requerente | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Definição de um sistema de articulação interna de circulação de informação | I | I | I |

Legenda:

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

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

Legenda:

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

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

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

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

Legenda:

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

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

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

| Direção Municipal de Captação de Recursos (DMCR) | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|--------------------------------------|--|-----------------------------|------|------|---------------------------|------|------|---------------|------|---|--|-----------------------|------|------|
| Departamento de Projetos e Comparticipação de Fundos (DPL) | | | | | | | | | | | | | | | |
| Grandes Áreas | Áreas Específicas | Identificação das Situações de Risco | Probabilidade de Ocorrência | | | Gravidade da Consequência | | | Grau de Risco | | | Mecanismos de Controlo | Fase de Implementação | | |
| | | | DPL | DIAP | DCOF | DPL | DIAP | DCOF | DPL | DIAP | DCOF | | DPL | DIAP | DCOF |
| Contratação Pública | Controlo da execução dos contratos | Deficiente orçamento dos encargos e consequente derrapagem | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Existência de metodologias de verificação e acompanhamento dos cronogramas de execução e dos encargos assumidos | EI | EI | |
| | | Falta de advertência quando sejam detetadas situações irregulares ou derrapagens nos custos e prazos | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | Formalização das advertências assim que as irregularidades sejam identificadas | EI | EI | I |
| | | Deficiente acompanhamento dos contratos | B | B | B | A | A | M | M | M | R | Realização de ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios de execução | EI | EI | I |
| | Procedimentos de contratação pública | Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento | B | B | B | A | M | A | M | R | M | Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais | I | I | I |
| | | Falta de cabimentação prévia da despesa | M | M | M | M | M | M | M | M | M | Análise e acompanhamento da execução das GOP | I | I | I |
| | | Repartição da despesa desvirtuando o enquadramento do procedimento adequado, nos termos do CCP | B | B | B | A | M | A | M | R | M | Existência de análise e supervisão das propostas aquisitivas para verificação do cumprimento dos requisitos | I | I | I |
| | | Omissão no caderno de encargos de determinadas especificações técnicas, quanto à natureza do objeto do contrato a celebrar | B | B | B | A | M | A | M | R | M | Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial | I | I | I |
| | | Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados na análise e seleção das propostas | B | B | B | A | M | A | M | R | M | Monitorização permanente/renovação dos contratos de manutenção | I | I | I |
| | | Deficiente monitorização do processo de contratualização | B | B | B | A | M | A | M | R | M | Sistema de controlo interno, que garanta a legalidade dos procedimentos | 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 | I | I | I |
| | | Recurso inadequado ao procedimento por ajuste direto | B | B | B | A | M | A | M | R | M | Acompanhamento e validação dos documentos da proposta | I | I | I |
| | | Admissão de propostas de entidades com impedimentos | B | B | B | A | M | A | M | R | M | Definição de metodologia para elaboração de relatório final de procedimento de contratação; realização de avaliação ao fornecedor; atualização da base de dados | I | I | I |
| | | Falta de avaliação pós-contratual dos fornecedores | B | B | B | A | M | A | M | R | M | Privilegiar procedimentos concursais; publicação da informação contratual no portal BASE | I | I | I |
| | | Violação dos deveres de transparência, isenção e de imparcialidade | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em procedimentos de contratação pública, bem como pelos gestores de contratos | I | I | I |
| Ética | Ética e Transparência | Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código | I | I | I |
| | | Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses | I | I | I |
| | | | | | | | | | | | Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação | I | I | I | |

Legenda:

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

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

Legenda:

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

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

Legenda:

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

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

Legenda:

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

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

Legenda:

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

| Direção Municipal de Apoio à Gestão (DMAg) Departamento de Assuntos Jurídicos (DAJ) | | Responsável: Diretor de Departamento | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|--------------------------------------|--|-----------------------------|------|------|------|-----|------|------|------|---------------------------|-----|------|------|------|-----|------|------|---------------|------|-----|------|------|------|-----|------|------------------------|-----------------------|------|------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|-----|
| Grandes Áreas | Áreas Específicas | Identificação das Situações de Risco | Probabilidade de Ocorrência | | | | | | | | Gravidade da Consequência | | | | | | | | Grau de Risco | | | | | | | | Mecanismos de Controlo | Fase de Implementação | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | DAJ | DAPC | DANT | DPTC | DAJ | DCON | DICO | GACE | GACH | DAJ | DAPC | DANT | DPTC | DAJ | DCON | DICO | GACE | GACH | DAJ | DAPC | DANT | DPTC | DAJ | DCON | | DICO | GACE | GACH | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Contratação Pública | Procedimentos de Contratação Pública | Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento | B | — | — | — | — | — | — | — | M | — | — | — | — | R | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | — | —</ |

Legenda:
A - Alta, M - Moderado, B - Baixa, ME - Muito Elevado, E - Elevado, R - Reduzido, MR - Muito Reduzido

| Direção Municipal de Apoio à Gestão (DMAG) | | | | | | | | | | | | | | | | | Responsável: Diretor de Departamento | | | | | | | |
|--|--------------------------------------|--|--|------|------|------|------|---------------------------|------|------|------|------|---------------|------|------|------|--------------------------------------|---|---|------|------|------|------|---|
| Departamento Financeiro (DFI) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Grandes Áreas | Áreas Específicas | Identificação das Situações de Risco | Probabilidade de Ocorrência | | | | | Gravidade da Consequência | | | | | Grau de Risco | | | | | Mecanismos de Controlo | Fase de Implementação | | | | | |
| | | | DFI | DEFI | DPCO | DEXP | TESM | DFI | DEFI | DPCO | DEXP | TESM | DFI | DEFI | DPCO | DEXP | TESM | | DFI | DEFI | DPCO | DEXP | TESM | |
| Contratação Pública | Procedimentos de contratação pública | Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento | – | B | – | B | – | – | B | – | A | – | – | MR | – | M | – | Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais | – | I | – | I | – | |
| | | Ausência de avaliação da relação custo-benefício | – | B | – | B | – | – | B | – | M | – | – | MR | – | R | – | Análise/estudo de mercado | – | I | – | I | – | |
| | | Falta de cabimentação prévia da despesa | – | B | B | B | B | – | – | B | M | M | – | – | MR | R | R | – | Análise e acompanhamento da execução das GOP | – | I | I | I | – |
| | | Repartição da despesa desvirtuando o enquadramento do procedimento adequado, nos termos do CCP | – | B | – | – | – | – | B | – | – | – | – | – | MR | – | – | – | Análise e acompanhamento da execução das GOP | – | I | – | – | – |
| | | Omissão no caderno de encargos de determinadas especificações técnicas, quanto à natureza do objeto do contrato a celebrar | – | B | – | – | – | – | B | – | – | – | – | – | MR | – | – | – | Existência de análise e supervisão das propostas aquisitivas para verificação do cumprimento dos requisitos | – | I | – | – | – |
| | | Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados na análise e seleção das propostas | – | B | – | – | – | – | B | – | – | – | – | – | MR | – | – | – | Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial | – | I | – | – | – |
| | | Deficiente monitorização do processo de contratualização | – | B | – | – | – | – | B | – | – | – | – | – | MR | – | – | – | Monitorização permanente/renovação dos contratos de manutenção | – | I | – | – | – |
| | | Inexistência ou existência deficiente de um sistema de controlo interno, destinado a verificar e a certificar os procedimentos pré-contratuais | – | B | – | – | – | – | B | – | – | – | – | – | MR | – | – | – | Sistema de controlo interno, que garanta a legalidade dos procedimentos | – | I | – | – | – |
| | | Recurso inadequado ao procedimento por ajuste direto | – | B | – | – | – | – | B | – | – | – | – | – | MR | – | – | – | Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial | – | I | – | – | – |
| | | Admissão de propostas de entidades com impedimentos | – | B | – | – | – | – | B | – | – | – | – | – | MR | – | – | – | Acompanhamento e validação dos documentos da proposta | – | I | – | – | – |
| | | Falta de avaliação pós-contratual dos fornecedores | – | B | – | – | – | – | B | – | – | – | – | – | MR | – | – | – | Definição de metodologia para elaboração de relatório final de procedimento de contratação; realização de avaliação ao fornecedor; atualização da base de dados | – | I | – | – | – |
| | | Violação dos deveres de transparência, isenção e de imparcialidade | – | B | – | B | – | – | – | A | – | A | – | – | M | – | M | – | Privilegiar procedimentos concursais; publicação da informação contratual no portal BASE | – | I | – | – | – |
| Ética | Ética e Transparência | Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais | B | B | B | B | B | B | B | B | A | B | MR | MR | MR | M | MR | Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código | I | I | I | I | I | |
| | | Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos | B | B | B | B | B | A | A | A | A | A | M | M | M | M | M | Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses | I | I | I | I | I | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação | I | I | I | I | I | |
| Financeira | Orçamento e Execução | Incumprimento das regras e normas legais de elaboração do plano e orçamento | B | – | B | – | – | B | – | B | – | – | MR | – | MR | – | – | Monitorização do cumprimento escrupuloso de todas as exigências legais e normativas municipais | I | – | I | – | – | |
| | | Incorreções na elaboração do Orçamento e Grandes Opções do Plano do Município; dotação insuficiente das GOP face aos compromissos assumidos a às atividades planeadas, por falta de informação | B | – | B | – | – | B | – | B | – | – | MR | – | MR | – | – | Existência de informação atualizada, catalogada e disponível de legislação e jurisprudência | I | – | I | – | – | |
| | | Deficiente acompanhamento da execução orçamental, originando e/ou antecipando desvios | B | – | B | – | – | B | – | B | – | – | MR | – | MR | – | – | Realização de reuniões prévias e de acompanhamento com os responsáveis das UO, no decorrer do processo de elaboração do Orçamento e Grandes Opções de Plano | I | – | I | – | – | |
| | | Alterações e revisões propostas desajustadas das necessidades | B | – | B | – | – | B | – | B | – | – | MR | – | MR | – | – | Monitorização e acompanhamento da execução orçamental, através de ferramentas informáticas disponíveis - criação de base de dados; atualização sistemática dessas bases de dados | I | – | I | – | – | |
| | | Incumprimento dos prazos de reporte e/ou reporte de informação desatualizada ou incorreta | B | – | B | – | – | B | – | B | – | – | MR | – | MR | – | – | Existência de sistema de alertas, por UO e por atividade, conforme previsto em orçamento; elaboração de boletim de execução orçamental | I | – | I | – | – | |
| | | Incumprimento dos prazos de produção e divulgação das peças contabilísticas exigidas por lei - Prestação e consolidação de contas | B | – | B | – | – | B | – | B | – | – | MR | – | MR | – | – | Existência de base de dados com as necessidades de cada momento; reuniões de monitorização antes de fechar as propostas | I | – | I | – | – | |
| | | Ineficiência na prestação de informação de gestão de apoio à decisão | B | – | B | – | – | B | – | B | – | – | MR | – | MR | – | – | Existência de base de dados, automatizada, que forneça os dados de reporte obrigatório; utilizar, sempre que possível, os dados produzidos pelo sistema de contabilidade; criação de alertas | I | – | I | – | – | |
| | | Não cumprimento das exigências legais e procedimentos formais na contratação de empréstimos, podendo comprometer o limite de endividamento | B | – | B | – | – | B | – | B | – | – | MR | – | MR | – | – | Calendarização das várias fases de elaboração das peças, e sua divulgação, junto das UO que devem preparar e remeter essa informação; reuniões periódicas de acompanhamento, com a hierarquia | I | – | I | – | – | |
| | | Incumprimento do princípio de segregação de funções | B | – | B | – | – | B | – | B | – | – | MR | – | MR | – | – | Existência (ou criação) de equipa de técnicos responsáveis pelo acompanhamento do serviço da dívida e endividamento do Município | I | – | I | – | – | |
| | | Reportes Financeiros | Incumprimento dos prazos legais para prestação de informação financeira do Município | B | B | B | – | – | B | B | B | – | – | MR | MR | MR | – | – | Garantir o cumprimento do Princípio de Segregação de Funções e cumprimento da NCI | I | – | I | – | – |
| | Incorreção dos dados reportados | | B | B | B | – | – | B | B | B | – | – | MR | MR | MR | – | – | Sistema de alerta automático, de modo a garantir a disponibilidade da informação a reportar dentro da data limite | I | I | I | – | – | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | Definição de sistema de articulação interna de envio/receção de informação entre as unidades orgânicas, para o cumprimento dos prazos legais | I | I | I | – | – | |

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

| Direção Municipal de Apoio à Gestão (DMAG) Departamento Financeiro (DFI) - (cont.) | | | | | | | | | | | | | | | | Responsável: Diretor de Departamento | | | | | | | | | |
|---|-----------------------------|---|-----------------------------|------|------|------|------|---------------------------|------|------|------|------|---------------|------|------|--------------------------------------|------|--|-----------------------|------|------|------|------|--|--|
| Grandes Áreas | Áreas Específicas | Identificação das Situações de Risco | Probabilidade de Ocorrência | | | | | Gravidade da Consequência | | | | | Grau de Risco | | | | | Mecanismos de Controlo | Fase de Implementação | | | | | | |
| | | | DFI | DEFI | DPCO | DEXP | TESM | DFI | DEFI | DPCO | DEXP | TESM | DFI | DEFI | DPCO | DEXP | TESM | | DFI | DEFI | DPCO | DEXP | TESM | | |
| Gestão Municipal | Gestão operacional | Existência de erros, omissões ou ambiguidades | B | B | B | B | B | B | B | B | A | M | MR | MR | MR | M | R | Existência de critérios de análise pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica | I | I | I | I | I | | |
| | | Insuficiente fundamentação / níveis de discriminação pouco adequados | B | B | B | B | B | B | B | B | B | M | MR | MR | MR | MR | R | | I | I | I | I | I | | |
| | | Incumprimento dos prazos para instrução de pedido / materialização das DUP | B | B | B | B | B | B | B | B | B | M | MR | MR | MR | MR | R | Conferência e acompanhamento sistemático para garantir a instrução adequada dos procedimentos | I | I | I | I | I | | |
| | | Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade | B | B | B | B | B | B | B | B | M | M | MR | MR | MR | R | R | Sistema de alerta automático, de modo a garantir o cumprimento dos requisitos dentro dos prazos aplicáveis | I | I | I | I | I | | |
| | Gestão processual | Falta de imparcialidade potenciada pela atribuição de processo da mesma natureza / zona a determinado técnico | - | B | - | B | - | - | B | - | B | - | - | MR | - | MR | - | Atribuição indiferenciada dos processos aos técnicos | - | I | - | I | - | | |
| | | Tratamento diferenciado de situações idênticas | B | B | B | B | B | B | B | M | A | A | MR | MR | R | M | M | Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade | I | I | I | I | I | | |
| | | Incumprimento nos prazos de resposta e/ou atuação extemporânea | B | B | - | B | - | B | B | - | B | - | MR | MR | - | MR | - | Controlo sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais | I | I | - | I | - | | |
| | | Falta de acompanhamento / incumprimento dos planos de pagamento | B | B | - | - | B | B | B | - | - | B | MR | MR | - | - | MR | Monitorização e acompanhamento sistemático dos respetivos pagamentos | I | I | - | - | I | | |
| | | Deficiente ou insuficiente articulação funcional interna com as unidades orgânicas envolvidas no processo | B | B | - | - | - | B | B | - | - | - | MR | MR | - | - | - | Definição de um sistema de articulação interna de circulação de informação; realização de reuniões de trabalho periódicas | I | I | - | - | - | | |
| | | Falta de transparência quanto aos procedimentos e regras existentes | B | B | - | - | - | B | B | - | - | - | MR | MR | - | - | - | Disponibilização de informação sobre critérios e especialidade dos processos de execução fiscal, bem como os seus trâmites | I | I | - | - | - | | |
| | | Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade | B | B | B | B | B | A | A | A | A | A | M | M | M | M | M | Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em procedimentos sancionatórios | I | I | I | I | I | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Planeamento | Planeamento | Falta de priorização da identificação das necessidades | B | B | - | B | B | B | B | - | M | B | MR | MR | - | R | MR | Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação | I | I | - | I | - | | |
| | | Ausência ou deficiente fundamentação das propostas | B | B | M | B | B | B | B | M | M | B | MR | R | M | R | MR | Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal | I | I | I | I | - | | |
| | | Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos | B | - | M | - | B | B | - | M | - | B | MR | - | M | - | MR | Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros - previsão nas GOP | I | - | I | - | - | | |
| | | Deficiente articulação entre as várias unidades orgânicas / intervenientes | - | B | - | B | - | - | A | - | A | - | - | M | - | M | - | Realização de reuniões periódicas entre serviços envolvidos para identificação das necessidades; calendarização conjunta de operações / intervenções | - | I | - | I | - | | |
| Procedimento Administrativo | Procedimento Administrativo | Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação | B | B | B | B | B | B | B | B | M | M | MR | MR | MR | R | R | Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO) | I | I | I | I | I | | |
| | | Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo | B | B | B | B | B | B | B | B | M | M | MR | MR | MR | R | R | Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos | I | I | I | I | I | | |
| | | Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea | B | B | B | B | B | B | B | B | M | M | MR | MR | MR | R | R | Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão | I | I | I | I | I | | |
| | | Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos | B | B | B | B | B | B | B | B | A | M | MR | MR | MR | M | R | Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos | I | I | I | I | I | | |
| | | Acesso indevido a informações sigilosas | B | B | B | B | B | B | A | B | A | M | MR | M | MR | M | R | Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica | I | I | I | I | I | | |
| | | Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo | B | B | B | B | B | B | B | B | B | M | MR | MR | MR | MR | R | Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático | I | I | I | I | I | | |
| | | Extravio de documentos/processos | B | B | B | B | B | B | B | B | M | M | MR | MR | MR | R | R | Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos | I | I | I | I | I | | |
| Recursos Humanos | Avaliação de desempenho | Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos | B | B | B | B | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | MR | MR | Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado | I | I | I | I | I | | |
| | Formação | Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação | B | B | B | B | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | MR | MR | Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação | - | I | - | - | - | | |
| Relação com o Cidadão | Relação com o Cidadão | Tratamento diferenciado de situações idênticas | - | B | B | B | - | - | B | B | A | - | - | MR | MR | M | - | Existência de mecanismos para cumprimento da norma interna que garantam que o atendimento é efetuado de forma isenta e imparcial | - | I | I | I | - | | |
| | | Falta de registo de reclamações / petições e sugestões | - | B | - | B | - | - | B | - | B | - | - | MR | - | MR | - | Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO) | - | I | - | I | - | | |
| | | Falta de verificação e certificação dos documentos entregues | - | B | B | B | - | - | B | B | M | - | - | MR | MR | R | - | | - | I | I | I | - | | |
| | | Inexatidão da informação prestada ao requerente | - | B | B | B | - | - | B | B | M | - | - | MR | MR | R | - | Garantia de acesso a toda a informação necessária: informação, consulta, cópias, nos termos da lei | - | I | I | I | - | | |

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

| Direção Municipal de Apoio à Gestão (DMAG) | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|-----------------------------|---|---|------|------|---------------------------|------|------|---------------|------|------|--|--|------|------|
| Departamento de Contabilidade e Controlo (DCC) | | | | | | | | | | | | | | | |
| Grandes Áreas | Áreas Específicas | Identificação das Situações de Risco | Probabilidade de Ocorrência | | | Gravidade da Consequência | | | Grau de Risco | | | Mecanismos de Controlo | Fase de Implementação | | |
| | | | DCC | DRMU | DRCD | DCC | DRMU | DRCD | DCC | DRMU | DRCD | | DCC | DRMU | DRCD |
| Ética | Ética e Transparência | Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código | I | I | I |
| | | Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses | I | I | I |
| | | | | | | | | | | | | Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação | I | I | I |
| Financeira | Contabilidade | Incumprimento das regras legais inerentes aos processamentos de despesa (nomeadamente o pagamento de faturas sem a Declaração de não dívida às Finanças e Segurança Social) | B | — | B | A | — | A | M | — | M | Cumprimento do estabelecido na NCI; supervisão da hierarquia; segregação de funções | I | — | I |
| | | Incumprimento da Lei dos Compromissos e Pagamentos em Atraso (Lei n.º 8/R01R, de R1 de fevereiro) | B | — | B | A | — | A | M | — | M | Sistema ou ferramenta informática que garanta a fiabilidade dos dados, o correto cálculo e acompanhamento dos fundos disponíveis | I | — | I |
| | | | | | | | | | | | | Monitorização das faturas não pagas, cujo prazo de vencimento foi ultrapassado; controlo pelo superior hierárquico | I | — | I |
| | | Discricionariedade na priorização dos pagamentos | M | — | M | B | — | B | R | — | R | Cumprimento do estabelecido na NCI; segregação de funções | I | — | I |
| | | Classificação incorreta de receita/despesa, nas rubricas patrimoniais, podendo distorcer a imagem financeira | M | B | M | M | M | A | M | R | E | Conferência periódica dos registos e movimento das contas | I | I | I |
| | | Erros e/ou omissões no registo contabilístico de imobilizado | M | — | M | M | — | A | M | — | E | Monitorização e verificação dos registos efetuados | I | — | I |
| | Reportes Financeiros | Não confirmação ou confirmação desadequada das faturas para pagamento | M | — | B | M | — | A | M | — | M | Sensibilização junto dos serviços quanto à responsabilidade financeira associada a este procedimento | I | — | I |
| | | Atrasos e incorreções na elaboração de documentos contabilísticos (Prestação de Contas e Consolidação) | 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 | I | I | I |
| | | Incumprimento dos prazos legais para prestação de informação financeira do Município | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Sistema de alerta automático, de modo a garantir a disponibilidade da informação a reportar dentro da data limite | I | I | I |
| | | | | | | | | | | | | Definição de sistema de articulação interna de envio/receção de informação entre as unidades orgânicas, para o cumprimento dos prazos legais | I | I | I |
| | | Incorreção dos dados reportados | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Utilização de dados gerados automaticamente, por sistema contabilístico | I | I | I |
| | | | | | | | | | | | | Verificação e validação da informação através da conferência dos dados reportados entre os diversos mapas | I | I | I |
| Procedimento Administrativo | Procedimento Administrativo | Alteração dos princípios contabilísticos utilizados, comprometendo a análise e comparabilidade da situação financeira | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Identificação clara e justificada das alterações, nos reportes e documentos elaborados e apresentados | 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 (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO) | I | I | I |
| | | Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos | I | I | I |
| | | Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão | I | I | I |
| | | | | | | | | | | | | Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos | I | I | I |
| | | Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos | B | B | B | M | M | M | R | R | R | Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica | I | I | I |
| | | Acesso indevido a informações sigilosas | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático | I | I | I |
| Recursos Humanos | Avaliação de desempenho | Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo | B | B | B | M | M | M | R | R | R | Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos | I | I | I |
| | | Extravio de documentos/processos | B | B | B | A | A | A | M | M | M | | I | I | I |
| | Formação | Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado | I | I | I |
| | | | | | | | | | | | | Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação | I | I | 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 | I | I |

Legenda:

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

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

Legenda:

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

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

Legenda:

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

| Direção Municipal de Apoio à Gestão (DMAG) | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---|--|-----------------------------|------|------|---------------------------|------|------|---------------|------|------|---|-----------------------|------|------|
| Departamento de Contratação Pública (DCP) | | | | | | | | | | | | | | | |
| Responsável: Diretor de Departamento | | | | | | | | | | | | | | | |
| Grandes Áreas | Áreas Específicas | Identificação das Situações de Risco | Probabilidade de Ocorrência | | | Gravidade da Consequência | | | Grau de Risco | | | Mecanismos de Controlo | Fase de Implementação | | |
| | | | DCP | DACP | DGEC | DCP | DACP | DGEC | DCP | DACP | DGEC | | DCP | DACP | DGEC |
| Contratação Pública | Procedimentos de contratação pública | Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais | I | I | I |
| | | Ausência de avaliação da relação custo-benefício | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Confirmação da Análise/estudo de mercado | I | I | I |
| | | Falta de cabimento prévio da despesa | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Análise e verificação da existência de cabimento prévio/GOP no pedido de aquisição | I | I | I |
| | | Repartição da despesa desvirtuando o enquadramento do procedimento adequado, nos termos do CCP | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Plano Anual de Atividades e análise dos pedidos de aquisição à luz do artigo 22.º do CCP | I | I | I |
| | | Omissão no caderno de encargos de determinadas especificações técnicas, quanto à natureza do objeto do contrato a celebrar | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Existência de documento junto ao pedido aquisitivo que contemple as especificações técnicas | I | I | I |
| | | Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados na análise e seleção das propostas | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial | I | I | I |
| | | Deficiente monitorização do processo de contratualização | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Monitorização permanente/renovação dos contratos de manutenção | I | I | I |
| | | Não respeitar o triénio das entidades a convidar | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Confirmação dos valores acumulados em triénio | I | I | I |
| | | Não respeitar a relação entre empresas | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Confirmação da não existência de relacionamento entre empresas | I | I | I |
| | | Inexistência ou existência deficiente de um sistema de controlo interno, destinado a verificar e a certificar os procedimentos pré-contratuais | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Sistema de controlo interno, que garanta a legalidade dos procedimentos | I | I | I |
| | | Recurso inadequado ao procedimento por ajuste direto | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial | I | I | I |
| | | Admissão de propostas de entidades com impedimentos | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Acompanhamento e validação dos documentos da proposta | I | I | I |
| | | Falta de avaliação pós-contratual dos fornecedores | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Ficha de Contrato; realização de avaliação ao fornecedor; atualização da base de dados | I | I | I |
| | Procedimentos de contratação pública em situações de urgência | Violação dos deveres de transparência, isenção e de imparcialidade | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Privilegiar procedimentos concursais; publicação da informação contratual no portal BASE | I | I | I |
| | | Realização de consultas preliminares ao mercado sem suporte documental | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Verificação da subscrição da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em procedimentos de contratação pública, bem como pelos gestores de contratos | I | I | I |
| | | Deficiente articulação entre as várias unidades orgânicas / intervenientes | B | B | B | A | A | A | M | M | M | 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 | 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 | Realização, na medida do permitido pela urgência registada, da agregação de necessidades face aos intervenientes envolvidos | I | I | I |
| Ética | Ética e Transparência | Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais | B | B | B | A | A | A | M | M | M | As especificações técnicas devem ser elaborados mediante as fichas técnicas dos produtos necessários de adquirir e que estejam disponíveis no mercado | 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 | Elaboração de informação, pelos serviços, onde conste devidamente fundamentada a impossibilidade de suporte documental das consultas preliminares e quais foram as entidades contactadas, quais os preços praticados, bem como os prazos de entrega dos bens/prestação dos serviços a contratualizar; publicação da informação contratual no portal BASE | I | I | I |
| | | | | | | | | | | | | Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código | I | I | I |
| | | | | | | | | | | | | Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses | I | I | I |
| | | | | | | | | | | | | Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação | I | I | I |

Legenda:

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

| Direção Municipal de Apoio à Gestão (DMAG) | | | | | | | | | | | | Responsável: Diretor de Departamento | | | |
|---|---|---|-----------------------------|------|------|---------------------------|------|------|---------------|------|---|--|-----------------------|------|------|
| Departamento de Contratação Pública (DCP) - (cont.) | | | | | | | | | | | | | | | |
| Grandes Áreas | Áreas Específicas | Identificação das Situações de Risco | Probabilidade de Ocorrência | | | Gravidade da Consequência | | | Grau de Risco | | | Mecanismos de Controlo | Fase de Implementação | | |
| | | | DCP | DACP | DGEC | DCP | DACP | DGEC | DCP | DACP | DGEC | | DCP | DACP | DGEC |
| Gestão Municipal | 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 | I | I | I |
| | | Materiais armazenados sem reflexo contabilístico | B | B | B | A | A | A | M | M | M | | I | I | I |
| | | Utilização e ou apropriação de materiais, matérias-primas e ferramentas | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Existência de um controlo efetivo e permanente do sistema de gestão de stocks; responsabilização dos intervenientes | I | I | I |
| Planeamento | Planeamento | Falta de priorização da identificação das necessidades | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação | I | I | I |
| | | Ausência ou deficiente fundamentação das propostas | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal | I | I | I |
| | | Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros - previsão nas GOP | I | I | I |
| | | Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização | I | I | I |
| | | Deficiente articulação entre as várias unidades orgânicas / intervenientes | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Realização de reuniões periódicas entre serviços envolvidos para identificação das necessidades; calendarização conjunta de operações / intervenções | I | I | I |
| Procedimento Administrativo | Procedimento Administrativo | Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos | I | I | I |
| | | Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão | I | I | I |
| | | Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos | I | I | I |
| | | Acesso indevido a informações reservadas no decurso dos processos | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica | I | I | I |
| | | Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Níveis diferenciados de acesso de acordo com as fases de tramitação do processo | I | I | I |
| | | Extravio de documentos/processos | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos | I | I | I |
| Recursos Humanos | Avaliação de desempenho | Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado | I | I | I |
| | | | | | | | | | | | Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação | I | I | I | |
| | Formação | Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação | B | B | B | A | A | A | M | M | M | Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação | I | I | I |

Legenda:

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

| Direção Municipal de Apoio à Gestão (DMAG) Departamento de Recursos Humanos (DRH) | | | | | | | | | | | | | | | | Responsável: Diretor de Departamento | | | |
|--|--------------------------------------|--|-----------------------------|------|------|------|---------------------------|------|------|------|---------------|------|------|------|---|--------------------------------------|------|------|------|
| Grandes Áreas | Áreas Específicas | Identificação das Situações de Risco Operacionais | Probabilidade de Ocorrência | | | | Gravidade da Consequência | | | | Grau de Risco | | | | Mecanismos de Controlo | Fase de Implementação | | | |
| | | | DRH | DGRH | DREM | DFOR | DRH | DGRH | DREM | DFOR | DRH | DGRH | DREM | DFOR | | DRH | DGRH | DREM | DFOR |
| Contratação Pública | Procedimentos de Contratação Pública | Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento | B | B | B | B | A | A | A | A | M | M | M | M | Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais | I | I | I | I |
| | | Ausência de avaliação da relação custo-benefício | B | B | B | B | A | A | A | A | M | M | M | M | Análise/estudo de mercado | I | I | I | I |
| | | 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 | I | I | I | I |
| | | Repartição da despesa desvirtuando o enquadramento do procedimento adequado, nos termos do CCP | B | B | B | B | A | A | A | A | M | M | M | M | Existência de análise e supervisão das propostas aquisitivas para verificação do cumprimento dos requisitos | I | I | I | I |
| | | Omissão no caderno de encargos de determinadas especificações técnicas, quanto à natureza do objeto do contrato a celebrar | B | B | B | B | A | A | A | A | M | M | M | M | Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial | I | I | I | I |
| | | Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados na análise e seleção das propostas | B | B | B | B | A | A | A | A | M | M | M | M | Controlo periódico dos fornecedores; realização de avaliação de fornecedores e qualidade dos materiais fornecidos | I | I | I | I |
| | | Inexistência de aplicação das penalidades contratuais | B | B | B | M | A | A | A | M | M | M | M | M | Existência de perfis de acesso reservado; níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático | I | I | I | I |
| Ética | Acesso a dados pessoais | Acesso indevido às informações de cadastro, remunerações mensais e quebras de sigilo, bem como às declarações de registo de interesses | B | B | B | B | A | A | A | A | M | M | M | M | Acesso restrito ao arquivo físico de processos individuais dos trabalhadores | I | I | I | I |
| | Ética e Transparência | Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais | B | B | B | B | A | A | A | A | M | M | M | M | Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código | I | I | I | I |
| | | Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos | B | B | B | B | A | A | A | A | M | M | M | M | Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses | I | I | I | I |
| Financeira | Reportes Financeiros | Inexistência das informações enviadas através do sistema de reporte | B | B | B | M | M | M | M | B | R | R | R | R | Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação | I | I | I | I |
| | | Incumprimento dos prazos legais para prestação de informação financeira do Município | B | B | B | B | M | M | M | B | R | R | R | MR | Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam e apreciam; responsabilização dos intervenientes; sistema de alerta para controlo de prazos | I | I | I | I |
| Gestão Municipal | Gestão operacional | Deficiente previsão orçamental e acompanhamento da sua execução | B | B | — | B | A | A | — | A | M | M | — | M | Levantamento de necessidades de recursos humanos junto das unidades orgânicas e protocolos Entes | I | I | — | I |
| | | Deficiente controlo do regime de acumulação de funções e/ou com insuficiente informação de suporte | B | B | — | — | A | A | — | — | M | M | — | — | Análise criteriosa e solicitação de esclarecimentos adicionais sempre que se revelem necessários ao rigor da avaliação da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses em Regime de Acumulação de Funções | I | I | — | — |
| | | Desadequada racionalização de recursos gerando custos desnecessários | B | B | — | B | A | A | — | A | M | M | — | M | Planeamento atempado que permita a otimização dos recursos disponíveis | I | I | — | I |
| | | Recurso excessivo ao trabalho extraordinário como forma de suprir necessidades permanentes do serviço | M | M | — | — | A | A | — | — | E | E | — | — | Análise prévia da fundamentação aduzida pelos serviços, justificativa do recurso à realização de trabalho extraordinário. Articulação da fundamentação do trabalho suplementar com o levantamento de necessidades de recursos humanos | I | I | — | — |
| | | Tratamento diferenciado de situações idênticas | B | B | — | — | A | A | — | — | M | M | — | — | Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade | I | I | — | — |
| | | Deficiente gestão das quotas atribuídas na avaliação de desempenho | B | B | — | — | A | A | — | — | M | M | — | — | Monitorização das avaliações atribuídas e das percentagens máximas legalmente permitidas | I | I | — | — |
| Planeamento | Planeamento | Falta de priorização da identificação das necessidades | B | B | B | B | A | A | A | A | M | M | M | M | Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades | I | I | I | I |
| | | Ausência ou deficiente fundamentação das propostas | B | B | B | B | A | A | A | A | M | M | M | M | Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal | I | I | I | I |
| | | Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos | B | B | B | B | A | A | A | A | M | M | M | M | Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta / projeto nos anos futuros - previsão nas GOP | I | I | I | I |
| | | Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão | B | B | B | B | A | A | A | A | M | M | M | M | Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização | I | I | I | I |
| Procedimento Administrativo | Procedimento Administrativo | Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação | B | B | B | — | 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 (SPD) | I | I | I | — |
| | | Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo | B | B | B | — | A | A | A | — | M | M | M | — | Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos | I | I | I | — |
| | | Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea | B | B | B | — | A | A | A | — | M | M | M | — | Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão | I | I | I | — |
| | | Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos | B | B | B | — | A | A | A | — | M | M | M | — | Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos | I | I | I | — |
| | | Acesso e revelação indevida de informações sigilosas no procedimento administrativo | B | B | B | — | A | A | A | — | M | M | M | — | Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica | I | I | I | — |
| | | Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo | B | B | B | — | A | A | A | — | M | M | M | — | Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático | I | I | I | — |
| | | Extravio de documentos/processos | B | B | B | — | A | A | A | — | M | M | M | — | Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos | I | I | I | — |

Legenda:

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

| Direção Municipal de Apoio à Gestão (DMAG) Departamento de Recursos Humanos (DRH) – (cont.) | | | | | | | | | | | | | | | | Responsável: Diretor de Departamento | | | |
|--|---------------------------------------|---|-----------------------------|------|------|------|---------------------------|------|------|------|---------------|------|------|------|--|--------------------------------------|------|------|------|
| Grandes Áreas | Áreas Específicas | Identificação das Situações de Risco Operacionais | Probabilidade de Ocorrência | | | | Gravidade da Consequência | | | | Grau de Risco | | | | Mecanismos de Controlo | Fase de Implementação | | | |
| | | | DRH | DGRH | DREM | DFOR | DRH | DGRH | DREM | DFOR | DRH | DGRH | DREM | DFOR | | DRH | DGRH | DREM | DFOR |
| Recursos Humanos | Avaliação de desempenho | Ausência de calendarização e divulgação atempada das várias fases do processo avaliativo | B | B | – | – | A | A | – | – | M | M | – | – | Existência de cronograma interno contendo os vários momentos de divulgação de informação junto dos interessados | I | I | – | – |
| | | Falta de suporte na definição de objetivos por parte dos avaliadores | B | B | – | – | A | A | – | – | M | M | – | – | Existência de equipa de apoio à aplicação do SIADAP; ações de formação que potenciem uma correta aplicação do SIADAP | I | I | – | – |
| | | Controlo inadequado das percentagens e consequente falta de rigor na diferenciação de desempenhos | B | B | – | – | A | A | – | – | M | M | – | – | | I | I | – | – |
| | | Não cumprimento dos prazos legais estipulados para todas as fases do processo de avaliação | B | B | – | – | A | A | – | – | M | M | – | – | Mecanismos e/ou adoção de procedimentos de alerta em cada uma das fases para o cumprimento dos prazos | I | I | – | – |
| | | Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos | – | M | – | – | – | A | – | – | – | E | – | – | Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliator/avaliado | – | I | – | – |
| | Formação | | | | | | | | | | | | | | Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação | – | I | – | – |
| | | Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação | B | – | – | B | M | – | – | M | R | – | – | R | Elaboração de plano anual de formação com as necessidades identificadas ao nível do SIADAP | 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 | I | – | – | I |
| | Gestão e remuneração de trabalhadores | Base de dados atualizada com entidades certificadas; bolsa de formadores externos e internos | | | | | | | | | | | | | | I | – | – | I |
| | | Benefícios / prejuízos indevidos resultantes de deficiente registo e avaliação de ausências | B | B | – | – | A | A | – | – | M | M | – | – | Segregação de funções com dois níveis de validação | 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 | – | – | Restrição no acesso a códigos de justificação de ausências por doença e existência de dois níveis de conferência da informação inserida | I | I | – | – |
| | | Comparticipação indevida de despesas médicas | B | B | – | – | A | A | – | – | M | M | – | – | Existência de um duplo nível de conferência da documentação e restrição no acesso a códigos de justificação de ausências por doença | I | I | – | – |
| | Mapa de pessoal | Ocorrência de falhas na introdução de informação na base de dados de pessoal | B | B | – | – | A | A | – | – | M | M | – | – | Existência de procedimentos / metodologias que minimizam ou eliminam os erros, mediante a conferência e atualização regular dos processos | I | I | – | – |
| | | 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 | I | – | I | – |
| | | 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 | I | – | I | – |
| | | Favorecimento na apreciação dos pedidos | B | – | B | – | A | – | A | – | M | – | M | – | Definição clara e disponibilização dos critérios de seleção, bem como das funções a desempenhar | I | – | I | – |
| | Recrutamento e seleção | 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 | I | – | I | – |
| | | 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 | I | – | I | – |
| | | Discricionariedade, ambiguidade e/ou subjetividade na definição de critérios de seleção | B | – | B | – | A | – | A | – | M | – | M | – | Definição de critérios que permitam que o recrutamento do pessoal seja levado a cabo dentro de princípios de equidade | I | – | I | – |
| | Relação com o Cidadão | Favorecimento dos candidatos na realização de estágios | B | – | B | – | A | – | A | – | M | – | M | – | Definição clara e disponibilização dos critérios de seleção, bem como das funções a desempenhar | I | – | I | – |
| | Atendimento presencial | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | Tratamento diferenciado de situações idênticas | B | B | B | – | M | M | M | – | R | R | R | – | Existência de mecanismos para o cumprimento de norma interna que garantam que o atendimento é efetuado de forma isenta e imparcial | I | I | I | – |
| | | Falta de 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) | I | I | I | – |
| | | Falta de verificação e certificação dos documentos entregues | B | B | B | – | M | M | M | – | R | R | R | – | | I | I | I | – |
| | | Inexatidão da informação prestada ao requerente | B | B | B | – | M | M | M | – | R | R | R | – | Formação contínua dos trabalhadores que exercem funções no atendimento. Encaminhamento dos trabalhadores para a área especializada nas questões colocadas. | I | I | I | – |

Legenda:

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

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

Legenda:

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

| Direção Municipal de Estratégia, Inovação e Qualificação (DMEI) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|--|--|-----------------------------|------|------|------|---------------------------|------|------|------|---------------|------|------|------|--|-----------------------|------|------|------|
| Departamento de Planeamento Estratégico (DPE) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Grandes Áreas | Áreas Específicas | Identificação das Situações de Risco | Probabilidade de Ocorrência | | | | Gravidade da Consequência | | | | Grau de Risco | | | | Mecanismos de Controlo | Fase de Implementação | | | |
| | | | DPE | DORT | DAMA | DEME | DPE | DORT | DAMA | DEME | DPE | DORT | DAMA | DEME | | DPE | DORT | DAMA | DEME |
| Contratação Pública | Procedimentos de Contratação Pública | Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento | B | B | B | B | M | M | M | M | R | R | R | R | Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais | 1 | 1 | 1 | 1 |
| | | Ausência de avaliação da relação custo-benefício | B | B | B | B | M | M | M | M | R | R | R | R | Análise/estudo de mercado | 1 | 1 | 1 | 1 |
| | | Falta de cabimentação prévia da despesa | B | B | B | B | M | M | M | M | R | R | R | R | Análise e acompanhamento da execução das GOP | 1 | 1 | 1 | 1 |
| | | 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 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Ética | Ética e Transparência | Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais | B | B | B | B | M | M | M | M | R | R | R | R | Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código | 1 | 1 | 1 | 1 |
| | | 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 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| | | | | | | | | | | | | | | | Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Gestão Municipal | Avaliação | Utilização de critérios de avaliação inadequados/insuficientes | B | B | B | B | M | M | M | B | R | R | R | MR | Planeamento e definição de objetivos estratégicos | 1 | 1 | 1 | 1 |
| | | Ausência ou deficiente fundamentação dos resultados da avaliação | B | B | B | B | M | M | M | B | R | R | R | MR | | 1 | 1 | 1 | 1 |
| | | Não cumprimento dos prazos estipulados para todas as fases do processo de avaliação | B | B | B | B | M | M | M | B | R | R | R | MR | Regras e procedimentos especificamente definidos | 1 | 1 | 1 | 1 |
| | Elaboração de pareceres, estudos e análise técnica | Incumprimento dos prazos estipulados para todas as fases do processo / projeto | B | B | B | B | M | M | M | M | R | R | R | R | Planeamento e definição de objetivos estratégicos | 1 | 1 | 1 | 1 |
| | | | B | B | B | B | M | M | M | M | R | R | R | R | | 1 | 1 | 1 | 1 |
| | | Existência de erros, omissões ou ambiguidades | B | B | B | B | A | A | A | A | M | M | M | M | Existência de critérios de análise pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica | 1 | 1 | 1 | 1 |
| | | Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados | B | B | B | B | A | A | A | M | M | M | M | R | | 1 | 1 | 1 | 1 |
| | Monitorização | Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade | B | B | B | B | A | A | A | M | M | M | M | R | Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam | 1 | 1 | 1 | 1 |
| | | Deficiência/inadequação dos indicadores | B | B | B | B | M | M | M | M | R | R | R | MR | Metodologias de produção de indicadores e de controlo de dados; acompanhamento periódico da evolução dos indicadores | 1 | 1 | 1 | 1 |
| | | Ausência de reporte ou reporte deficiente | B | B | B | B | M | M | M | B | R | R | R | MR | | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Planeamento | Planeamento | 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 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| | | Ausência ou deficiente fundamentação das propostas | B | B | B | B | A | M | A | A | M | R | M | M | Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal | 1 | 1 | 1 | 1 |
| | | 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 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| | | Existência de erros, omissões ou ambiguidades nas ações a executar | B | B | B | B | A | A | A | A | M | M | M | M | Análise interna /externa do projeto/programa; pluralidade de intervenientes; identificação de níveis de responsabilização | 1 | 1 | 1 | 1 |
| | | 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 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| | | Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados | B | B | B | B | A | A | A | A | M | M | M | M | Existência de critérios de análise pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica | 1 | 1 | 1 | 1 |
| | Planeamento territorial | Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade | B | B | B | B | A | A | A | M | M | M | M | R | Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam | 1 | 1 | 1 | 1 |
| | | Deficiente coordenação interna/externa | B | B | B | B | M | M | M | M | R | R | R | R | Identificação e mapeamento das diversas fases e intervenientes no processo de elaboração dos planos/programas | 1 | 1 | 1 | 1 |

Legenda:

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

| Direção Municipal de Estratégia, Inovação e Qualificação (DMEI) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|----------------------------------|---|-----------------------------|------|------|------|---------------------------|------|------|------|---------------|------|------|------|---|-----------------------|------|------|------|
| Departamento de Planeamento Estratégico (DPE) - (cont.) | | | | | | | | | | | | | | | Responsável: Diretor de Departamento | | | | |
| Grandes Áreas | Áreas Específicas | Identificação das Situações de Risco | Probabilidade de Ocorrência | | | | Gravidade da Consequência | | | | Grau de Risco | | | | Mecanismos de Controlo | Fase de Implementação | | | |
| | | | DPE | DORT | DAMA | DEME | DPE | DORT | DAMA | DEME | DPE | DORT | DAMA | DEME | | DPE | DORT | DAMA | DEME |
| Procedimento Administrativo | Procedimento Administrativo | Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação | B | B | B | B | M | M | M | B | R | R | R | MR | Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO) | I | I | I | I |
| | | Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo | B | B | B | B | A | A | A | B | M | M | M | MR | Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos | I | I | I | I |
| | | Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea | B | B | B | B | A | A | A | B | M | M | M | MR | Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão | I | I | I | I |
| | | Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos | I | I | I | I | | | | | | | | | | | | | |
| | | Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos | B | B | B | B | M | M | M | B | R | R | R | MR | Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica | 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 | 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 | MR | Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos | I | I | I | I |
| | Extravio de documentos/processos | B | B | B | B | A | A | A | B | M | M | M | MR | | I | I | I | I | |
| Recursos Humanos | Avaliação de desempenho | Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos | B | B | B | B | M | M | M | B | R | R | R | MR | Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado | I | I | I | I |
| | | Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação | I | I | I | I | | | | | | | | | | | | | |
| | Formação | Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação | B | B | B | B | M | M | M | B | R | R | R | R | Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação | I | I | I | I |

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

| Direção Municipal de Estratégia, Inovação e Qualificação (DMEI) Departamento de Comunicação e Serviço ao Cidadão (DCS) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | Responsável: Diretor de Departamento | | | | | | | | |
|---|--------------------------------------|---|-----------------------------|------|------|------|------|------|---------------------------|------|------|------|------|------|---------------|------|------|------|------|---|--|--|------|------|------|------|------|---|
| Grandes Áreas | Áreas Específicas | Identificação das Situações de Risco | Probabilidade de Ocorrência | | | | | | Gravidade da Consequência | | | | | | Grau de Risco | | | | | | Mecanismos de Controlo | Fase de Implementação | | | | | | |
| | | | DCS | DCOM | DMIN | DIAC | DCOC | DMDE | DCS | DCOM | DMIN | DIAC | DCOC | DMDE | DCS | DCOM | DMIN | DIAC | DCOC | DMDE | | DCS | DCOM | DMIN | DIAC | DCOC | DMDE | |
| Contratação Pública | Procedimentos de Contratação Pública | Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da recolha do procedimento | B | B | B | B | B | B | A | A | A | A | A | A | M | M | M | M | M | M | Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais | I | I | I | I | I | I | |
| | | Ausência da avaliação da relação custo-benefício | B | B | B | B | B | B | A | A | A | A | A | A | M | M | M | M | M | M | Análise/estudo de mercado | I | I | I | I | I | I | |
| | | Falta de cabimentação prévia da despesa | B | B | B | B | B | B | A | A | M | A | A | A | M | M | R | M | M | M | Análise e acompanhamento da execução das GOP | I | I | I | I | I | I | |
| | | Repartição da despesa desvirtuando o enquadramento do procedimento adequado, nos termos do CCP | B | B | B | B | B | B | A | M | A | A | A | A | M | M | R | M | M | M | Existência de análise e supervisão das propostas aquisitivas para verificação do cumprimento dos requisitos | I | I | I | I | I | I | |
| | | Omissão no caderno de encargos de determinadas especificações técnicas, quanto à natureza do objeto do contrato a celebrar | B | B | B | B | B | B | A | M | A | A | A | A | M | M | R | M | M | M | Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial | I | I | I | I | I | I | |
| | | Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados na análise e seleção das propostas | B | B | B | B | B | B | A | A | A | A | A | A | M | M | M | M | M | M | Monitorização permanente/renovação dos contratos de manutenção | I | I | I | I | I | I | |
| | | Deficiente monitorização do processo de contratualização | B | B | B | B | B | B | A | A | A | A | A | A | M | M | M | M | M | M | Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em procedimentos de contratação pública, bem como pelos gestores de contratos | I | I | I | I | I | I | |
| | | Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade | B | B | B | B | B | B | A | A | A | A | A | M | M | M | M | M | M | | | | | | | | | |
| Ética | Ética e Transparência | Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais | B | B | M | B | B | B | M | A | M | B | M | M | R | M | M | MR | R | R | Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código | I | I | I | I | I | I | |
| | | Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos | B | B | B | B | B | B | A | A | A | A | M | M | M | M | M | M | M | R | R | Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses | I | I | I | I | I | I |
| Financeira | Receta | Controlo deficiente de exercício de funções e tarefas de cobrança e registo de valores | — | — | — | B | — | — | — | — | — | B | — | — | — | — | — | — | MR | — | Existência de manual de procedimentos; verificação e monitorização do seu cumprimento; responsabilização dos intervenientes | — | — | — | I | — | — | |
| | | Controlo deficiente no acondicionamento de valores monetários à sua guarda | — | — | — | B | — | — | — | — | — | B | — | — | — | — | — | — | MR | — | — | — | — | I | — | — | | |
| | | Falta de cobrança ou cobrança indevida de taxas definidas | — | — | — | B | — | — | — | — | — | B | — | — | — | — | — | — | MR | — | Monitorização do cumprimento dos regulamentos e normas internas especialmente aplicáveis; sensibilização dos municípios para a solicitação de recibo da operação de pagamento | — | — | — | I | — | — | |
| | | Cobrança de valores sem a emissão e entrega de fatura ou documento equivalente | — | — | — | B | — | — | — | — | — | B | — | — | — | — | — | — | MR | — | — | — | — | I | — | — | | |
| Gestão Municipal | Gestão operacional | Deficiente ou insuficiente articulação funcional interna com as unidades orgânicas, comprometendo o serviço de atendimento prestado | — | B | — | M | — | — | M | — | M | — | — | — | R | — | M | — | — | Realização de reuniões periódicas; audição regular da satisfação do munícipe | — | I | — | EI | — | — | | |
| | Promoção da cidadania | Informação incorreta/desadequada transmitida aos cidadãos | — | B | — | B | — | — | A | — | M | — | — | — | M | — | R | — | — | Validação prévia da informação prestada nas ações e campanhas juntos dos cidadãos | — | I | — | I | — | — | | |
| Planeamento | Planeamento | Falta de priorização das necessidades identificadas | B | B | B | M | M | B | M | M | M | B | M | M | R | R | R | R | M | R | Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades | I | I | I | I | I | I | |
| | | Ausência ou deficiente fundamentação das propostas | B | B | B | B | M | M | M | M | M | B | M | M | R | R | R | MR | M | M | Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal | I | I | I | I | I | I | |
| | | Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos | B | B | M | B | M | M | M | M | M | B | M | M | R | R | M | MR | M | M | Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros - previsão nas GOP | I | I | I | I | I | I | |
| | | Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão | M | B | B | B | M | M | M | M | M | B | M | M | M | R | R | R | MR | M | M | Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização | I | I | I | I | I | I |
| | | Deficiente identificação das necessidades, eventos e ou conhecimento de ações estratégicas desenvolvidas / programadas pelo Município | M | B | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | R | R | M | M | M | M | Dinamização do sistema de comunicação e meios de divulgação/articulação interna | I | I | I | I | I | I |
| Procedimento Administrativo | Procedimento Administrativo | Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação | B | B | B | B | B | B | M | M | M | M | M | M | R | R | R | R | R | R | Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO) | I | I | I | I | I | I | |
| | | Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo | B | B | — | B | B | B | M | M | — | M | M | M | R | R | — | R | R | R | Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos | EI | I | — | EI | EI | I | |
| | | Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea | B | B | B | B | B | B | M | M | M | M | M | M | R | R | R | R | R | R | Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão | I | I | I | I | I | I | |
| | | Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos | B | B | B | B | B | B | M | M | M | M | M | M | R | R | R | R | R | R | Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos | I | I | I | I | I | I | |
| | | Acesso indevido a informações sigilosas | B | B | B | B | B | B | M | A | M | M | M | M | R | M | R | R | R | R | Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica | I | I | I | I | I | I | |
| | | Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo | B | B | B | B | B | B | M | M | M | M | M | M | R | R | R | R | R | R | Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático | I | I | I | I | I | I | |
| | | Extravio de documentos/processos | B | B | B | B | B | B | M | M | M | M | M | M | R | R | R | R | R | R | Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos | I | I | I | I | I | I | |

Legenda:

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

| Direção Municipal de Estratégia, Inovação e Qualificação (DMEI) Departamento de Comunicação e Serviço ao Cidadão (DCS) - (cont.) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | Responsável: Diretor de Departamento | | | | | | |
|---|--|---|-----------------------------|------|------|------|------|------|---------------------------|------|------|------|------|------|---------------|------|------|------|------|--|--|--|--------------------------------------|------|------|------|------|---|---|
| Grandes Áreas | Áreas Específicas | Identificação das Situações de Risco | Probabilidade de Ocorrência | | | | | | Gravidade da Consequência | | | | | | Grau de Risco | | | | | | Mecanismos de Controlo | Fase de Implementação | | | | | | | |
| | | | DCS | DCOM | DMIN | DIAC | DCOC | DMDE | DCS | DCOM | DMIN | DIAC | DCOC | DMDE | DCS | DCOM | DMIN | DIAC | DCOC | DMDE | | DCS | DCOM | DMIN | DIAC | DCOC | DMDE | | |
| Recursos Humanos | Avaliação de desempenho | Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos | — | M | M | B | B | B | — | M | M | B | M | M | — | M | M | MR | R | R | Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avalador/avaliado | — | I | I | I | I | I | I | |
| | Formação | Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação | B | B | B | B | B | B | M | M | M | M | M | M | R | R | R | R | R | R | Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação | I | I | I | I | I | I | I | |
| Relação com o Cidadão | Atendimento não presencial | Incorreto encaminhamento de quem acede para obtenção de informação/serviços | — | B | — | B | — | — | — | M | — | B | — | — | — | R | — | MR | — | — | Sistematização de informação relativamente ao funcionamento dos serviços municipais e serviços prestados; contextualização dos pedidos de informação; formação interna | — | I | — | I | — | — | — | |
| | | Inexatidão da informação prestada ao requerente | B | B | — | B | — | — | M | A | — | B | — | — | R | M | — | MR | — | — | Garantia de acesso a toda a informação necessária: informação, consulta, cópias, nos termos da lei | I | I | — | I | — | — | — | |
| | Atendimento presencial | Acréscimo não fundamentado de tempo de atendimento | — | — | — | B | — | — | — | — | — | A | — | — | — | — | — | M | — | — | Existência de sistema para reciclagem de conhecimentos | I | I | — | I | — | — | — | |
| | | Favorecimento no registo de entrada de documentos | — | — | — | B | — | — | — | — | — | B | — | — | — | — | — | MR | — | — | Avaliação contínua do atendimento para resolver, em caso de necessidade, as discrepâncias nos tempos de atendimento; aplicação SIGA (gestão de filas de espera) | — | — | — | I | — | — | — | |
| | | Tratamento diferenciado de situações idênticas | — | — | — | B | — | — | — | — | — | B | — | — | — | — | — | MR | — | — | Existência de mecanismos para o cumprimento da norma interna que garantam que o atendimento é efetuado de forma isenta e imparcial | — | — | — | I | — | — | — | |
| | | Falta de registo de reclamações/petições e sugestões | — | — | — | B | — | — | — | — | — | B | — | — | — | — | — | MR | — | — | Registo e respetiva tramitação de toda a documentação entregue no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou de gestão de processos (SPO) | — | — | — | I | — | — | — | |
| | | Falta de verificação e certificação dos documentos entregues | — | — | — | B | — | — | — | — | — | B | — | — | — | — | — | MR | — | — | Garantia de acesso a toda a informação necessária: informação, consulta, cópias, nos termos da lei | — | — | — | I | — | — | — | |
| | | Inexatidão da informação prestada ao requerente | — | — | — | B | — | — | — | — | — | B | — | — | — | — | — | MR | — | — | Existência de sistema para reciclagem de conhecimentos | — | — | — | I | — | — | — | |
| Sistemas de informação e comunicação | Gestão da informação e da imagem | Deficiente ou ineficiente articulação funcional interna com as unidades orgânicas, comprometendo a divulgação atualizada de informação | — | B | — | — | — | — | — | M | — | — | — | — | — | R | — | — | — | Auscultação periódica às unidades orgânicas com conteúdos publicados | — | I | — | — | — | — | — | | |
| | | Ausência de estratégia de articulação com os meios de comunicação social; divulgação de comunicação incorreta através dos canais oficiais internos (intranet) e externos (portal e redes sociais) | — | B | — | — | — | — | — | M | — | — | — | — | — | R | — | — | — | Coordenação e revisão técnica da informação a prestar; acompanhamento sistemático dos conteúdos disponibilizados | — | I | — | — | — | — | — | | |
| | Produção e gestão da informação | Ausência de informação sistematizada de forma clara e disponível | B | B | B | B | M | B | A | M | M | A | M | M | M | R | R | R | M | M | R | Existência de mecanismos que assegurem a recolha, compilação e consolidação de informação e a sua atualidade | I | I | I | I | I | I | I |
| | | Dificuldade na obtenção de dados | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | Sensibilização e articulação interna para a disponibilização de informação | I | I | I | I | I | I | I | |
| | | Incorreto ou inadequado tratamento dos dados recolhidos | B | B | B | B | M | M | M | M | M | B | M | M | R | R | R | MR | M | M | Reuniões multidisciplinares para esclarecimento da necessidade e finalidade da informação pretendida; capacitação/formação dos editores | I | I | I | I | I | I | I | |
| | Indicadores estatísticos inadequados, incorretos e/ou desatualizados | M | M | M | M | M | M | M | M | M | B | M | M | M | M | M | R | M | M | Utilização de metodologia, critérios e indicadores uniformizados, nacionais (INE) e internacionais (EUROSTAT) | I | I | I | I | I | I | I | | |

Legenda:

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

| Direção Municipal de Estratégia, Inovação e Qualificação (DMEI) Departamento de Tecnologias e Informação (DTI) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | Responsável: Diretor de Departamento | | | | | | | |
|---|---|--|-----------------------------|------|------|------|------|------|---------------------------|------|------|------|------|------|---------------|------|------|------|------|---|--|-----------------------|------|------|------|------|------|
| Grandes Áreas | Áreas Específicas | Identificação das Situações de Risco | Probabilidade de Ocorrência | | | | | | Gravidade da Consequência | | | | | | Grau de Risco | | | | | | Mecanismos de Controlo | Fase de Implementação | | | | | |
| | | | DTI | DIRS | DSIG | DINO | DSEC | DSSM | DTI | DIRS | DSIG | DINO | DSEC | DSSM | DTI | DIRS | DSIG | DINO | DSEC | DSSM | | DTI | DIRS | DSIG | DINO | DSEC | DSSM |
| Contratação Pública | Procedimentos de Contratação Pública | Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento | B | B | B | B | B | B | A | A | A | A | A | A | M | M | M | M | M | M | Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais | I | I | I | I | I | I |
| | | Ausência da avaliação da relação custo-benefício | B | B | B | B | B | B | A | A | A | A | A | A | M | M | M | M | M | M | Análise/estudo de mercado | I | I | I | I | I | I |
| | | Falta de cabimentação prévia da despesa | B | B | B | B | B | B | A | A | A | A | A | A | M | M | M | M | M | M | Análise e acompanhamento da execução das GOP | I | I | I | I | I | I |
| | | Repartição da despesa desvirtuando o enquadramento do procedimento adequado, nos termos do CCP | B | B | B | B | B | B | A | A | A | A | A | A | M | M | M | M | M | M | Existência de análise e supervisão das propostas aquisitivas para verificação do cumprimento dos requisitos | I | I | I | I | I | I |
| | | Omissão no caderno de encargos de determinadas especificações técnicas, quanto à natureza do objeto do contrato a celebrar | B | B | B | B | B | B | A | A | A | A | A | A | M | M | M | M | M | M | Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial | I | I | I | I | I | I |
| | | Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados na análise e seleção das propostas | B | B | B | B | B | B | A | A | A | A | A | A | M | M | M | M | M | M | Monitorização permanente/renovação dos contratos de manutenção | I | I | I | I | I | I |
| | | Deficiente monitorização do processo de contratualização | B | B | B | B | B | B | A | A | A | A | A | A | M | M | M | M | M | M | Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em procedimentos de contratação pública, bem como pelos gestores de contratos | I | I | I | I | I | I |
| | | Violação dos deveres de transparência, isenção e de imparcialidade | B | B | B | B | B | B | A | A | A | A | A | A | M | M | M | M | M | M | Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código | I | I | I | I | I | I |
| Ética | Ética e Transparência | Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais | B | B | B | B | B | B | A | A | A | A | A | A | M | M | M | M | M | M | Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses | I | I | I | I | I | I |
| | | Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos | B | B | B | B | B | B | A | A | A | A | A | A | M | M | M | M | M | M | Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação | I | I | I | I | I | I |
| Planeamento | Planeamento | Falta de priorização das necessidades identificadas | B | B | B | B | B | B | A | A | A | A | A | A | M | M | M | M | M | M | Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades | I | I | I | I | I | I |
| | | Ausência ou deficiente fundamentação das propostas | B | B | B | B | B | B | M | M | M | M | M | M | R | R | R | R | R | R | Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal | I | I | I | I | I | I |
| | | Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos | B | B | B | B | B | B | M | A | B | M | M | M | R | M | MR | R | R | R | Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros - previsão nas GOP | I | I | I | I | I | I |
| | | Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão | B | B | B | B | B | B | M | M | M | M | M | M | R | R | R | R | R | R | Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização | I | I | I | I | I | I |
| Procedimento Administrativo | Procedimento Administrativo | Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação | B | B | B | B | B | B | M | M | M | M | M | M | R | R | R | R | R | R | Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO) | I | I | I | I | I | I |
| | | Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo | B | B | B | B | B | B | M | M | M | M | M | M | R | R | R | R | R | R | Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos | 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 | M | M | M | M | M | M | Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão | I | I | I | I | I | I |
| | | Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos | B | B | B | B | B | B | A | A | A | A | A | A | M | M | M | M | M | M | Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos | I | I | I | I | I | I |
| | | Acesso indevido a informações sigilosas | B | B | B | B | B | B | A | A | A | A | A | A | M | M | M | M | M | M | Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica | I | I | I | I | I | I |
| | | Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo | B | B | B | B | B | B | A | A | A | A | A | A | M | M | M | M | M | M | Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático | I | I | I | I | I | I |
| | | Extravio de documentos/processos | B | B | B | B | B | B | M | M | M | M | M | M | R | R | R | R | R | R | Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos | I | I | I | I | I | I |
| | | | B | B | B | B | B | B | M | M | M | M | M | M | R | R | R | R | R | R | | I | I | I | I | I | I |
| Recursos Humanos | Avaliação de desempenho | Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos | B | B | B | B | B | B | A | A | A | A | A | A | M | M | M | M | M | M | Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado | I | I | I | I | I | I |
| | Formação | Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação | M | M | B | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | R | M | M | M | Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação | I | I | I | I | I | I |
| Sistemas de informação e comunicação | Gestão aplicacional | Não disponibilização/difícil acesso a informação comprometendo o desenvolvimento pretendido/esperado | B | B | B | B | B | B | M | M | M | M | M | M | R | R | R | R | R | R | Realização de reuniões periódicas e sistemáticas de acompanhamento da execução dos projetos | I | I | I | I | I | I |
| | | Deficiente compreensão dos requisitos identificados pelas unidades orgânicas | B | B | B | B | B | B | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | MR | MR | MR | Identificação exaustiva das necessidades e do papel de cada interveniente nas várias fases do processo | I | I | I | I | I | I |
| | | Falta de apoio aos utilizadores | B | B | B | B | B | B | M | M | M | M | M | M | R | R | R | R | R | R | Garantia de acesso à informação pelas unidades orgânicas quanto ao desenvolvimento do produto | I | I | I | I | I | I |
| | | | B | B | B | B | B | B | M | M | M | M | M | M | R | R | R | R | R | R | Existência de controlo de tempo de resposta aceitável | I | I | I | I | I | I |
| | Gestão da informação geográfica municipal | Deficiente ou ineficiente articulação funcional interna com as unidades orgânicas, comprometendo a divulgação atualizada de informação | B | B | B | B | B | B | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | MR | MR | MR | Monitorização periódica dos meios informáticos à disposição, garantindo a correta exploração das aplicações informáticas e de utilização de hardware | I | I | I | I | I | I |
| | | Duplicação no tratamento de informação em serviços diferentes | B | B | B | B | B | B | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | MR | MR | MR | Auscultação periódica às unidades orgânicas com conteúdos publicados / disponibilizados | I | I | I | I | I | I |
| | | Eliminação indevida de dados | B | B | B | B | B | B | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | MR | MR | MR | Centralização da informação de modo a evitar redundâncias; responsabilização de serviços pela informação disponibilizada e respetiva atualização | I | I | I | I | I | I |
| | Gestão e manutenção dos sistemas | Deficiente/negligente gestão de permissões de administração de sistemas entre utilizadores | B | B | - | B | B | B | A | A | - | A | A | A | M | M | - | M | M | M | Análise periódica dos registos de operações efetuadas; monitorização periódica de dados por parte dos responsáveis pelas aplicações/sistemas; ativação de alertas | I | I | I | I | I | I |
| | | Incumprimento do plano de backups definido | B | B | - | B | B | B | M | M | - | M | M | M | R | R | - | R | R | R | Revisão periódica das permissões atribuídas | I | I | - | I | I | I |
| | | Ausência de verificação do estado dos dados de backup | M | M | - | M | M | M | M | M | - | M | M | M | M | M | - | M | M | M | Registo de operações e de verificação de backup ; definição de escalamento e registo de ações desenvolvidas | I | I | - | I | I | I |
| | | Eliminação indevida de dados | B | B | B | B | B | B | M | M | M | M | M | M | R | R | R | R | R | R | Análise periódica dos registos de operações efetuadas; monitorização periódica de dados por parte dos responsáveis pelas aplicações/sistemas; ativação de alertas | I | I | I | I | I | I |
| | | Deficiente gestão/manutenção dos equipamentos | B | B | - | B | B | B | M | M | - | M | M | M | R | R | - | R | R | R | Existência de um sistema de controlo e registo dos equipamentos disponíveis / atribuídos permanentemente atualizado | I | I | I | I | I | I |
| | Produção e gestão da informação | Acesso indevido a dados pessoais dos trabalhadores | B | B | - | B | B | B | A | A | - | A | A | A | M | M | - | M | M | M | Existência de medidas de controlo de entrada e de registo de histórico nos acessos realizados às caixas de correio eletrónico, aos computadores pessoais e às áreas de rede; acesso restrito e histórico também para os registos de navegação na internet dos sistemas centrais (proxy e firewall) | I | I | - | I | I | I |
| | | Ausência de informação sistematizada de forma clara e disponível | B | B | B | B | B | B | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | MR | MR | MR | Existência de mecanismos que assegurem a recolha, compilação e consolidação de informação e a sua atualização | I | I | I | I | I | I |
| Dificuldade na obtenção de dados | | M | M | M | M | M | B | B | B | B | B | B | B | R | R | R | R | R | R | Sensibilização e articulação interna para a disponibilização de informação | I | I | I | I | I | I | |
| | Incorreto ou inadequado tratamento dos dados recolhidos | B | B | B | B | B | B | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | MR | MR | MR | Reuniões multidisciplinares para esclarecimento da necessidade e finalidade da informação pretendida; capacitação/formação dos editores | I | I | I | I | I | I | |

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

Legenda:

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

| Direção Municipal de Estratégia, Inovação e Qualificação (DMEI) | | | | | | | | | | | | | | | | Responsável: Diretor de Departamento | | | |
|---|-----------------------------|---|-----------------------------|------|------|------|---------------------------|------|------|------|---------------|------|------|------|--|--------------------------------------|------|------|------|
| Departamento de Autoridade de Transportes (DAT) - (cont.) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Grandes Áreas | Áreas Específicas | Identificação das Situações de Risco | Probabilidade de Ocorrência | | | | Gravidade da Consequência | | | | Grau de Risco | | | | Mecanismos de Controlo | Fase de Implementação | | | |
| | | | DAT | DPMT | DRGM | DFMT | DAT | DPMT | DRGM | DFMT | DAT | DPMT | DRGM | DFMT | | DAT | DPMT | DRGM | DFMT |
| Planeamento | Planeamento | Falta de priorização das necessidades identificadas | B | B | B | B | M | M | M | M | R | R | R | R | Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades | I | I | I | I |
| | | Ausência ou deficiente fundamentação das propostas | B | B | B | B | A | M | M | M | M | R | R | R | Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal | I | I | I | I |
| | | Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos | B | B | B | B | A | A | A | A | M | M | M | M | Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta / projeto nos anos futuros - previsão nas GOP | I | I | I | I |
| | | Inadequada monitorização da exploração de serviço público de transporte de passageiros | M | B | B | B | M | M | M | A | M | R | R | M | Elaboração de relatório de acompanhamento e monitorização periódico | I | I | I | I |
| | | Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão | B | B | B | B | M | M | A | A | R | R | M | M | Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização | I | I | I | I |
| Procedimento Administrativo | Procedimento Administrativo | Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação | B | B | B | B | A | A | A | A | M | M | M | M | Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO) | I | I | I | I |
| | | Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo | B | B | B | B | A | A | A | A | M | M | M | M | Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos | I | I | I | I |
| | | Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea | B | B | B | B | A | A | A | A | M | M | M | M | Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão | I | I | I | I |
| | | Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos | B | B | B | B | A | A | A | A | M | M | M | M | Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos | I | I | I | I |
| | | Acesso indevido a informações sigilosas | B | B | B | B | M | M | M | M | R | R | R | R | Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica | I | I | I | I |
| | | Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo | B | B | B | B | M | M | M | M | R | R | R | R | Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático | I | I | I | I |
| | | Extravio de documentos/processos | B | B | B | B | A | A | A | A | M | M | M | M | Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos | I | I | I | I |
| | | | B | B | B | B | A | A | A | A | M | M | M | M | | I | I | I | I |
| Recursos Humanos | Avaliação de desempenho | Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos | B | B | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | MR | Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliator/avaliado | I | I | I | I |
| | Formação | Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação | B | B | B | B | M | M | M | M | R | R | R | R | Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação | I | I | I | I |
| Relação com o cidadão | Relação com o cidadão | Inexistência da informação prestada ao requerente | — | B | B | — | — | B | A | — | — | MR | M | — | Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação | — | I | I | — |
| | | Tratamento diferenciado de situações idênticas | — | B | B | — | — | B | A | — | — | — | M | — | Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade | — | I | I | — |

Legenda:

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

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

Legenda:

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

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

Legenda:

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

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

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

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

Legenda:

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

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

Legenda:

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

| Direção Municipal de Gestão e Intervenção Territorial (DMGI) Departamento de Obras e Manutenção de Edifícios (DME) | | | | | | | | | | | | | | | | Responsável: Diretor de Departamento | | | | | | | |
|---|--|---|-----------------------------|------|------|------|------|---------------------------|------|------|------|------|---------------|------|------|--------------------------------------|--|--|-----------------------|------|------|------|------|
| Grandes Áreas | Áreas Específicas | Identificação das Situações de Risco | Probabilidade de Ocorrência | | | | | Gravidade da Consequência | | | | | Grau de Risco | | | | | Mecanismos de Controlo | Fase de Implementação | | | | |
| | | | DME | DOEE | DTMA | DMSL | GACG | DME | DOEE | DTMA | DMSL | GACG | DME | DOEE | DTMA | DMSL | GACG | | DME | DOEE | DTMA | DMSL | GACG |
| Contratação Pública | Controlo da execução dos contratos | Deficiente orçamento da obra e consequente derrapagem | B | B | B | B | – | A | A | A | A | – | M | M | M | M | – | Existência de metodologias de verificação e acompanhamento dos cronogramas de execução e dos encargos assumidos | I | I | I | I | – |
| | | Falta de advertência quando sejam detetadas situações irregulares ou derrapagens nos custos e prazos | B | B | B | B | – | A | A | A | A | – | M | M | M | M | – | Formalização das advertências assim que as irregularidades sejam identificadas | I | I | I | I | – |
| | | Deficiente acompanhamento dos contratos | B | – | B | B | – | A | – | A | A | – | M | – | M | M | – | Análise e encaminhamento das reclamações efetuadas pelos serviços | I | – | I | I | – |
| | Procedimentos de Contratação Pública | Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento | B | B | B | B | – | M | M | M | A | – | R | R | R | M | – | Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais | I | I | I | I | – |
| | | Ausência da avaliação da relação custo-benefício | B | B | B | B | – | M | M | M | A | – | R | R | R | M | – | Análise/estudo de mercado | I | – | I | I | – |
| | | Falta de cabimentação prévia da despesa | B | B | B | B | – | M | M | M | A | – | R | R | R | M | – | Análise e acompanhamento da execução das GOP | I | I | I | I | – |
| | | Deficiente ou incompleto conhecimento dos procedimentos pré-contratuais de empreitadas e de aquisição de serviços, nos termos do CCP | B | B | B | B | – | M | M | M | A | – | R | R | R | M | – | Realização de ações de formação aos técnicos envolvidos nos respetivos procedimentos | I | I | I | I | – |
| | | Repartição da despesa desvirtuando o enquadramento do procedimento adequado, nos termos do CCP | B | B | B | B | – | M | M | M | A | – | R | R | R | M | – | Existência de análise e supervisão das propostas aquisitivas para verificação do cumprimento dos requisitos | I | I | I | I | – |
| | | Omissão no caderno de encargos de determinadas especificações técnicas, quanto à natureza do objeto do contrato a celebrar | B | B | B | B | – | M | M | M | A | – | R | R | R | M | – | Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial | I | I | I | I | – |
| | | Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados/ violação dos deveres de transparência, isenção e imparcialidade na análise e seleção das propostas | B | B | B | B | – | A | A | A | A | – | M | M | M | M | – | Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em procedimentos de contratação pública, bem como pelos gestores de contratos | I | I | I | I | – |
| Ética | Ética e Transparência | Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais | B | B | B | B | – | M | M | M | A | – | R | R | R | M | – | Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código | EI | I | I | I | – |
| | | Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos | B | B | B | B | – | A | A | A | A | – | M | M | M | M | – | Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses | I | I | I | I | – |
| Financeira | Receta | Controlo deficiente de exercício de funções e tarefas de cobrança e registo de valores | – | – | – | B | – | – | – | – | B | – | – | – | – | MR | – | Existência de manual de procedimentos; verificação e monitorização do seu cumprimento; responsabilização dos intervenientes | – | – | – | I | – |
| | | Controlo deficiente no acondicionamento de valores monetários à sua guarda | – | – | – | B | – | – | – | – | B | – | – | – | – | MR | – | | – | – | – | I | – |
| | | Falta de cobrança, ou cobrança indevida, dos preços e taxas definidas | – | – | – | M | – | – | – | – | M | – | – | – | – | M | – | Sensibilização dos municípios para a solicitação de recibo da operação de pagamento; conferência e validação das operações de caixa | – | – | – | I | – |
| Gestão Municipal | Elaboração de pareceres, estudos e análise técnica | Existência de erros, omissões ou ambiguidades | B | B | – | B | – | A | A | – | A | – | M | M | – | M | – | Existência de critérios pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica | I | I | – | I | – |
| | | Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados | B | B | – | B | – | M | M | – | M | – | R | R | – | R | – | Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam; segregação de funções | I | I | – | I | – |
| | | Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade | B | B | – | B | – | A | A | – | A | – | M | M | – | M | – | Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam; segregação de funções | I | I | – | I | – |
| | Elaboração e execução de projetos da responsabilidade do Município | Existência de erros, omissões ou ambiguidades nos projetos | B | B | – | – | – | A | A | – | – | – | M | M | – | – | – | Análise interna/externa do projeto; pluralidade de intervenientes; identificação de níveis de responsabilização | I | I | – | – | – |
| | | Deficiente articulação interna | B | B | – | – | – | M | M | – | – | – | R | R | – | – | – | Realização prévia de reuniões de projeto para levantamento das necessidades de intervenção dos vários intervenientes no processo; responsabilização dos intervenientes | I | I | – | – | – |
| | | Deficiente controlo do cumprimento dos prazos | B | B | – | – | – | M | M | – | – | – | R | R | – | – | – | Existência de programação nas diversas etapas do projeto; sistema de monitorização e acompanhamento para o cumprimento dos prazos | I | I | – | – | – |
| | Gestão de armazéns e controlo de stocks | Deficiente controlo das existências (materiais e equipamentos) | – | – | B | B | – | – | – | A | M | – | – | – | M | R | – | Existência de um sistema de inventário e registo dos materiais adquiridos/atribuídos; segregação de funções | – | – | I | I | – |
| | | Apropriação indevida ou gestão incorreta de combustível | – | – | B | B | – | – | – | A | A | – | – | – | M | M | – | Existência de quadros de consumo de combustível em função da quilometragem, para as máquinas e viaturas | – | – | I | I | – |
| | | Utilização e ou apropriação indevida de 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 | – | – | I | I | – |
| | Gestão de cemitérios | Falta de comunicação clara e acessível das regras Entes aos municípios | – | – | – | M | – | – | – | – | M | – | – | – | – | M | – | Existência de minutas de ofícios para aumentar a clareza nas notificações expedidas | – | – | – | I | – |
| | | Inexistência da informação prestada ao requerente | – | – | – | M | – | – | – | – | M | – | – | – | – | M | – | Garantia de acesso a toda a informação necessária: informação, consulta, cópias, nos termos da lei | – | – | – | I | – |
| | | Falta de verificação e certificação dos documentos entregues | – | – | – | B | – | – | – | – | B | – | – | – | – | MR | – | Registo e respetiva tramitação de toda a documentação entregue no sistema de gestão documental (GDCC) | – | – | – | I | – |
| | Gestão de frotas | Tratamento diferenciado de situações idênticas | – | – | – | B | – | – | – | – | B | – | – | – | – | MR | – | Existência de norma interna que garanta uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade | – | – | – | I | – |
| | | Utilização indevida de viaturas da frota municipal | – | – | B | B | – | – | – | B | A | – | – | – | MR | M | – | Existência de um controlo efetivo e permanente do sistema de gestão de frota | – | – | I | I | – |
| | | Utilização de viaturas que não reúnam as condições necessárias para circular | – | – | B | B | – | – | – | B | A | – | – | – | MR | M | – | Existência de verificação sistemática das viaturas no sentido de priorizar eventuais intervenções | – | – | I | I | – |
| Gestão de obras | Favorecimento na fiscalização de obras | B | B | – | B | – | M | M | – | A | – | R | R | – | M | – | Atribuição indiferenciada dos processos aos técnicos de modo a garantir que a fiscalização seja efetuada de forma isenta e imparcial | I | I | – | I | – | |
| | Omissão de informação quanto a discrepâncias em obras | B | B | – | B | – | M | M | – | A | – | R | R | – | M | – | | I | I | – | I | – | |
| | Tratamento diferenciado de situações idênticas | B | B | – | B | – | M | M | – | M | – | R | R | – | R | – | Controlo sistemático para verificação do cumprimento dos requisitos legais; responsabilização dos intervenientes | I | I | – | I | – | |
| Gestão operacional | Intervenções de fiscalização não registadas ou registadas indevidamente | B | B | – | B | – | M | M | – | A | – | R | R | – | M | – | Realização de ações de fiscalização planeadas e enquadradas pela cadeia hierárquica | I | I | – | I | – | |
| | Deficiente controlo interno na gestão da atividade, que impede o cumprimento dos objetivos definidos | B | B | B | B | – | B | B | B | M | – | MR | MR | MR | R | – | Reuniões de coordenação e elaboração de relatórios internos periódicos | I | I | I | I | – | |
| | Deficiente acompanhamento dos pedidos internos de intervenção | B | B | B | B | – | B | B | B | M | – | MR | MR | MR | R | – | Análise e encaminhamento dos pedidos para uma intervenção atempada | I | I | I | I | – | |

Legenda:

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

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

Legenda:

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

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

Legenda:

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

| Direção Municipal de Gestão e Intervenção Territorial (DMGI) | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|-----------------------------|---|-----------------------------|------|------|---------------------------|------|------|---------------|------|------|---|-----------------------|------|------|
| Departamento de Reabilitação Urbana (DRU) - (cont.) | | | | | | | | | | | | | | | |
| Responsável: Diretor de Departamento | | | | | | | | | | | | | | | |
| Grandes Áreas | Áreas Específicas | Identificação das Situações de Risco | Probabilidade de Ocorrência | | | Gravidade da Consequência | | | Grau de Risco | | | Mecanismos de Controlo | Fase de Implementação | | |
| | | | DRU | DIEP | DPGE | DRU | DIEP | DPGE | DRU | DIEP | DPGE | | DRU | DIEP | DPGE |
| Planeamento | Planeamento | Falta de priorização das necessidades identificadas | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades | I | I | |
| | | Ausência ou deficiente fundamentação das propostas | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal | I | I | I |
| | | Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros - previsão nas GOP | I | I | I |
| | | Existência de erros, omissões ou ambiguidades nas ações a executar | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | Análise interna /externa do projeto/programa; pluralidade de intervenientes; identificação de níveis de responsabilização | I | I | I |
| | | Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização | I | I | I |
| Procedimento Administrativo | Procedimento Administrativo | Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO) | I | I | I |
| | | Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos | I | I | I |
| | | Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão | I | I | I |
| | | Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos | I | I | I |
| | | Acesso indevido a informações sigilosas | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica | I | I | I |
| | | Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático | I | I | I |
| | | Extravio de documentos/processos | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos | I | I | I |
| Recursos Humanos | Avaliação de desempenho | Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado | I | I | I |
| | Formação | Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação | I | I | I |
| Relação com o cidadão | Relação com o cidadão | Inexatidão da informação prestada ao requerente | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação | I | I | I |
| | | Falta de verificação e certificação dos documentos entregues | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | Garantia de acesso a toda informação necessária: informação, consulta, cópias, nos termos da lei | I | I | I |
| | | Tratamento diferenciado de situações idênticas | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO) | I | I | I |
| | | | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | Existência de norma interna que garanta que o atendimento é efetuado de forma isenta e imparcial | I | I | I |

Legenda:

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

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

Legenda:

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

| Direção Municipal de Gestão e Intervenção Territorial (DMGI) | | | | | | | | | | | | | | | | Responsável: Diretor de Departamento | | | |
|--|-----------------------------|---|-----------------------------|------|------|------|---------------------------|------|------|------|---------------|------|------|------|--|--------------------------------------|------|------|------|
| Departamento de Promoção de Talento (DPT) - (cont.) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Grandes Áreas | Áreas Específicas | Identificação das Situações de Risco | Probabilidade de Ocorrência | | | | Gravidade da Consequência | | | | Grau de Risco | | | | Mecanismos de Controlo | Fase de Implementação | | | |
| | | | DPT | DJUV | DEPT | DASS | DPT | DJUV | DEPT | DASS | DPT | DJUV | DEPT | DASS | | DPT | DJUV | DEPT | DASS |
| Planeamento | Planeamento | Falta de priorização das necessidades identificadas | B | B | B | B | M | M | M | B | R | R | R | MR | Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades e/ou atribuição de apoios | I | I | I | |
| | | Ausência ou deficiente fundamentação das propostas | B | B | B | B | A | A | A | B | M | M | M | MR | Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal | I | I | I | I |
| | | Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos | B | B | B | B | M | A | A | B | R | M | M | MR | Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros - previsão nas GOP | I | I | I | I |
| | | Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão | B | B | B | – | M | M | M | – | R | R | R | – | Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização | I | I | I | – |
| | | Deficiente articulação entre as várias unidades orgânicas / intervenientes | B | B | M | B | B | M | M | B | MR | R | M | MR | Realização de reuniões periódicas entre serviços envolvidos para identificação das necessidades e canalização dos recursos Entes; calendarização conjunta de iniciativas | I | I | I | I |
| Procedimento Administrativo | Procedimento Administrativo | Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação | B | B | B | B | B | A | A | M | MR | M | M | R | Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO) | I | I | I | I |
| | | Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo | – | B | B | B | – | A | A | M | – | M | M | R | Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos | – | I | I | I |
| | | Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea | – | B | B | B | – | A | A | B | – | M | M | MR | Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão | – | I | I | I |
| | | Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos | M | B | B | B | M | A | A | B | M | M | M | MR | Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos | – | I | I | I |
| | | Acesso indevido a informações sigilosas | – | M | B | B | – | A | A | M | – | E | M | R | Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica | I | I | I | I |
| | | Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo | B | B | B | B | M | A | A | B | R | M | M | MR | Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático | – | I | I | I |
| Recursos Humanos | Avaliação de desempenho | Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos | – | B | B | B | – | M | M | B | – | R | R | MR | Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos | I | I | I | I |
| | | Extravio de documentos/processos | M | B | B | B | M | A | A | B | M | M | M | MR | Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avalador/avaliado | – | I | I | I |
| Relação com o cidadão | Formação | Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação | B | B | B | B | B | M | M | B | MR | R | R | MR | Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação | I | I | I | I |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Relação com o cidadão | Relação com o cidadão | Inexistência da informação prestada ao Requerente | – | B | M | B | – | M | M | M | – | R | M | R | Definição de um sistema de articulação interna de circulação de informação; existência de guião de controlo da informação prestada | – | I | I | I |
| | | Falta de verificação e certificação dos documentos entregues | – | B | B | B | – | A | A | M | – | M | M | R | Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) | – | I | I | I |
| | | Tratamento diferenciado de situações idênticas | – | B | B | B | – | M | M | M | – | R | R | R | Existência de norma interna que garanta que o atendimento é efetuado de forma isenta e imparcial | – | I | I | I |

Legenda:

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

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

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

| Vereação | | Responsável: Diretor de Departamento | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|-----------------------------|---|-----------------------------|------|------|------|------|---------------------------|------|------|------|------|---------------|------|------|------|--|---|--|------|------|------|------|---|
| Departamento de Ambiente e do Mar (DAM) - (cont.) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Grandes Áreas | Áreas Específicas | Identificação das Situações de Risco | Probabilidade de Ocorrência | | | | | Gravidade da Consequência | | | | | Grau de Risco | | | | | Mecanismos de Controlo | Fase de Implementação | | | | | |
| | | | DAM | DGEV | DQAM | DRIH | DTAS | DAM | DGEV | DQAM | DRIH | DTAS | DAM | DGEV | DQAM | DRIH | DTAS | | DAM | DGEV | DQAM | DRIH | DTAS | |
| Planeamento | Planeamento | Falta de priorização das necessidades identificadas | M | B | B | B | B | M | B | B | M | B | M | MR | MR | MR | R | MR | Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades | I | I | I | I | I |
| | | Ausência ou deficiente fundamentação das propostas | B | B | B | B | B | B | B | B | M | B | MR | MR | MR | R | MR | Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal | I | I | I | I | 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 | Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros - previsão nas GOP | I | I | I | I | I | |
| | | Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão | M | B | B | B | B | B | B | B | M | B | R | MR | MR | R | MR | Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização | I | I | I | I | I | |
| Procedimento Administrativo | Procedimento Administrativo | Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação | B | — | B | B | B | M | — | B | M | M | R | — | MR | R | R | Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO) | I | — | I | I | I | |
| | | Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo | M | — | B | B | B | M | — | B | M | M | M | — | MR | R | R | Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos | PI | — | I | I | I | |
| | | Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea | B | — | B | B | B | M | — | B | M | M | R | — | MR | R | R | Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão | I | — | I | I | I | |
| | | Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos | B | — | B | B | B | B | — | B | M | M | MR | — | MR | R | R | Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos | I | — | I | I | I | |
| | | Acesso indevido a informações sigilosas | B | — | B | B | B | B | — | B | M | M | MR | — | MR | R | R | Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica | I | — | I | I | I | |
| | | Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo | B | — | B | B | B | B | — | B | B | M | MR | — | MR | MR | R | Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático | I | — | I | I | I | |
| | | Extravio de documentos/processos | B | — | B | B | B | M | — | B | M | M | R | — | MR | R | R | Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos | I | — | I | I | I | |
| Recursos Humanos | Avaliação de desempenho | Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos | B | B | B | B | B | B | B | B | M | MR | MR | MR | MR | R | Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado | I | I | I | I | I | | |
| | | Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação | I | I | I | I | I | I | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Formação | Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação | B | B | B | B | B | B | B | B | M | MR | MR | MR | MR | R | Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação | I | I | I | I | I | | |
| Relação com o Cidadão | Relação com o cidadão | Inexatidão da informação prestada ao requerente | B | — | B | B | B | M | — | B | M | A | R | — | MR | R | M | Garantia de acesso a toda a informação necessária: informação, consulta, cópias, nos termos da lei | I | — | I | I | I | |
| | | Falta de verificação e certificação dos documentos entregues | B | — | B | B | B | M | — | B | M | M | R | — | MR | R | R | Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO) | I | — | I | I | I | |
| | | Tratamento diferenciado de situações idênticas | — | — | B | — | B | — | — | B | — | A | — | — | MR | — | M | Existência de uma norma interna que garanta que o atendimento é efetuado de forma isenta e imparcial e da equidade | — | — | I | — | I | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

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

| Vereação | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---------------------------------|---|---|-----------------------------|------|------|------|---------------------------|------|------|------|---------------|------|------|--------------------------------------|---|-----------------------|------|------|------|
| Departamento de Cidadania (DEC) | | | | | | | | | | | | | | Responsável: Diretor de Departamento | | | | | |
| Grandes Áreas | Áreas Específicas | Identificação das Situações de Risco | Probabilidade de Ocorrência | | | | Gravidade da Consequência | | | | Grau de Risco | | | | Mecanismos de Controlo | Fase de Implementação | | | |
| | | | DEC | DCIP | DOPA | DVOL | DEC | DCIP | DOPA | DVOL | DEC | DCIP | DOPA | DVOL | | DEC | DCIP | DOPA | DVOL |
| Ética | Ética e Transparência | Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais | B | B | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | MR | Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código | I | I | I | I |
| | | Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos | B | B | B | B | A | A | A | B | M | M | M | MR | Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses | I | I | I | I |
| | | | | | | | | | | | | | | | Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação | I | I | I | I |
| Gestão Municipal | Controlo da execução de medidas de programas | Ausência e/ou insuficiente acompanhamento e controlo da aplicação dos apoios concedidos | — | M | M | — | — | B | M | — | — | R | M | — | Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios de execução | — | I | I | — |
| | | Falta de definição e/ou aplicação de ações corretivas em casos de incumprimento, ou cumprimento defeituoso, por parte do beneficiário | — | B | B | — | — | B | M | — | — | MR | R | — | | — | 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 | Existência de meios de controlo de aplicação dos apoios concedidos | — | I | I | I |
| | | Inexistência de avaliação do impacto das iniciativas/programas | — | B | B | B | — | B | A | B | — | MR | M | MR | Grupo de trabalho para avaliação do trabalho desenvolvido e monitorização dos resultados esperados | — | I | I | I |
| | Promoção da cidadania | Informação incorreta/desadequada transmitida aos cidadãos | B | B | B | B | B | B | A | B | MR | MR | M | MR | Validação prévia da informação prestada nas ações e campanhas juntos dos cidadãos | I | I | I | I |
| | | Ineficiência das iniciativas com vista à participação dos cidadãos junto do Município | B | B | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | MR | Levantamento e adequação das iniciativas aos interesses e necessidades dos cidadãos | I | I | I | I |
| | | Ausência ou ineficiente fiscalização e acompanhamento da execução das obras e projetos no âmbito do Orçamento Participativo | — | — | B | — | — | — | A | — | — | — | M | — | Existência de critérios de monitorização pré-definidos; elaboração de relatórios de acompanhamento da execução, com conhecimento da cadeia hierárquica | — | — | I | — |
| Planeamento | Planeamento das parcerias e atribuições de apoios | Atribuição desajustada de apoios | — | B | — | — | — | B | — | — | — | MR | — | — | Implementação de um sistema estruturado de avaliação das necessidades das associações e coletividades | — | I | — | — |
| | | Omissão de informação, ou envio de informação não fidedigna, pela entidade beneficiária | — | M | M | — | — | B | M | — | — | R | M | — | Existência de regulamento e/ou outros normativos que definem o âmbito da medida e os critérios de atribuição de apoios; segregação de funções | — | I | I | — |
| | | Ausência ou deficiente fundamentação das propostas de atribuição de apoios | — | B | B | — | — | B | B | — | — | MR | MR | — | | — | 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 análise e concessão de benefícios de qualquer âmbito | I | I | I | I |
| Procedimento Administrativo | Procedimento Administrativo | Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação | B | B | B | B | B | B | M | B | MR | MR | R | MR | Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO) | I | I | I | I |
| | | Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo | B | B | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | MR | Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos | I | I | I | I |
| | | Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea | B | B | B | B | B | B | M | B | MR | MR | R | MR | Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão | I | I | I | I |
| | | Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos | B | B | B | B | B | B | M | B | MR | MR | R | MR | Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos | — | — | I | — |
| | | Acesso indevido a informações sigilosas | — | — | B | — | — | — | B | — | — | — | MR | — | Segregação em pasta própria de acesso limitado | — | — | I | — |
| | | Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo | — | B | B | B | — | A | A | A | — | M | M | M | Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos | — | I | I | I |
| Recursos Humanos | Avaliação de desempenho | Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos | B | B | B | B | B | B | M | B | MR | MR | R | MR | Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado | I | I | I | I |
| | | | | | | | | | | | | | | | Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação | I | I | I | I |
| | Formação | Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação | B | B | B | B | M | M | M | M | R | R | R | R | Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação | I | I | I | I |

Legenda:

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

| Vereação Departamento Coesão e Desenvolvimento Social (DDS) | | | | | | | | | | | | | | | | | Responsável: Diretor de Departamento | | | | | | | | | |
|---|---|--|-----------------------------|------|------|------|------|---------------------------|------|------|------|------|---------------|------|------|------|--|--|-----------------------|------|------|------|------|--|--|--|
| Grandes Áreas | Áreas Específicas | Identificação das Situações de Risco | Probabilidade de Ocorrência | | | | | Gravidade da Consequência | | | | | Grau de Risco | | | | | Mecanismos de Controlo | Fase de Implementação | | | | | | | |
| | | | DDS | DRES | DPIE | DRIS | GACG | DDS | DRES | DPIE | DRIS | GACG | DDS | DRES | DPIE | DRIS | GACG | | DDS | DRES | DPIE | DRIS | GACG | | | |
| Contratação Pública | Procedimentos de Contratação Pública | Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento | B | B | B | B | B | A | A | A | A | A | M | M | M | M | M | Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais | I | I | I | I | I | | | |
| | | Ausência de avaliação da relação custo-benefício | B | M | B | B | B | M | M | M | A | M | R | M | R | M | R | Análise/estudo de mercado | I | I | I | I | I | | | |
| | | Falta de cabimentação prévia da despesa | B | B | B | B | B | A | A | A | A | A | M | M | M | M | M | Análise e acompanhamento da execução das GOP | I | I | I | I | I | | | |
| | | Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade | B | B | B | B | B | A | A | A | A | A | M | M | M | M | M | Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em procedimentos de contratação pública, bem como pelos gestores de contratos | I | I | I | I | I | | | |
| Ética | Ética e Transparência | Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais | B | M | B | B | B | M | B | A | A | M | R | R | M | M | R | Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código | I | I | I | I | I | | | |
| | | Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos | B | B | B | B | B | A | A | A | A | A | M | M | M | M | M | Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses | I | I | I | I | I | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação | I | I | I | I | I | | | | |
| Gestão Municipal | Apoio não financeiro a municípios | Falta de equidade na avaliação das candidaturas | B | — | — | B | B | B | — | — | A | B | MR | — | — | M | MR | Existência de regulamento e/ou outros normativos que definem o âmbito da medida e os critérios de atribuição de apoio | I | — | — | I | I | | | |
| | | Utilização indevida pelos beneficiários | B | — | — | B | B | B | — | — | A | B | MR | — | — | M | MR | I | — | — | I | I | | | | |
| | Concessão e desenvolvimento de programas e projetos | Falta de rigor na verificação da satisfação dos requisitos legais quanto à elegibilidade das entidades | B | B | B | B | B | A | M | A | A | A | M | R | M | M | M | Existência de regulamento e/ou outros normativos que definem os critérios de elegibilidade das entidades | I | I | I | I | I | | | |
| | | Utilização de critérios inadequados/insuficientes para atribuição de apoios (corrente) | B | B | B | B | B | A | M | A | A | A | M | R | M | M | M | Definição prévia, rigorosa e clara, de critérios, objetividade e transparência nos procedimentos de concessão de apoios (correntes e/ou capital) | I | I | I | I | I | | | |
| | | Não cumprimento dos prazos estipulados para todas as fases do processo | B | M | B | B | B | B | M | B | A | B | MR | M | MR | M | MR | Existência de critérios de análise pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica | I | I | I | I | I | | | |
| | | Existência de erros, omissões ou ambiguidades | B | M | B | B | B | M | M | M | A | M | R | M | R | M | R | I | I | I | I | I | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | Existência de manual de procedimentos interno que regule o princípio da transparência, igualdade de tratamento e salvaguarda de conflitos de interesses; segregação de funções | I | I | I | I | I | | | |
| | | Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade | B | B | B | B | B | A | A | A | A | A | M | M | M | M | M | Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de análise e concessão de benefícios de qualquer âmbito | I | I | I | I | I | | | |
| | Controlo da execução de medidas de programas | | | | | | | | | | | | | | | | | Segregação de funções nas diferentes fases do processo | I | I | I | I | I | | | |
| | | Ausência e/ou insuficiente acompanhamento e controlo da aplicação dos apoios concedidos | M | B | M | M | M | M | M | M | M | M | M | R | M | M | M | Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios de execução | I | I | I | I | I | | | |
| Falta de definição e/ou aplicação de ações corretivas em casos de incumprimento, ou cumprimento defeituoso, por parte do beneficiário | | B | B | M | M | B | A | B | M | M | A | M | MR | M | M | M | I | I | I | I | I | | | | | |
| Utilização das verbas concedidas às entidades beneficiárias para fins diferentes dos que justificaram a atribuição | | B | M | B | B | B | A | B | B | A | A | M | R | MR | M | M | Sistema de informação para monitorização da aplicação dos apoios concedidos | I | I | I | I | I | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | Existência de meios de controlo de aplicação dos apoios concedidos | — | — | — | I | — | | | | |
| Incumprimento nos prazos de resposta | | B | B | — | B | B | M | M | — | M | M | R | R | — | R | R | Monitorização e acompanhamento sistemático para o cumprimento dos prazos | I | I | — | I | I | | | | |
| Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados | | B | B | B | B | B | M | M | A | M | M | R | R | M | R | R | Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam e apreciam | I | I | I | I | I | | | | |
| Existência de erros, omissões ou ambiguidades nos estudos | | B | M | — | B | B | M | M | — | M | M | R | M | — | R | R | I | I | — | I | I | | | | | |
| Monitorização | Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade | B | B | — | B | B | A | M | — | M | A | M | R | — | R | M | Existência de uma cadeia com diversos intervenientes qua analisam, apreciam e autorizam | I | I | — | 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 | I | I | I | I | I | | | | |
| | Deficiência/inadequação dos indicadores | B | M | B | M | B | B | M | B | M | B | MR | M | MR | M | MR | Metodologia de produção de indicadores e de controlo de dados; acompanhamento periódico da evolução dos indicadores | I | I | I | I | I | | | | |
| | Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão | — | — | M | M | — | — | — | M | M | — | — | — | M | M | — | Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização | — | — | I | I | — | | | | |

Legenda:

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

| Vereação Departamento Coesão e Desenvolvimento Social (DDS) - (cont.) | | | | | | | | | | | | | | | | | Responsável: Diretor de Departamento | | | | | | | | | |
|--|---|--|-----------------------------|------|------|------|------|---------------------------|------|------|------|------|---------------|------|------|------|---|---|-----------------------|------|------|------|------|--|--|--|
| Grandes Áreas | Áreas Específicas | Identificação das Situações de Risco | Probabilidade de Ocorrência | | | | | Gravidade da Consequência | | | | | Grau de Risco | | | | | Mecanismos de Controlo | Fase de Implementação | | | | | | | |
| | | | DDS | DRES | DPIE | DRIS | GACG | DDS | DRES | DPIE | DRIS | GACG | DDS | DRES | DPIE | DRIS | GACG | | DDS | DRES | DPIE | DRIS | GACG | | | |
| Planeamento | Planeamento | Falta de priorização das necessidades identificadas | B | M | B | M | B | B | B | M | B | B | MR | R | R | R | MR | Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades | I | I | I | I | I | | | |
| | | Ausência ou deficiente fundamentação das propostas | B | M | B | A | B | B | B | A | B | B | MR | R | M | M | MR | Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal | I | I | I | I | I | | | |
| | | Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos | B | M | B | B | B | M | B | A | B | M | R | R | M | MR | R | Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros- previsão nas GOP | I | I | I | I | I | | | |
| | | Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão | B | M | B | M | B | M | B | M | M | M | R | R | R | M | R | Existência de indicadores e monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização | I | I | I | I | I | | | |
| | | Falta de instrumentos internos que regulem os procedimentos, regras e critérios para atribuição de benefícios públicos, podendo originar favorecimento no processo de atribuição de apoios | - | - | B | B | - | - | - | A | A | - | - | - | M | M | - | Existência de regulamento e/ou outros normativos que definem o âmbito da medida e os critérios de atribuição de apoio; análise do histórico da entidade beneficiária e de acompanhamento sistemáticos | - | - | I | I | - | | | |
| | | Falta ou não aplicação de instrumentos internos que regulem os procedimentos, regras e critérios para atribuição de apoios | - | - | B | B | - | - | - | A | A | - | - | - | M | M | - | Verificação da legalidade do beneficiário do apoio | - | - | I | I | - | | | |
| | | Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados | - | - | B | B | - | - | - | A | A | - | - | - | M | M | - | Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam | - | - | I | I | - | | | |
| | Planeamento das parcerias e atribuições de apoios | Existência de erros, omissões ou ambiguidades na elaboração de plano / programa | - | M | B | A | - | - | B | A | B | - | - | R | M | M | - | Análise interna /externa do projeto/programa; pluralidade de intervenientes; identificação de níveis de responsabilização | - | I | I | I | - | | | |
| | | Deficiente identificação das necessidades de atribuição de apoio | - | - | B | M | - | - | - | A | M | - | - | - | M | 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 | - | - | I | I | - | | | |
| | | Deficiente articulação dos recursos existentes entre as várias unidades orgânicas | - | - | B | A | - | - | - | A | B | - | - | - | M | M | - | Realização de reuniões periódicas entre serviços envolvidos para identificação das necessidades e canalização dos recursos Entes; calendarização conjunta de iniciativas | - | - | I | I | - | | | |
| | Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade | - | - | B | B | - | - | - | A | A | - | - | - | M | M | - | Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de análise e concessão de benefícios de qualquer âmbito | - | - | I | I | - | | | | |
| Procedimento Administrativo | Procedimento Administrativo | Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação | B | B | B | A | B | B | B | M | B | B | MR | MR | R | M | MR | Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO) | I | I | I | I | I | | | |
| | | Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo | B | B | B | A | B | A | M | A | B | A | M | R | M | M | M | Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos | I | I | I | I | I | | | |
| | | Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea | B | B | B | - | B | A | M | A | - | A | M | R | M | - | M | Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão | I | I | I | I | I | | | |
| | | Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos | B | B | B | B | B | B | B | M | M | B | MR | MR | R | R | MR | Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos | I | I | I | - | I | | | |
| | | Acesso indevido a informações sigilosas | B | B | B | A | B | A | B | A | B | A | M | MR | M | M | M | Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático | I | I | I | I | I | | | |
| | | Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo | B | B | B | A | B | B | B | M | B | B | MR | MR | R | M | MR | Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos | I | I | I | I | I | | | |
| | | Extravio de documentos/processos | B | B | B | A | B | M | B | A | B | M | R | MR | M | M | R | | I | I | I | I | I | | | |
| Recursos Humanos | Avaliação de desempenho | Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos | B | M | B | M | B | B | M | M | M | B | MR | M | R | M | MR | Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado | I | I | I | I | I | | | |
| | Formação | Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação | B | M | B | B | B | B | M | M | B | B | MR | M | R | MR | MR | Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação. | I | I | I | I | I | | | |
| Relação com o cidadão | Relação com o cidadão | Inexatidão da informação prestada ao requerente | B | - | B | A | B | A | - | B | B | A | M | - | MR | M | M | Definição de sistema de articulação interna de circulação de informação | I | - | I | I | I | | | |
| | | Tratamento diferenciado de situações idênticas | B | - | B | B | B | A | - | B | A | A | M | - | MR | M | M | Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade | I | - | I | I | I | | | |
| | | Falta de verificação e certificação dos documentos entregues | - | - | B | M | - | - | - | A | M | - | - | - | M | M | - | Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) | - | - | I | I | - | | | |
| | | Falta de acesso dos cidadãos aos serviços protocolados | B | - | M | M | B | A | - | M | M | A | M | - | M | M | M | Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios | I | - | I | I | I | | | |

Legenda:

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

| Vereação Departamento de Educação (DED) | | | | | | | | | | | | | | | | | Responsável: Diretor de Departamento | | | | | | |
|--|---|---|-----------------------------|------|------|------|------|---------------------------|------|------|------|------|---------------|------|------|------|--|--|-----------------------|------|------|------|------|
| Grandes Áreas | Áreas Específicas | Identificação das Situações de Risco | Probabilidade de Ocorrência | | | | | Gravidade da Consequência | | | | | Grau de Risco | | | | | Mecanismos de Controlo | Fase de Implementação | | | | |
| | | | DED | DAPI | DPGR | DAGE | GACG | DED | DAPI | DPGR | DAGE | GACG | DED | DAPI | DPGR | DAGE | GACG | | DED | DAPI | DPGR | DAGE | GACG |
| Contratação Pública | Procedimentos de Contratação Pública | Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento | B | B | B | B | B | M | M | M | M | M | R | R | R | R | R | Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais | I | I | I | I | I |
| | | Ausência de avaliação da relação custo-benefício | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | Análise/estudo de mercado | I | I | I | I | I |
| | | Falta de cabimentação prévia da despesa | B | B | B | B | B | A | A | A | A | A | M | M | M | M | M | Análise e acompanhamento da execução das GOP | I | I | I | I | I |
| | | Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade | B | B | B | B | B | A | A | A | A | A | M | M | M | M | M | Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em procedimentos de contratação pública, bem como pelos gestores de contratos | I | I | I | I | I |
| Ética | Ética e Transparência | Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais | B | B | B | B | B | A | A | A | A | A | M | M | M | M | M | Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código | I | I | I | I | I |
| | | Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos | B | B | B | B | B | A | A | A | A | A | M | M | M | M | M | Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses | I | I | I | I | I |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação | I | I | I | I | I |
| Financeira | Reportes Financeiros | Inexatidão das informações enviadas através de sistema de reporte | B | B | B | B | B | M | M | M | M | M | R | R | R | R | R | Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam e apreciam; responsabilização dos intervenientes | I | I | I | I | I |
| | | Falta de cumprimento de prazos na apresentação dos documentos de prestações de contas e das contas consolidadas | B | B | B | B | B | M | M | M | B | M | R | R | R | MR | R | | I | I | I | I | I |
| Gestão Municipal | Controlo da execução de apoios | Ausência e/ou insuficiente acompanhamento e controlo da aplicação dos apoios concedidos | B | B | B | B | B | M | M | M | M | M | R | R | R | R | R | Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios de execução | I | I | I | I | I |
| | | Falta de definição e/ou aplicação de ações corretivas em casos de incumprimento, ou cumprimento defeituoso, por parte do beneficiário | B | B | B | B | B | M | M | M | M | M | R | R | R | R | R | | 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 | 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 | I | I | I | I | I |
| | Controlo da execução dos contratos de delegação de competências | Inexistência ou deficiente controlo da execução das verbas atribuídas | B | B | B | B | B | M | M | M | A | M | R | R | R | M | R | Existência de meios de acompanhamento e controlo; relatórios de execução | I | I | I | I | I |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Elaboração de pareceres, estudos e análise técnica | Incumprimento nos prazos de resposta | B | B | B | B | B | M | M | M | M | M | R | R | R | R | R | Monitorização e acompanhamento sistemático para o cumprimento dos prazos | I | I | I | I | I |
| | | Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados | B | B | B | B | B | M | M | M | M | M | R | R | R | R | R | Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam e apreciam | I | I | I | I | I |
| | | Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade | B | B | B | B | B | M | M | M | A | M | R | R | R | M | R | | 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 | — | — | M | M | M | — | — | M | M | R | — | — | M | Definição clara dos níveis de competência de cada entidade | I | I | — | — | I |
| Falta de equidade no recrutamento | | B | B | — | — | B | A | A | — | — | A | M | M | — | — | M | Definição de critérios de seleção e de conteúdos funcionais objetivos; rotatividade dos elementos que compõe o júri | I | I | — | — | I | |
| Favorecimento na colocação do pessoal | | B | B | — | — | B | A | A | — | — | A | M | M | — | — | M | Existência de sistema informático para registo dos pedidos de mobilidade entre AE, de forma a permitir a deteção de qualquer irregularidade nestes processos | I | I | — | — | I | |

Legenda:

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

| Vereação | | Departamento de Educação (DED) - (cont.) | | | | | | | | | | | | | | | | | | Responsável: Diretor de Departamento | | | | | |
|-----------------------------|---|--|-----------------------------|------|------|------|------|---------------------------|------|------|------|------|---------------|------|------|------|---|--|-----------------------|--------------------------------------|------|------|------|---|--|
| Grandes Áreas | Áreas Específicas | Identificação das Situações de Risco | Probabilidade de Ocorrência | | | | | Gravidade da Consequência | | | | | Grau de Risco | | | | | Mecanismos de Controle | Fase de Implementação | | | | | | |
| | | | DED | DAPI | DPGR | DAGE | GACG | DED | DAPI | DPGR | DAGE | GACG | DED | DAPI | DPGR | DAGE | GACG | | DED | DAPI | DPGR | DAGE | GACG | | |
| Planeamento | Planeamento das intervenções | Falta de priorização das necessidades identificadas | B | B | B | M | B | M | M | M | M | M | R | R | R | M | R | Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades | I | I | I | I | I | I | |
| | | Ausência ou deficiente fundamentação das propostas | B | B | B | B | B | M | M | M | M | M | R | R | R | R | R | Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal | I | I | I | I | I | I | |
| | | Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos | B | B | B | B | B | A | A | A | A | A | M | M | M | M | M | Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros - previsão nas GOP | I | I | I | I | I | 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 | I | I | I | I | I | I | |
| | Planeamento das parcerias e atribuições de apoios | Deficiente identificação das necessidades de atribuição de apoios | B | B | B | B | B | M | M | M | M | M | R | R | R | R | R | Elaboração de estudos adequados à fundamentação das propostas; colaboração estreita com outras unidades orgânicas para efeitos das decisões e do apuramento das estimativas de natureza financeira | I | I | I | I | I | I | |
| | | Ausência ou omissão de informação sobre as entidades parceiras | B | B | B | B | B | M | M | M | M | M | R | R | R | R | R | Verificação da legalidade do beneficiário do apoio | I | I | I | I | I | I | |
| | | Falta de instrumentos internos que regulem os procedimentos, regras e critérios para atribuição de benefícios públicos, podendo originar favorecimento no processo de atribuição de apoios | B | B | B | B | B | M | M | M | M | M | R | R | R | R | R | Prazos para execução dos projetos em função do calendário escolar e respetivas exigências | I | I | I | I | I | I | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | Atribuições financeiras parcelares e mediante entrega de relatórios de execução das atividades desenvolvidas | I | I | I | I | I | I | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | Reuniões com os Agrupamentos para identificação de entidades parceiras | I | I | I | I | I | I | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | Segregação de funções nas diferentes fases do processo | I | I | I | I | I | I | |
| | Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade | B | B | B | B | B | A | A | A | A | A | M | M | M | M | M | Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de análise e concessão de benefícios de qualquer âmbito | I | I | I | I | I | I | | |
| Procedimento Administrativo | 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 | R | Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental (GDCC) e/ou gestão de processos (SPO) | I | I | I | I | I | I | |
| | | Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo | M | M | M | B | M | M | M | M | M | M | M | M | M | R | M | Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos | I | I | I | I | I | I | |
| | | Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea | B | B | B | B | B | A | A | A | A | A | M | M | M | M | M | Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão | I | I | I | I | I | I | |
| | | Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos | B | B | B | B | B | M | M | M | M | M | R | R | R | R | R | Utilização de mecanismos e adoção de procedimentos de alerta para o cumprimento dos prazos | I | I | I | I | I | I | |
| | | Acesso indevido a informações sigilosas | B | B | B | B | B | A | A | A | A | A | M | M | M | M | M | Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica | I | I | I | I | I | I | |
| | | Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo | B | B | B | B | B | M | M | M | M | M | R | R | R | R | R | Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático | I | I | I | I | I | I | |
| | | Extravio de documentos/processos | B | B | B | B | B | M | M | M | M | M | R | R | R | R | R | Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos | I | I | I | I | I | I | |
| Recursos Humanos | Avaliação de desempenho | Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos | B | B | B | B | B | M | M | M | M | M | R | R | R | R | R | Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; reuniões avaliador/avaliado | I | I | I | I | I | I | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | Reuniões de trabalho entre avaliadores para harmonização do processo de avaliação | I | I | I | I | I | I | | |
| | Formação | Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação | B | B | B | B | B | M | M | M | B | M | R | R | R | R | MR | Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação | I | I | I | I | I | I | |
| Relação com o cidadão | Relação com o cidadão | Inexatidão da informação prestada ao Requerente | B | B | B | B | B | M | M | M | M | M | R | R | R | R | R | Garantia de acesso a toda a informação necessária: informação, consulta, cópias, nos termos da lei | I | 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 | R | Registo e respetiva tramitação de toda a documentação entregue no sistema de gestão documental (GDCC) | I | I | I | I | I | I | |
| | | Tratamento diferenciado de situação idênticas | B | B | B | B | B | M | M | M | M | M | R | R | R | R | R | Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade | I | I | I | I | I | I | |

Legenda:

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

| Vereação | | Departamento Local de Saúde e Solidariedade Social (DLS) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | Responsável: Diretor de Departamento | | | | | | | | | | |
|---------------------|---|--|--|------|------|------|------|------|------|---------------------------|------|------|------|------|------|------|---------------|------|------|------|------|------|------|--|--|------|------|------|--------------------------------------|--|---|----|----|----|----|----|------|------|------|
| Grandes Áreas | Áreas Específicas | Identificação das Situações de Risco | Probabilidade de Ocorrência | | | | | | | Gravidade da Consequência | | | | | | | Grau de Risco | | | | | | | Mecanismos de Controlo | Fase de Implementação | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | DLS | DSQV | DSBM | DINC | DSST | GMED | GISP | DLS | DSQV | DSBM | DINC | DSST | GMED | GISP | DLS | DSQV | DSBM | DINC | DSST | GMED | GISP | | DLS | DSQV | DSBM | DINC | | | | | | | | | DSST | GMED | GISP |
| Contratação Pública | Procedimentos de Contratação Pública | Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento | B | B | B | B | B | B | B | A | A | A | A | A | A | M | M | M | M | M | R | R | M | M | Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; privilegiar procedimentos concursais | | | | | | | 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 | M | M | M | R | R | R | R | Análise/estudo de mercado | | | | | | | I | I | I | I | I | I | I | |
| | | 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 | R | Análise e acompanhamento da execução das GOP | | | | | | | I | I | I | I | I | I | I | |
| | | Repartição da despesa desvirtuando o enquadramento do procedimento adequado, nos termos do CCP | B | M | B | B | B | B | B | M | M | M | A | A | A | A | R | M | R | M | M | M | M | M | Existência de análise e supervisão das propostas aquisitivas para verificação do cumprimento dos requisitos | | | | | | | 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 | B | B | B | B | B | B | B | A | A | A | A | A | A | M | M | M | M | M | M | M | M | M | Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial | | | | | | | 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 | M | M | M | M | M | M | M | M | R | R | R | R | R | R | R | R | Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial | | | | | | | I | I | I | I | I | I | I | |
| | | Inexistência de aplicação das penalidades contratuais | B | B | B | B | B | B | M | A | M | M | A | A | M | R | M | R | R | M | M | R | R | Controlo periódico dos fornecedores; realização de avaliação de fornecedores e qualidade dos materiais fornecidos | | | | | | | I | I | I | I | I | I | I | | |
| | | Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade | B | B | B | B | B | B | A | A | A | A | A | A | A | M | M | M | M | M | M | M | M | M | Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em procedimentos de contratação pública, bem como pelos gestores de contratos | | | | | | | I | I | I | I | I | I | I | |
| Ética | Ética e Transparência | Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Cascais | B | B | B | B | B | B | B | M | M | M | M | A | A | A | R | R | R | R | M | M | M | Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido código | | | | | | | I | I | I | I | I | I | I | | |
| | | Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos | B | B | B | B | B | B | A | A | A | A | A | A | A | M | M | M | M | M | M | M | M | Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses | | | | | | | I | I | I | I | I | I | I | | |
| Gestão Municipal | 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 | | | | | | | - | I | I | I | - | - | - | | |
| | | Utilização indevida pelos beneficiários | - | B | B | B | - | - | - | - | A | A | A | - | - | - | - | M | M | M | - | - | - | - | Existência de regulamento e/ou outros normativos que definem os critérios de elegibilidade das entidades | | | | | | | I | I | I | I | I | I | I | |
| | Concessão e desenvolvimento de programas e projetos | Falta de rigor na verificação da satisfação dos requisitos legais quanto à elegibilidade das entidades | B | B | B | B | B | B | B | A | A | A | A | A | A | M | 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) | | | | | | | 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 | A | A | A | A | A | A | A | M | M | M | M | M | M | M | M | Existência de critérios de análise pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica | | | | | | | I | I | I | I | EI | EI | EI | | |
| | | Não cumprimento dos prazos estipulados para todas as fases do processo | B | B | B | B | B | B | M | M | M | M | M | M | M | R | R | R | R | R | R | R | R | Existência de manual de procedimentos interno que regule o princípio da transparência, igualdade de tratamento e salvaguarda de conflitos de interesses; segregação de funções | | | | | | | I | EI | I | EI | I | I | I | | |
| | | Existência de erros, omissões ou ambiguidades | B | B | B | B | B | B | A | A | A | A | A | A | A | M | M | M | M | M | M | M | M | Segregação de funções nas diferentes fases do processo | | | | | | | I | I | I | I | I | I | I | | |
| | Controlo da execução de apoios | Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados | B | B | B | B | B | B | M | M | M | M | M | M | M | R | R | R | R | R | R | R | R | Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam e apreciam | | | | | | | I | I | I | I | I | I | I | | |
| | | Ausência e/ou insuficiente acompanhamento e controlo da aplicação dos apoios concedidos | 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 de execução | | | | | | | I | I | I | I | - | - | - | |
| | | Falta de definição e/ou aplicação de ações corretivas em casos de incumprimento, ou cumprimento deficiente, por parte do beneficiário | B | B | B | B | - | - | - | A | A | A | A | - | - | - | M | M | M | M | - | - | - | - | Sistema de informação para monitorização da aplicação dos apoios concedidos | | | | | | | I | I | I | I | - | - | - | |
| | | Utilização das verbas concedidas às entidades beneficiárias para fins diferentes dos que justificaram a atribuição | B | B | B | B | - | - | - | A | A | A | A | - | - | - | M | M | M | M | - | - | - | - | Existência de um sistema de inventário e registo dos materiais adquiridos / atribuídos; segregação de funções | | | | | | | - | - | - | - | I | I | I | |
| | Gestão de armazéns e controlo de stocks | Deficiente controlo das existências (materiais e equipamentos) | - | - | - | - | B | B | B | - | - | - | - | M | M | M | - | - | - | R | R | R | R | Existência de um controlo efetivo e permanente do sistema de gestão de stocks; responsabilização dos intervenientes | | | | | | | - | - | - | - | I | I | I | | |
| | | Materiais de armazenamento sem reflexo contabilístico | - | - | - | - | B | B | B | - | - | - | - | A | A | A | - | - | - | - | M | M | M | Existência de informação e/ou documentação sistematizada para as áreas de atuação | | | | | | | I | I | I | I | I | I | I | | |
| | Monitorização | Monitorização | Utilização e ou apropriação indevida de materiais, matérias-primas e ferramentas | - | - | - | - | B | B | B | - | - | - | - | A | A | A | - | - | - | - | M | M | Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização | | | | | | | I | I | I | I | I | I | I | | |
| | | | Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão | B | B | B | B | B | B | M | A | A | M | M | M | M | M | R | M | M | R | R | R | R | Metodologia de produção de indicadores e de controlo de dados; acompanhamento periódico da evolução dos indicadores | | | | | | | I | EI | I | I | I | I | I | |
| | | | 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 | Existência de equipa técnica multidisciplinar com intervenção neste domínio com o intuito de concertar intervenções | | | | | | | I | I | I | I | I | I | I | |
| Planeamento | Planeamento das intervenções | Falta de priorização das necessidades identificadas | B | B | B | B | B | B | B | M | M | A | M | B | B | B | R | R | M | R | MR | MR | MR | Definição de critérios, pluralidade de decisões, registo e fundamentação das necessidades | | | | | | | I | I | I | I | I | I | I | | |
| | | Ausência ou deficiente fundamentação das propostas | B | B | B | B | B | B | B | B | B | B | B | B | B | B | MR | MR | MR | MR | MR | MR | MR | Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal | | | | | | | I | I | I | I | I | I | I | | |
| | | Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros - previsão nas GOP | | | | | | | I | I | I | I | I | I | I | | |
| | Planeamento das parcerias e atribuições de apoios | Deficiente identificação das necessidades de atribuição de apoios | B | B | B | B | - | - | - | A | M | A | A | - | - | - | M | 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 | | | | | | | I | I | I | I | - | - | - | | |
| | | Favorecimento pela intervenção no processo de atribuição de apoios | B | B | M | B | - | - | - | A | A | M | A | - | - | - | M | M | M | M | - | - | - | Segregação de funções nas diferentes fases do processo | | | | | | | I | I | I | I | - | - | - | | |
| | | Falta de instrumentos internos que regulem os procedimentos, regras e critérios para atribuição de benefícios públicos, podendo originar favorecimento no processo de atribuição de apoios | B | B | B | B | - | - | - | A | A | A | A | - | - | - | M | M | M | M | - | - | - | Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de análise e concessão de benefícios de qualquer âmbito | | | | | | | I | I | I | I | - | - | - | | |
| | | Ausência ou omissão de informação sobre as entidades parceiras | B | B | B | B | - | - | - | M | M | M | M | - | - | - | R | R | R | R | R | - | - | Verificação da legalidade do beneficiário do apoio | | | | | | | I | I | I | I | - | - | - | | |

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

| Vereação | | Departamento Local de Saúde e Solidariedade Social (DLS) - (cont.) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | Responsável: Diretor de Departamento | | | | | | | | | | | |
|-----------------------------|--|--|---|------|------|------|------|------|------|-----|---------------------------|------|------|------|------|------|-----|------|---------------|------|------|------|------|-----|------|--------------------------------------|------------------------|-----------------------|------|------|------|---|---|---|---|---|---|
| Grandes Áreas | Áreas Específicas | Identificação das Situações de Risco | Probabilidade de Ocorrência | | | | | | | | Gravidade da Consequência | | | | | | | | Grau de Risco | | | | | | | | Mecanismos de Controlo | Fase de Implementação | | | | | | | | | |
| | | | DLS | DSQV | DSBM | DINC | DSST | GMED | GISP | DLS | DSQV | DSBM | DINC | DSST | GMED | GISP | DLS | DSQV | DSBM | DINC | DSST | GMED | GISP | DLS | DSQV | DSBM | | DINC | DSST | GMED | GISP | | | | | | |
| Procedimento Administrativo | Procedimento Administrativo | Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação | B | B | B | B | B | B | B | M | M | M | M | M | M | R | R | R | R | R | R | R | R | R | R | R | R | R | R | R | R | R | R | R | R | R | |
| | | Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo | B | B | B | B | B | B | B | A | A | A | A | A | A | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | |
| | | Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea | B | B | B | B | B | B | B | A | A | A | A | A | A | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | |
| | | 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 | R | R | R | R | R | R | R | R | R | R | R | R | R | |
| | | Acesso indevido a informações sigilosas | B | B | B | B | B | B | B | A | A | A | A | A | A | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | |
| | | Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo | B | B | B | B | B | B | B | M | M | M | M | M | M | A | R | R | R | R | R | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M |
| | | Extravio de documentos/processos | B | B | B | B | B | B | B | A | A | A | A | A | A | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M |
| Recursos Humanos | Acidentes de trabalho | Existência de ambiguidades na qualificação dos acidentes em serviço | - | - | - | - | B | B | B | - | - | - | - | M | M | M | - | - | - | - | R | R | R | R | R | R | R | R | R | R | R | R | R | R | R | | |
| | | Incumprimento de regras para pagamento de danos emergentes de acidente de trabalho | - | - | - | - | B | B | B | - | - | - | - | A | A | A | - | - | - | - | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | |
| | | Incumprimento nos prazos de resposta e/ou atuação extemporânea | - | - | - | - | M | M | M | - | - | - | - | M | M | M | - | - | - | - | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | |
| | Avaliação de desempenho | Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos | B | B | B | B | B | B | B | M | M | M | M | A | A | A | R | R | R | R | R | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | |
| | | Favorecimento no processo de escolha de entidades parceiras | B | B | B | B | B | B | B | A | A | A | A | A | A | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | |
| | Bem-estar físico e social | Desadequada racionalização de recursos e parcerias gerando custos desnecessários | B | B | B | B | B | B | B | A | M | A | A | A | A | M | R | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | |
| | | Formação | Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação | B | B | B | B | B | B | M | M | M | M | M | M | M | R | R | R | R | R | R | R | R | R | R | R | R | R | R | R | R | R | R | R | R | |
| | Higiene, Saúde e Segurança | Deficiente identificação de necessidades de equipamentos de proteção individual e fornecimento | - | - | - | - | B | - | B | - | - | - | - | A | - | A | - | - | - | - | M | - | M | - | M | - | M | - | M | - | M | - | M | - | M | - | |
| | | 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 | - | R | - | R | - | R | - | R | - | R | - | R | - | |
| | | Não cumprimento das normas de segurança | - | - | - | - | B | - | B | - | - | - | - | A | - | A | - | - | - | - | M | - | M | - | M | - | M | - | M | - | M | - | M | - | M | - | |
| | | Falta de instalação e /ou manutenção dos sistemas de segurança | - | - | - | - | M | - | M | - | - | - | - | M | - | M | - | - | - | - | M | - | M | - | M | - | M | - | M | - | M | - | M | - | M | - | |
| | | Medicina no trabalho | Acesso e/ou uso indevido de informação reservada | - | - | - | - | B | B | B | - | - | - | - | A | A | A | - | - | - | - | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M |
| | Medicina no trabalho | Falta de atualização de fichas de aptidão médica/processo com elementos/relatórios médicos fornecidos pelo funcionário, no âmbito de doenças profissionais | - | - | - | - | B | B | B | - | - | - | - | M | M | M | - | - | - | - | R | R | R | R | R | R | R | R | R | R | R | R | R | R | R | R | |
| | | Funcionamento deficiente de ato médico que vise determinar as condições de apresentação do trabalhador ao serviço | - | - | - | - | B | B | B | - | - | - | - | A | A | A | - | - | - | - | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | |
| | | Falta de planificação e agendamento da medicina do trabalho | - | - | - | - | B | B | B | - | - | - | - | A | A | A | - | - | - | - | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | M | |
| | | Relação com o cidadão | Inexistência da informação prestada ao requerente | B | B | B | B | - | - | - | M | M | M | M | - | - | - | R | R | R | R | R | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Relação com o cidadão | | Relação com o cidadão | Tratamento diferenciado de situações idênticas | B | B | B | B | - | - | - | A | A | A | A | - | - | - | M | M | M | M | M | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | |
| | Falta de verificação e certificação dos documentos entregues | | B | B | B | B | - | - | - | A | A | A | A | - | - | - | M | M | M | M | M | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | | |
| | Falta de acesso dos cidadãos aos serviços protocolados | | B | B | B | B | - | - | - | A | A | A | A | - | - | - | M | M | M | M | M | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | | |

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

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

Legenda:

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

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

Legenda:

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

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

Legenda:

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