



# **PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE GESTÃO, INCLUINDO OS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS DO MUNICÍPIO DE BAIÃO**



CÂMARA MUNICIPAL DE BAIÃO  
Gabinete da Gestão e Auditoria da Qualidade

### Controlo do Documento

#### Gabinete da Gestão e Auditoria da Qualidade (GGAQ)

#### Registo de versões atualizadas

Revisão	Elaboração	Data Aprovação	Data Publicação	Alterações Efetuadas
Rev.00	Gabinete Jurídico	Câmara Municipal (Reunião Extraordinária de 30/12/2009)	S/D	Versão inicial do documento; Teor da Lei nº 54/2008, de 04 de setembro; Recomendação do Conselho de Prevenção da Corrupção nº 1/2009, de 01 de julho.
Rev.01	Gabinete da Gestão e Auditoria da Qualidade	Câmara Municipal (24/01/2024)  Assembleia Municipal (24/02/2024)		Teor da alteração ao ROSM aprovado pela Assembleia Municipal de Baião, em sessão ordinária, realizada em 26 de novembro de 2022, sob proposta da Câmara Municipal, em reunião ordinária de 15 de novembro, e publicado em DR (Despacho nº 1057/2023, II Série, de 20 de janeiro de 2023); Teor do Mecanismo Nacional Anticorrupção e Regime Geral de Prevenção da Corrupção (Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro); Teor do Regime Geral de Proteção de Denunciantes de Infrações (Lei n.º 93/2021, de 20 de dezembro); Teor das medidas previstas na Estratégia Nacional Anticorrupção, alterando o Código Penal, o Código de Processo Penal e leis conexas (Lei nº 94/2021, de 21 de dezembro).

## 1. INTRODUÇÃO

A Gestão do Risco é uma preocupação que não é de todo exclusiva do setor privado. Nas organizações do Setor Público Português, surgem igualmente desafios que obrigam a esforços contínuos de adaptação a novas práticas de gestão, capazes de dar resposta às crescentes exigências dos cidadãos.

Identicamente ao nível local, gerir riscos é fundamental para a melhoria da prestação do serviço público, favorecendo os mecanismos de responsabilidade e transparência, no seio dos quais se enquadra o planeamento, monitorização e reporte dos riscos organizacionais.

O presente Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas do Município de Baião, doravante designado por PPRG, é parte integrante do Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) do Município de Baião, e visa dar cumprimento às recomendações do Conselho de Prevenção da Corrupção e ao disposto no Decreto – Lei nº 109-E/2021, de 09 de dezembro.

Com a publicação do Despacho nº 1057/2023, em Diário da República, IIª Série, de 20 de janeiro, que Aprova o Regulamento de Organização dos Serviços do Município de Baião (ROSM), compete ao Gabinete da Gestão e Auditoria da Qualidade (GGAQ) promover a permanente atualização do PPRG.

## 2. ENQUADRAMENTO LEGAL E NORMATIVO

A recomendação nº 1/2009, do Conselho de Prevenção da Corrupção, publicada no Diário da República, II Série, nº 140, de 22 de julho de 2009, impôs às entidades gestoras de dinheiros, valores ou patrimónios públicos a elaboração de um plano de gestão dos riscos e de um relatório anual sobre a execução do mesmo, e determinou, ainda, a mencionada recomendação, que ambos os documentos fossem remetidos ao referido organismo, bem como aos demais órgãos de superintendência, tutela e controlo.

Assumindo esta obrigação legal, o Município de Baião elaborou e aprovou na reunião extraordinária da Câmara Municipal, realizada a 30 de dezembro de 2009, o Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas.

Com a publicação do Decreto-Lei nº 109-E/2021, de 09 de dezembro, que cria o Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC) e estabelece o Regime Geral de Prevenção da Corrupção (RGPC), importa proceder à revisão do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, propondo-se a autarquia a identificar todos os riscos de gestão, bem como as correspondentes medidas para os gerir e a alargar a identificação dos riscos a todas as unidades orgânicas, conforme a Recomendação nº 3/2025, emitida pelo Conselho da Prevenção da Corrupção, publicada no Diário da República, II Série, nº 132, de 09 de julho de 2015.

Deste modo, o Município de Baião apresenta o seu Plano de Prevenção de Riscos de Gestão para 2024, optando por elaborar e implementar um plano que integra, para além dos riscos de corrupção e infrações conexas, todos os riscos inerentes ao funcionamento organizacional, tomando em consideração, para além das imposições legais anteriormente aludidas, as normas internacionais de referência, designadamente: ISO 9001:2015, que apresenta como principal inovação face à sua anterior versão de 2008, a abordagem ou conceito de Pensamento Baseado no Risco, FERMA (Norma de Gestão de Riscos)

e ISO 31000:2018 (Gestão do Risco. Princípios e linhas de orientação), norma que apresenta princípios e linhas de orientação a adotar na gestão dos riscos organizacionais.

Os objetivos definidos no presente PPRG são:

- a) Identificar os riscos de gestão organizacionais;
- b) Definir as ações de tratamento para os riscos identificados, respetivos prazos de execução e de avaliação e eficácia das mesmas;
- c) Identificar os responsáveis pela implementação e gestão do plano.

### 3. O MUNICÍPIO DE BAIÃO

O Município de Baião, situado na margem direita do rio Douro, confronta no quadrante norte com o sistema orográfico principal da serra do Marão, sendo atravessado longitudinalmente pelos subsistemas montanhosos das serras da Aboboreira e do Castelo. Estas cadeias montanhosas circunscrevem os vales do rio Ovil, do rio Teixeira e da ribeira do Zêzere, afluentes do rio Douro, o qual delimita a zona meridional do Concelho. O Concelho traça linhas de delimitação com os Concelhos de Amarante e Marco de Canaveses, ambos do distrito do Porto, de Mesão Frio, Peso da Régua e Santa Marta de Penaguião, do distrito de Vila Real, e os de Cinfães e Resende, pertencentes ao distrito de Viseu.

Com efeito, as particularidades geomorfológicas de Baião impõem constrangimentos no aproveitamento do solo, quer a nível do solo urbanizável e ordenamento urbanístico, pelas marcas da altimetria e da aspereza do relevo, condicionando a exploração do potencial agrícola, uma vez que a presença de maciços xistosos e graníticos colidem fortemente com a necessidade de criar rotas/arroteamentos, levando, necessariamente, a uma difusão de explorações agrícolas parcelares (minifundiária). Por conseguinte, a extensão territorial baionense é indelevelmente marcada por uma matriz agroflorestal, sendo imperioso cuidar, preservar e potenciar o manancial económico e turístico que brota da *casa comum*, tornando Baião num Município de referência.

Baião é uma terra milenar, a paisagem que vislumbramos hoje com encanto e deleite é o resultado da forma peculiar como o humano habitou e transformou o território no decurso de milhares de anos, sendo, hoje, um lugar de grande valia cultural e patrimonial. A ocupação mais antiga do território é visível nos planaltos da Serra da Aboboreira e do Castelo, estendendo-se ao longo da história por um período cronológico de quatro mil anos (V ao I milénio a. C.), notando-se o proeminente conjunto megalítico no espaço. A História de Baião estende-se pela Idade Média, onde a origem do topónimo indicia a ligação ao nome de D. Arnaldo de Baião, nobre que se estabeleceu na Galiza, em torno do século X, e a quem pertenceu o território de Baião. No dealbar do século XVI, ano de 1513, D. Manuel I concedeu carta de foral ao Concelho de Baião.

Baião é terra de cultura, surgindo na proa o inigualável Eça de Queiroz, com a obra "A Cidade e as Serras". Merece também saliência o escritor Soeiro Pereira Gomes, natural de Gestaçô, o escritor e político Visconde de Vila Moura, nascido no Grilo, o poeta, ator, encenador e radialista Vasco Lima Couto, com ligações a Ribadouro, a *aldeia presépio*, nas palavras de Alves Redol, e, naturalmente, o professor António Mota, nascido e residente em Ovil, figura cimeira da literatura infantojuvenil, com mais de 40 anos de carreira literária. As inúmeras igrejas e capelas dispersas pelo Concelho e os solares - outrora pertencentes a famílias nobres - são dois traços característicos desta região, merecendo particular enfoque o Mosteiro de Santo André de Ancede, que celebrou novecentos anos em 2020. O artesanato e a gastronomia são, sobejamente, conhecidos a nível nacional e internacional. As bengalas de Gestaçô e as cestas de piorna de Frende são dois ícones artesanais do Concelho. Muito procurados e afamados são o cozido à portuguesa e o anho assado no forno que, amiúde, se faz acompanhar pelo vinho verde da

casta avesso, integrado na sub-região de Baião, não olvidando o bazulaque, ensopado feito com os miúdos do anho, carnes, cebola, toucinho, azeite, pão e temperos. O doce da Teixeira, da freguesia homónima, é um convite ao deleite da degustação. As muitas romarias que acontecem durante o ano, com destaque para a festa em honra de S. Bartolomeu, atraem inúmeros visitantes a Baião.

O Município de Baião está empenhado em fazer do nosso território um destino turístico sustentável, com base em 4 pilares fundamentais: Ambiental, Cultural, Social e Económico e nos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), sendo o primeiro município português certificado como destino turístico sustentável, uma certificação internacionalmente reconhecida e validada pela organização internacional *Global Sustainable Tourism Council (GSTC)*.

#### **4. VISÃO, MISSÃO, PRINCÍPIOS GERAIS DA ATIVIDADE ADMINISTRATIVA E VALORES ÉTICOS**

**4.1. A Missão** da Câmara Municipal é potenciar a concretização das atribuições e projetos do Município, investindo no seu capital humano e estimulando as parcerias com instituições e organizações locais, regionais e nacionais, como vetor fundamental da melhoria da oferta de serviço público.

**4.2. A Visão** da Câmara Municipal é contribuir, de forma ativa, para que o concelho se afirme como uma referência regional e nacional de desenvolvimento territorial sustentável, que articule as questões da modernidade e da identidade local, oferecendo aos seus munícipes elevados padrões de satisfação em áreas fundamentais da intervenção municipal.

**4.3.** A Câmara Municipal na sua ação, em consonância com o Código de Ética e Conduta, rege-se pelos **princípios gerais da atividade administrativa e valores éticos**: Princípio do Serviço Público e da Proteção dos Direitos e Interesses dos/as Cidadãos/Cidadãs, Princípio da Administração Aberta e Transparente, Princípio da Legalidade, Princípio da Integridade, Princípio da Justiça, Imparcialidade e Razoabilidade, Princípio da Igualdade de Tratamento e Não Discriminação, Princípio da Competência e Responsabilidade, Princípio da Colaboração e da Boa Fé, Princípio da Qualidade da Informação e Eficiência, Princípio da Lealdade e Cooperação, Princípio da Proporcionalidade e Princípio da Proteção de Dados Pessoais e Confidencialidade.

#### **4.4. Política da Qualidade**

A CMB assume, relativamente à Política da Qualidades, os seguintes vetores:

- a) Satisfazer as necessidades e expectativas dos munícipes / cidadãos / partes interessadas, no âmbito dos serviços prestados pela Autarquia;
- b) Implementar o programa eleitoral municipal;
- c) Incrementar a capacidade de resposta ao munícipe / cidadão e partes interessadas;
- d) Valorizar os recursos humanos da autarquia;
- e) Estimular uma cultura de trabalho de equipa;
- f) Otimizar os processos internos da autarquia;
- g) Cumprir os requisitos da norma NP EN ISO 9001:2015, assegurando a melhoria contínua do Sistema de Gestão da Qualidade; e,
- h) Cumprir os requisitos legais e regulamentares, assegurando a eficiente gestão pública.

## 5. RESPONSÁVEIS E MODELO ORGANIZACIONAL

A CMB é o órgão executivo do Município e é constituído por um (1) Presidente e sete (7) Vereadores, um dos quais designado como Vice-Presidente, atualmente com a seguinte composição:

<b>Paulo Pereira   Presidente</b> Pelouros das Finanças, Obras Públicas, Fundos Comunitários, Autarquias de Freguesia, Contratação Pública, Aprovisionamento
<b>Filipe Fonseca   Vice-Presidente</b> Pelouros dos Assuntos Sociais, Associativismo e Desporto, Juventude, Proteção Civil, Recursos Humanos, Armazém e Gestão de Viaturas, Centro Hípico
<b>Anabela Cardoso   Vereadora</b> Pelouros da Educação e Ensino Superior, Formação, Qualificação e Emprego, Cultura e Património Cultural, Turismo, Modernização Administrativa e Sistemas de Informação
<b>Henrique Gaspar   Vereador</b> Pelouros do Ambiente, Proteção Animal, Obras Particulares, Urbanismo e Fiscalização Municipal
<b>José Lima   Vereador</b> Pelouros dos Assuntos Económicos e Internacionalização, Trânsito e Segurança Rodoviária, Património Municipal e Quinta do Mosteiro de Ancede
<b>Paulo Portela   Vereador</b> Sem Pelouro
<b>Célia Azevedo   Vereadora</b> Sem Pelouro

O Despacho nº 1057/2023, publicado no Diário da República, IIª Série, de 20 de janeiro de 2023 tornou público que, por deliberação da Assembleia Municipal de Baião, tomada a 26 de novembro de 2022, foi aprovada a deliberação da Câmara Municipal, de 15 de novembro de 2022, que, nos termos do disposto no Decreto-Lei nº 3005/2009, de 23 de outubro, conjugado com o disposto na Lei nº 49/2012, de 29 de agosto, alterada pela Lei nº 82-B/2014, de 31 de dezembro, Lei nº 42/2016, de 28 de dezembro, e Lei nº 14/2017, de 29 de dezembro, aprova a nova estrutura orgânica do Município de Baião.

O Regulamento de Organização dos Serviços Municipais (ROSM) estabelece o tipo de organização e a estrutura dos serviços municipais, bem como as suas competências, assentando num modelo flexível de funcionamento, numa lógica de maior eficiência, eficácia, qualidade e agilidade no cumprimento das suas competências.

A Câmara Municipal de Baião apresenta um modelo organizacional de estrutura hierarquizada, composto por:

- a) Oito (8) serviços na dependência do Presidente da Câmara, a saber: Gabinete de Apoios aos Eleitos Locais, Gabinete de Serviços Jurídicos, Gabinete da Proteção Civil, Gabinete de Captação de Fundos, Gabinete da Gestão e Auditoria da Qualidade, Gabinete de Protocolo e Relações-Públicas, Gabinete de Comunicação, Informação e Imagem, Gabinete dos Serviços Médico Veterinários;
- b) Seis (6) Divisões Municipais (unidades flexíveis de 2º grau), a saber: Divisão de Gestão Financeira e Controlo Orçamental, Divisão de Gestão Administrativa e Recursos Humanos, Divisão Social, Educação e Desporto, Divisão da Cultura, Turismo e Economia, Divisão de Planeamento e Gestão do Território, e Divisão de Manutenção, Obras e Ambiente;
- c) e, sete (7) Unidades Flexíveis (Unidades flexíveis de 3º grau), a saber: Unidade de Serviços de Contabilidade, Unidade dos Serviços Administrativos, Unidade dos Serviços de Gestão de

Recursos Humanos, Unidade dos Serviços Sociais, Unidade dos Serviços da Educação, Unidade dos Serviços da Cultura, Unidade dos Serviços de Manutenção, Obras e Transportes, e Unidade de Ambiente e Sustentabilidade.



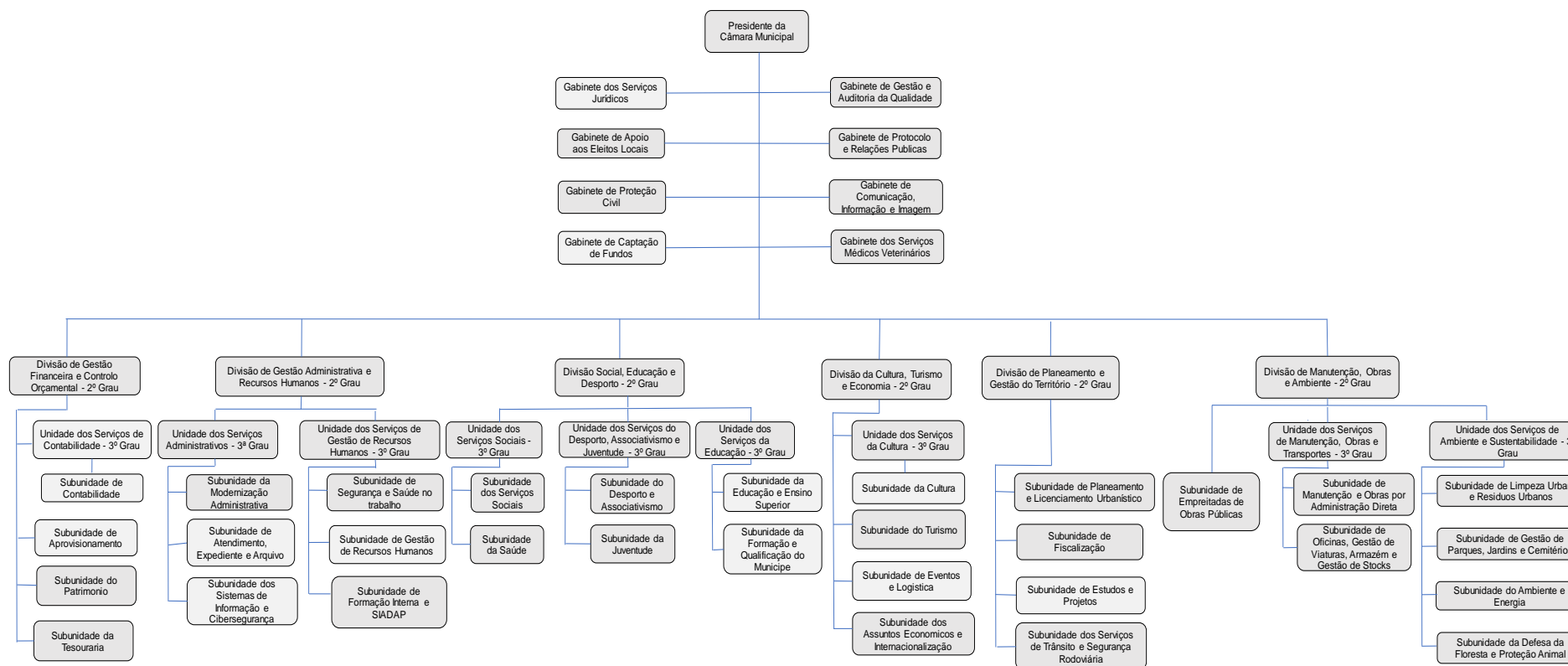


Figura 1 – Organograma dos serviços municipais da Câmara Municipal de Baião



## 6. METODOLOGIA UTILIZAÇÃO PARA A ELABORAÇÃO DO PLANO

### 6.1. DEFINIÇÃO DO PLANO

A operacionalização do PPRG do Município de Baião traduz-se na implementação de procedimentos e/ou mecanismos que contribuam para assegurar o efetivo desenvolvimento das atividades de controlo definidas pelos dirigentes municipais, no sentido de gerir os riscos identificados.

Assim, foi solicitado pelo GGAQ aos diversos serviços municipais que identificassem os riscos inerentes aos processos, efeitos ou consequências, ações a desenvolver, prazos para a execução e datas para avaliação da eficácia das ações a implementar, e procedessem ao preenchimento do modelo registado na Qualidade com a designação *Im-PG-01-06- Avaliação de Riscos*.

O desenvolvimento das tarefas decorreu em contexto de ação/formação, com a apoio e a colaboração do GGAQ, de acordo com o seguinte cronograma:

CRONOGRAMA - AÇÕES	Resp.	2023				2024
		1º Trim.	2º Trim.	3º Trim.	4º Trim.	1º Trim.
Envio da matriz - Plano de Gestão de Riscos	GGAQ	X				
Preenchimento da matriz	UO	X	X			
Reunião com os serviços	GGAQ/UO	X	X			
Envio da Informação à GGAQ	UO		X	X		
Elaboração do Plano de Gestão de Riscos	GGAQ				X	
Aprovação do Plano de Gestão de Riscos	CMB					X
Envio do Plano para as entidades de controlo institucional	GGAQ					X
Divulgação pelas partes interessadas	GGAQ					X

Quadro 1- Cronograma (2023/2024)

Acresce que compete aos dirigentes municipais procederem à identificação e descrição dos riscos inerentes ao funcionamento da unidade orgânica que supervisionam.

Para uma correta identificação dos riscos foram tidos em consideração diversos aspetos, a saber: a observação do contexto organizacional (análise SWOT), as necessidades e expectativas das partes interessadas consideradas relevantes para o SGQ, a monitorização dos processos, os inquéritos de satisfação e suas ações corretivas, bem como os planos de ação identificados durante o período em estudo.

### 6.2. IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS, SEGUNDO A NATUREZA E INFLUÊNCIA

Os riscos foram agrupados, segundo a sua natureza e influência na organização, em: operacionais (169), corrupção e atividade conexas (228), conformidade legal e normativa (68), recursos humanos (45), sistemas de informação (18), financeiro (21), infraestruturas e equipamentos (25), segurança (16), ambiental (3), contexto organizacional (29), representados no Gráfico 1.

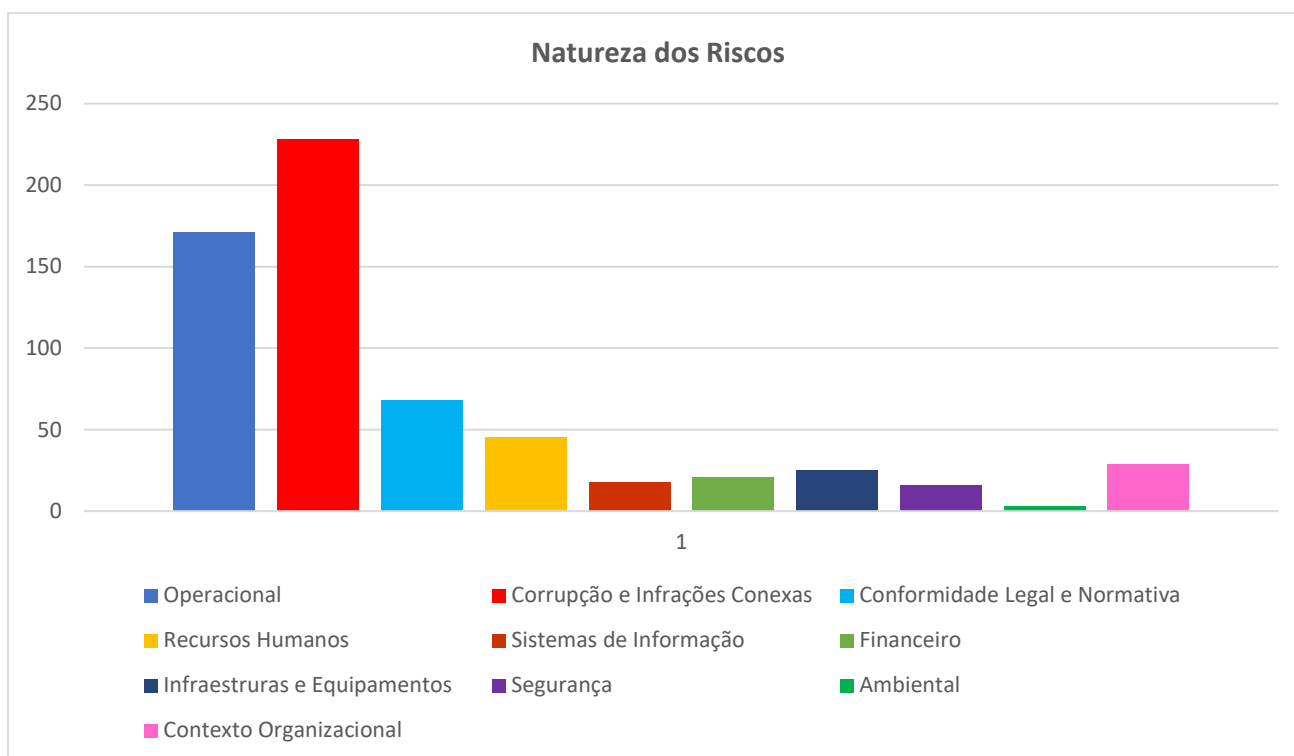


Gráfico 1 – Natureza e influência dos Riscos

Deste modo, encontram-se identificados 622 riscos no PPRG para 2024 – Gráfico 2 - com a seguinte distribuição pelas Unidades Orgânicas (Gabinetes e Divisões).

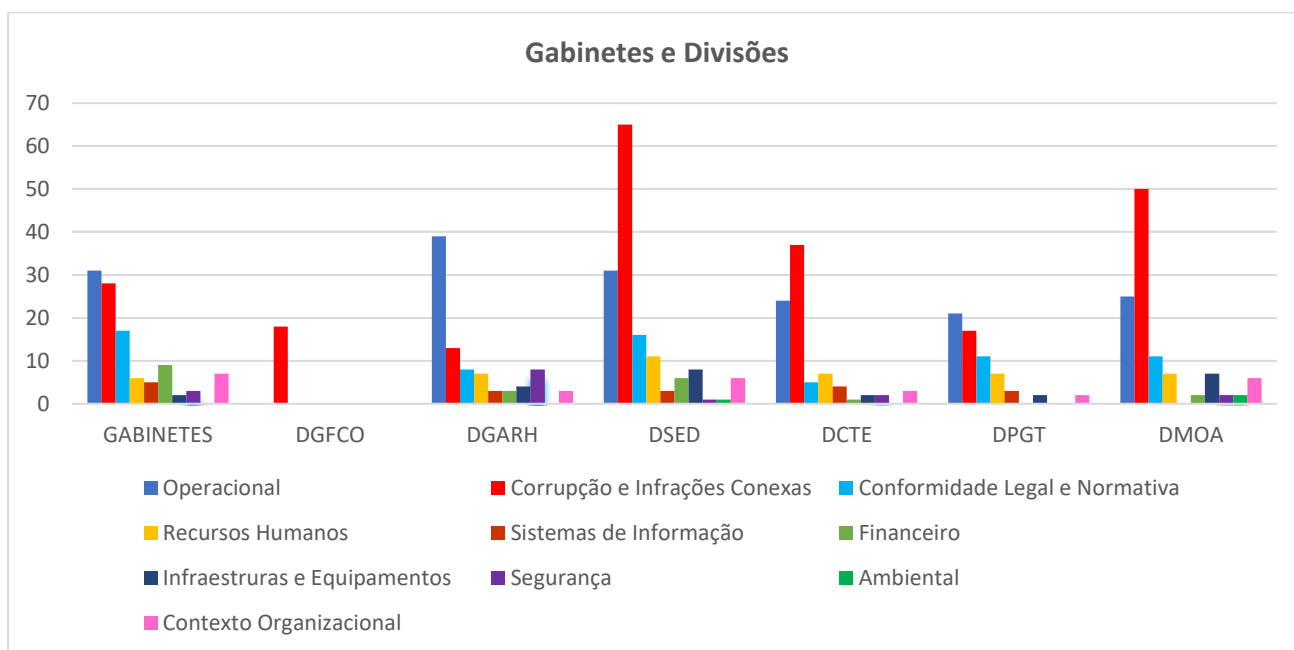


Gráfico 2 – Riscos distribuídos pelos Gabinetes e Divisões da Câmara Municipal de Baião

De seguida, procedemos à distinção dos riscos identificados por Gabinetes e Divisões - Gráficos 3 a 9.

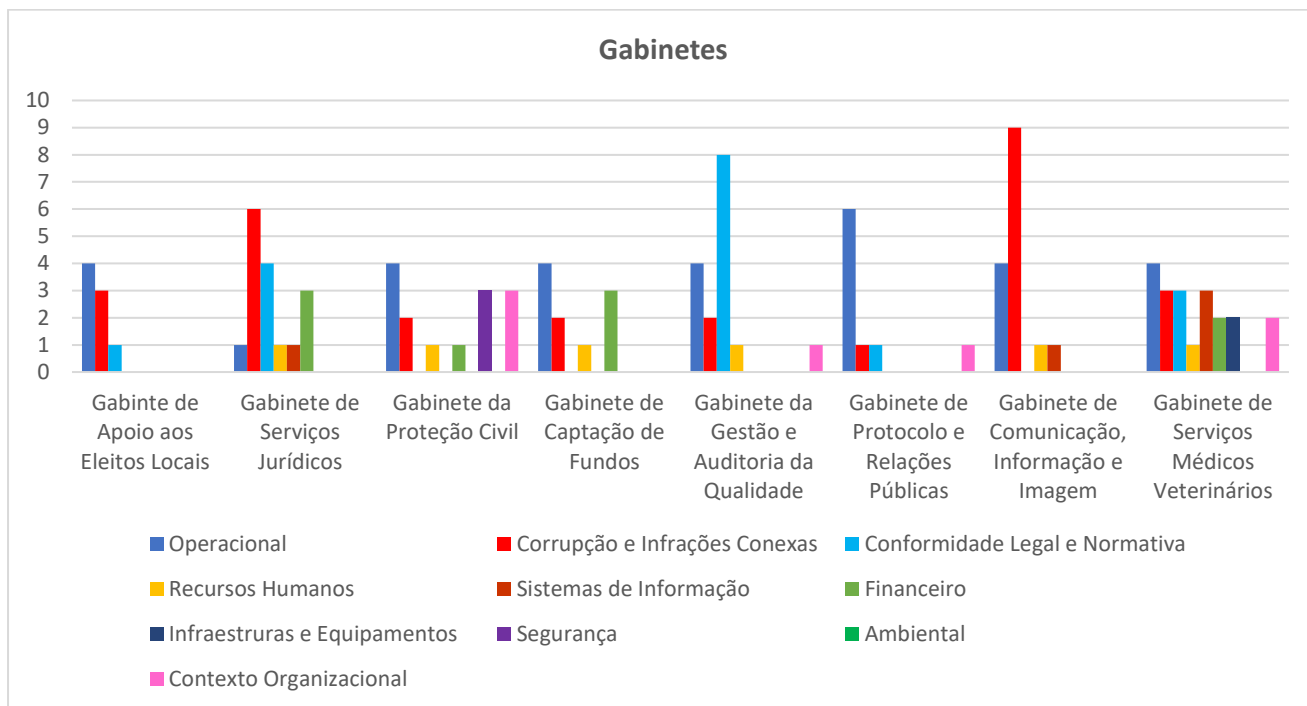


Gráfico 3 – Riscos dos **Gabinetes** da Câmara Municipal de Baião

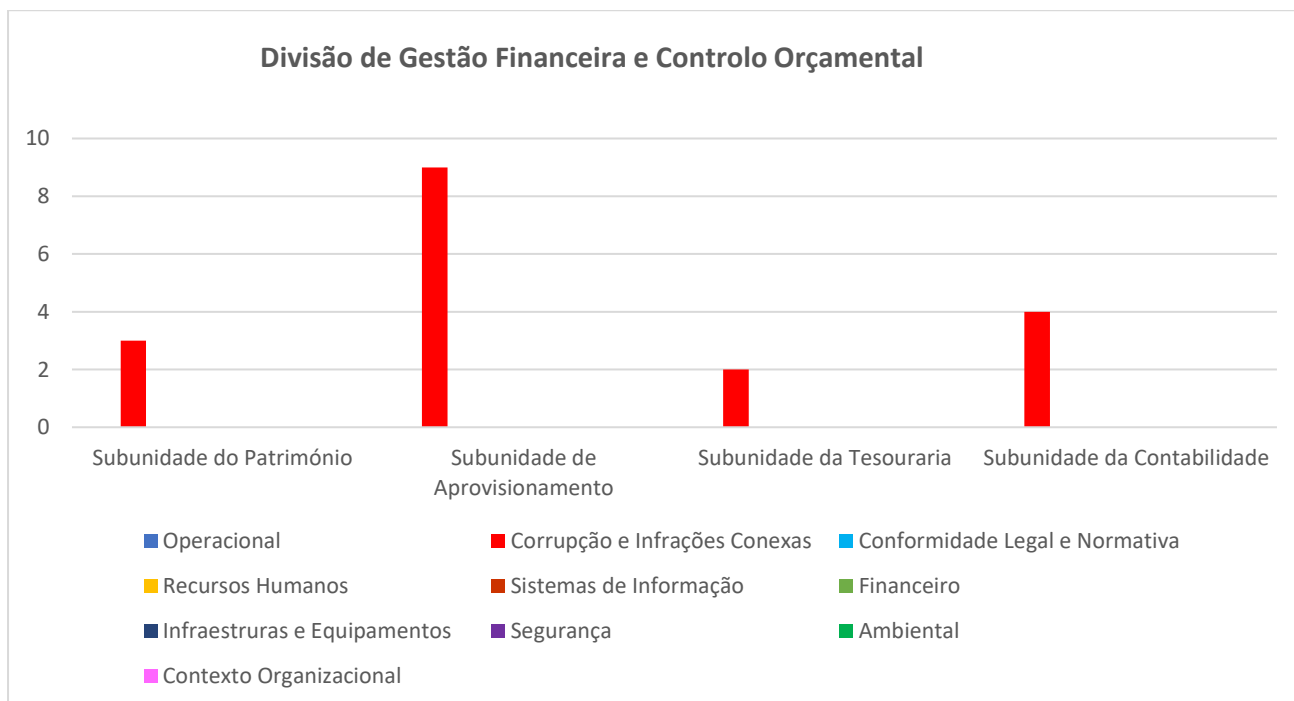


Gráfico 4 – Riscos da **Divisão de Gestão Financeira e Controlo Orçamental** da Câmara Municipal de Baião

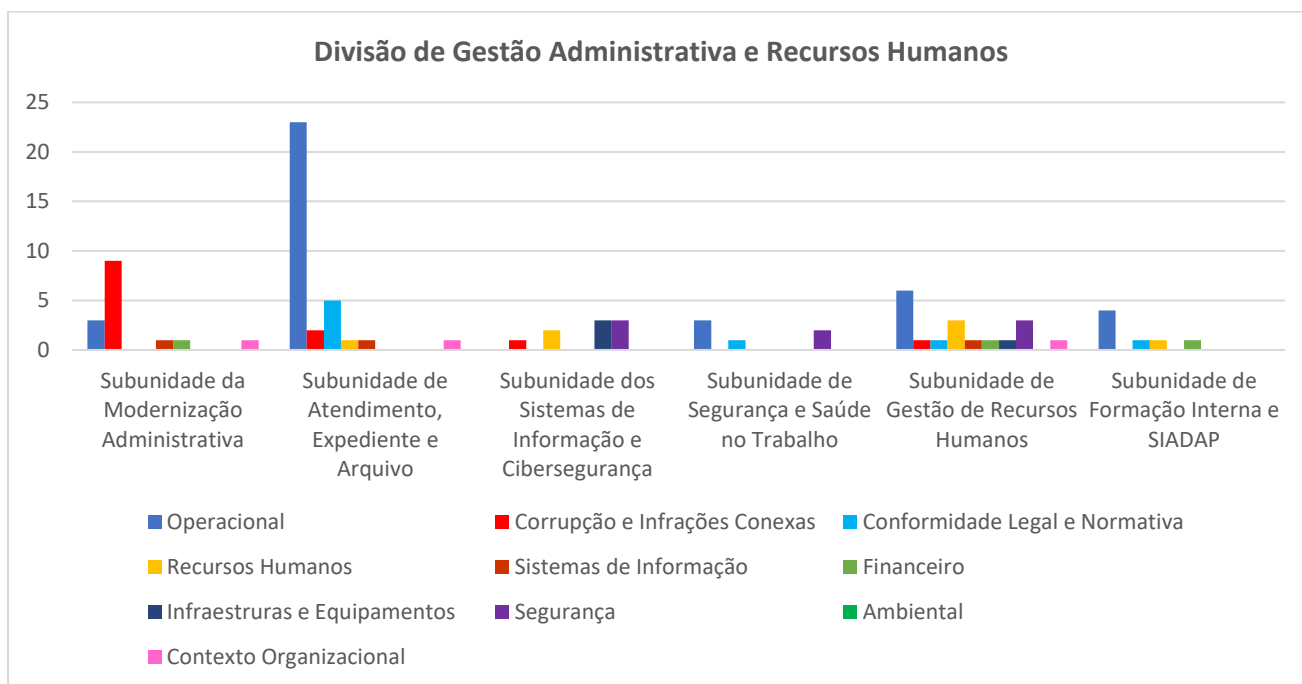


Gráfico 5 – Riscos da **Divisão de Gestão Administrativa e Recursos Humanos** da Câmara Municipal de Baião

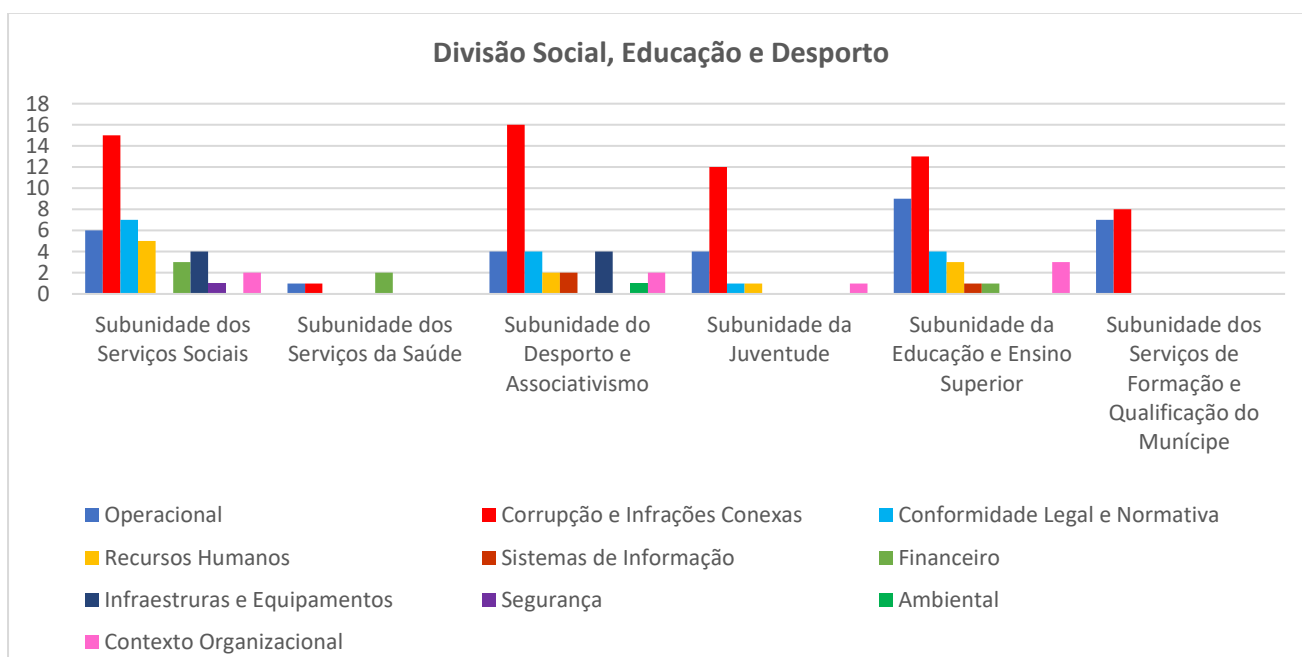


Gráfico 6 – Riscos da **Divisão Social, Educação e Desporto** da Câmara Municipal de Baião

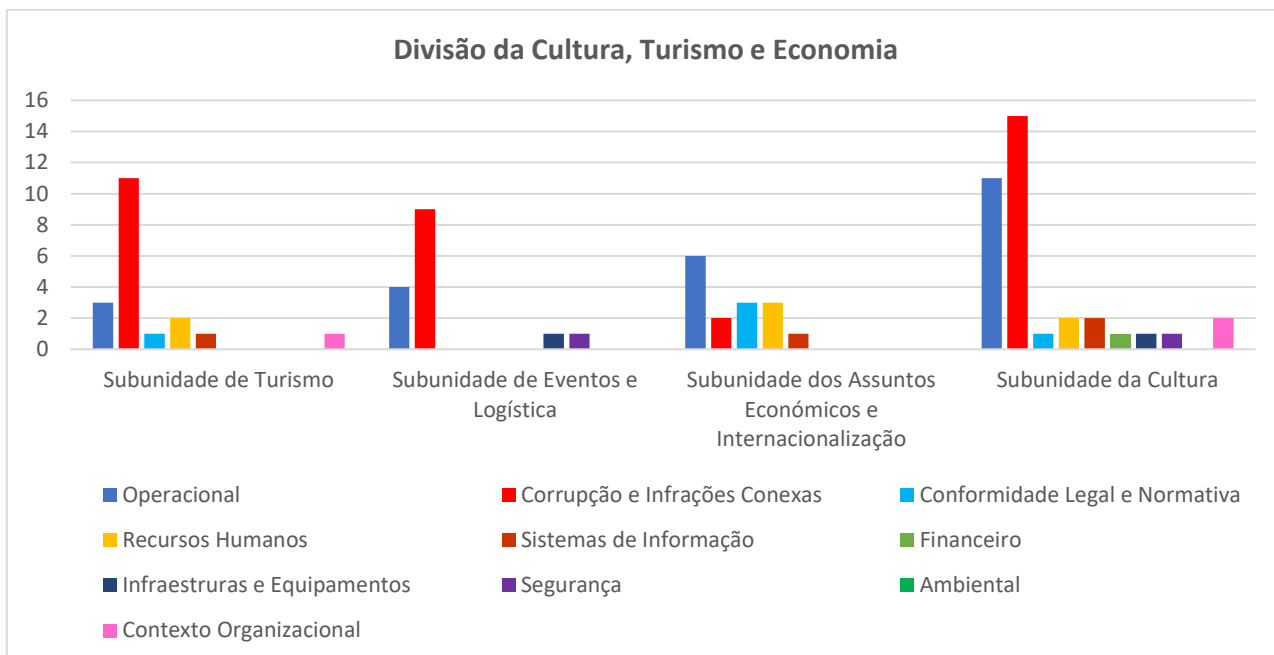


Gráfico 7 – Riscos da **Divisão da Cultura, Turismo e Economia** da Câmara Municipal de Baião

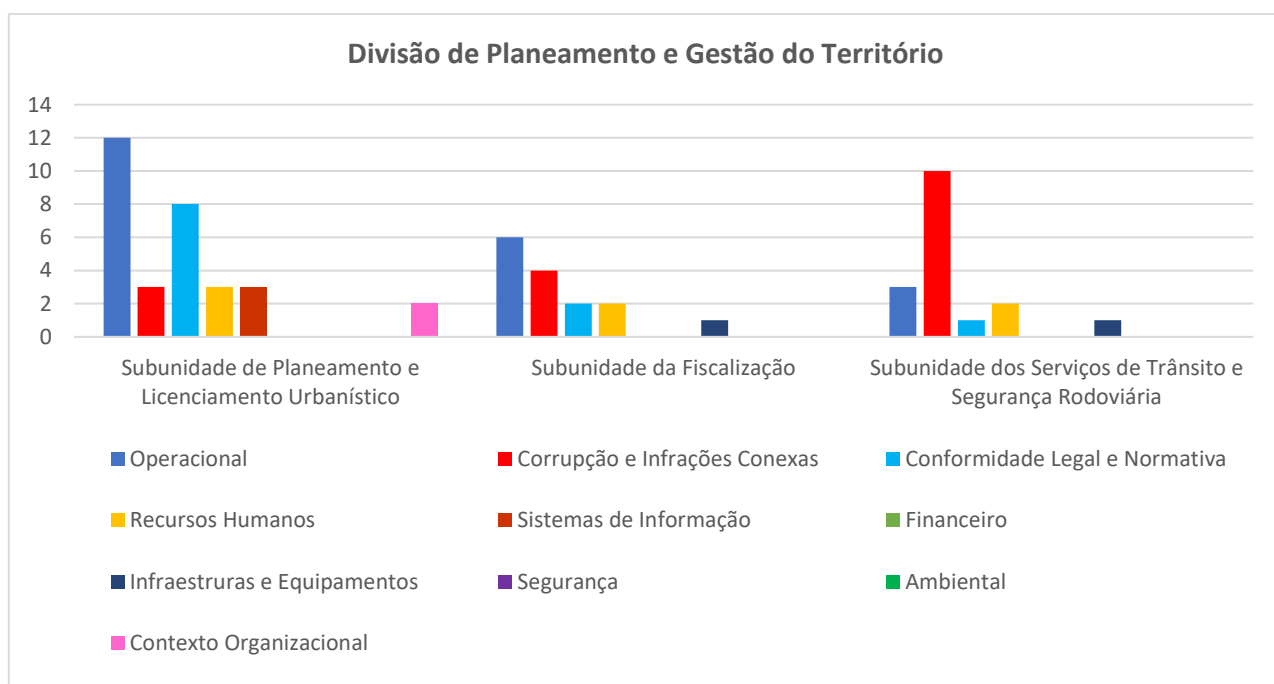


Gráfico 8 – Riscos da **Divisão de Planeamento e Gestão do Território** da Câmara Municipal de Baião

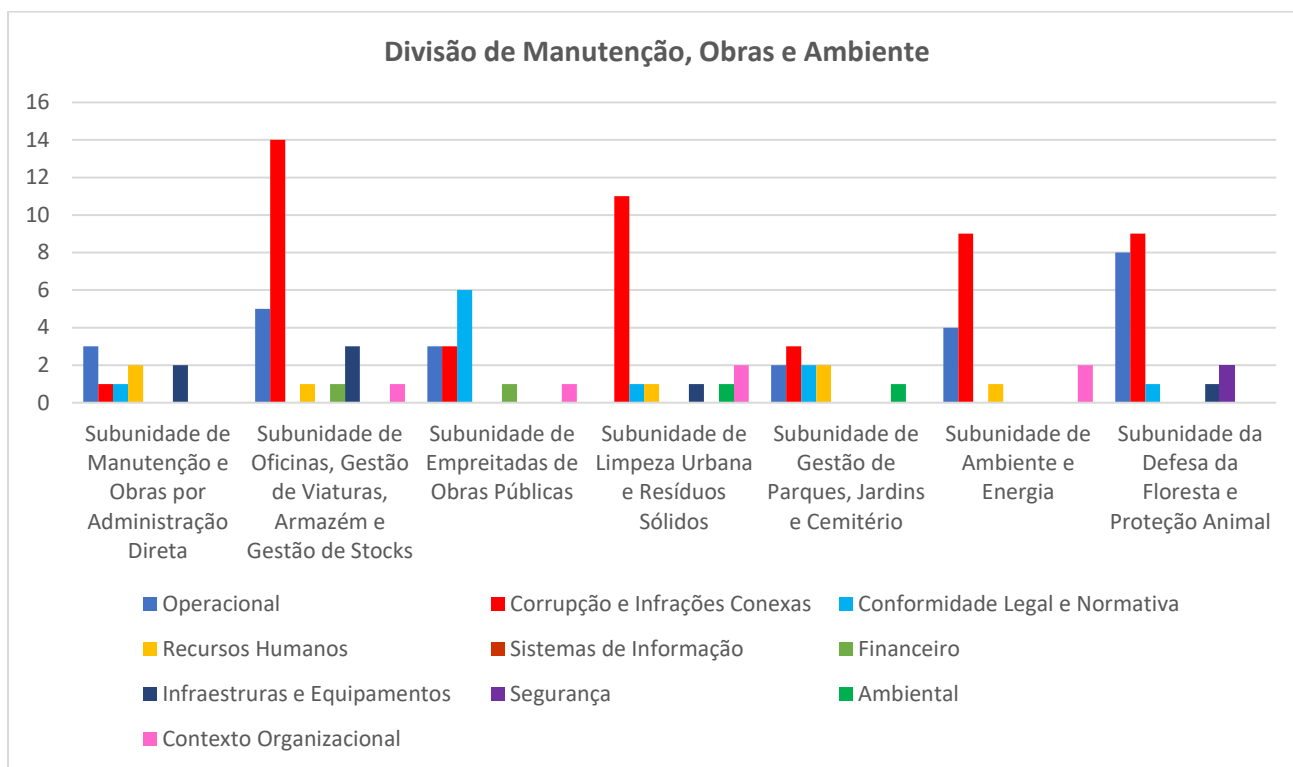


Gráfico 9 – Riscos da **Divisão de Manutenção, Obras e Ambiente** da Câmara Municipal de Baião

**6.3.** Além da categorização dos riscos, o presente PPRG apresenta as partes interessadas em que os riscos identificados terão maior impacto, designadamente: Município (434), Clientes (111), Funcionários (25), Parceiros (9), Fornecedores (40) ou Entidades Oficiais (3).

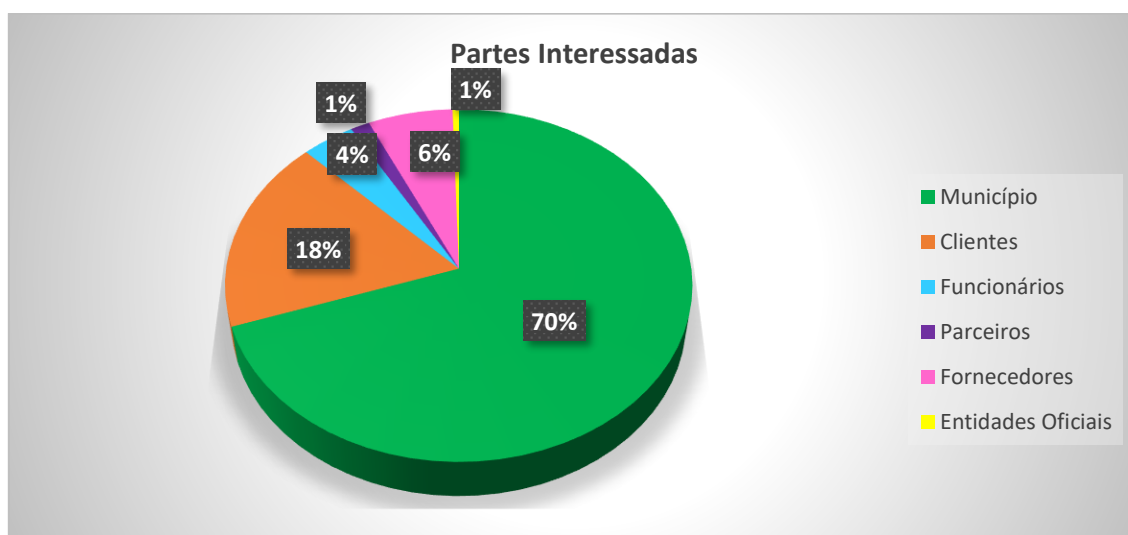


Gráfico 10 – **Partes Interessadas** da Câmara Municipal de Baião

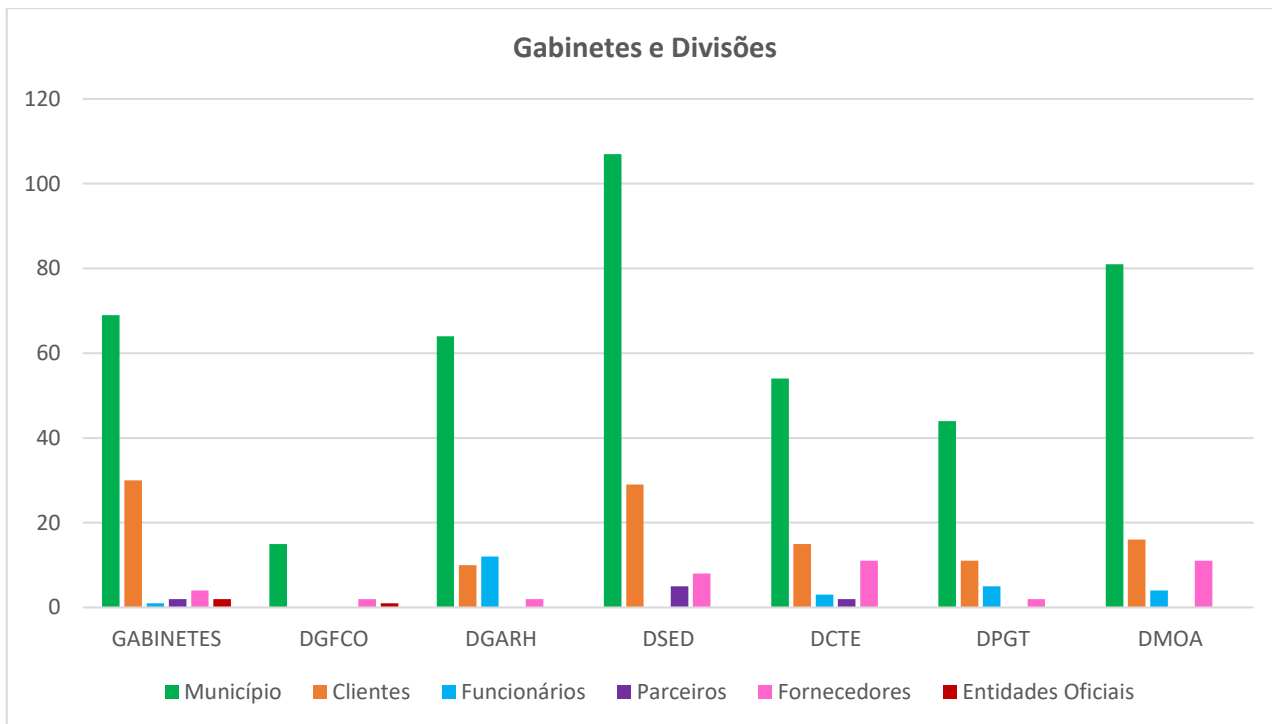


Gráfico 11 – Partes Interessadas distribuídas pelos **Gabinetes e Divisões** da Câmara Municipal de Baião

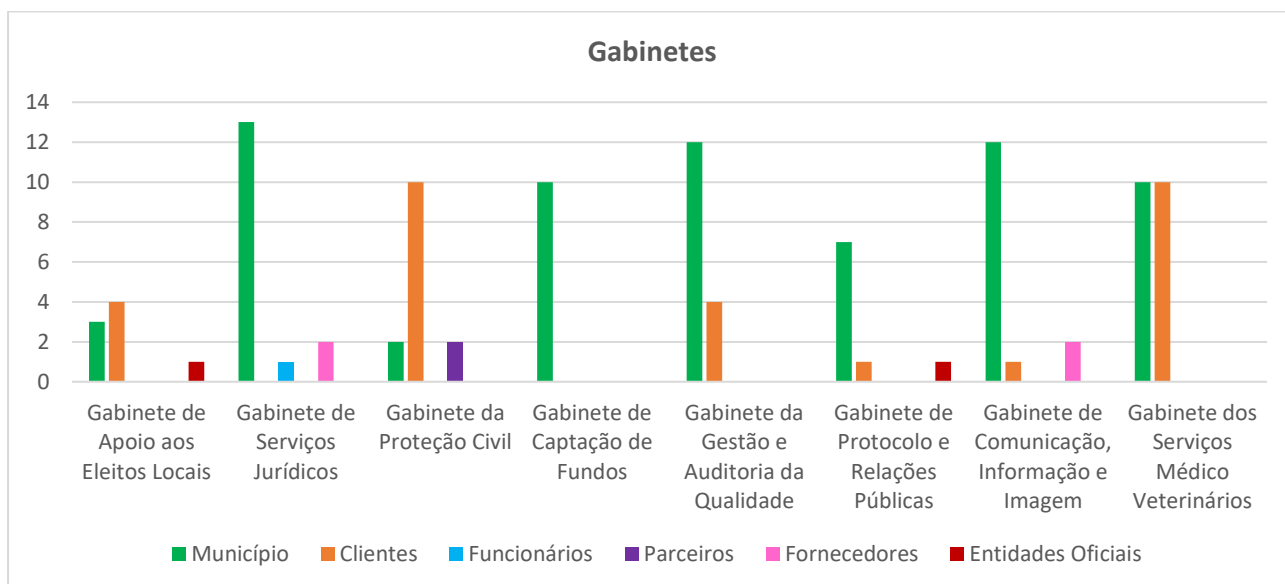
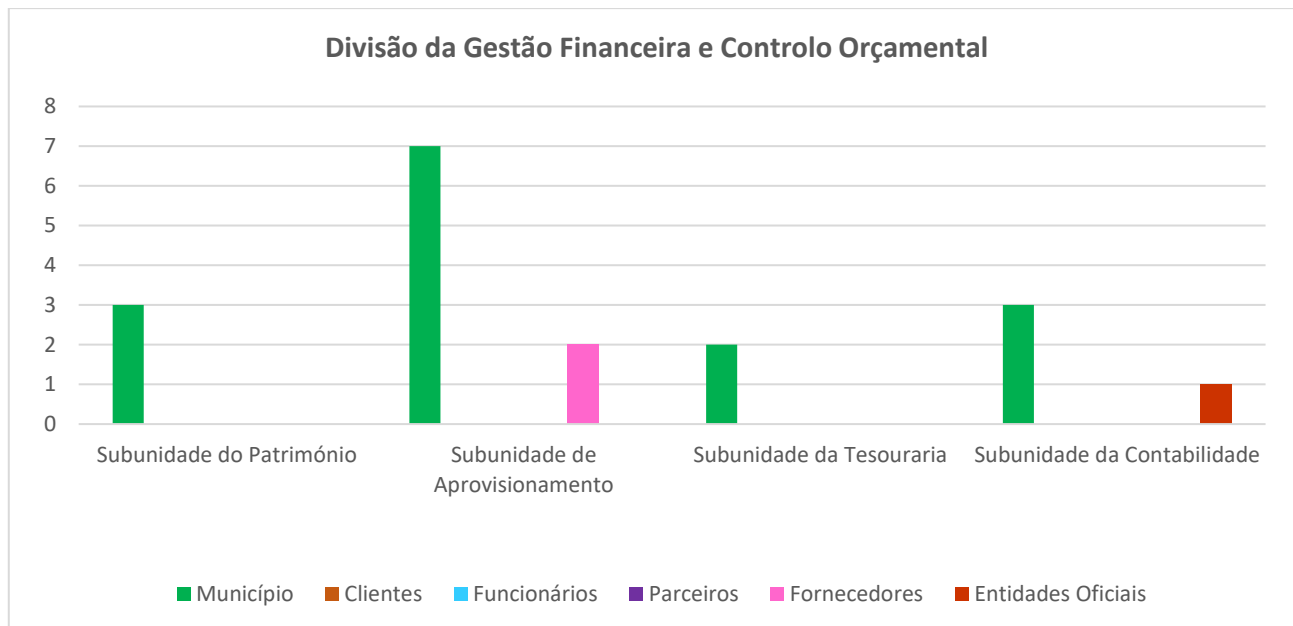
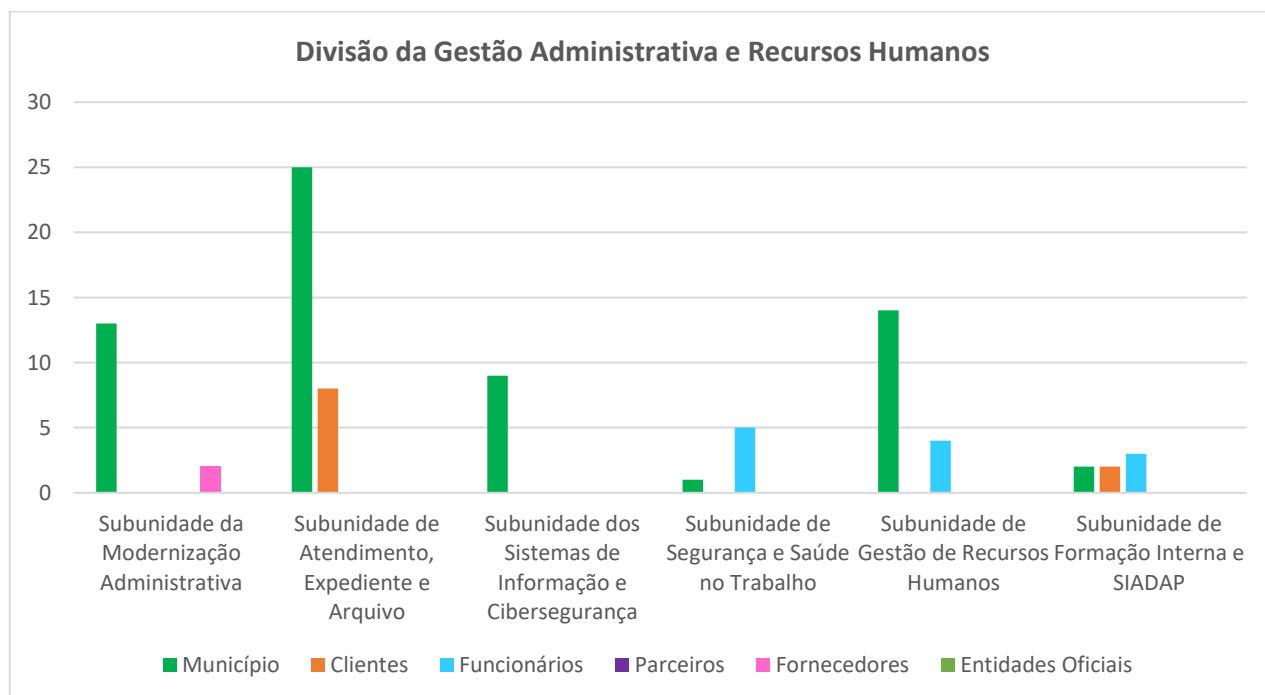


Gráfico 12 – Partes Interessadas dos **Gabinetes** da Câmara Municipal de Baião



Gráfico 13 – Partes Interessadas da **Divisão da Gestão Financeira e Controlo Orçamental** da Câmara Municipal de BaiãoGráfico 14 – Partes Interessadas da **Divisão da Gestão Administrativa e Recursos Humanos** da Câmara Municipal de Baião

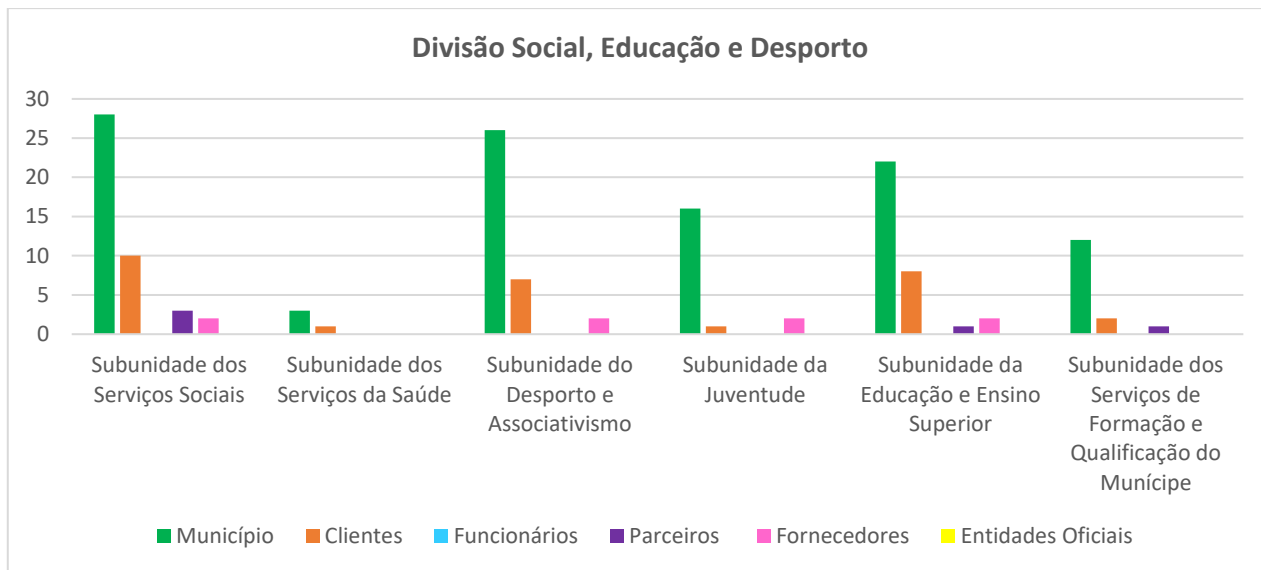


Gráfico 15 – Partes Interessadas da **Divisão Social, Educação e Desporto** da Câmara Municipal de Baião

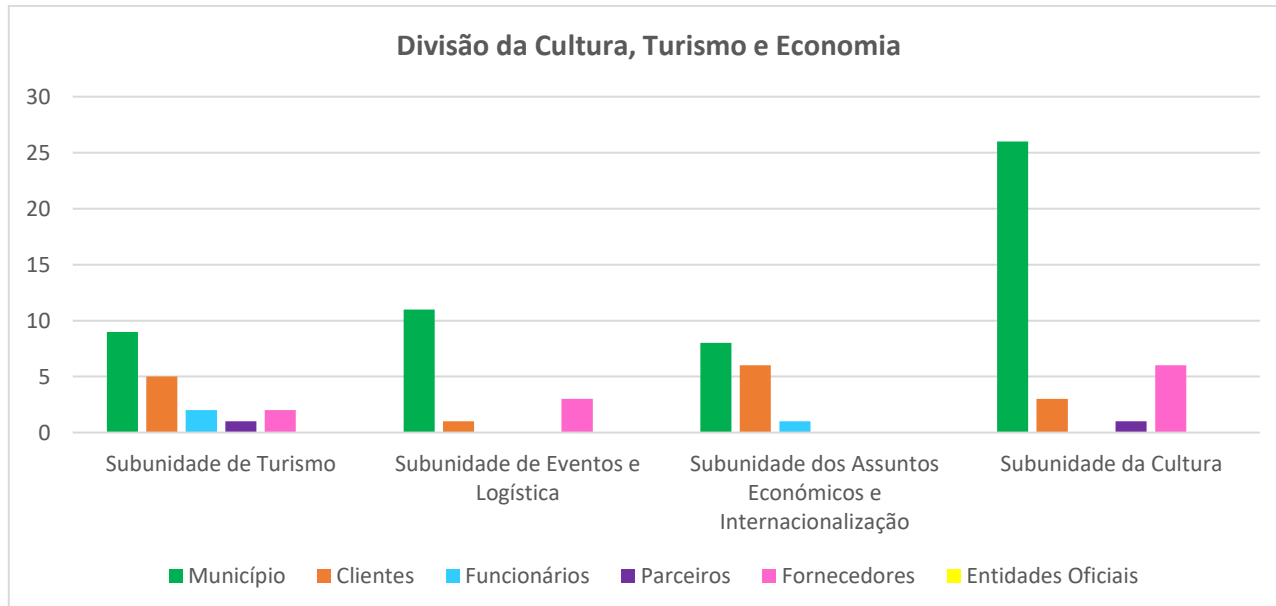


Gráfico 16 – Partes Interessadas da **Divisão da Cultura; turismo e Economia** da Câmara Municipal de Baião

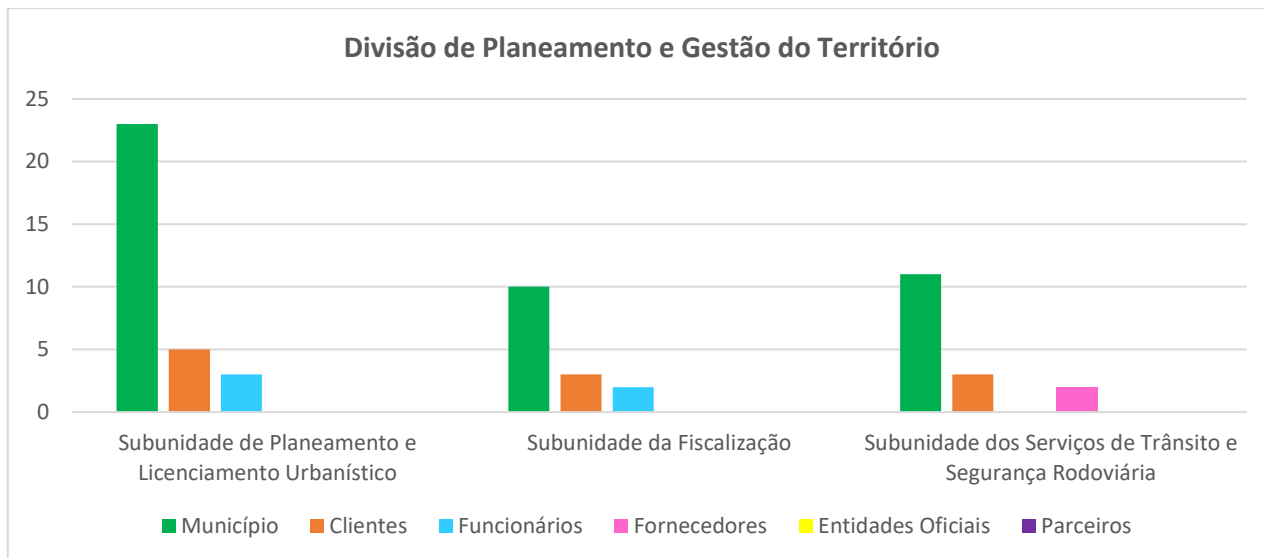
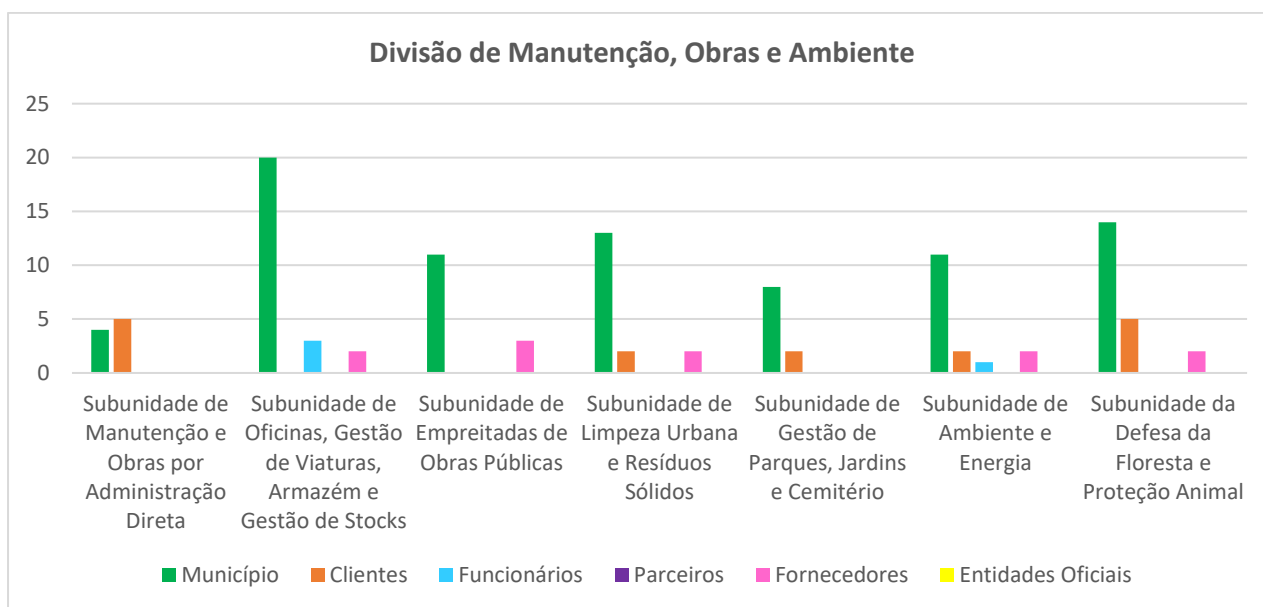


Gráfico 17 – Partes Interessadas da **Divisão de Planeamento e Gestão do território** da Câmara Municipal de Baião



Fonte: Gabinete da Gestão e Auditoria da Qualidade

Gráfico 18 – Partes Interessadas da **Divisão de Manutenção, Obras e Ambiente** da Câmara Municipal de Baião

**6.4.** No que respeita à avaliação, esta concretiza-se pela graduação de risco, através da combinação entre a probabilidade e o impacto. Sendo assim a probabilidade mede a possibilidade de ocorrência do evento, e o impacto mensura as suas consequências para a organização ( $GR=PXI$ ):

Probabilidade						RP = H X FC	GR = P X I
Histórico			Fragilidade do Controlo				
Baixa	Média	Alta	Baixa	Média	Alta		
1	2	3	1	2	3		
Baixa possibilidade de ocorrência face ao histórico (nunca ocorreu)	Média possibilidade de ocorrência face ao histórico (ocorreu pelo menos 1 vez)	Alta possibilidade de ocorrência face ao histórico (ocorreu diversas vezes)	Existem medidas devidamente implementadas e suficientes para controlar a ocorrência	Existem medidas implementadas, mas insuficientes para controlar a ocorrência	Não existem medidas implementadas para controlar a ocorrência		
Impacto						RI = Int X Ext	
Interno (dentro da CMB)			Externo (para clientes/munícipes)				
Baixo	Médio	Alto	Baixo	Médio	Alto		
1	2	3	1	2	3		
Impacto baixo no desempenho dos serviços /eficácia, eficiência, qualidade)	Impacto médio no desempenho dos serviços /eficácia, eficiência, qualidade)	Impacto alto no desempenho dos serviços /eficácia, eficiência, qualidade)	Não afeta a imagem do serviço, nem da organização.	Afeta moderadamente a imagem do serviço, nem da organização.	Afeta significativamente a imagem do serviço, nem da organização.		

Quadro 2 – Graduação do Risco (Matriz do risco)

Esta quantificação do risco é um importante *input* para priorizar áreas de atuação e respetiva alocação de recursos, ou seja, apoiar a tomada de decisão e escolha das estratégias de tratamento dos riscos:

Impacto	Probabilidade					
	1	2	3	4	6	9
1	1	2	3	4	6	9
2	2	4	6	8	12	18
3	3	6	9	12	18	27
4	4	8	12	16	24	36
6	6	12	18	24	36	54
9	9	18	27	36	54	81
Legenda	Aceitar		Ponderar Tratar		Tratar	

Quadro 3 – Estratégia para o tratamento do Risco

Do ponto de vista operacional, o tratamento dos riscos implica a identificação e implementação de planos de ação adequados aos riscos considerados críticos (tratar):

- **Aceitar** – o risco é aceitável, a organização não implementa ações e aceita o evento e os seus efeitos, quer positivos, quer negativos.
- **Ponderar tratar** – a organização verifica a existência de mecanismos de controlo e considera a definição e implementação de novas ações.
- **Tratar** – a organização implementa ações com vista a potenciar oportunidades ou pontos fortes e/ou minimizar ameaças ou pontos fracos.

Do total de 622 riscos identificados a 165 foi atribuída uma graduação alta. Os riscos críticos constituem 26% dos riscos identificados.

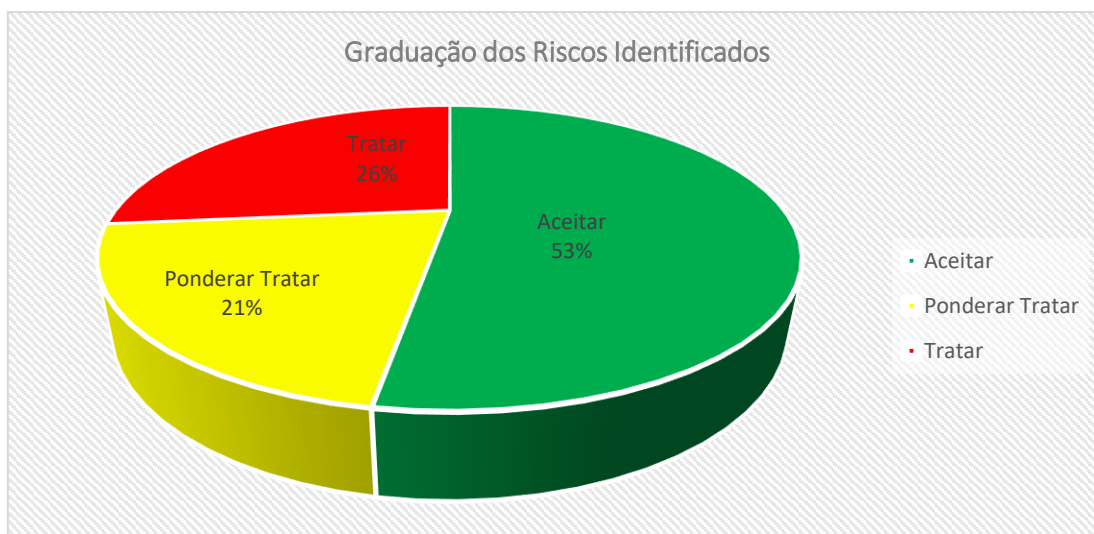


Gráfico 19 – Graduação dos Riscos Identificados

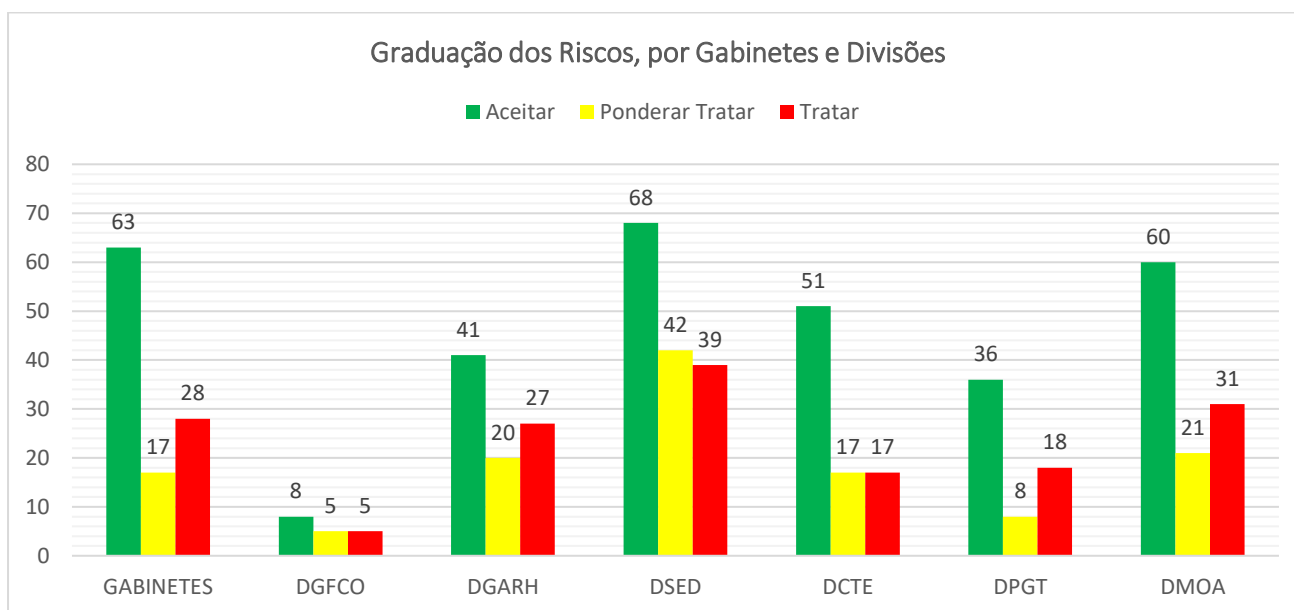


Gráfico 20 – Graduação dos Riscos Identificados, e sua distribuição pelos Gabinetes e Divisões

### **6.5. MONITORIZAÇÃO, ATUALIZAÇÃO DO PPRG E REPORTE**

É da responsabilidade dos dirigentes de cada Unidade Orgânica gerir os riscos inerentes às suas atividades, competindo-lhes monitorizar e avaliar a eficácia das medidas implementadas, rever graduação de riscos, identificar as medidas não implementadas e apresentar novo cronograma de execução, se assim justificar. Periodicamente, os dirigentes elaboram o relatório de Execução do Plano da sua UO e remetem-no ao GGAQ. Cabe ao GGAQ analisar e verificar a coerência de abordagem nas diversas UO, elaborar o relatório de execução intercalar ou anual e remetê-lo para aprovação do Executivo Municipal.

### **6.6. COMUNICAÇÃO DO PPRG**

Num prazo máximo de 10 dias após a aprovação do Executivo, o GGAQ envia os relatórios para os órgãos de superintendência, tutela e controlo, designadamente: Ministério do Estado e das Finanças, Ministério da Modernização do Estado e da Administração Pública, Tribunal de Contas, Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC) e Inspeção Geral das Finanças.

### **6.7. DIVULGAÇÃO DO PLANO E DOS RELATÓRIOS ANUAL E INTERCALAR DE EXECUÇÃO**

O Município de Baião procede à publicação no site oficial e à sua divulgação junto de todos os colaboradores através de email e da Intranet.

### **6.8. AVALIAÇÃO INDEPENDENTE (AUDITORIAS INTERNAS)**

Além do envio do Plano de Gestão dos Riscos para os supracitados órgãos de superintendência, tutela e controlo, o Município de Baião procederá à avaliação independente, com vista a aferir sobre a conformidade da sua elaboração e implementação. Neste sentido, a avaliação independente ao Plano de Gestão dos Riscos será desenvolvida no âmbito das auditorias internas ao Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ).

## **7. MEDIDAS DE ÂMBITO GERAL**

A gestão dos riscos é uma responsabilidade não só dos eleitos locais e dos dirigentes, mas de todos os colaboradores do Município, constituindo-se como um importante fator de acréscimo de valor para a organização e de desencorajamento de comportamentos ilícitos e não éticos. Deste modo, este PPRG só poderá ser realmente eficaz se cada colaborador compreender a sua função e responsabilidade na gestão dos riscos.

Concomitantemente, todos os níveis da organização devem ser dotados de competências que lhe permitam:

- a) Ter uma compreensão básica sobre o risco;
- b) Compreender o seu papel dentro do sistema de controlo interno e a sua importância para a gestão do risco;
- c) Compreender os seus deveres éticos e funcionais, e as suas consequências do seu incumprimento.

Importa, ainda, implementar as seguintes medidas gerais:

- a) Disponibilização de uma área no portal interno sobre a matéria da prevenção da corrupção e riscos conexos (INTRANET)
- b) Realização de ações de formação, de divulgação, reflexão e/ou esclarecimento do Plano (ações desenvolvidas por cada dirigente, sob a forma de reunião de trabalho e ações de formação e workshops sobre boas práticas administrativas, ética no serviço público e prevenção da corrupção, a constar do Plano de Formação do Município de Baião)
- c) Aprovação do Código de Ética e de Conduta do Município de Baião.

## 8. GLOSSÁRIO e CONCEITOS

### 8.1. SIGLAS E ANACRÓNICOS

No sentido de facilitar a escrita e o entendimento do presente documento, utilizamos as seguintes siglas e abreviaturas:

SIGLAS	DESCRIÇÃO
CCP	Código dos Contratos Públicos
CMB	Câmara Municipal de Baião
CPC	Conselho de Prevenção da Corrupção
GAEL	Gabinete de Apoio aos Eleitos Locais
CPA	Código de Procedimento Administrativo
GSJ	Gabinete de Serviços Jurídicos
GPC	Gabinete da Proteção Civil
GCF	Gabinete de Captação de Fundos
GGAQ	Gabinete da Gestão e Auditoria da Qualidade
GPRP	Gabinete de Protocolo e Relações-Públicas
GCCI	Gabinete da Comunicação, Informação e Imagem
GSMV	Gabinete dos Serviços Médico Veterinários
DGFCO	Divisão de Gestão Financeira e Controlo Orçamental
DGARH	Divisão de Gestão Administrativa e Recursos Humanos
DSED	Divisão Social, Educação e Desporto
DCTE	Divisão da Cultura, Turismo e Economia
DPGT	Divisão do Planeamento e Gestão do Território
DMOA	Divisão de Manutenção, Obras e Ambiente
FERMA	<i>Federation of European Risk Management Associations</i>
ISO	International Organization for Standardization
MANAC	Mecanismo Nacional Anticorrupção
PPRGIC	Plano de Prevenção de Riscos de Gestão e Infrações Conexas
RGPC	Regime Geral de Prevenção da Corrupção
ROSM	Regulamento de Organização dos Serviços Municipais
SGQ	Sistema de Gestão da Qualidade
UO	Unidade Orgânica



## 8.2. TERMOS E DEFINIÇÕES

Com o objetivo de facilitar o entendimento do presente documento, tendo por base a Legislação da União Europeia e Nacional, nomeadamente as definições constantes do Regulamento (EU) nº 1303/2013 do Parlamento e Conselho Europeu, de 17 de dezembro de 2013, que estabelece disposições comuns relativas aos fundos comunitários e um conjunto de definições existentes na Legislação Nacional, nomeadamente pela ISO 9001:2015 e ISO 31000:2012 (Gestão do Risco. Princípios e linhas de orientação) e FERMA *Federation of European Risk Management Associations*).

TERMOS	DESCRIÇÃO
<b>Aceitação de Risco</b>	Decisão que deve acarretar as consequências no caso de cenário de risco se materializar, significando que apesar do risco não ser eliminado a sua existência e magnitude são conhecidas e esperadas sem medidas específicas de mitigação.
<b>Atividade</b>	Ação que toma lugar dentro do processo e que pode contribuir ou não para o seu valor acrescentado.
<b>Branqueamento de Capitais</b>	Expressão que se refere a práticas económico-financeiras que têm por finalidade dissimular ou esconder a origem ilícita de determinados ativos financeiros ou bens patrimoniais, de forma que os ativos aparentem uma origem lícita ou a que, pelo menos, a origem ilícita seja difícil de demonstrar ou provar (o mesmo que dar fachada de dignidade a dinheiro de origem ilegal).
<b>Cadeia de Valor</b>	Modelo que representa o conjunto das atividades de uma entidade, identificando claramente os seus processos de negócio e os seus processos de suporte, definindo a forma de articulação entre os mesmos.
<b>Comunicação do risco</b>	Toda a informação e dados necessários para a gestão de risco dirigida a quem tem poder de decisão ou a outros atores relevantes.
<b>Confiança</b>	Fornecimento de informação apropriada para que a gestão possa exercer as suas responsabilidades de gestão, conformidade e reporte financeiro.
<b>Confidencialidade</b>	Proteção de informação sensível.
<b>Conflito de interesses</b>	A recomendação do CPC, de 08 de janeiro de 2020, refere que o conflito de interesses pode ser definido como qualquer situação em que o agente público, por força do exercício das suas funções ou por causa dela, tenha de tomar decisões ou tenha contacto com procedimentos administrativos de qualquer natureza, que possam afetar, ou em que possam estar em causa interesses particulares, seus ou de terceiros e que, por essa via, prejudiquem ou possam prejudicar a isenção e o rigor das decisões administrativas que tenham de ser tomadas, ou que possam suscitar mera dúvida sobre a isenção e o rigor que são devidos no exercício das funções públicas.
<b>Conformidade</b>	Conformidade com as leis, regulamentos e cláusulas contratuais aos quais estão sujeitos os processos de negócio.
<b>Controlo</b>	Política, procedimento, concebida para proporcionar confiança razoável de que os objetivos da organização serão alcançados e que os riscos são prevenidos, detetados e corrigidos.
<b>Disponibilidade</b>	Disponibilidade da informação quanto esta é necessária pelos processos de negócio/serviços.

<b>Eficácia</b>	Relevância e pertinência da informação para os processos de negócio/serviços, tal como a sua entrega de forma atempada, correta, consistente e utilizável.
<b>Ética</b>	Representa os valores do comportamento humano que atuam para o bem do indivíduo e da sociedade, como a moral, justiça, transparência, retidão, entre os valores que demonstram uma boa conduta social.
<b>Gestão de Risco</b>	É um processo que identifica, analisa e planeia as ações para evitar situações indesejadas ou potenciar oportunidades. Este processo deve ser contínuo e em constante desenvolvimento aplicado à estratégia da organização e à implementação dessa mesma estratégia.
<b>Impacto</b>	Qualquer alteração na organização, resultante das atividades.
<b>Infrações Conexas</b>	Atos que colocam em causa o exercício de funções públicas ou a realização da justiça, nomeadamente tráfico de influências, a participação económica em negócio, o peculato, o abuso de poder e a falsidade de testemunho.
<b>Integridade</b>	Exatidão e totalidade da informação, bem como a sua validade de acordo com os valores e expectativas de negócio/serviços.
<b>Nível de Risco</b>	Resulta da combinação entre o grau de probabilidade de ocorrência com o impacto previsível da respetiva ocorrência.
<b>Plano de Gestão de Risco</b>	Documento que contém elementos específicos de orientação e planos de implementação aplicáveis às unidades orgânicas, incluindo organização, critérios e calendarização.
<b>Prevenção para a minimização do Risco</b>	Implementação de medidas que conduzem à sua redução da probabilidade ou gravidade das consequências dos riscos.
<b>Probabilidade</b>	Incidência da ocorrência de um risco originado pelas atividades, produtos ou serviços de uma organização, assumindo o nível de controlo atual
<b>Procedimento</b>	Conjunto de ações normalizadas que detalha e permite concretizar as políticas de gestão definidas, definem o modo especificado para executar uma atividade ou processo.
<b>Processo</b>	Conjunto sequencial de atividades interrelacionadas que transforma entradas (inputs), em saídas (outputs), acrescentando valor.
<b>Processo de Gestão de Risco</b>	O conjunto estruturado de todas as atividades (do projeto) relacionadas com a identificação, avaliação, redução, aceitação e feedback dos riscos.
<b>Regulamento de Serviços</b>	Significa o documento que visa estabelecer as obrigações e os direitos entre a Câmara Municipal e os utilizadores subjacentes às relações de prestação e utilização dos serviços.
<b>Risco</b>	De acordo com o Tribunal de Contas, Risco “ <i>é um evento, uma situação ou uma circunstância com probabilidade de ocorrência e potencial consecução dos objetivos da unidade organizacional</i> ” e referindo o documento FERMA – Norma de Gestão de Riscos, “ <i>o risco pode ser definido como a combinação da probabilidade de um acontecimento e das suas consequências</i> ”.
<b>Risco Global</b>	Risco resultantes da avaliação da combinação dos riscos individuais e o respetivo impacto sobre os outros, no contexto de uma unidade orgânica.
<b>Risco Institucional</b>	Indicação genérica para riscos que podem ter consequência em várias unidades orgânicas e são originados na atividade de uma unidade que exerce funções de apoio. Citam-se como exemplos os riscos do Contexto da organização, Operacional, Sistemas de Informação, Conformidade Legal e Normativa, Recursos Humanos, Corrupção e Infrações Conexas, Ambiente, Segurança, Infraestruturas e Equipamentos. Estes riscos são geridos pelas unidades orgânicas que lhe deram origem.

<b>Suborno</b>	Prática de prometer, oferecer ou pagar a uma autoridade, governante, trabalhador na função pública ou profissional da entidade privada, dinheiro ou quaisquer outros favores para que a pessoa em questão deixe de cumprir os seus deveres profissionais.
<b>Tarefa</b>	Ação, com carácter recorrente ou pontual, realizada no âmbito de um determinado procedimento ou atividade, utilizando um conjunto de recursos e num espaço de tempo determinado.
<b>Unidade Orgânica</b>	Parte integrante da estrutura organizacional, que tem por finalidade assegurar a prossecução de um conjunto de atribuições de natureza afim, sendo para tal dotada de uma chefia e de um conjunto de recursos humanos e físicos.

### 8.3. INFRAÇÕES PENAIS

INFRAÇÃO PENAL	DESCRIÇÃO
<b>Abandono de funções</b> (Artigo 385º do Código Penal)	Comportamento de quem ilegítimamente, com intenção de impedir ou de interromper serviço público, abandonar as suas funções ou negligenciar o seu cumprimento.
<b>Abuso de confiança</b> (Artigo 205º do Código Penal)	Comportamento de quem ilegítimamente se apropriar de coisa móvel ou animal que lhe tenha sido entregue por título não translativo da propriedade. A moldura penal é maior quando o agente tiver recebido a coisa em depósito imposto por lei em razão do ofício, emprego ou profissão, ou na qualidade de tutor, curador ou depositário judicial.
<b>Abuso de poder</b> (Artigo 382º do Código Penal)	Comportamento do trabalhador que abusar de poderes ou violar deveres inerentes às suas funções, com intenção de obter, para si ou para terceiro, benefício ilegítimo ou causar prejuízo a outra pessoa. <i>Exemplo: Funcionário que recebe benefício por emitir uma licença sem que exista suporte legal ou tenha sido autorizada.</i>
<b>Administração danosa</b> (Artigo 235º do Código Penal)	Comportamento de quem infringindo intencionalmente normas de controlo ou regras económicas de uma gestão racional, provocar dano patrimonial importante em unidade económica do setor público ou cooperativo.
<b>Apropriação ilegítima de bens públicos</b> (Artigo 234º do Código Penal)	Comportamento de quem, por força do cargo que desempenha, detiver a administração, gerência ou simples capacidade de dispor de bens do setor público ou cooperativo, e por qualquer forma deles se apropriar ilegítimamente ou permitir intencionalmente que outra pessoa ilegítimamente se aproprie. A tentativa é também punível.
<b>Concussão</b> (Artigo 379º do Código Penal)	Conduta do trabalhador que, no exercício das suas funções ou de poderes delas decorrentes, por si ou por interposta pessoa com o seu consentimento ou ratificação, receber, para si, para o Estado ou para terceiro, mediante indução em erro ou aproveitamento de erro da vítima, vantagem patrimonial que lhe não seja devida, ou seja superior à devida, nomeadamente contribuição, taxa, emolumento, multa ou coima. <i>Exemplo: Trabalhador que, ao receber documentação para instruir um processo de licenciamento, cobra uma taxa não prevista na Tabela de Taxas.</i>
<b>Conflito de interesses</b>	Comportamento de quem, por força do exercício das suas funções, ou por causa delas, tenha de tomar de decisões ou tenha contato com procedimentos administrativos de qualquer natureza, que possam afetar,

	ou que possam estar em causa, interesses particulares seus ou de terceiros, e que os essa via prejudiquem ou possam prejudicar a isenção e o rigor das decisões administrativas que tenham de ser tomadas, ou que possam suscitar a mera dúvida sobre a isenção e o rigor que são devidos ao exercício de funções públicas (Recomendação CPC, de 07 de novembro de 2012).
<b>Corrupção ativa</b> (Artigo 374º do Código Penal)	Comportamento de que, por si ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, com o seu consentimento ou ratificação, der ou prometer a funcionário, ou a terceiro por indicação ou com conhecimento daquele, vantagem patrimonial ou não patrimonial.
<b>Corrupção passiva para ato ilícito</b> (Artigo 373º, nº 1, do Código Penal)	Comportamento de quem solicita ou aceita, por si ou por interposta pessoa, vantagem patrimonial ou promessa de vantagem patrimonial ou não patrimonial, para si ou para terceiro, para a prática de qualquer ato ou omissão contrários aos deveres do cargo.
<b>Corrupção passiva para ato lícito</b> (Artigo 373º, nº 2, do Código Penal)	Comportamento de quem solicita ou aceita, por si ou por interposta pessoa, vantagem patrimonial ou promessa de vantagem patrimonial ou não patrimonial, para si ou para terceiro, para a prática de qualquer ato ou omissão contrários aos deveres do cargo.
<b>Danificação ou subtração de documento e notação técnica</b> (Artigo 259º do Código Penal)	Comportamento de quem, com intenção e causar prejuízo a outra pessoa ou ao Estado, ou de obter para si ou para outra pessoa benefício ilegítimo, destruir, danificar, tornar não utilizável, fizer desaparecer, dissimular ou subtrair documento ou notação técnica, de que não pode ou não pode exclusivamente dispor, ou de que outra pessoa pode legalmente exigir a entrega ou apresentação.
<b>Emprego de força pública contra a execução da lei ou de ordem legítima</b> (Artigo 380º do Código Penal)	Comportamento de quem, sendo competente para requisitar ou ordenar emprego da força pública, requisitar ou ordenar este emprego para impedir a execução da lei, mandado regular da justiça ou ordem legítima de autoridade pública.
<b>Falsificação praticada por funcionário</b> (Artigo 257º do Código Penal)	O trabalhador que, no exercício das suas funções omitir em documento, a que a lei atribui fé pública, facto que esse documento se destina a certificar ou autenticar; ou intercalar ato ou documento em protocolo, registo ou livro oficial, sem cumprir as formalidades legais; com intenção de causar prejuízo a outra pessoa ou ao Estado, ou de obter para si ou para outra pessoa benefício ilegítimo.
<b>Falsificação de notação técnica</b> (Artigo 258º do Código Penal)	Comportamento de quem, com intenção de causar prejuízo a outra pessoa ou ao Estado, ou de obter para si ou para outra pessoa benefício ilegítimo fabricar notação técnica falsa; falsificar ou alterar notação técnica; fizer constar falsamente de notação técnica facto juridicamente relevante; ou fizer uso de notação técnica falsificada por outra pessoa.
<b>Fraude em eleição</b> (Artigo 339º do Código Penal)	Comportamento de quem votar em mais de uma secção ou assembleia de voto, mais de uma vez ou com várias listas na mesma secção ou assembleia de voto, ou atuar por qualquer forma que conduza a um falso apuramento do escrutínio; ou falsear o apuramento, a publicação ou ata oficial do resultado da votação.
<b>Participação económica em negócio</b> (Artigo 377º do Código Penal)	Comportamento de quem, com intenção de obter, para si ou para terceiro, participação económica ilícita, lesar em negócio jurídico os interesses patrimoniais que, no todo ou em parte, lhe cumpre, em razão da sua função, administrar, fiscalizar, defender ou realizar, ou, por qualquer forma, receber

	<p>para si ou para terceiro, vantagem patrimonial por efeito de ato jurídico-civil relativo a interesses de que tinha, pro força das suas funções, no momento do ato, total ou parcialmente, a disposição, administração ou fiscalização, ainda que sem os lesar. <b>Exemplo:</b> <i>Trabalhador que propõe que se adjudique, por ajuste direto, a um determinado fornecedor, quando no mercado há outros fornecedores com preços inferiores para os bens ou serviços a adquirir.</i></p>
<p><b>Peculato</b> (Artigo 375º do Código Penal)</p>	<p>Conduta do trabalhador que ilegitimamente se apropria, em proveito próprio ou de outra pessoa, de dinheiro ou qualquer coisa móvel ou imóvel, pública ou particular, que lhe tenha sido entregue, esteja na sua posse ou lhe seja acessível em razão das suas funções. <b>Exemplo:</b> <i>Trabalhador responsável pela afetação de equipamento informático que leva para sua casa um computador necessário ao serviço, utilizando esse equipamento em trabalhos particulares.</i></p>
<p><b>Peculato de uso</b> (Artigo 376º do Código Penal)</p>	<p>Comportamento de quem fizer uso ou permitir que outra pessoa faça uso, para fins alheios àqueles a que se destinem, de coisa imóvel, de veículos ou de outras coisas móveis de valor apreciável, públicos ou particulares, que lhe forem entregues, estiverem na sua posse ou lhe forem acessíveis em razão das suas funções, ou, sem que especiais razões de interesse público o justifiquem, der a dinheiro público destino para uso público diferente daquele a que está legalmente afetado. <b>Exemplo:</b> <i>A utilização em proveito próprio da viatura de serviço para deslocações particulares.</i></p>
<p><b>Recebimento indevido de vantagem</b> (Artigo 372º do Código Penal)</p>	<p>Comportamento de quem, no exercício das suas funções ou por causa delas, por si ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, solicitar ou aceitar, para si ou para terceiro, vantagem patrimonial ou não patrimonial, que não lhe seja devida.</p>
<p><b>Suborno</b> (Artigo 363º do Código Penal)</p>	<p>Comportamento de quem convencer ou tentar convencer outra pessoa, através de dádiva ou promessa de vantagem patrimonial ou não patrimonial, a prestar falso depoimento ou declaração em processo judicial, ou a prestar falso testemunho, perícia, interpretação ou tradução, sem que estes venham a ser cometidos. <b>Exemplo:</b> <i>Um trabalhador que tenta convencer a sua chefia a prestar falso testemunho, no âmbito de um processo disciplinar, mediante promessa de compensação financeira.</i></p>
<p><b>Tráfico de influência</b> (Artigo 335º do Código Penal)</p>	<p>Comportamento de quem, por si ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, solicitar ou aceitar, para si ou para terceiro, vantagem patrimonial ou não patrimonial, ou a sua promessa, para abusar da sua influência, real ou suposta, junto de qualquer entidade pública. <b>Exemplo:</b> <i>Trabalhador que, a troco de dinheiro, promete interceder junto do júri de um procedimento contratual, para posicioná-lo em lugar passível de adjudicação da sua proposta.</i></p>
<p><b>Usurpação de funções</b> (Artigo 358º do Código Penal)</p>	<p>Comportamento de quem sem para tal estar autorizado, exercer funções ou praticar atos próprios de funcionário, de comando militar ou de força de segurança pública, arrogando-se, expressa ou tacitamente, essa qualidade; exercer profissão ou praticar ato próprio de uma profissão para a qual a lei exige título ou preenchimento de certas condições, arrogando-se expressa e tacitamente, possuí-lo ou preenchê-las, quando não possui ou não as</p>

---

	preenche; ou continuar no exercício de funções públicas, depois de lhe ter sido oficialmente notificada demissão ou suspensão de funções.
<b>Violação do domicílio por funcionário</b> (Artigo 378º do Código Penal)	Comportamento de que, abusando dos poderes inerentes às suas funções, praticar o crime previsto no nº 1 do artigo 190º, ou violar o domicílio profissional de quem, pela natureza da sua atividade, estiver vinculado ao dever de sigilo.
<b>Violação de regras urbanísticas por funcionário</b> (Artigo 382º-A do Código Penal)	Comportamento de que informe ou decida favoravelmente processo de licenciamento ou de autorização ou preste, neste, informação falsa sobre as leis ou regulamentos aplicáveis, consciente da desconformidade da sua conduta com as normas urbanísticas.
<b>Violação de segredo por funcionário</b> (Artigo 383º do Código Penal)	Comportamento de quem, sem estar devidamente autorizado, revelar segredo de que tenha tomado conhecimento ou que lhe tenha sido confiado no exercício das suas funções, ou cujo conhecimento lhe tenha sido facilitado pelo cargo que exerce, com intenção de obter, para si ou para outra pessoa, benefício, ou com consciência de causar prejuízo ao interesse público ou a terceiros. <i><b>Exemplo:</b> Um funcionário que revele matéria sigilosa com a intenção de beneficiar um familiar num concurso.</i>

---

## **9. ANEXO – MATRIZ DO PLANO DE GESTÃO DOS RISCOS DO MUNICÍPIO DE BAIÃO**



## 9.1. GABINETES

## A1\_GABINETE DE APOIO AOS ELEITOS LOCAIS (GAEL)

## Macroprocesso de Suporte

PS-01-Prestar assessoria ao Executivo

PS-01-01- Assegurar o encaminhamento dos pedidos recebidos no Gabinete de Apoio aos Eleitos Locais e prestar informação a quem a solicitar

Identificação do Risco					Análise e Gradação do Risco							Medidas para Tratamento do Risco					
					Probabilidade			Impacto			Gradação do Risco						
Análise do Contexto	Principais atividades	Quais os Riscos que podem afetar a atividade	Categorização do Risco	Em qual parte interessada relevante tem maior impacto?	Histórico	Fragilidade do Controlo	Resultado	Interno	Externo	Resultado	Resultado	Ponderar tratar, Tratar e aceitar	Descrição da Ação	Nº Ação no Mapa Melhoria	Origem do risco identificado	Histórico do Risco Identificado	Responsável
<b>PONTOS FORTES</b> PF1-Empenho, coesão e competência da equipa PF2-Recursos humanos recetivos a melhorias/mudanças PF3-Disponibilização e partilha de informação PF4-Focalização na resolução dos pedidos dos Municípios  <b>PONTOS FRACOS</b> PF1-Definição clara de responsabilidades de todos os serviços PF2-Falhas na comunicação entre eleitos e Gabinete  <b>OPORTUNIDADES</b> O1-Facilidade de relacionamento com as outras unidades orgânicas O2-Portais da administração central para apoio à prestação do serviço  <b>AMEAÇAS</b> A1-Quantidade de solicitações/pedidos de prestação de serviço A2-Diversidade de serviços e assuntos solicitados para tratamento	Rececionar e Agendar pedidos de audiência	Perda de informação relevante para contato posterior	Operacional	Clientes	2	2	4	3	2	6	24	Ponderar Tratar	Registo na aplicação Seap@net, de acordo com a IT-GAEL-01 - Gestão dos pedidos de Audiência; atendimento efetuado por ordem cronológica dos pedidos, salvo em situações de força maior devidamente comprovados. Sensibilização para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 16/2023	Auditoria Externa	Risco que Transitou	Ana Mota - GAEL
		Atendimento prioritário de determinados municípios (favorecimento)	Corrupção e atividades conexas	Clientes	1	1	1	2	2	4	4	Aceitar		Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Ana Mota - GAEL
		Disponibilidade de agenda do gabinete de apoio à Presidência e do gabinete de apoio à Vereação para agendamento de audiências no prazo definido	Operacional	Clientes	3	1	3	1	3	3	9	Aceitar	Análise crítica dos Indicadores, relativamente ao número de audiências realizadas	N.A	Corrente	Risco que Transitou	Ana Mota - GAEL
	Assegurar a logística protocolar das iniciativas municipais	Inventário dos bens para oferta desatualizado	Operacional	Município	1	1	1	2	1	2	2	Aceitar	Registo dos bens oferecidos a quem, no âmbito de que evento /atividade; bens guardados em local com acesso restrito; Sensibilização para o Código de Ética e Conduta	N.A	Corrente	Risco que Transitou	Ana Mota - GAEL
		Utilização indevida dos bens para oferta	Corrupção e atividades conexas	Município	1	1	1	2	1	2	2	Aceitar		Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Ana Mota - GAEL
	Apoiar o relacionamento da autarquia com entidades externas	Favorecimento de determinada (s) entidade (s) em detrimento de outra (s)	Corrupção e atividades conexas	Clientes	1	1	1	2	2	4	4	Aceitar	Sensibilização para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Ana Mota - GAEL
	Assegurar a gestão da agenda do Presidente	Convites em simultâneo - SWOT	Operacional	Entidades Oficiais	3	1	3	1	3	3	9	Aceitar	Articulação com os membros do Executivo e Chefias de Divisão e verificação periódica da agenda	N.A	Corrente	Risco que Transitou	Ana Mota - GAEL
	Proceder ao arquivo dos Despachos, Editais e Ordens de Serviço	Perda de informação, resultante pelo não envio dos Despachos/Editais/Ordens de Serviço (documento original), por parte dos serviços, para arquivo no Gabinete.	Conformidade Legal e Normativa	Município	2	1	2	1	2	2	4	Aceitar	Elaboração de documento - excel - para registo do número dos despacho (tema / título, data, responsável e numeração). Elaboração de uma Instrução de Trabalho para definir e orientar os serviços, quanto à preparação de um EDITAL, DESPACHO DE ORDEM DE SERVIÇO e sua divulgação.	Ação nº 58/2023 e Ação nº 60/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Ana Mota - GAEL

## A2\_GABINETE DE SERVIÇOS JURÍDICOS (GSJ)

## Macroprocesso de Suporte

## PS 04 - Gerir Contencioso e Serviço de Apoio Jurídico

Identificação do Risco				Análise e Graduação do Risco								Medidas para Tratamento do Risco						
				Probabilidade			Impacto			Graduação do Risco								
Análise do Contexto	Principais atividades	Quais os Riscos que podem afetar a atividade	Categorização do Risco	Em qual parte interessada relevante tem maior impacto?	Histórico	Fragilidade do Controlo	Resultado	Interno	Externo	Resultado	Resultado	Ponderar tratar, Tratar e aceitar	Descrição da Ação	Nº Ação no Mapa Melhoria	Origem do risco identificado	Histórico do Risco Identificado	Responsável	
<p><b>PONTOS FORTES</b></p> <p>PF1-Recursos humanos qualificados e com experiência (vertente técnica)</p> <p>PF2-Recursos humanos motivados</p> <p>PF3-Equipamento de trabalho – hardware / computadores</p> <p>PF4-Equipamento de trabalho – software / programas</p> <p><b>PONTOS FRACOS</b></p> <p>PF1-Recursos humanos a trabalhar em equipa / entreajuda</p> <p>PF2-Recursos humanos em quantidade adequada ao volume de trabalho</p> <p>PF3-Condições físicas dos locais de trabalho</p> <p>PF4-Procedimentos / métodos de trabalho - SGQ</p> <p>PF5-Formação ministrada internamente ou autoformação</p> <p>PF6-Disponibilização e partilha de informação (na unidade orgânica)</p> <p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>O1-Disponibilidade de informação para utilização dos portais</p> <p>O2-Realização de ações de formação para a utilização dos portais</p> <p>O3-Facilidade de relacionamento com as outras unidades orgânicas</p> <p><b>AMEAÇAS</b></p> <p>A1-Quantidade de solicitações / utilizadores dos serviços /atividades desenvolvidas</p> <p>A2-Diversidade dos serviços solicitados</p> <p>A3-Qualidade da informação recebida para prestar o serviço (inst. Processo)</p> <p>A4-Portais da Autarquia (Administração Local) para apoio à prestação do serviço</p> <p>A5-Oferas de formação (externa) adequadas às necessidades</p> <p>A6-Alterações organizacionais e de competências dos colaboradores</p>	Prestar serviços de apoio jurídico (Incluindo apoio à contratação pública)	Processos mal instruídos e não acompanhados pelos serviços e chefias.	Conformidade Legal e Normativa	Município	2	2	4	3	1	3	12	Aceitar	Definir as responsabilidades em cada um dos momentos, através de um fluxograma de contratação pública (serviços Educação, Ação Social, Juventude, Desporto e Associativismo e Aprovisionamento.). Capacitação dos Recursos Humanos (SWOT)	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DGARH	
		Falta de recursos humanos, considerando o excesso de solicitações (serviço sobredimensionado)	Recursos Humanos	Município	3	2	6	3	2	6	36	Tratar	Contratação de Recursos Humanos (recrutamento)	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DGARH	
	Acompanhar a elaboração dos Regulamentos	Elaboração de Regulamentos avulso, não integrados no Código de Regulamentar.	Conformidade Legal e Normativa	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Acompanhamento da revisão do Código Regulamentar pela entidade que coordenou este serviço. Realização de sessões de divulgação	Ação nº 327/2022; Ação nº 330/2022; Ação nº 336/2022; Ação nº 337/2022; Ação nº 341/2022	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DGARH	
	Instruir os processos de Contraordenação		Impossibilidade de conciliação entre a informação da SCOT e CMB	Sistemas de Informação	Município	3	3	9	3	3	9	81	Tratar	Implementação da SCOT através da MEDIDATA com a realização de capacitação de Recursos Humanos	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DGARH
			Diversidade de tipo de ilícitos contraordenacionais	Conformidade Legal e Normativa	Município	3	2	6	3	3	9	54	Tratar	Elaboração de check list para tratamento das contraordenações agilizando com a legislação em vigor	Ação nº 61/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DGARH
			Dificuldade em aferir a reincidência do infrator	Operacional	Município	3	2	6	3	3	9	54	Tratar	Análise com as entidades externas - ANO e MEDIDATA - para a possibilidade de facilitar a procura por histórico do infrator / Capacitação dos RH	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DGARH
			Falta de imparcialidade / conflito de interesses na análise de processos	Corrupção e atividades conexas	Município	1	1	1	2	3	6	6	Aceitar	Análise aleatória por amostragem dos processos; Sensibilização para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DGARH
			Recebimento de gratificações	Corrupção e atividades conexas	Município	1	1	1	1	3	3	3	Aceitar	Sensibilização para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DGARH
			Prescrição ou caducidade do processo	Financeiro	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Elaboração de mapas de pendência de processos / Acompanhamento dos prazos pela plataforma informática	Ação nº 61/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DGARH
			Risco de violação do dever de segredo e confidencialidade do processo (+ contraordenações e exceções fiscais)	Corrupção e atividades conexas	Fornecedores	1	1	1	2	2	4	4	Aceitar	Acessos limitados ao Future Doc e GSP	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DGARH
	Acompanhar os processos de Execuções fiscais		Não cobrança das dívidas, por falta de bens para penhora	Financeiro	Município	3	2	6	3	3	9	54	Tratar	Difusão bancária através do portal do Banco de Portugal / Envio das certidões de dívida para a AT (celebrado Protocolo em...)	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DGARH
			Falta de imparcialidade / conflito de interesses na análise de processos	Corrupção e atividades conexas	Município	1	1	1	2	3	6	6	Aceitar	Análise aleatória por amostragem dos processos; sensibilização para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DGARH
			Recebimento de gratificações	Corrupção e atividades conexas	Município	1	1	1	1	3	3	3	Aceitar	Sensibilização para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DGARH
			Prescrição ou caducidade do processo	Financeiro	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Elaboração de mapas de pendência de processos / Acompanhamento dos prazos pela plataforma informática	Ação nº 61/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DGARH
			Risco de violação do dever de segredo e confidencialidade do	Corrupção e atividades conexas	Fornecedores	1	1	1	2	2	4	4	Aceitar	Acessos limitados ao Future Doc e GSP	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DGARH
Assegurar a divulgação/atualização da legislação	Desconhecimento da legislação aplicada a cada serviço	Conformidade Legal e Normativa	Funcionários	2	1	2	3	3	9	18	Ponderar Tratar	Elaboração e divulgação de uma Instrução de Trabalho. Envio aos serviços, diariamente, a legislação publicada.	Ação nº 246/2021	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DGARH		

## A3\_GABINETE DE PROTEÇÃO CIVIL (GPC)

## Macroprocesso de Trabalho

## PT 01 - Proteção Civil, Defesa da Floresta e Proteção Animal

## PT 01.01 - Realizar ações de prevenção e assegurar resposta de emergência

Identificação do Risco					Análise e Graduação do Risco							Medidas para Tratamento do Risco					
Análise do Contexto	Principais atividades	Quais os Riscos que podem afetar a atividade	Categorização do Risco	Em qual parte interessada relevante tem maior impacto?	Probabilidade			Impacto			Graduação do Risco	Ponderar tratar, Tratar e aceitar	Descrição da Ação	Nº Ação no Mapa Melhoria	Origem do risco identificado	Histórico do Risco Identificado	Responsável
					Histórico	Fragilidade do Controlo	Resultado	Interno	Externo	Resultado	Resultado						
<b>PONTOS FORTES</b> PF1-Recursos humanos qualificados e com experiência (vertente técnica) PF2-Recursos humanos com competências na utilização de TIC's PF3-Recursos humanos motivados PF4-Recursos humanos a trabalhar em equipa /entreadajuda PF5-Equipamento de trabalho –hardware / computadores PF6-Equipamento de trabalho –software / programas PF7-Formação ministrada internamente ou autoformação PF8-Disponibilização e partilha de informação (na unidade orgânica) PF9-Disponibilização de serviços online PF10-Disponibilização para trabalho fora do normal horário de expediente PF11-Capacidade de mobilização dos restantes serviços para a concretização de projetos no âmbito do desenvolvimento sustentável (ações de sensibilização)	Assegurar os avisos à população	Não avaliar corretamente o que se pretende divulgar, tendo por base as previsões	Operacional	Cientes	2	1	2	1	3	3	6	Aceitar	Após comunicação de intempérie, é sempre validada e verificada para o nosso território.	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Coordenador Municipal da Proteção Civil
	Assegurar a resposta atempada aos pedidos dos Municípios para a realização de queimadas e queimadas	Falta de resposta por parte do Município, e por conseguinte não autorização para a realização de queimadas e queimadas (falhas no sistema)	Sistemas de Informação	Cientes	3	2	6	1	3	3	18	Ponderar Tratar	Controlo das ações em documento próprio	N.A.	Corrente	Novo Risco	Coordenador Municipal da Proteção Civil
	Promover a defesa da floresta e das populações	Ocorrência de incêndio gravoso	Segurança	Cientes	3	2	6	1	2	2	12	Aceitar	Implementação dos programas "Aldeias Seguras" e "Pessoas seguras", com elaboração de planos de evacuação, ações de formação da população em autoproteção, planeamento e realização de simulacros, colocação de sinalética, etc	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Coordenador Municipal da Proteção Civil
		Acumulação de carga combustível	Segurança	Cientes	3	2	6	1	2	2	12	Aceitar	Apoio à elaboração e acompanhamento de execução de Planos de Fogo Controlado (Parte integrante do Plano Municipal de defesa da floresta contra incêndios)	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Coordenador Municipal da Proteção Civil
		Dificuldades em vigiar "zonas Sombra"	Segurança	Cientes	3	2	6	1	2	2	12	Aceitar	Reforço das equipas e criação de postos de vigia complementares	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Coordenador Municipal da Proteção Civil
	Assegurar a resposta a emergências	A Autoridade Municipal não ter informação ou informação correta, em tempo útil	Operacional	Parceiros	2	1	2	2	3	6	12	Aceitar	Avaliação da gravidade que tem ou poderá vir a constituir um perigo maior.	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Coordenador Municipal da Proteção Civil
		Falta de coordenação entre os diversos agentes da proteção civil	Operacional	Parceiros	2	1	2	2	3	6	12	Aceitar	Realização de reuniões periódicas do Centro Coordenação Operacional Municipal (CCOM)	Ação 63/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Coordenador Municipal da Proteção Civil
	Providenciar apoios técnicos, pareceres e informações	Não resposta atempada às solicitações	Contexto Organizacional	Cientes	3	2	6	2	3	6	36	Tratar	Reafetação de RH do setor.	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefia de Divisão DGHARH
		Clarificação das responsabilidades, relativamente aos assuntos a tratar pelos setores do Município (SWOT)	Contexto Organizacional	Cientes	3	3	9	3	3	9	81	Tratar	Elaboração de um fluxograma para os assuntos em que não estão definidas as responsabilidades	Ação 64/2023	Corrente	Risco que Transitou	Coordenador Municipal da Proteção Civil
	Promover e acompanhar a atribuição de subsídios aos Corpos de Bombeiros do Concelho	Deficiente identificação das necessidades de atribuição de apoios	Financeiro	Município	2	3	6	1	3	3	18	Ponderar Tratar	Existência de regulamento e/ou outros normativos que definem o âmbito da medida e critérios de atribuição de apoio; análise do histórico da entidade beneficiária	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Coordenador Municipal da Proteção Civil e Chefe de Divisão DGFCO
Aplicação dos subsídios para fins diferentes, por parte das Associações Voluntárias de Bombeiros OU Ausência e/ou insuficiente acompanhamento e controlo da aplicação das verbas concedidas às entidades beneficiárias para fins diferentes dos que justificaram a atribuição.		Corrupção e atividades conexas	Município	3	3	9	1	3	3	27	Tratar	Controlo da aplicação dos subsídios / reuniões periódicas e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios de execução; Sensibilização para o Código de Ética e Conduta	Ação 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Coordenador Municipal da Proteção Civil e Chefe de Divisão DGFCO e DMOA	
Acompanhar a gestão do Regulamento Municipal de Atribuição de benefícios sociais	Incumprimento, falta de acompanhamento e desconhecimento, por parte dos serviços municipais, dos benefícios sociais	Operacional	Cientes	2	1	2	3	3	9	18	Ponderar Tratar	Divulgação interna (publicação na Intranet) e publicação externa (site do Município) controlo da atribuição dos benefícios (reunião de Câmara)	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Novo Risco	Coordenador Municipal da Proteção Civil e Chefe de Divisão DGFCO	
	Existência de conflitos que colocam em causa os princípios da transparência e imparcialidade	Corrupção e atividades conexas	Cientes	1	1	1	2	2	4	4	Aceitar	Sensibilização do Código de Ética e Conduta;	Ação 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Coordenador Municipal da Proteção Civil	
	Escassez de recursos humanos para dar cumprimento célere às atividades desenvolvidas	Recursos Humanos	Cientes	3	3	9	2	3	6	54	Tratar	Reafetação de RH do setor.	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão do DGHARH	

## A4\_GABINETE DE CAPTAÇÃO DE FUNDOS (GCF)

## Macroprocesso de Suporte

## PS-01-Prestar assessoria ao Executivo

## PS-01-02- Obter recursos e competências através de candidaturas

Identificação do Risco				Análise e Graduação do Risco								Medidas para Tratamento do Risco					
Análise do Contexto	Principais atividades	Quais os Riscos que podem afetar a atividade	Categorização do Risco	Em qual parte interessada relevante tem maior impacto?	Probabilidade			Impacto			Graduação do Risco	Ponderar tratar, Tratar e aceitar	Descrição da Ação	Nº Ação no Mapa Melhoria	Origem do risco identificado	Histórico do Risco Identificado	Responsável
					Histórico	Fragilidade do Controlo	Resultado	Interno	Externo	Resultado	Resultado						
<p><b>PONTOS FORTES</b></p> <p>PF1-Alinhamento dos Objetivos com as Orientações Estratégicas;</p> <p>PF2-Capacidade para promover o diálogo entre os serviços;</p> <p>PF3-Empenho e coesão da equipa do Gabinete;</p> <p>PF4-Capacidade de iniciativa e resiliência dos colaboradores;</p> <p><b>PONTOS FRACOS</b></p> <p>PF1-Escassez de RH face ao conteúdo funcional da UO</p> <p>PF2-Fragilidade ao nível de competências técnicas específicas</p> <p>PF3-Diluição das responsabilidades na organização;</p> <p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>O1-Novas Oportunidades de Financiamento</p> <p>O2-Disponibilidade de portais da Autarquia para a comunicação interna (Intranet)</p> <p>O3-Implementação do SGQ para toda a Autarquia</p> <p>O4-Oferta Formativa por entidade externa</p> <p><b>AMEAÇAS</b></p> <p>A1-Falhas na comunicação com as UO</p> <p>A2-Instabilidade legislativa;</p> <p>A3-Falta de abertura para a utilização de novas ferramentas por parte dos serviços (Chefias de Divisão e colaboradores);</p> <p>A4-Cumprimentos de prazos para resposta aos projetos financiados, no âmbito da CIM TS e da AMDT</p>	Estudar e planear a obtenção de recursos, através de candidaturas a fundos europeus e nacionais	Desconhecimento dos avisos de abertura, impossibilitando a submissão de potenciais candidaturas	Financeiro	Município	1	1	1	3	2	6	6	Aceitar	Acompanhamento diário dos avisos de abertura; participação em reuniões de trabalho promovidas pela CIM TS, AMDT, entre outras, para a divulgação de candidaturas aos quadros comunitários ou outros;	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Coordenador do Serviço
		Não cumprimento de prazos pelas UO	Operacional	Município	1	2	2	3	2	6	12	Aceitar	Implementar manual de procedimentos (análise SWOT-ação de melhoria) e sua divulgação;	Ação nº 67/2023	Corrente	Risco que Transitou	Coordenador do Serviço
		Preenchimento incorreto de candidaturas, sem ter em consideração todos os requisitos estabelecidos pelos regulamentos / avisos	Financeiro	Município	1	1	1	3	2	6	6	Aceitar	Sistema de conferência frequente e acompanhamento para garantir a instrução adequada dos procedimentos de candidatura, e para cumprimento integral dos requisitos.	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Coordenador do Serviço
		Falhas no preenchimento da candidatura pela sua complexidade técnica	Operacional	Município	1	1	1	3	2	6	6	Aceitar	Apresentação de candidaturas em parceria com as UO responsáveis pelas mesmas	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Coordenador do Serviço
	Elaborar e monitorizar candidaturas	Concretização de projetos com pressuposto de cofinanciamento, sem prévia aprovação da candidatura	Operacional	Município	1	1	1	3	2	6	6	Aceitar	Divulgação sistemática dos resultados das candidaturas apresentadas	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Coordenador do Serviço
		Não apresentação ou apresentação deficiente dos pedidos de pagamento, inviabilizando o atempado recebimento do montante de cofinanciamento	Financeiro	Município	1	1	1	3	2	6	6	Aceitar	Monitorização dos financiamentos para acompanhamento da evolução dos pagamentos	Ação nº 69/2023	Corrente	Risco que Transitou	Coordenador do Serviço
		Não monitorização da candidatura	Operacional	Município	1	1	1	3	1	3	3	Aceitar	Atualizar /redesenhar documentos de monitorização (Documento EXCEL)	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Coordenador do Serviço
		Impossibilidade de dar melhor resposta a todas as solicitações, em virtude da necessidade de melhorar competências técnicas específicas (RH)	Recursos Humanos	Município	1	2	2	3	2	6	12	Aceitar	Identificação e necessidade de formação e RH afeto 100% do tempo de serviço;	N.A.	Corrente	Novo Risco	Coordenador do Serviço e Chefe de Divisão DGARH
		Conflito de interesses	Corrupção e atividades conexas	Município	1	2	2	2	2	4	8	Aceitar	Sensibilização para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Corrente	Risco que Transitou	Coordenador do Serviço
		Favorecimento de fornecedores / empresas	Corrupção e atividades conexas	Município	1	2	2	2	2	4	8	Aceitar	Sensibilização para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Corrente	Risco que Transitou	Coordenador do Serviço

**A5\_GABINETE DA GESTÃO E AUDITORIA DA QUALIDADE (GGAQ)**

**Macroprocesso de Gestão**

Processo de Planeamento e Gestão (PG 01)

Processo de Avaliação de Performance e Melhoria (PG 02)

Identificação do Risco				Análise e Gradação do Risco								Medidas para Tratamento do Risco						
Análise do Contexto	Principais atividades	Quais os Riscos que podem afetar a atividade	Categorização do Risco	Em qual parte interessada relevante tem maior impacto?	Probabilidade			Impacto			Gradação do Risco	Ponderar tratar, Tratar e aceitar	Descrição da Ação	Nº Ação no Mapa Melhoria	Origem do risco Identificado	Histórico do Risco Identificado	Responsável	
					Histórico	Fragilidade do Controlo	Resultado	Interno	Externo	Resultado	Resultado							
<p><b>Pontos Fortes:</b></p> <p>PF 1 - Alinhamento dos Objetivos com as Orientações Estratégicas;</p> <p>PF 2 - Capacidade para promover o diálogo entre os serviços;</p> <p>PF 3 - Empenho e coesão da equipa do Gabinete;</p> <p>PF 4 - Capacidade de iniciativa e resiliência dos colaboradores;</p> <p><b>Pontos fracos:</b></p> <p>PF1 - Diluição das responsabilidades na organização;</p> <p>PF 2 - Fragilidades ao nível das competências técnicas específicas, de acordo com o novo ROSM;</p> <p><b>Ameaças:</b></p> <p>A1 - Instabilidade legislativa;</p> <p>A2 - Falta de abertura para a utilização de novas ferramentas por parte dos serviços (Chefias de Divisão e colaboradores);</p> <p><b>Oportunidades:</b></p> <p>O1 - Disponibilidade de portais da Autarquia para a comunicação interna (INTRANET);</p> <p>O2 - Implementação do SGQ para toda a Autarquia.</p> <p>O3 - Oferta formativas por entidade externa.</p>	<p>Avaliar a adesão às políticas definidas pelo Executivo</p>	<p>Desconhecimento da Estratégia definida pelo Executivo</p>	Contexto Organizacional	Município	1	1	1	2	2	4	4	4	4	Após análise SWOT e construção da matriz TOWS efetuar o cruzamento com o mapa estratégico para definição dos objetivos anuais dos serviços.	Ação nº 8/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	GGAQ, Chefias de Divisão e Recursos Humanos
	<p>Necessidade de alteração de processos e consequente prestação do serviço, decorrentes da alteração da lei.</p>	<p>Falha no controlo da aplicação de legislação, com consequente falha na identificação de alterações nos processos e serviços.</p>	Conformidade Legal e Normativa	Município	1	2	2	3	3	9	18	Ponderar Tratar	Atualização mensal pelo Gabinete dos Serviços Jurídicos das listagens de legislação, de acordo com a Instrução de Trabalho IT-05-Gestão de Legislação	Ação nº 354/2022	Auditoria Interna	Novo Risco	GGAQ e Chefias de Divisão	
	<p>Não identificação das Partes Interessadas por alteração da prestação do serviço</p>	Conformidade Legal e Normativa	Cientes	1	2	2	2	2	4	8	8	8	8	Revisão da caracterização de clientes e partes interessadas sempre que ocorra alterações na forma de prestação dos serviços	N.A	Corrente	Novo Risco	GGAQ, Chefias e UO
	<p>Incumprimentos de requisitos legais e regulamentares aplicáveis</p>	Conformidade Legal e Normativa	Cientes	1	2	2	2	2	4	8	8	8	8	Revisão da IT 05 - Gestão da Legislação	Ação nº 354/2022	Auditoria Interna	Novo Risco	GGAQ e Chefias de Divisão
	<p>Falha na identificação de novos requisitos legais e regulamentares aplicáveis</p>	Conformidade Legal e Normativa	Município	1	2	2	2	2	4	8	8	8	8	Revisão do Código Regulamentar de Baião	Ação nº 327/2022; Ação nº 330/2022; Ação nº 336/2022; Ação nº 337/2022; Ação nº 341/2022	Auditoria Interna	Novo Risco	Chefe de Divisão DGARH e GSJ
	<p>Não atualização do Código de Ética e Conduta de Baião</p>	Conformidade Legal e Normativa	Município	2	3	6	2	2	4	24	24	Ponderar Tratar	Revisão do Código de Ética e Conduta, de acordo com os normativos legais e ROSM. Aprovação, Publicação e Divulgação.	Ação nº 352/2022	Auditoria Interna	Novo Risco	GGAQ, GSJ e Chefias de Divisão	
	<p>Ineficácia dos documentos produzidos</p>	Conformidade Legal e Normativa	Município	2	2	4	3	3	9	36	36	36	36	Formação específica (REGIME GERAL DE PREVENÇÃO DA CORRUPÇÃO E REGULAMENTO GERAL DA PROTEÇÃO DE DADOS)	N.A	Plano de Gestão dos Riscos	Novo Risco	GGAQ e Encarregada de Proteção de Dados
	<p>Não realizar uma avaliação de riscos que cruze toda a informação relativamente aos riscos identificados</p>	Corrupção e Atividades Conexas	Município	2	2	4	3	3	9	36	36	36	36	Elaboração e divulgação de Instrução de Trabalho de apoio para a Avaliação de Riscos. Realização de reuniões com as diversas Divisões e Gabinetes, promovidas pelo GGAQ.	Ação nº 150/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Novo Risco	GGAQ, Gabinetes e Chefias
	<p>Plano de Prevenção de Riscos de Gestão não atualizado, por alteração na organização dos serviços</p>	Conformidade Legal e Normativa	Município	1	2	2	3	3	9	18	18	Ponderar Tratar	Atualização do PPRG, aprovação pela Câmara e Assembleia Municipal, Publicação em DR e divulgação pelas entidades	N.A	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	GGAQ	
	<p>Falta de monitorização do PPRG</p>	Corrupção e Atividades Conexas	Município	1	3	3	3	2	6	18	18	18	18	Reporte de informação por parte das Chefias de Divisão e gabinetes, relativamente à avaliação contínua de processos, procedimentos e comportamentos suscetíveis de gerar riscos de gestão	N.A	Plano de Gestão dos Riscos	Novo Risco	GGAQ, Gabinetes e Chefias
<p>Coordenar, analisar, monitorizar e rever o SGQ</p>	<p>Não realização das auditorias internas planeadas, bem como existência de falhas no planeamento das mesmas</p>	Operacional	Município	1	1	1	3	1	3	3	3	3	3	Aprovação do Programa de Auditorias e sua divulgação. Comunicação de datas por e-mail, para que os serviços possam confirmar a sua disponibilidade. Envio de plano de auditoria, via Future.doc e via outlook com convite aos colaboradores e Chefia dos Serviços.	Ação nº 145/2023	Corrente	Risco que Transitou	GGAQ
	<p>Falta de Recursos Humanos para a realização de auditorias</p>	Recursos Humanos	Município	2	2	4	2	1	2	8	8	8	8	Criação de uma bolsa de Auditores Internos	Ação nº 2/2023	Corrente	Risco que Transitou	GGAQ
	<p>Defasamento dos dados monitorizados (indicadores), relativamente às principais atividades identificadas e relevantes</p>	Operacional	Município	2	2	4	3	2	6	24	24	24	24	Enquadramento das atividades, considerando o novo ROSM e redifinição de indicadores	Ação nº 6/2023; Ação nº 17/2023;	Auditoria Interna	Novo Risco	GGAQ e Chefias
	<p>Não tratamento, por parte dos serviços, das constatações identificadas nas Auditorias (Oportunidades de melhoria e não conformidades)</p>	Operacional	Município	2	2	4	3	2	6	24	24	24	24	Após as Auditorias realizar reuniões com os serviços e Chefias para estabelecer um Plano de Ação	Ação nº 21/2023	Auditoria Externa	Novo Risco	GGAQ, Chefias e UO
	<p>Falta de acompanhamento e transparência no tratamento das reclamações</p>	Operacional	Cientes	1	1	1	2	2	4	4	4	4	4	Acompanhamento das reclamações e respetivo tempo de resposta na monitorização de indicadores e tratamento das reclamações através da IT 04 - Tratamento de Reclamações	N.A	Corrente	Risco que Transitou	GGAQ, Chefias e UO
	<p>Cumprimentos dos prazos, por parte das UO, relativamente às informações sobre reclamações efetuadas no Livro de reclamações para ser prestada resposta pelo Município, dentro do prazo legal</p>	Conformidade Legal e Normativa	Cientes	1	1	1	2	2	4	4	4	4	4	Acompanhamento através da tramitação processual pela gestão documental (Future Doc) e registo no mapa de Não Conformidades / Oportunidade de Melhoria no GGAQ	N.A	Corrente	Risco que Transitou	GGAQ, Chefias e UO



## A6\_GABINETE DE PROTOCOLO E RELAÇÕES-PÚBLICAS

## Macroprocesso de Suporte

## PS 01.04 – Gerir Relação com Cidadãos / Entidades

Identificação do Risco					Análise e Graduação do Risco							Medidas para Tratamento do Risco					
					Probabilidade			Impacto			Graduação do Risco						
Análise do Contexto	Principais atividades	Quais os Riscos que podem afetar a atividade	Categorização do Risco	Em qual parte interessada relevante tem maior impacto?	Histórico	Fragilidade do Controlo	Resultado	Interno	Externo	Resultado	Resultado	Ponderar tratar, Tratar e aceitar	Descrição da Ação	Nº Ação no Mapa Melhoria	Origem do risco identificado	Histórico do Risco Identificado	Responsável
PONTOS FORTES PF1-Recursos humanos qualificados e com experiência (vertente técnica) PF2-Recursos humanos a trabalhar em equipa / entreadajuda PF3-Recursos humanos receptivos a melhorias / mudanças PF4-Equipamento de trabalho – hardware / computadores PF5-Equipamento de trabalho – software / programas PF6-Procedimentos / métodos de trabalho -SGQ PF7-Alinhamento dos Objetivos com as Orientações Estratégicas; PF8-Capacidade para promover o diálogo entre os serviços;	Apoiar a definição da estratégia de relacionamento com cidadãos / entidades	Não resposta em tempo útil pelas UO (Informação correta) SWOT)	Contexto Organizacional	Clientes	3	2	6	3	2	6	36	Tratar	Implementação da plataforma de eventos e elaboração de documentos (Instrução de Trabalho)	Ação nº 142/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Vereadora
	Operacionalizar a estratégia de relacionamento com cidadãos / entidades e monitorizá-la	Demasiadas solicitações, considerando os RH afetos ao Gabinete (SWOT)	Operacional	Município	3	2	6	3	2	6	36	Tratar	Criação de pastas partilhadas para acompanhamento dos eventos e elaborar plano de ação a aplicar	Ação nº 142/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Vereadora
Desenvolver iniciativas da responsabilidade de outras UO, enquanto gestora destas	Demasiadas solicitações e dificuldade das UO desenvolverem as iniciativas	Operacional	Município	3	2	6	3	2	6	36	Tratar	Sensibilizar as UO para preparar colaboradores para assegurar o desenvolvimento das iniciativas /promoção de reuniões	Ação nº 142/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Vereadora	
																	Inexistência, ou existência deficiente, das avaliações de necessidades
PONTOS FRACOS PF1-Recursos humanos motivados PF2-Recursos humanos em quantidade adequada ao volume de trabalho PF3-Condições físicas dos locais de trabalho PF4-Formação ministrada internamente ou autoformação	Assegurar a logística protocolar das iniciativas municipais	Incumprimento das regras de Protocolo (Interno e externo)	Operacional	Município	1	1	1	3	2	6	6	Aceitar	Formação / sensibilização do pessoal interveniente / Elaboração de guiões e alinhamentos, com a indicação da distribuição de lugares protocolares	Ação nº 143/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Vereadora
		Falhas no envio da correspondência oficial	Operacional	Município	2	2	4	2	2	4	16	Aceitar	Envio, pelos serviços, de dados atualizados / Disseminação do acesso à plataforma de Base de Dados (BD) de contactos pelos serviços, e solicitar a respetiva atualização	Ação nº 142/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Vereadora
OPORTUNIDADES O1-Adequação da prestação do serviço à legislação O2-Ofertas de formação (externa) adequadas às necessidades O3-Facilidade de relacionamento com as outras unidades orgânicas	Gerir a agenda de representação institucional	Utilização indevida de informação privilegiada para a obtenção de vantagens pessoais	Corrupção e atividades conexas	Município	1	1	1	1	2	2	2	Aceitar	Sensibilização para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Vereadora
		Eliminação ou adulteração de eventos previamente agendados	Operacional	Município	1	1	1	1	2	2	2	Aceitar	Definição de níveis de acesso por perfil de utilizador / plataforma de eventos; Sensibilização para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Vereadora
AMEAÇAS A1-Quantidade de solicitações / utilizadores dos serviços /atividades desenvolvidas A2-Diversidade dos serviços solicitados A3-Qualidade da informação recebida para prestar o serviço (inst. Processo) A4-Alterações organizacionais e de competências dos colaboradores A5-Tempo do processo de aquisições para implementar melhorias	Gerir relacionamentos entre entidades	Impossibilidade de diálogo entre entidades	Conformidade Legal e Normativa	Entidades Oficiais	3	2	6	3	2	6	36	Tratar	Promoção de reuniões; atas das reuniões.	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Vereadora

## A7\_GABINETE DE COMUNICAÇÃO, INFORMAÇÃO E IMAGEM

## Macroprocesso de Suporte

## PS 01 – Prestar Assessoria ao Executivo

## PS 01.03 – Gerir a Imagem e comunicação da CMB

Identificação do Risco					Análise e Gradação do Risco							Medidas para Tratamento do Risco					
					Probabilidade			Impacto		Gradação do Risco							
Análise do Contexto	Principais atividades	Quais os Riscos que podem afetar a atividade	Categorização do Risco	Em qual parte interessada relevante tem maior impacto?	Histórico	Fragilidade do Controlo	Resultado	Interno	Externo	Resultado	Resultado	Ponderar tratar, Tratar e aceitar	Descrição da Ação	Nº Ação no Mapa Melhoria	Origem do risco identificado	Histórico do Risco Identificado	Responsável
<b>PONTOS FORTES</b> PF1-Recursos humanos qualificados e com experiência (vertente técnica) PF2-Recursos humanos com competências na utilização de TIC's PF3-Recursos humanos a trabalhar em equipa / entreadjada PF4-Recursos humanos recetivos a melhorias / mudanças PF5-Equipamento de trabalho –hardware / computadores PF6-Equipamento de trabalho –software / programas PF7-Disponibilização e partilha de informação (na unidade orgânica)	Assegurar a Comunicação; Informação e Imagem	Informação insuficiente / imprecisa enviada pelas UO (SWOT)	Operacional	Município	3	3	9	3	2	6	54	Tratar	Elaboração de uma Instrução de Trabalho, e sua divulgação	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Coordenador do Gabinete GCII
		O contato da UO ser efetuado por telefone, não prestando a informação correta (SWOT)	Operacional	Município	2	3	6	3	1	3	18	Ponderar Tratar		N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Coordenador do Gabinete GCII
		Dificuldade e atraso na consulta de informação e transmissão aos decisores políticos / técnicos	Recursos Humanos	Município	3	2	6	3	1	3	18	Ponderar Tratar	Reafetação de RH ou contratualização	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Coordenador do Gabinete GCII
		Site não funcional para consulta de notícias	Sistemas de Informação	Cientes	3	2	6	1	3	3	18	Ponderar Tratar	Reformulação do site (gabinete deverá verificar da sua funcionalidade)	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Coordenador do Gabinete GCII
		Solicitações em cima da hora, enviadas pelas UO e pelo Executivo	Operacional	Município	3	3	9	3	1	3	27	Tratar	Reuniões para Sensibilização do Executivo e UO	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Coordenador do Gabinete GCII
		Ausência de uniformidade (grafismo,...)	Operacional	Município	2	2	4	2	2	4	16	Aceitar	Elaboração de um Livro de Estilo com adoção de melhores práticas e procedimentos	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Coordenador do Gabinete GCII
		<b>PONTOS FRACOS</b> PF1-Recursos humanos desmotivados, considerando os trabalhos solicitados intempestivamente. PF2-Recursos humanos em quantidade adequada ao volume de trabalho PF3-Condições físicas dos locais de trabalho para realizar serviços muito específicos, designadamente, gravações vídeo e áudio; climatização) PF4-Procedimentos / métodos de trabalho PF5-Formação ministrada internamente ou autoformação PF6-Cooperação e articulação entre serviços (entre as diferentes unidades orgânicas)	Assegurar a aquisição de bens e serviços	Fracionamento da despesa	Corrupção e atividades conexas	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Promover reuniões de trabalho para elaboração de um plano anual de procedimentos de contratação pública, bem como um mapa de monitorização. Sensibilizar para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos
Bens e/ou serviços faturados a preços superiores aos contratualizados	Corrupção e atividades conexas	Município		2	1	2	3	1	3	6	Aceitar	Confrontação dos preços unitários constantes da fatura com os efetivamente contratualizados. Sensibilizar para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Coordenador do GCCII, Chefe de Divisão DCTE e DGFCO	
Pagamento de bens e/ou serviços não entregues ou indevidamente executados	Corrupção e atividades conexas	Município		2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Sensibilizar o gestor do contrato e os responsáveis por validação da receção de bens ou execução dos serviços da responsabilidade que recai sobre eles caso não executem corretamente a sua função. Sensibilizar para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Coordenador do GCII, Chefe de Divisão da DGFCO e GGAQ	
Convide a entidades com violação dos limites definidos no artigo 113º do CCP	Corrupção e atividades conexas	Município		1	2	2	3	3	9	18	Ponderar Tratar	Garantir que não são convidadas a apresentar propostas com violação dos limites definidos no artigo 113º do CCP.	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Coordenador do GCII e Chefe de Divisão DGFCO	
Exagerado recurso a procedimentos fechados (ajuste direto e consulta prévia)	Corrupção e atividades conexas	Fornecedores		2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Aumento do recurso ao concurso público e/ou centrais de compras.	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Coordenador do GCII e Chefe de Divisão DGFCO	
Existência de conflito de interesses e incompatibilidades dos membros do júri e do gestor do contrato	Corrupção e atividades conexas	Município		1	1	1	3	3	9	9	Aceitar	Garantir que cada membro do júri e o gestor do contrato subscrevem a "Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses". Sensibilizar para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Coordenador do GCII, Chefe de Divisão da DGFCO e GGAQ	
Bens fornecidos ou serviços executados sem procedimento de contratação prévio	Corrupção e atividades conexas	Município		2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Sensibilizar os responsáveis por estes atos para a ilegalidade desta prática.	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Coordenador do GCII, Chefe de Divisão da DGFCO e GGAQ	
<b>AMEAÇAS</b> A1-Quantidade de solicitações / utilizadores dos serviços /atividades desenvolvidas A2-Qualidade da informação recebida para prestar o serviço (inst. Processo) A3-Diversidade dos serviços solicitados e não atribuídos ao Gabinete		Existência de Relações especiais – n.º 6 do artigo 113.º e n.º 2 do artigo 114.º do CCP	Corrupção e atividades conexas	Fornecedores	1	2	2	3	3	9	18	Ponderar Tratar	Exigir a subscrição, juntamente com a apresentação da proposta, de uma declaração de Inexistência de Relações especiais – n.º 6 do artigo 113.º e n.º 2 do artigo 114.º do CCP.	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Coordenador do GCII e Chefe de Divisão DGFCO
Bens fornecidos ou serviços executados para além do prazo de vigência do contrato		Corrupção e atividades conexas	Município	1	2	2	3	3	9	18	Ponderar Tratar	Sensibilizar o gestor do contrato para adotar metodologias eficazes de acompanhamento da execução do contrato.	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Coordenador do GCII e Chefe de Divisão DGFCO	





## 9.2. DIVISÃO DE GESTÃO FINANCEIRA E CONTROLO ORÇAMENTAL (Direção Intermédia de 2º grau)

## 9.2.1 – UNIDADE DE SERVIÇOS DE CONTABILIDADE (Direção Intermédia de 3º grau)

**Macroprocesso de Suporte**

PS - 02 - Gestão Financeira e Controlo Orçamental

PS- 02.01 - Assegurar a Gestão das Receitas Municipais

PS - 02.02 - Assegurar a Gestão das Despesas Municipais

Identificação do Risco					Análise e Graduação do Risco							Medidas para Tratamento do Risco					
					Probabilidade		Impacto			Graduação do Risco							
Análise do Contexto	Principais atividades	Quais os Riscos que podem afetar a atividade	Categorização do Risco	Em qual parte interessada relevante tem maior impacto?	Histórico	Fragilidade de Controlo	Resultado	Interno	Externo	Resultado	Resultado	Ponderar tratar, Tratar e aceitar	Descrição da Ação	Nº Ação no Mapa Melhoria	Origem do risco identificado	Histórico do Risco Identificado	Responsável
<p><b>PONTOS FORTES</b></p> <p>PF1-Recursos humanos com competências na utilização de TIC's</p> <p>PF2-Recursos humanos motivados</p> <p>PF3-Recursos humanos a trabalhar em equipa /entreadajuda</p> <p>PF4-Recursos humanos recetivos a melhorias / mudanças</p> <p>PF5-Equipamento de trabalho –hardware / computadores</p> <p>PF6-Equipamento de trabalho –software / programas</p> <p>PF7-Cooperação e articulação entre serviços (partes da unidade orgânica)</p> <p>PF8-Disponibilização e partilha de informação (na unidade orgânica)</p> <p>PF9-Disponibilização de serviços online</p> <p><b>PONTOS FRACOS</b></p> <p>Pf1-Recursos humanos qualificados e com experiência (vertente técnica)</p> <p>Pf2-Recursos humanos em quantidade adequada ao volume de trabalho</p> <p>Pf3-Condições físicas dos locais de trabalho</p> <p>Pf4-Procedimentos / métodos de trabalho –SGQ</p> <p>Pf5-Formação ministrada internamente ou autoformação</p> <p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>O1-Portais da administração central para apoio à prestação de serviço</p> <p>O2-Disponibilidade de informação para utilização dos portais</p> <p>O3-Realização de ações de formação para a utilização dos portais</p> <p>O4-Adequação da legislação à prestação do serviço</p> <p>O5-Ofertas de formação (externa) adequadas às necessidades</p> <p>O6-Facilidade de relacionamento com as unidades orgânicas</p> <p>O7-Disponibilidade orçamental para despesas em melhorias</p> <p><b>AMEAÇAS</b></p> <p>A1-Quantidade de solicitações / pedidos de prestação de serviço</p> <p>A2-Diversidade dos serviços solicitados</p> <p>A3-Qualidade da informação recebida para prestar o serviço (inst. Processo)</p> <p>A4-Quantidade e complexidade de alterações legislativas</p> <p>A5-Custos da formação externa</p> <p>A6-Alterações organizacionais e de competências da administração central</p> <p>A7-Tempo do processo de aquisições para implementar melhorias</p>	Assegurar o registo dos documentos de despesa (faturas) no sistema de contabilidade	Registo das faturas ou documentos equivalentes com erros	Corrupção e atividades conexas	Município	1	2	2	3	3	9	18	Ponderar Tratar	Segregação de funções.	Ação nº 31/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Subunidade de Contabilidade
	Promover a inserção ou alteração do IBAN na ficha do contribuinte	Transferência de verbas para conta bancária diversa da entidade beneficiária	Corrupção e atividades conexas	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Inserir ou alterar o IBAN na ficha do contribuinte apenas com um comprovativo bancário da titularidade do mesmo	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Subunidade de Contabilidade
	Assegurar os pagamentos a entidades com dívidas às Finanças, à Segurança Social, ao Município e outras	Não retenção das verbas e respetiva entrega às entidades credoras	Corrupção e atividades conexas	Entidades Oficiais	1	2	2	2	3	6	12	Acceptar	Verificar as situações previamente à emissão da ordem de pagamento	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Subunidade de Contabilidade
	Assegurar que não há pagamentos indevidos	Pagamentos efetuados sem confirmação de que os bens/serviços foram efetivamente prestados e de acordo com as condições contratadas.	Corrupção e atividades conexas	Município	1	1	1	3	3	9	9	Acceptar	Evidência na fatura (carimbos) ou em informação anexa de que o serviço foi prestado e está em condições de ser pago	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Contabilidade (utilizador que colocou a fatura no estado "Processada")

## 9.2.2 – SUBUNIDADE DE PATRIMÓNIO

## Macroprocesso de Suporte

PS - 02 - Gestão Financeira e Controlo Orçamental

PS - 02.05 - Assegurar os registos atualizados dos bens patrimoniais

Identificação do Risco					Análise e Graduação do Risco							Medidas para Tratamento do Risco					
					Probabilidade			Impacto			Graduação do Risco						
Análise do Contexto	Principais atividades	Quais os Riscos que podem afetar a atividade	Categorização do Risco	Em qual parte interessada relevante tem maior impacto?	Histórico	Fragilidade do Controlo	Resultado	Interno	Externo	Resultado	Resultado	Ponderar tratar, Tratar e aceitar	Descrição da Ação	Nº Ação no Mapa Melhoria	Origem do risco identificado	Histórico do Risco Identificado	Responsável
<p><b>PONTOS FORTES</b></p> <p>PF1-Recursos humanos com competências na utilização de TIC's</p> <p>PF2-Recursos humanos motivados</p> <p>PF3-Recursos humanos a trabalhar em equipa / entreaajuda</p> <p>PF4-Recursos humanos receptivos a melhorias / mudanças</p> <p>PF5-Formação ministrada internamente ou autoformação</p> <p>PF6-Cooperação e articulação entre serviços (partes da unidade orgânica)</p> <p>PF7-Disponibilização e partilha de informação (na unidade orgânica)</p> <p>PF8-Disponibilização de serviços online</p> <p><b>PONTOS FRACOS</b></p> <p>PF1-Recursos humanos qualificados e com experiência (vertente técnica)</p> <p>PF2-Recursos humanos em quantidade adequada ao volume de trabalho</p> <p>PF3-Condições físicas dos locais de trabalho</p> <p>PF4-Equipamento de trabalho – hardware / computadores</p> <p>PF5-Equipamento de trabalho – software / programas</p> <p>PF6-Processos / métodos de trabalho – SGQ</p> <p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>O1-Portais da administração central para apoio à prestação do serviço</p> <p>O2-Disponibilidade de informação para utilização dos portais</p> <p>O3-Realização de ações de formação para a utilização dos portais</p> <p>O4-Adequação da legislação à prestação do serviço</p> <p>O5-Quantidade e complexidade de alterações legislativas</p> <p>O6-Facilidade de relacionamento com as outras unidades orgânicas</p> <p><b>AMEAÇAS</b></p> <p>A1-Quantidade de solicitações / pedidos de prestação de serviço</p> <p>A2-Diversidade dos serviços solicitados</p> <p>A3-Qualidade da informação recebida para prestar o serviço (inst. Processo)</p> <p>A4-Oferas de formação (externa) adequadas às necessidades</p> <p>A5-Custos da formação externa</p> <p>A6-Alterações organizacionais e de competências da administração central</p> <p>A7-Disponibilidade orçamental para despesas em melhorias</p>	Assegurar a gestão do património municipal - Alienação de bens	Favorecimento de um comprador	Corrupção e atividades conexas	Município	1	1	1	3	3	9	9	Aceitar	Realização de hastas públicas para alienação	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Subunidade de Património e Político
	Assegurar a gestão do património municipal - Perda de ativos	Perda ou utilização indevida de ativos	Corrupção e atividades conexas	Município	1	2	2	3	3	9	18	Ponderar Tratar	Aplicação atempada e correta das etiquetas e atualização das folhas de carga	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Subunidade de Património
	Assegurar a gestão do património municipal - Aquisição de bens imóveis	Aquisição de bens imóveis por valor superior aos valores de mercado	Corrupção e atividades conexas	Município	1	1	1	3	3	9	9	Aceitar	Avaliação prévia por perito independente com o respetivo relatório	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Subunidade de Património e Político

9.2.3 – SUBUNIDADE DE APROVISIONAMENTO

Macroprocesso de Suporte

PS - 02 - Gestão Financeira e Controlo Orçamental

PS - 02.04 - Assegurar as aquisições e fornecimentos

Identificação do Risco				Análise e Gradação do Risco								Medidas para Tratamento do Risco					
Análise do Contexto	Principais atividades	Quais os Riscos que podem afetar a atividade	Categorização do Risco	Em qual parte interessada relevante tem maior impacto?	Probabilidade			Impacto			Gradação do Risco	Ponderar tratar, Tratar e aceitar	Descrição da Ação	Nº Ação no Mapa Melhoria	Origem do risco identificad	Histórico do Risco Identificado	Responsável
					Histórico	Fragilidade e Controlo	Resultado	Interno	Externo	Resultado	Resultado						
<p><b>PONTOS FORTES</b>                      PF1-Recursos humanos com competências na utilização de TIC's                      PF2-Recursos humanos motivados                      PF3-Recursos humanos a trabalhar em equipa / entreaajuda                      PF4-Recursos humanos em quantidade adequada ao volume de trabalho                      PF5-Condições físicas dos locais de trabalho                      PF6-Equipamento de trabalho – hardware / computadores                      PF7-Formação ministrada internamente ou autoformação                      PF8-Cooperação e articulação entre serviços (partes da unidade orgânica)                      PF9-Disponibilização e partilha de informação (na unidade orgânica)                      PF10-Disponibilização de serviços online</p> <p><b>PONTOS FRACOS</b>                      Pf1-Recursos humanos qualificados e com experiência (vertente técnica)                      Pf2-Recursos humanos receptivos a melhorias / mudanças                      Pf3-Equipamento de trabalho –software / programas                      Pf4-Procedimentos / métodos de trabalho –SGQ</p> <p><b>OPORTUNIDADES</b>                      O1-Diversidade dos serviços solicitados                      O2-Portais da administração central para apoio à prestação do serviço                      O3-Disponibilidade de informação para utilização dos portais                      O4-Realização de ações de formação para a utilização dos portais                      O5-Adequação da legislação à prestação do serviço                      O6-Oferta de formação (externa) adequadas às necessidades                      O7-Facilidade de relacionamento com as outras unidades orgânicas                      O8-Disponibilidade orçamental para despesas em melhorias</p> <p><b>AMEAÇAS</b>                      A1-Quantidade de solicitações / pedidos de prestação de serviço                      A2-Qualidade da informação recebida para prestar o serviço (inst. Processo)                      A3-Quantidade e complexidade de alterações legislativas                      A4-Custos da formação externa                      A5-Alterações organizacionais e de competências da administração central                      A6-Tempo do processo de aquisições para implementar melhorias</p>	Assegurar a aquisição de bens e serviços	Fracionamento da despesa	Corrupção e atividades conexas	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Promover reuniões de trabalho ou outras interações com as diversas unidades orgânicas para elaboração de um plano anual de procedimentos de contratação pública, bem como um mapa de monitorização. Sensibilizar para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão da DGFCO e GGAQ
		Bens e/ou serviços faturados a preços superiores aos contratualizados	Corrupção e atividades conexas	Município	2	1	2	3	1	3	6	Aceitar	Confrontação dos preços unitários constantes da fatura com os efetivamente contratualizados.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão da DGFCO
		Pagamento de bens e/ou serviços não entregues ou indevidamente executados	Corrupção e atividades conexas	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Sensibilizar o gestor do contrato e os responsáveis por validação da receção de bens ou execução dos serviços da responsabilidade que recai sobre eles caso não executem corretamente a sua função. Sensibilizar para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão da DGFCO e GGAQ
		Convite a entidades com violação dos limites definidos no artigo 113º do CCP	Corrupção e atividades conexas	Município	1	2	2	3	3	9	18	Ponderar Tratar	Garantir que não são convidadas a apresentar propostas com violação dos limites definidos no artigo 113º do CCP.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão da DGFCO
		Exagerado recurso a procedimentos fechados (ajuste direto e consulta prévia)	Corrupção e atividades conexas	Fornecedores	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Aumento do recurso ao concurso público e/ou centrais de compras.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão da DGFCO
		Existência de conflito de interesses e incompatibilidades dos membros do júri e do gestor do contrato	Corrupção e atividades conexas	Município	1	1	1	3	3	9	9	Aceitar	Garantir que cada membro do júri e o gestor do contrato subscrevem a "Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses". Sensibilizar para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão da DGFCO e GGAQ
		Bens fornecidos ou serviços executados sem procedimento de contratação prévio	Corrupção e atividades conexas	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Sensibilizar os responsáveis por estes atos para a ilegalidade desta prática.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão da DGFCO
		Existência de Relações especiais – n.º 6 do artigo 113.º e n.º 2 do artigo 114.º do CCP	Corrupção e atividades conexas	Fornecedores	1	2	2	3	3	9	18	Ponderar Tratar	Exigir a subscrição, juntamente com a apresentação da proposta, de uma declaração de Inexistência de Relações especiais – n.º 6 do artigo 113.º e n.º 2 do artigo 114.º do CCP.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão da DGFCO
		Bens fornecidos ou serviços executados para além do prazo de vigência do contrato	Corrupção e atividades conexas	Município	1	2	2	3	3	9	18	Ponderar Tratar	Sensibilizar o gestor do contrato para adotar metodologias eficazes de acompanhamento da execução do contrato.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão da DGFCO

## 9.2.4 – SUBUNIDADE DA TESOURARIA

## Macroprocesso de Suporte

PS - 02 - Gestão Financeira e Controlo Orçamental

PS- 02.03 - Assegurar a realização de operações de Tesouraria

Identificação do Risco				Análise e Graduação do Risco								Medidas para Tratamento do Risco					
				Probabilidade		Impacto			Gradação do Risco								
Análise do Contexto	Principais atividades	Quais os Riscos que podem afetar a atividade	Categorização do Risco	Em qual parte interessada relevante tem maior impacto?	Histórico	Fragilidade do Controlo	Resultado	Interno	Externo	Resultado	Resultado	Ponderar tratar, Tratar e aceitar	Descrição da Ação	Nº Ação no Mapa Melhoria	Origem do risco identificado	Histórico do Risco Identificado	Responsável
<p><b>PONTOS FORTES</b></p> <p>PF1-Recursos humanos qualificados e com experiência (vertente técnica)  PF2-Recursos humanos com competências na utilização de TIC's  PF3-Recursos humanos a trabalhar em equipa / entreajuda  PF4-Recursos humanos receptivos a melhorias / mudanças  PF5-Recursos humanos em quantidade adequada ao volume de trabalho  PF6-Equipamento de trabalho –hardware / computadores  PF7-Equipamento de trabalho –software / programas  PF8-Formação ministrada internamente ou autoformação  PF9-Cooperação e articulação entre serviços (partes da unidade orgânica)  PF10-Disponibilização e partilha de informação (na unidade orgânica)  PF11-Disponibilização de serviços online</p> <p><b>PONTOS FRACOS</b></p> <p>PF1-Recursos humanos motivados  PF2-Condições físicas dos locais de trabalho  PF3-Procedimentos / métodos de trabalho –SGQ</p> <p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>O1-Quantidade de solicitações / pedidos de prestação de serviço  O2-Diversidade dos serviços solicitados  O3-Qualidade da informação recebida para prestar o serviço (inst. Processo)  O4-Disponibilidade de informação para utilização dos portais  O5-Realização de ações de formação para a utilização dos portais  O6-Adequação da legislação à prestação do serviço  O7-Quantidade e complexidade de alterações legislativas  O8-Ofertas de formação (externa) adequadas às necessidades  O9-Disponibilidade orçamental para despesas em melhorias</p> <p><b>AMEAÇAS</b></p> <p>A1-Portais da administração central para apoio à prestação de serviço  A2-Custos da formação externa  A3-Alterações organizacionais e de competências da administração central  A4-Facilidade de relacionamento com as unidades orgânicas  A5-Tempo do processo de aquisições para implementar melhorias</p>	Assegurar a realização de operações de Tesouraria	Desvio de dinheiro	Corrupção e atividades conexas	Município	1	1	1	3	3	9	9	Aceitar	Segregação de funções. Contagens de caixa. Reconciliações bancárias.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefia de Divisão
	Assegurar a realização de operações de Tesouraria	Pagamentos indevidos	Corrupção e atividades conexas	Município	1	1	1	3	3	9	9	Aceitar	Segregação de funções. Conferência das operações de tesouraria por trabalhador não afeto à Tesouraria. Reconciliações bancárias.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefia de Divisão

## 9.3. DIVISÃO DE GESTÃO ADMINISTRATIVA E RECURSOS HUMANOS (Direção Intermédia de 2º grau)

## 9.3.1 – UNIDADE DOS SERVIÇOS ADMINISTRATIVOS (Direção Intermédia de 3º grau)

## 9.3.1.1 – SUBUNIDADE DA MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA

## Macroprocesso de Suporte

PS 03- Gestão de Sistemas de Informação e Projetos de melhoria

PS-03.02 - Identificar, propor e adquirir projetos de Modernização Administrativa

Identificação do Risco				Análise e Graduação do Risco								Medidas para Tratamento do Risco					
				Probabilidade		Impacto			Graduação do Risco								
Análise do Contexto	Principais atividades	Quais os Riscos que podem afetar a atividade	Categorização do Risco	Em qual parte interessada relevante tem maior impacto?	Histórico	Fragilidade do Controlo	Resultado	Interno	Externo	Resultado	Resultado	Ponderar tratar, Tratar e aceitar	Descrição da Ação	Nº Ação no Mapa Melhoria	Origem do risco identificado	Histórico do Risco Identificado	Responsável
<p><b>PONTOS FORTES</b></p> <p>PF1-Diversidade de conhecimentos para análise de projectos de melhoria</p> <p>PF2-Conhecimento transversal de toda a organização</p> <p>PF3-Capacidade de análise do custo/benefício na contratação de bens e serviços</p> <p>PF4-Capacidade de articulação com empresa fornecedora de aplicações informáticas de upgrades</p> <p><b>PONTOS FRACOS</b></p> <p>PF1-Falta de Recursos Humanos com competências técnicas específicas</p> <p>PF2-Segregação de funções</p> <p>PF3-Quantidade de solicitações</p> <p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>O1-Disponibilidade de orçamento para melhorias</p> <p>O2-Executivo receptivo a oportunidades de melhoria para otimização do serviço</p> <p><b>AMEAÇAS</b></p> <p>A1-Existência no mercado de soluções de software que satisfaçam a -necessidades encontradas internamente</p> <p>A2-Interoperabilidade das aplicações</p> <p>A3-Adaptação à organização das alterações legislativas</p>	Identificar projectos de melhoria	UO não identificam melhorias a realizar no serviço	Operacional	Município	2	2	4	3	2	6	24	Ponderar Tratar	Estabelecer data para as UO, por meio das Chefias, comunicarem as suas necessidades de melhoria ao Executivo.	Ação nº 141/2023	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DGARH
		Falta de conhecimento para implementação de projectos de melhoria devido à diversidade de assuntos (SWOT- ameaça)	Contexto Organizacional	Município	2	2	4	3	2	6	24	Ponderar Tratar	Executivo comunica ao serviço, as necessidades que aprova e que são adequadas à Estratégia Municipal	Ação nº 141/2023	Corrente	Risco que Transitou	Executivo
	Assegurar o estudo e análise de oportunidades/necessidades para implementação de projectos de melhoria	Serviços não querem mudar a forma como trabalham	Operacional	Município	3	2	6	3	2	6	36	Tratar	Sensibilização dos colaboradores, através das Chefias, para as necessidades de melhoria.	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DGARH
	Promover a implementação de projectos /propostas de melhoria	Serviços não implementam as ações de melhoria	Operacional	Município	2	2	4	3	2	6	24	Ponderar Tratar	Transferência da responsabilidade das implementações de melhoria para as Chefias de Divisão	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DGARH
	Elaborar e executar o Plano de actividades	Não existência no mercado de soluções de software que satisfaçam a necessidades encontradas internamente	Sistemas de Informação	Município	2	2	4	2	2	4	16	Aceitar	Contacto com as empresas de Software, de forma a promover upgrades nas aplicações.	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DGARH
			Financeiro	Município	1	2	2	3	2	6	12	Aceitar	Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projecto para os anos futuros - previsão nas GOP.	Ação nº 141/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DGARH
	Assegurar a aquisição de bens e serviços	Fracionamento da despesa	Corrupção e atividades conexas	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Promover reuniões de trabalho para elaboração de um plano anual de procedimentos de contratação pública, bem como um mapa de monitorização. Sensibilizar para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DGARH, DGFCO e GGAQ
			Bens e/ou serviços faturados a preços superiores aos contratualizados	Corrupção e atividades conexas	Município	2	1	2	3	1	3	6	Aceitar	Confrontação dos preços unitários constantes da fatura com os efetivamente contratualizados.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou
		Pagamento de bens e/ou serviços não entregues ou indevidamente executados	Corrupção e atividades conexas	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Sensibilizar o gestor do contrato e os responsáveis por validação da receção de bens ou execução dos serviços da responsabilidade que recai sobre eles caso não executem corretamente a sua função. Sensibilizar para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DGARH, DGFCO e GGAQ
			Convite a entidades com violação dos limites definidos no artigo 113º do CCP	Corrupção e atividades conexas	Município	1	2	2	3	3	9	18	Ponderar Tratar	Garantir que não são convidadas a apresentar propostas com violação dos limites definidos no artigo 113º do CCP.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou
		Exagerado recurso a procedimentos fechados (ajuste direto e consulta prévia)	Corrupção e atividades conexas	Fornecedores	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Aumento do recurso ao concurso público e/ou centrais de compras.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DGARH e DGFCO
			Existência de conflito de interesses e incompatibilidades dos membros do júri e do gestor do contrato	Corrupção e atividades conexas	Município	1	1	1	3	3	9	9	Aceitar	Garantir que cada membro do júri e o gestor do contrato subscrevem a "Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses". Sensibilizar para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou
		Bens fornecidos ou serviços executados sem procedimento de contratação prévio	Corrupção e atividades conexas	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Sensibilizar os responsáveis por estes atos para a ilegalidade desta prática.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DGARH, DGFCO e GGAQ
		Existência de Relações especiais -n.º 6 do artigo 113.º e n.º 2 do artigo 114.º do CCP	Corrupção e atividades conexas	Fornecedores	1	2	2	3	3	9	18	Ponderar Tratar	Exigir a subscrição, juntamente com a apresentação da proposta, de uma declaração de inexistência de Relações especiais - n.º 6 do artigo 113.º e n.º 2 do artigo 114.º do CCP.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DGARH e DGFCO
Bens fornecidos ou serviços executados para além do prazo de vigência do contrato	Corrupção e atividades conexas	Município	1	2	2	3	3	9	18	Ponderar Tratar	Sensibilizar o gestor do contrato para adotar metodologias eficazes de acompanhamento da execução do contrato.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DGARH e DGFCO		



9.3.1 – UNIDADE DOS SERVIÇOS ADMINISTRATIVOS (Direção Intermédia de 3º grau)

9.3.1.2 – SUBUNIDADE DE ATENDIMENTO, EXPEDIENTE E ARQUIVO

Macroprocesso de Trabalho

PT 02 - Gerir Atendimento, Expediente e Arquivo

Identificação do Risco					Análise e Gradação do Risco							Medidas para Tratamento do Risco					
Análise do Contexto	Principais atividades	Quais os Riscos que podem afetar a atividade	Categorização do Risco	Em qual parte interessada relevante tem maior impacto?	Probabilidade			Impacto		Gradação do Risco		Ponderar tratar, Tratar e aceitar	Descrição da Ação	Nº Ação no Mapa Melhoria	Origem do risco identificado	Histórico do Risco Identificado	Responsável
					Histórico	Fragilidade do Controlo	Resultado	Interno	Externo	Resultado	Resultado						
<p><b>PONTOS FORTES</b></p> <p>PF1-Recursos humanos com competência no uso das plataformas informáticas</p> <p>PF2- Procedimentos / métodos de trabalho – Sistema de Gestão da Qualidade</p> <p>PF3-Formação ministrada internamente ou autoformação</p> <p>PF4-Disponibilização de serviços online e sua divulgação</p> <p><b>PONTOS FRACOS</b></p> <p>PF1-Recursos Humanos autónomos</p> <p>PF2-Condições físicas dos locais de trabalho</p> <p>PF3-Cooperação e articulação entre serviços (partes da unidade orgânica)</p> <p>PF4-Disponibilização e partilha de informação (na unidade orgânica)</p> <p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>O1-Quantidade de solicitações / pedidos de prestação de serviço</p> <p>O2-Diversidade dos serviços solicitados</p> <p>O3-Custos da formação externa</p> <p>O4-Facilidade de relacionamento com as outras unidades orgânicas</p> <p><b>AMEAÇAS</b></p> <p>A1-Adequação da legislação à prestação do serviço</p> <p>A2-Quantidade e complexidade de alterações legislativas</p> <p>A3-Alterações organizacionais relacionadas com as novas competências</p> <p>A4-Tempo do processo de aquisições para implementar melhorias</p>	Assegurar o registo de expediente;	Falta de registo documental;	Operacional	Município	1	2	2	3	2	6	12	Aceitar	Conferência e registo da documentação de arquivo;	Ação 125/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefia de Divisão DGARH
	Assegurar a ordenação dos documentos/processos de arquivo;	Desordenação dos documentos/processos de arquivo;	Operacional	Município	2	2	4	3	2	6	24	Ponderar Tratar	Conferência da documentação e numeração dos documentos/processos de arquivo;	Ação 125/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefia de Divisão DGARH
	Promover a organização documental;	Descontextualização intelectual e física do arquivo documental;	Contexto Organizacional	Município	2	2	4	3	2	6	24	Ponderar Tratar	Identificação da documentação crítica institucional de cada unidade orgânica e sua integração criteriosa em espaços de armazenamento físico e digital;	Ação 125/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefia de Divisão DGARH
	Assegurar a descrição arquivística;	Inexistência de instrumentos de pesquisa;	Operacional	Município	2	2	4	3	2	6	24	Ponderar Tratar	Elaboração de inventários	Ação 125/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefia de Divisão DGARH
	Assegurar a análise documental;	Perda de eficácia dos instrumentos de pesquisa da informação de arquivo;	Operacional	Município	1	2	2	2	2	4	8	Aceitar	Uniformização de operações de análise documental com definição de critérios de indexação e vocabulário controlado;	Ação 125/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefia de Divisão DGARH
	Promover a incorporação de documentação de arquivo;	Acumulação de documentação de arquivo nos gabinetes de trabalho;	Operacional	Clientes	3	2	6	3	2	6	36	Tratar	Calendarização das incorporações documentais das unidades orgânicas; Sensibilização dos serviços para preparação dos documentos;	Ação 125/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefia de Divisão DGARH
	Assegurar o acondicionamento, instalação e armazenamento;	Perda de integridade dos documentos; Dano físico dos documentos/processos de arquivo;	Operacional	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Utilização de materiais de acondicionamento e mobiliário de armazenamento funcional e de qualidade arquivística;	Ação nº 126/2023 Ação nº 125/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefia de Divisão DGARH
	Assegurar a comunicação do arquivo municipal;	Impossibilidade de garantir o direito de informação de arquivo;	Operacional	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Disponibilização ao público de guias, inventários e catálogos; Salvaguarda do direito à consulta pública da documentação de arquivo;	Ação 125/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefia de Divisão DGARH
		Falta de registo do empréstimo de documentos de arquivo;	Operacional	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Registo na aplicação informática GSP dos empréstimos;	Ação 125/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefia de Divisão DGARH
		Ero no encaminhamento físico dos documentos de arquivo requisitados;	Operacional	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Conferência assídua dos registos de empréstimos;	Ação 125/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefia de Divisão DGARH
		Indisponibilidade de acesso através de meios e suportes documentais diversificados;	Operacional	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Conversão da documentação de arquivo para suportes digitais e integração da informação em bases de dados;	Ação 125/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefia de Divisão DGARH
	Assegurar a transferência de documentação de arquivo;	Lotação dos depósitos de arquivo;	Operacional	Município	3	2	6	3	1	3	18	Ponderar Tratar	Disponibilização de espaços de depósito com dimensões e condições físicas e ambientais para armazenamento;	Ação 125/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefia de Divisão DGARH
	Propor a eliminação de documentação de arquivo	Acumulação de massas documentais e lotação de espaços de armazenamento;	Operacional	Município	3	2	6	3	1	3	18	Ponderar Tratar	Calendarização das ações de eliminação de acordo com o regulamento arquivístico;	Ação 125/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefia de Divisão DGARH
	Promover a conservação e preservação preventiva	Perda de integridade dos documentos; Dano físico dos documentos/processos de arquivo;	Operacional	Município	3	2	6	3	3	9	54	Tratar	Implementação de plano de conservação preventiva; Migração para suportes documentais alternativos e interoperáveis;	Ação nº 126/2023 Ação nº 125/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefia de Divisão DGARH
		Falta de espaços funcionais apropriados para trabalho arquivístico, limpeza e higienização da documentação, e depósito;	Operacional	Município	3	2	6	3	3	9	54	Tratar	Disponibilização de espaços funcionais para trabalho de arquivo;	Ação nº 27/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefia de Divisão DGARH
		Perda de assiduidade na limpeza das instalações de depósito;	Operacional	Município	3	2	6	3	3	9	54	Tratar	Aumento da frequência das ações de limpeza;	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefia de Divisão DGARH
	Assegurar a consulta ou cópia de documentos (processos)	Perda de elementos do Processo / rasuração de documentos	Conformidade Legal e Normativa	Município	2	1	2	3	3	9	18	Ponderar Tratar	Elaboração de uma Instrução de Trabalho	N.A.	Auditoria Interna	Novo Risco	Chefia de Divisão DGARH
		Consulta por pessoa não autorizada de um processo	Conformidade Legal e Normativa	Município	2	1	2	3	3	9	18	Ponderar Tratar					
	Assegurar o atendimento presencial e não presencial	Incorreto encaminhamento de quem acede para obtenção de informação/ serviços;	Operacional	Clientes	2	1	2	2	2	4	8	Aceitar	Sistematização relativamente ao fundamento dos serviços municipais e serviços prestados; formação interna	Ação nº 105/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefia de Divisão DGARH
		Solicitação de documentos não necessários ao processo ou inversamente;	Operacional	Clientes	2	1	2	2	2	4	8	Aceitar	Aumentar as competências dos trabalhadores. Melhorar Instruções de trabalho e formulários tipo.	Ação nº 22/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefia de Divisão DGARH
Inexistência da informação prestada ao requerente, bem com a uniformização da informação		Operacional	Clientes	2	2	4	2	2	4	16	Aceitar	Garantia de acesso a toda a informação necessária por parte de quem faz atendimento; Reciclagem de conhecimentos / autoformação	Ação nº 105/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefia de Divisão DGARH	
Tratamento diferenciado em situações idênticas		Corrupção e atividades conexas	Clientes	1	1	1	1	3	3	3	Aceitar	Reuniões para a divulgação/sensibilização do Código de Ética e Conduta	Ação nº 105/2023 Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefia de Divisão DGARH e GGAQ	
Operacionalizar as Reuniões de Câmara e Assembleia Municipal	Favorecimento no registo de entrada de documentos	Corrupção e atividades conexas	Clientes	1	1	1	1	3	3	3	Aceitar	Registo imediato da documentação pela ordem de recebimento; Sensibilização para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 105/2023 Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefia de Divisão DGARH e GGAQ	
	Informação Web não atualizada	Operacional	Clientes	3	2	6	2	3	6	36	Tratar	Sensibilização - semestral - dos colaboradores para verificação dos conteúdos da página web	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefia de Divisão DGARH	
	Tratamento indevido de reclamações	Conformidade Legal e Normativa	Clientes	1	1	1	2	3	6	6	Aceitar	Existência de instrução de trabalho de gestão de reclamações	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefia de Divisão DGARH	
	Não publicidade das deliberações / edital	Conformidade Legal e Normativa	Município	1	1	1	1	3	3	3	Aceitar	Cumprimento do Procedimento de Trabalho	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefia de Divisão DGARH	
Registrar e arquivar protocolos e contratos- programa.	Falta de registo de protocolos estabelecidos	Operacional	Município	2	1	2	2	2	4	8	Aceitar	Atualização da IT- Gestão de Protocolos , permitindo confrontar o cruzamento de dados dos protocolos que que são aprovados em reunião de Câmara com o registos efetuados	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefia de Divisão DGARH	
	Não cumprimento de prazos calendarizados, por falta de Recursos Humanos	Conformidade Legal e Normativa	Município	2	1	2	1	3	3	6	Aceitar	Reafetar RH para assegurar o processo eleitoral	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefia de Divisão DGARH	
	Indevido aparecimento de eleitores nos cadernos eleitorais	Sistemas de Informação	Município	1	1	1	2	3	6	6	Aceitar	Verificação através do SIGRE	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefia de Divisão DGARH	
	Incorreta distribuição do número de boletins de voto	Recursos Humanos	Município	1	1	1	2	3	6	6	Aceitar	Segregação de funções: 1- Conta e separa; 2- Confere	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefia de Divisão DGARH	
	Encerramento com resultados em falta, por receção e não conferência adequada e atempada dos boletins de voto	Operacional	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Ação de sensibilização com os Presidentes das Mesas Eleitorais para, após contagem dos votos, comunicar à Assembleia de apuramento local dos resultados.	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefia de Divisão DGARH	
	Não comunicação atempada dos resultados eleitorais	Operacional	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Segregação de funções e atribuição de responsabilidades ao Presidente da Mesa Eleitoral	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefia de Divisão DGARH	
Assegurar a atividades gerais de expediente	Não expedição do correio	Operacional	Município	2	1	2	3	3	9	18	Ponderar Tratar	Autoformação aos colaboradores afetos ao expediente geral	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefia de Divisão DGARH	

## 9.3.1 – UNIDADE DOS SERVIÇOS ADMINISTRATIVOS (Direção Intermédia de 3º grau)

## 9.3.1.3 – SUBUNIDADE DOS SISTEMAS DE INFORMAÇÃO E CIBERSEGURANÇA

## Macroprocesso de Suporte

PS 03 - Gestão de Sistemas de Informação e Projetos de Melhoria

PS-03.01-Gerir recursos de informação - Software

PS-03.02-Gerir recursos de informação - Hardware

Identificação do Risco					Análise e Gradação do Risco							Medidas para Tratamento do Risco					
					Probabilidade			Impacto			Gradação do Risco						
Análise do Contexto	Principais atividades	Quais os Riscos que podem afetar a atividade	Categorização do Risco	Em qual parte interessada relevante tem maior impacto?	Histórico	Fragilidade do Controlo	Resultado	Interno	Externo	Resultado	Resultado	Ponderar tratar, Tratar e aceitar	Descrição da Ação	Nº Ação no Mapa Melhoria	Origem do risco identificado	Histórico do Risco Identificado	Responsável
<b>PONTOS FORTES</b> PF1-Recursos humanos qualificados e com experiência (vertente técnica) PF2-Recursos humanos a trabalhar em equipa / entreadada PF3-Recursos humanos recetivos a melhorias / mudanças PF4-Recursos humanos em quantidade adequada ao volume de trabalho PF5-Equipamento de trabalho – hardware / computadores PF6-Equipamento de trabalho – software / programas PF7-Autoformação PF8-Disponibilização de serviços online  <b>PONTOS FRACOS</b> PF1-Recursos humanos motivados PF2-Procedimentos / métodos de trabalho -SGQ PF3-Formação ministrada externamente para melhoria da prestação do serviço PF4-Cooperação e articulação entre serviços (entre as diferentes unidades orgânicas) PF5-Disponibilização e partilha de informação (na unidade orgânica)  <b>OPORTUNIDADES</b> O1-Ofertas de formação (externa) adequadas às necessidades O2-Alterações organizacionais e de competências dos colaboradores O3-Facilidade de relacionamento com as outras unidades orgânicas O4-Disponibilidade orçamental para despesas em melhorias  <b>AMEAÇAS</b> A1-Quantidade de solicitações / utilizadores dos serviços /atividades desenvolvidas A2-Diversidade dos serviços prestados A3-Qualidade da informação recebida para prestar o serviço A4-Custos da formação externa A5-Tempo do processo de aquisições para implementar melhorias A6-Diversidade dos serviços solicitados e não atribuídos ao Gabinete	Assegurar e manter a Gestão de Infraestruturas e Sistemas	Indisponibilidade de servidores e recursos	Infraestruturas e Equipamentos	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Manutenção e gestão dos equipamentos com registo na folha de trabalhos	Ação nº 111/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefia de Divisão DGARH
		Erro humano na realização de atividades de manutenção	Recursos Humanos	Município	1	1	1	3	3	9	9	Aceitar	Aumentar a Competência dos trabalhadores através da auto-formação	N.A	Corrente	Risco que Transitou	Chefia de Divisão DGARH
		Dificuldade em assegurar a correta manutenção dos sistemas de informação por escassez de RH	Recursos Humanos	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Recrutamento / reafetação de RH	N.A	Corrente	Risco que Transitou	Chefia de Divisão DGARH
		Vulnerabilidade de segurança nos sites do Município	Segurança	Município	2	3	6	3	3	9	54	Tratar	Testes de penetração para verificação do estado de segurança, através da contratação de uma entidade externa	Ação nº 110/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefia de Divisão DGARH
		Risco de perda de dados por catástrofes naturais e/ou outras	Infraestruturas e Equipamentos	Município	1	1	1	3	3	9	9	Aceitar	Contratação de um serviço para estabelecimento de redundância	Ação nº 110/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefia de Divisão DGARH
		Acesso indevido aos servidores	Infraestruturas e Equipamentos	Município	1	1	1	3	3	9	9	Aceitar	Contratação de um sistema para implementar o controlo de acessos aos servidores	Ação nº 110/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefia de Divisão DGARH
		Ameaças no Ciberespaço	Segurança	Município	1	1	1	3	3	9	9	Aceitar	Contratação de ferramentas para monitorização e controlo	Ação nº 110/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefia de Divisão DGARH
		Desvio de material informático	Corrupção e atividades conexas	Município	2	1	2	3	1	3	6	Aceitar	Inventário atualizado. Sensibilização para o código de Ética e Conduta.	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefia de Divisão DGARH e DGFCO, e GGAQ
		Atribuição indevida de credenciais de acesso à informação	Segurança	Município	1	2	2	3	3	9	18	Ponderar Tratar	Registo de atribuição de permissões através do helpdesk/email; Auditorias do Encarregado de Proteção de Dados	Ação nº 112/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefia de Divisão DGARH



## 9.3.2 – UNIDADE DOS SERVIÇOS DE GESTÃO DOS RECURSOS HUMANOS (Direção Intermédia de 3º grau)

## 9.3.2.1 – SUBUNIDADE DE SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO

## Macroprocesso de Recursos

## PR - 01 - Gestão de Recursos Humanos - Competências, Consciencialização e Comunicação

Identificação do Risco				Análise e Graduação do Risco								Medidas para Tratamento do Risco					
				Probabilidade			Impacto			Graduação do Risco							
Análise do Contexto	Principais atividades	Quais os Riscos que podem afetar a atividade	Categorização do Risco	Em qual parte interessada relevante tem maior impacto?	Histórico	Fragilidade do Controlo	Resultado	Interno	Externo	Resultado	Resultado	Ponderar tratar, Tratar e aceitar	Descrição da Ação	Nº Ação no Mapa Melhoria	Origem do risco identificado	Histórico do Risco Identificado	Responsável
<p><b>PONTOS FORTES</b></p> <p>PF1-Recursos humanos motivados e resilientes</p> <p>PF2-Capacidade de inovação e adaptação dos colaboradores</p> <p>PF3-Capacidade para promover o diálogo entre os diversos serviços do Município</p>	Monitorizar e Operacionalizar a Estratégia Municipal de Saúde	Não implementar/monitorizar a Estratégia Municipal da Saúde	Operacional	Clientes	3	2	6	3	3	9	54	Tratar	Promoção de reuniões entre Município, Aces, Ipss e Agrupamento de Escolas para defenição do plano anual de actividades.	Ação nº 50/2023	Auditoria Interna	Novo Risco	Chefe de Divisão da DSED
<p><b>PONTOS FRACOS</b></p> <p>PF1-Diluição de responsabilidades quanto à gestão descentralizada do pessoal (AO) afetos às Unidades de Saúde</p> <p>PF2-Fragilidades ao nível das competências técnicas específicas para assegurar o serviço</p>	Monitorizar os planos de manutenção dos Edifícios dos Centros de saúde	Dificuldade em controlar a despesa	Financeiro	Município	2	2	4	3	1	3	12	Aceitar	Preenchimento do Plano de Manutenção (atualização)	Ação nº 91/2023	Auditoria Interna	Novo Risco	Chefe de Divisão da DSED
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>O1-Oferter de formação externa relevante e oportuna</p> <p>O2-Implementação eficaz da Estratégia Municipal da Saúde</p>	Controlar as Transferências e apurar os custos reais	Não monitorizar a relação entre o valor gasto e o valor transferido para despesas com a saúde	Financeiro	Município	3	2	6	3	1	3	18	Ponderar Tratar	Aperfeiçoar a forma de monitorizar e comunicar a despesa e , trimestralmente solicitar dados das transferências à área financeira	Ação nº 207/2021	Corrente	Novo Risco	Chefe de Divisão da DSED
<p><b>AMEAÇAS</b></p> <p>A1-Instabilidade quanto à legislação publicada que rege a transferência de competências</p> <p>A2-Quantidade e diversidade de solicitações</p> <p>A3-Equipamentos dispersos pelo território</p> <p>A4-Dificuldade em assegurar a gestão de equipamentos e bens colocados à disposição das Unidades de Saúde</p>	Monitorizar os serviços de apoio logístico	Dificuldade em verificar os gastos reais, ou seja, em perceber se o consumido é apenas o necessário/desvio de materias limpeza	Corrupção e atividades conexas	Município	2	2	4	3	1	3	12	Aceitar	Formação ao pessoal operacional ; Implementação de doseadores; Sensibilização para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Novo Risco	Chefe de Divisão da DSED

## 9.3.2 – UNIDADE DOS SERVIÇOS DE GESTÃO DOS RECURSOS HUMANOS (Direção Intermédia de 3º grau)

## 9.3.2.2 – SUBUNIDADE DE GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

## Macroprocesso de Recursos

## PR - 01-Gestão de Recursos Humanos - Competências, Consciencialização e Comunicação

## PR -01.01 - Gerir Colaboradores

Identificação do Risco					Análise e Graduação do Risco							Medidas para Tratamento do Risco					
					Probabilidade			Impacto			Graduação do Risco						
Análise do Contexto	Principais atividades	Quais os Riscos que podem afetar a atividade	Categorização do Risco	Em qual parte interessada relevante tem maior impacto?	Histórico	Fragilidade do Controlo	Resultado	Interno	Externo	Resultado	Resultado	Ponderar tratar, Tratar e aceitar	Descrição da Ação	Nº Ação no Mapa Melhoria	Origem do risco identificado	Histórico do Risco Identificado	Responsável
PONTOS FORTES PF1-Recursos humanos qualificados e com experiência (vertente técnica)	Gerir relações com colaboradores - Atendimento	Impossibilidade de um atendimento adequado e personalizado	Segurança	Funcionários	3	3	9	3	3	9	81	Tratar	Alocação de espaço físico para atendimento	Ação nº119/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefe de Unidade
			Infraestruturas e Equipamentos	Funcionários	3	3	9	3	3	9	81	Tratar	Alocação de espaço físico para atendimento	Ação nº119/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefe de Unidade
PONTOS FRACOS PF1-Recursos humanos com competências e perfil de assistente técnico	Apoiar a definição da estratégia global de gestão de RH	Os diversos serviços não evidenciam as reais necessidades de RH para elaboração do Plano de Recrutamento	Contexto Organizacional	Município	2	2	4	3	2	6	24	Ponderar Tratar	Elaboração do Plano de Recrutamento de acordo com as necessidades dos serviços. Realização de reuniões de trabalho com elaboração de atas.	Ação nº 114/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefe de Unidade
PF3-Recursos humanos a trabalhar em equipa / entreaajuda	Assegurar recrutamento	Intervenção no processo de seleção de elementos com relação de proximidade, familiares ou de parentesco com os candidatos;	Corrupção e atividades conexas	Município	1	1	1	1	3	3	3	Aceitar	Obrigatoriedade de apresentação à priori de declaração de não impedimento dos membros do júri.	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Unidade
PF5-Condições físicas dos locais de trabalho (espaço para atendimento)	Assegurar recrutamento	Ausência de Candidatos	Recursos Humanos	Município	1	1	1	3	3	9	9	Aceitar	Abertura de novo concurso	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Unidade
PF7-Equipamento de trabalho –software / programas	Assegurar recrutamento	Recurso indevido a contratos de avença para suprir necessidades permanentes dos serviços	Recursos Humanos	Município	2	2	4	2	1	2	8	Aceitar	Exigência de fundamentação de propostas de contratação em regime de tarefa ou avença e análise da conformidade legal pelos serviços de RH	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Unidade
PF9-Cooperação e articulação entre serviços para análise de necessidades de recursos – humanos e materiais	Assegurar o reporte de dados	Utilização indevida do recurso ao trabalho extraordinário como forma de suprir necessidades permanentes dos serviços	Recursos Humanos	Município	2	1	2	3	1	3	6	Aceitar	Exigência de fundamentação de propostas de autorização prévia e análise da conformidade legal pelos respetivos serviços da necessidade. Regulamento publicado na página da internet e intranet.	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Todos os Dirigentes e Executivo
PF11-Disponibilização de serviços online	Tratar administrativamente movimentações de pessoal	Excesso de candidaturas, incumprimento de prazos	Operacional	Município	2	2	4	3	1	3	12	Aceitar	Reorganização do serviço e definição de prioridades. Aquisição da Plataforma de Recrutamento	Ação nº 114/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefe de Unidade
PF13-Dispersão de competências da Gestão de Recursos Humanos	Tratar administrativamente movimentações de pessoal	Incumprimento de prazos e perda de transferência de verbas	Financeiro	Município	1	1	1	3	1	3	3	Aceitar	Calendarização de acordo com a DGAL	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Unidade
O2-Ofertas de formação (externa) adequadas às necessidades	Tratar processos administrativos de RH	Os dirigentes não identificarão as reais necessidades de RH junto do Executivo	Operacional	Município	2	1	2	3	1	3	6	Aceitar	Informação da necessidade ao Executivo em articulação com o R.H.	Ação nº 114/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Todos os Dirigentes e Executivo
AMEAÇAS A1-Quantidade de solicitações / pedidos de prestação de serviço	Proteção de Dados dos Trabalhadores	Falta de Uniformização dos diversos canais de comunicação com os RH.	Sistemas de Informação	Município	3	3	9	3	1	3	27	Tratar	Implementação do portal de colaborador-ção para mitigar a ameaça identificada na SWOT)	Ação nº 67/2020	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefe de Unidade dos Serviços Administrativos
A3-Falta de clareza nos pedidos (instrução dos processos)	Proteção de Dados dos Trabalhadores	Divulgação de dados de colaboradores não autorizados - FRAGILIDADE DAS APLICAÇÕES INFORMÁTICAS	Segurança	Funcionários	3	3	9	3	1	3	27	Tratar	Manutenção de cadastro físico com acesso restrito; restrição de acesso ao sistema informático; portal do colaborador / plataforma informática	Ação nº 67/2020	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefe de Unidade dos Serviços Administrativos e Chefe de Unidade
A5-Disponibilidade de informação para utilização dos portais – Portal do Colaborador	Processar salários e outros abonos	Acesso aos registos das aplicações informáticas por colaboradores não autorizados, possibilitando a alteração de dados do pessoal e a ocorrência de fraudes	Segurança	Funcionários	3	3	9	3	1	3	27	Tratar	Alterações exclusivas aos R.H.	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Unidade dos Serviços Administrativos
A7-Quantidade e complexidade de alterações legislativas	Controlar assiduidade	Indefinição quanto às aplicações para processamento de salários	Operacional	Município	2	2	4	3	1	3	12	Aceitar	Decisão superior sobre a aplicação a utilizar	Ação nº 67/2020	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Executivo
A9-Falta de comunicação/articulação interna entre as unidades orgânicas	Gerir férias	Incumprimento de prazos na inserção de justificações	Operacional	Município	3	3	9	3	1	3	27	Tratar	Comunicação para o cumprimento dos prazos regulamentares a todos os colaboradores (email) - Divulgação do Regulamento	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Unidade
Licenças sem vencimento, acumulação de funções e outros processos	Gerir férias	Não cumprimento de prazos para elaboração do mapa de férias	Operacional	Município	3	2	6	3	1	3	18	Ponderar Tratar	Estabelecer a data limite da maração de férias (28 de fevereiro do ano respetivo)	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Unidade
Licenças sem vencimento, acumulação de funções e outros processos	Gerir férias	Falta de cumprimento dos prazos na comunicação de alteração de férias	Operacional	Município	3	2	6	3	1	3	18	Ponderar Tratar	Regras: Comunicação do pedido de alteração de férias com 5 dias de antecedência; Se for por conveniência do serviço, despacho do superior a data de efeito.	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Todos os Dirigentes e Trabalhadores
Licenças sem vencimento, acumulação de funções e outros processos	Gerir férias	Falta de cumprimento dos prazos na comunicação de alteração de férias	Operacional	Município	3	2	6	3	1	3	18	Ponderar Tratar	Regras: Comunicação do pedido de alteração de férias com 5 dias de antecedência; Se for por conveniência do serviço, despacho do superior a data de efeito.	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Todos os Dirigentes e Trabalhadores
Licenças sem vencimento, acumulação de funções e outros processos	Gerir férias	Falta de cumprimento dos prazos na comunicação de alteração de férias	Operacional	Município	3	2	6	3	1	3	18	Ponderar Tratar	Regras: Comunicação do pedido de alteração de férias com 5 dias de antecedência; Se for por conveniência do serviço, despacho do superior a data de efeito.	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Todos os Dirigentes e Trabalhadores
Licenças sem vencimento, acumulação de funções e outros processos	Gerir férias	Falta de cumprimento dos prazos na comunicação de alteração de férias	Operacional	Município	3	2	6	3	1	3	18	Ponderar Tratar	Regras: Comunicação do pedido de alteração de férias com 5 dias de antecedência; Se for por conveniência do serviço, despacho do superior a data de efeito.	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Todos os Dirigentes e Trabalhadores
Licenças sem vencimento, acumulação de funções e outros processos	Gerir férias	Falta de cumprimento dos prazos na comunicação de alteração de férias	Operacional	Município	3	2	6	3	1	3	18	Ponderar Tratar	Regras: Comunicação do pedido de alteração de férias com 5 dias de antecedência; Se for por conveniência do serviço, despacho do superior a data de efeito.	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Todos os Dirigentes e Trabalhadores

## 9.3.2 – UNIDADE DOS SERVIÇOS DE GESTÃO DOS RECURSOS HUMANOS (Direção Intermédia de 3º grau)

## 9.3.2.3 – SUBUNIDADE DE FORMAÇÃO INTERNA E SIADAP

## Macroprocesso de Recursos

PR 01-Gestão de Recursos Humanos - Competências, Consciencialização e Comunicação

PR 01.02. Definir modo de realizar o reforço de competências dos funcionários do Município, a sua consciencialização e a comunicação interna e externa

Identificação do Risco				Análise e Gradação do Risco								Medidas para Tratamento do Risco					
Análise do Contexto	Principais atividades	Quais os Riscos que podem afetar a atividade	Categorização do Risco	Em qual parte interessada relevante tem maior impacto?	Probabilidade		Impacto			Gradação do Risco	Ponderar tratar, Tratar e aceitar	Descrição da Ação	Nº Ação no Mapa Melhoria	Origem do risco Identificado	Histórico do Risco Identificado	Responsável	
					Histórico	Fragilidade do Controlo	Resultado	Interno	Externo	Resultado							Resultado
<p><b>PONTOS FORTES</b></p> <p>PF1-Alinhamento dos objetivos operacionais com as orientações estratégicas</p> <p>PF2-Recursos humanos qualificados e com experiência (vertente técnica)</p> <p>PF3-Recursos humanos com competência no uso das plataformas informáticas</p> <p>PF4-Recursos humanos motivados, a trabalhar a equipa e entreajuda</p> <p>PF5-Recursos humanos receptivos a melhorias / mudanças</p> <p>PF6-Equipamento informático de trabalho – hardware e software</p> <p>PF7-Cooperação e articulação entre serviços (partes da unidade orgânica)</p> <p>PF8-Disponibilização e partilha de informação (na unidade orgânica)</p> <p>PF9-Cooperação com serviços externos (IEFP)</p> <p><b>PONTOS FRACOS</b></p> <p>PF1-Recursos humanos com competências na utilização de TIC's</p> <p>PF2-Recursos humanos em quantidade adequada ao volume de trabalho</p> <p>PF3-Formação ministrada internamente ou autoformação</p> <p>PF4-Disponibilização de serviços online</p> <p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>O1-Qualidade da informação recebida para prestar o serviço (inst. Processo)</p> <p>O2-Portais da Administração Central para apoio à prestação do serviço</p> <p>O3-Disponibilidade de informação para utilização dos portais</p> <p>O4-Realização de ações de formação para utilização dos portais</p> <p>O5-Adequação da legislação à prestação do serviço</p> <p>O6-Oferas de formação (externa) adequadas às necessidades</p> <p>O7-Alterações organizacionais e de competências da administração central</p> <p>O8-Facilidade de relacionamento com as outras unidades orgânicas</p> <p>O9-Disponibilidade Orçamental para despesas em melhorias</p> <p>O10-Acesso à Plataforma do IEFP</p> <p>O11-Disponibilidade de portais da Autarquia para a comunicação interna (Intranet)</p> <p><b>AMEAÇAS</b></p> <p>A1-Quantidade de solicitações e diversidade de pedidos de prestação de serviço</p> <p>A2-Quantidade e complexidade de alterações legislativas (instabilidade legislativa)</p> <p>A3-Tempo do processo de aquisições para implementar melhorias</p>	Assegurar o programa de formação para os municípios	Base de dados desatualizada	Operacional	Município	2	2	4	2	2	4	16	Aceitar	Contato telefónico ou por email, com a periodicidade mensal	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED
		Limitação de acesso à base de dados do IEFP (SIGAE)	Operacional	Município	3	2	6	3	3	9	54	Tratar	Envio ao IEFP pedido de declaração de inscrição no serviço de emprego	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED
		Formação insuficiente num determinado momento	Operacional	Clientes	2	2	4	2	3	6	24	Ponderar Tratar	Procura de entidades formadoras (parceiras) que possam dar resposta cabal às necessidades de formação	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED
		Favorecimento pessoal	Corrupção e atividades conexas	Município	1	2	2	1	3	3	6	Aceitar	Sensibilização para o Código de Ética e Conduta; verificação aleatória de processo	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED e GGAQ
		Conflito de interesses	Corrupção e atividades conexas	Município	1	1	1	1	3	3	3	Aceitar	Assinatura da declaração de inexistência de conflito de interesses	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED
	Promover o emprego	Não conseguir preencher as vagas às candidaturas aos programas CEI e CEI+	Operacional	Município	2	1	2	2	2	4	8	Aceitar	Promoção de novas candidaturas	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED
		Não conseguir dar resposta às solicitações das empresas locais	Operacional	Parceiros	2	2	4	2	3	6	24	Ponderar Tratar	Divulgação da oferta de emprego nas redes sociais do Município	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED
		Favorecimento pessoal	Corrupção e atividades conexas	Município	1	2	2	1	3	3	6	Aceitar	Sensibilização para o Código de Ética e Conduta; verificação aleatória de processo	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED e GGAQ
		Conflito de interesses	Corrupção e atividades conexas	Município	1	1	1	1	3	3	3	Aceitar	Assinatura da declaração de inexistência de conflito de interesses	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED e GGAQ
	Promover e articular a realização de Estágios	Elevado número de pedido para a realização de estágios	Operacional	Clientes	2	2	4	3	2	6	24	Ponderar Tratar	Informar da possibilidade de colocação noutras entidades	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED
		Favorecimento pessoal	Corrupção e atividades conexas	Município	1	2	2	1	3	3	6	Aceitar	Sensibilização para o Código de Ética e Conduta; verificação aleatória de processo	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED e GGAQ
		Conflito de interesses	Corrupção e atividades conexas	Município	1	1	1	1	3	3	3	Aceitar	Assinatura da declaração de inexistência de conflito de interesses	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED e GGAQ
	Assegurar os atendimentos	Excesso de solicitações em período de maior afluência /atividade	Operacional	Município	3	2	6	3	3	9	54	Tratar	Reafetação de recursos humanos	Ação nº 40/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED
		Favorecimento pessoal	Corrupção e atividades conexas	Município	1	2	2	1	3	3	6	Aceitar	Sensibilização para o Código de Ética e Conduta; verificação aleatória de processo	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED e GGAQ
		Conflito de interesses	Corrupção e atividades conexas	Município	1	1	1	1	3	3	3	Aceitar	Assinatura da declaração de inexistência de conflito de interesses	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED e GGAQ

9.4. DIVISÃO SOCIAL, EDUCAÇÃO E DESPORTO (Direção Intermédia de 2º grau)

9.4.1 – UNIDADE DOS SERVIÇOS SOCIAIS (Direção Intermédia de 3º grau)

9.4.1.1 – SUBUNIDADE DOS SERVIÇOS SOCIAIS

Macroprocesso de Trabalho

PT 04 - Gerir os Serviços Sociais

PT - 04.01 - Gerir os Serviços Sociais

Identificação do Risco			Análise e Graduação do Risco						Medidas para Tratamento do Risco									
Análise do Contexto	Principais atividades	Quais os Riscos que podem estar a ocorrer?	Categorização do Risco	Em qual parte interessada relevante tem maior impacto?	Probabilidade			Impacto			Graduação do Risco		Ponderar tratar, tratar e aceitar	Descrição da Ação	Nº Ação no Mapa de Riscos	Origem do Risco Identificado	Histórico do Risco Identificado	Responsável
					Histórica	Fragilidade do Contexto	Resultado	Interna	Externa	Resultado	Resultado							
Assegurar o serviço de Atendimento e Acompanhamento Social Integrado - SAAS Integrado	Assegurar o funcionamento do Núcleo Local de Inserção	Não promoção do serviço de proximidade e intervenção familiar sistémica	Operacional Recursos Humanos	Clientes	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Reavaliar a distribuição dos processos pelos RH, considerando o território	Ação nº 208/2021	Auditoria Interna	Novo Risco	Chefe de Divisão DSED	
					2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Realce de recursos humanos com competências técnicas específicas	Ação nº 208/2021	Auditoria Interna	Novo Risco	Chefe de Divisão DSED e Chefe Divisão DGAH	
Garantir o funcionamento do Núcleo Local de Inserção	Atribuir Apoios Eventuais	Não adesão, participação e comprometimento dos parceiros	Operacional	Município	3	2	3	2	2	4	12	Tratar	Cumprimento do Regulamento de funcionamento do NU	N.A.	Corrente	Risco que Transita	Chefe de Divisão DSED	
					1	2	2	2	2	4	12	Tratar	Elaboração de um Regulamento para incluir no Código Regulamentar de Baião	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Novo Risco	Chefe de Divisão DSED e Gabinete dos Serviços Jurídicos	
Assegurar o funcionamento do gabinete de apoio à família, nos domínios do Apoio Social (Fundo Social de Baião, Linha Amiga e Via Verde Família)	Assegurar o funcionamento do gabinete de apoio à família, nos domínios do Apoio Social (Fundo Social de Baião, Linha Amiga e Via Verde Família)	Incumprimento de requisitos legais e regulamentares	Conformidade Legal e Normativa	Município	3	2	2	2	2	6	12	Tratar	Atualização da lista de legislação e formação dos colaboradores afetos ao serviço	Ação nº 354/2022	Auditoria Interna	Risco que Transita	Chefe de Divisão DSED e Chefe Divisão DGAH	
					3	2	4	2	3	6	24	Ponderar Tratar	Formação dos RH em atendimento social	N.A.	Corrente	Risco que Transita	Chefe de Divisão DSED	
Assegurar o programa Habibaão (atribuição fogos de Habitação social e acompanhamento dos Contratos Arrendamento)	Assegurar o programa Habibaão (atribuição fogos de Habitação social e acompanhamento dos Contratos Arrendamento)	Não harmonização do Regulamento de Habitação ao Programa de realojamento do 1º Direito	Conformidade Legal e Normativa	Município	3	3	3	2	3	6	18	Ponderar Tratar	Revisão do Código Regulamentar de Baião	N.A.	Corrente	Risco que Transita	Chefe de Divisão DSED	
					1	2	2	2	3	6	12	Tratar	Dar cumprimento ao Código Regulamentar de Baião e sensibilização para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transita	Chefe de Divisão DSED e GGQA	
Assegurar o apoio jurídico, de acordo com o Regulamento	Assegurar o apoio jurídico, de acordo com o Regulamento	Incumprimento de requisitos legais e regulamentares	Conformidade Legal e Normativa	Município	1	2	2	1	1	3	2	Tratar	Restaurabilidade pela Técnica da Ação Social, em articulação com o Jurista do Município, com preenchimento do Requerimento para Apoios Sociais e registo em folha EXCEL	N.A.	Corrente	Risco que Transita	Chefe de Divisão DSED	
					1	1	1	2	3	6	6	Tratar	Alterar os domínios de intervenção psicológico previsto no Regulamento	N.A.	Corrente	Risco que Transita	Chefe de Divisão DSED	
Assegurar o apoio psicológico, de acordo com o Regulamento	Assegurar o apoio psicológico, de acordo com o Regulamento	Não habilitação para atos profissionais de Psicoterapia de Apoio, Terapia Familiar e semelhança do Apoio psicológico em crise, por escassez de Recursos Humanos com competências técnicas específicas	Recursos Humanos	Clientes	1	1	1	2	3	6	6	Tratar	Disponibilizar, em regime de exclusividade, uma sala para a realização de atendimentos	N.A.	Corrente	Risco que Transita	Chefe de Divisão DSED	
					2	2	4	2	3	6	24	Ponderar Tratar	Insistência de um espaço que assegure a confidencialidade e reserve a intimidade dos Municípios no momento do atendimento	N.A.	Corrente	Risco que Transita	Chefe de Divisão DSED	
Assegurar o funcionamento do Balcão de Inclusão	Assegurar o funcionamento do Balcão de Inclusão	Falta de acessibilidades / Infraestruturas e Equipamentos	Infraestruturas e Equipamentos	Clientes	3	2	6	3	3	9	36	Tratar	Alteração da porta de entrada do edifício da Divisão dos Serviços Municipais (DSM)	N.A.	Corrente	Novo Risco	Chefe de Divisão DSED e DMSA	
					3	2	6	3	3	9	36	Tratar	Disponibilizar, em regime de exclusividade, uma sala para a realização de atendimentos	N.A.	Corrente	Risco que Transita	Chefe de Divisão DSED	
Assegurar o serviço de Estrutura de Apoio à Vítima de Violência Doméstica	Assegurar o serviço de Estrutura de Apoio à Vítima de Violência Doméstica	Não possuir competências técnicas especializadas e atualizadas para avaliação dos casos em análise	Recursos Humanos	Clientes	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Frequência de ações de formação específicas, fundamentadas no plano de formação anual, após identificação na entrevista do SIADAP.	N.A.	Corrente	Risco que Transita	Chefe de Divisão DSED e DGAH	
					1	1	1	3	3	9	9	Tratar	Promoção de reuniões com elaboração de atas, registo de presença e deliberações aprovadas.	N.A.	Corrente	Risco que Transita	Chefe de Divisão DSED	
Assegurar o funcionamento da Rede Especializada Municipal de Violência Doméstica	Assegurar o funcionamento da Rede Especializada Municipal de Violência Doméstica	Incumprimento do Protocolo assinado entre o Município e a ARS N.º 2	Infraestruturas e Equipamentos	Clientes	3	2	6	1	3	3	18	Ponderar Tratar	Revisão do Protocolo entre o Município e a ARS N.º 2, bem como promover a sua monitorização	N.A.	Corrente	Risco que Transita	Chefe de Divisão DSED	
					1	2	2	2	3	6	12	Tratar	Elaboração e apresentação - anual de relatório de monitorização dos Protocolos, em vigor, ao Executivo Municipal.	N.A.	Corrente	Risco que Transita	Chefe de Divisão DSED	
Promover as atividades desenvolvidas nos Centros de Relação Comunitária	Promover as atividades desenvolvidas nos Centros de Relação Comunitária	Não implementação de novas respostas de Centros de Relação Comunitária	Recursos Humanos	Município	1	2	2	2	3	6	12	Tratar	Reafirmação de RH e/ou alteração das obrigações das partes outorgantes constantes nos Protocolos a celebrar.	Ação nº 45/2023	Auditoria Interna	Novo Risco	Chefe de Divisão DSED	
					1	1	1	2	3	6	6	Tratar	Aplicação dos critérios do Regulamento e monitorização dos apoios concedidos (recolha e registo de evidências)	Ação nº 210/2023	Auditoria Interna	Risco que Transita	Chefe de Divisão DSED	
Assegurar o funcionamento da Unidade Móvel de Saúde	Assegurar o funcionamento da Unidade Móvel de Saúde	Incumprimento de requisitos legais e regulamentares	Conformidade Legal e Normativa	Município	3	1	1	2	3	6	6	Tratar	Realização de visitas aos locais / entidades para verificação da boa execução do Contrato, fundamentado através de registo fotográfico e comprovativo de despesa, quando aplicável.	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transita	Chefe de Divisão DSED	
					1	2	2	2	3	6	12	Tratar	Sensibilização para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transita	Chefe de Divisão DSED e GGQA	
Acompanhar os Apoios Autárquicos a Instituições Particulares de Solidariedade Social e equiparadas	Acompanhar os Apoios Autárquicos a Instituições Particulares de Solidariedade Social e equiparadas	Incumprimento do Protocolo assinado entre o Município e a ARS N.º 2	Infraestruturas e Equipamentos	Clientes	3	2	6	1	3	3	18	Ponderar Tratar	Revisão do Protocolo entre o Município e a ARS N.º 2, bem como promover a sua monitorização	N.A.	Corrente	Risco que Transita	Chefe de Divisão DSED	
					1	2	2	2	3	6	12	Tratar	Elaboração e apresentação - anual de relatório de monitorização dos Protocolos, em vigor, ao Executivo Municipal.	N.A.	Corrente	Risco que Transita	Chefe de Divisão DSED	
Promover as atividades desenvolvidas nos Centros de Relação Comunitária	Promover as atividades desenvolvidas nos Centros de Relação Comunitária	Não implementação de novas respostas de Centros de Relação Comunitária	Recursos Humanos	Município	1	2	2	2	3	6	12	Tratar	Reafirmação de RH e/ou alteração das obrigações das partes outorgantes constantes nos Protocolos a celebrar.	Ação nº 45/2023	Auditoria Interna	Novo Risco	Chefe de Divisão DSED	
					1	1	1	2	3	6	6	Tratar	Aplicação dos critérios do Regulamento e monitorização dos apoios concedidos (recolha e registo de evidências)	Ação nº 210/2023	Auditoria Interna	Risco que Transita	Chefe de Divisão DSED	
Acompanhar os Apoios Autárquicos a Instituições Particulares de Solidariedade Social e equiparadas	Acompanhar os Apoios Autárquicos a Instituições Particulares de Solidariedade Social e equiparadas	Incumprimento de requisitos legais e regulamentares	Conformidade Legal e Normativa	Município	3	1	1	2	3	6	6	Tratar	Realização de visitas aos locais / entidades para verificação da boa execução do Contrato, fundamentado através de registo fotográfico e comprovativo de despesa, quando aplicável.	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transita	Chefe de Divisão DSED	
					1	1	1	3	3	9	9	Tratar	Sensibilização para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transita	Chefe de Divisão DSED e GGQA	
OPORTUNIDADES	OPORTUNIDADES	Favorecimento de entidade	Corrupção e atividades conexas	Parceiros	1	1	1	2	3	6	6	Tratar	Realização de reuniões com a Chefe de Divisão, inscrição na plataforma de apoios	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transita	Chefe de Divisão DSED	
					1	1	2	2	4	6	12	Tratar	Elaboração de um plano de segurança	Ação nº 21/2023	Auditoria Externa	Risco que Transita	Chefe de Divisão DSED	
Implementar a Estratégia Municipal de Habitação - 1º Direito	Implementar a Estratégia Municipal de Habitação - 1º Direito	Contexto atual da Construção Civil (preços, dificuldades contratação, prazos, ...)	Financeiro	Município	1	2	2	2	3	9	18	Ponderar Tratar	Realização periódica de reuniões do Conselho Municipal de Habitação (Elaboração de atas, constante presença e deliberações)	N.A.	Corrente	Novo Risco	Chefe de Divisão DSED	
					3	2	6	3	3	9	36	Tratar	Aplicação do Regulamento de funcionamento do CLAS	N.A.	Corrente	Risco que Transita	Chefe de Divisão DSED	
Promover o funcionamento do Conselho Local de Ação Social de Baião (CLASB - Rede Social)	Promover o funcionamento do Conselho Local de Ação Social de Baião (CLASB - Rede Social)	Não monitorização e atualização da Carta Social Municipal	Financeiro	Município	1	1	1	3	3	9	9	Tratar	Revisão de Carta Social Municipal, de acordo com a legislação em vigor	N.A.	Corrente	Novo Risco	Chefe de Divisão DSED	
					2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Elaboração de documento de monitorização, mediante um plano anual de execução	N.A.	Corrente	Risco que Transita	Chefe de Divisão DSED	
Acompanhar os Planos de Transferência de Competências nas áreas de Saúde e da ação social	Acompanhar os Planos de Transferência de Competências nas áreas de Saúde e da ação social	Não controlo das transferências efetuadas, que constam no mapa com os montantes do Fundo de Financiamento da Descentralização, de forma regular (bimestral) ou trimestralmente.	Financeiro	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Monitorização do Plano de Transferência de Competências, em articulação com a Divisão DGFCO, com preenchimento de mapa de execução	Ação nº 208/2021	Auditoria Interna	Novo Risco	Chefe de Divisão DSED e DGFCO	
					1	2	2	3	3	9	18	Ponderar Tratar	Divulgação do Programa no site e redes sociais do Município	N.A.	Corrente	Novo Risco	Chefe de Divisão DSED	
Implementar o kit de purificação	Implementar o kit de purificação	Incumprimento de requisitos legais e regulamentares	Conformidade Legal e Normativa	Município	1	1	1	3	3	9	9	Tratar	Atualização da lista de legislação e formação dos colaboradores afetos ao serviço	N.A.	Corrente	Novo Risco	Chefe de Divisão DSED	
					1	1	1	3	3	9	9	Tratar	Sensibilização para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Corrente	Novo Risco	Chefe de Divisão DSED e GGQA	
Assegurar a execução do Plano Municipal para a Igualdade e não discriminação	Assegurar a execução do Plano Municipal para a Igualdade e não discriminação	Favorecimento de famílias	Corrupção e atividades conexas	Município	3	1	1	3	3	9	9	Tratar	Sensibilização para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Corrente	Novo Risco	Chefe de Divisão DSED e GGQA	
					1	1	1	2	2	6	6	Tratar	Monitorização do Plano para a Igualdade e Não Discriminação	N.A.	Corrente	Novo Risco	Chefe de Divisão DSED e GGQA	
Assegurar a aquisição de bens e serviços	Assegurar a aquisição de bens e serviços	Fração da despesa	Corrupção e atividades conexas	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Promover reuniões de trabalho para elaboração de um plano anual de procedimentos de contratação pública, bem como um mapa de monitorização. Sensibilizar para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transita	Chefe de Divisão DSED, DGFCO e GGQA	
					2	1	2	3	1	3	6	Tratar	Confrontação dos preços unitários constantes da fatura com os efetivamente contratualizados.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transita	Chefe de Divisão DSED e DGFCO	
Assegurar a aquisição de bens e serviços	Assegurar a aquisição de bens e serviços	Pagamento de bens e/ou serviços não entregues ou indevidamente executados	Corrupção e atividades conexas	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Sensibilizar o gestor do contrato e os responsáveis por validação da recepção de bens ou execução dos serviços da responsabilidade que recaí sobre atos de não execução corretamente a sua função. Sensibilizar para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transita	Chefe de Divisão DSED, DGFCO e GGQA	
					1	2	2	3	3	9	18	Ponderar Tratar	Garantir que não são concluídas a apresentar propostas com violação dos limites definidos no artigo 133º do CCP.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transita	Chefe de Divisão DSED e DGFCO	
Assegurar a aquisição de bens e serviços	Assegurar a aquisição de bens e serviços	Existência de conflito de interesses e incompatibilidades dos membros do júri e do gestor do contrato	Corrupção e atividades conexas	Município	1	1	1	3	3	9	9	Tratar	Aumento do recurso ao concurso público /ou centros de compra	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transita	Chefe de Divisão DSED e DGFCO	
					1	1	1	3	3	9	9	Tratar	Garantir que cada membro do júri e o gestor do contrato subscrevem a "Declaração de inexistência de Conflitos de Interesses". Sensibilizar para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transita	Chefe de Divisão DSED, DGFCO e GGQA	
Assegurar a aquisição de bens e serviços	Assegurar a aquisição de bens e serviços	Bens fornecidos ou serviços executados sem procedimento de contratação pública	Corrupção e atividades conexas	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Sensibilizar os responsáveis por estes atos para a legalidade desta prática	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transita	Chefe de Divisão DSED, DGFCO e GGQA	
					1	2	2	3	3	9	18	Ponderar Tratar	Edgar a subscrição, juntamente com a apresentação de proposta, de uma declaração de inexistência de conflitos de interesses - n.º 6 do artigo 133º e n.º 2 do artigo 134º do CCP.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transita	Chefe de Divisão DSED e DGFCO	
Assegurar a aquisição de bens e serviços	Assegurar a aquisição de bens e serviços	Bens fornecidos ou serviços executados para além do prazo de validade do contrato	Corrupção e atividades conexas	Município	1	2	2	3	3	9	18	Ponderar Tratar	Sensibilizar o gestor do contrato para adotar metodologias e técnicas de acompanhamento da execução do contrato	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transita	Chefe de Divisão DSED e DGFCO	

## 9.4.1 – UNIDADE DOS SERVIÇOS DA EDUCAÇÃO (Direção Intermédia de 3º grau)

## 9.4.1.2 – SUBUNIDADE DA SAÚDE

## Macroprocesso de Trabalho

PT 04 - Gerir os Serviços Sociais

PT - 04.02 - Gerir os Serviços da Saúde

Identificação do Risco					Análise e Graduação do Risco							Medidas para Tratamento do Risco					
					Probabilidade			Impacto			Graduação do Risco						
Análise do Contexto	Principais atividades	Quais os Riscos que podem afetar a atividade	Categorização do Risco	Em qual parte interessada relevante tem maior impacto?	Histórico	Fragilidade do Controlo	Resultado	Interno	Externo	Resultado	Resultado	Ponderar tratar, Tratar e aceitar	Descrição da Ação	Nº Ação no Mapa Melhoria	Origem do risco identificado	Histórico do Risco Identificado	Responsável
<p><b>PONTOS FORTES</b></p> <p>PF1-Recursos humanos motivados e resilientes</p> <p>PF2-Capacidade de inovação e adaptação dos colaboradores</p> <p>PF3-Capacidade para promover o diálogo entre os diversos serviços do Município</p>	Monitorizar e Operacionalizar a Estratégia Municipal de Saúde	Não implementar/monitorizar a Estratégia Municipal da Saúde	Operacional	Clientes	3	2	6	3	3	9	54	Tratar	Promoção de reuniões entre Município, Aces, Ippss e Agrupamento de Escolas para defenição do plano anual de actividades.	Ação nº 50/2023	Auditoria Interna	Novo Risco	Chefe de Divisão da DSED
<p><b>PONTOS FRACOS</b></p> <p>PF1-Diluição de responsabilidades quanto à gestão descentralizada do pessoal (AO) afetos às Unidades de Saúde</p> <p>PF2-Fragilidades ao nível das competências técnicas específicas para assegurar o serviço</p>	Monitorizar os planos de manutenção dos Edifícios dos Centros de saúde	Dificuldade em controlar a despesa	Financeiro	Município	2	2	4	3	1	3	12	Aceitar	Preenchimento do Plano de Manutenção (atualização)	Ação nº 91/2023	Auditoria Interna	Novo Risco	Chefe de Divisão da DSED
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>O1-Oferta de formação externa relevante e oportuna</p> <p>O2-Implementação eficaz da Estratégia Municipal da Saúde</p>	Controlar as Transferências e apurar os custos reais	Não monitorizar a relação entre o valor gasto e o valor transferido para despesas com a saúde	Financeiro	Município	3	2	6	3	1	3	18	Ponderar Tratar	Aperfeiçoar a forma de monitorizar e comunicar a despesa e , trimestralmente solicitar dados das transferências à área financeira	Ação nº207/2021	Corrente	Novo Risco	Chefe de Divisão da DSED
<p><b>AMEAÇAS</b></p> <p>A1-Instabilidade quanto à legislação publicada que rege a transferência de competências</p> <p>A2-Quantidade e diversidade de solicitações</p> <p>A3-Equipamentos dispersos pelo território</p> <p>A4-Dificuldade em assegurar a gestão de equipamentos e bens colocados à disposição das Unidades de Saúde</p>	Monitorizar os serviços de apoio logístico	Dificuldade em verificar os gastos reais, ou seja, em perceber se o consumido é apenas o necessário/desvio de materias limpeza	Corrupção e atividades conexas	Município	2	2	4	3	1	3	12	Aceitar	Formação ao pessoal operacional.; Implementação de doseadores; Sensibilização para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Novo Risco	Chefe de Divisão da DSED



9.4.2 – UNIDADE DOS SERVIÇOS DA EDUCAÇÃO (Direção Intermédia de 3º grau)

9.4.2.1 – SUBUNIDADE DA EDUCAÇÃO E ENSINO SUPERIOR

Macroprocesso de Trabalho

PT 03. Gerir a Educação

Identificação do Risco				Análise e Graduação do Risco							Medidas para Tratamento do Risco							
Análise do Contexto	Principais atividades	Quais os Riscos que podem afetar a atividade	Categorização do Risco	Em qual parte interessada relevante tem maior impacto?	Probabilidade			Impacto			Graduação do Risco	Ponderar tratar, Tratar e aceitar	Descrição da Ação	Nº Ação no Mapa Melhorias	Origem do risco identificado	Histórico do Risco Identificado	Responsável	
					Histórico	Fragilidade do Controlo	Resultado	Interno	Externo	Resultado	Resultado							
<p>PONTOS FORTES</p> <p>PF1-Recursos humanos qualificados e com experiência técnica</p> <p>PF2-Trabalho em equipa / partilha de informação</p> <p>PF3-Polivalência e motivação dos recursos humanos</p> <p>PF4-Recursos humanos em quantidade adequada ao volume de trabalho</p> <p>PF5-Condições físicas dos locais de trabalho / equipamento</p> <p>PF6-Processos / métodos de trabalho –SGQ</p>	Responder aos pedidos de municípios, cidadãos ou partes interessadas	Prestação de informação errada	Conformidade Legal e Normativa	Cientes	2	2	4	2	3	6	24	Ponderar Tratar	Aumentar as competências dos colaboradores, através de ações de formação; e atualização da lista de legislação (de acordo com a IT 05 - Legislação)	Ação nº 246/2021	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSCC	
		Não dispor de informação documentada para fornecer	Contexto Organizacional	Município	2	1	2	2	2	4	8	Acetatar	Controlo sobre a documentação dos serviços (SGQ)	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSCC	
		Informação na página WEB não atualizada	Sistemas de Informação	Cientes	2	2	4	2	3	6	24	Ponderar Tratar	Controlo - semestral - sobre a informação disponibilizada na WEB (relatório)	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSCC e Chefe de Divisão DGARH	
	Assegurar o serviço de Transportes Escolares	Reclamações relativamente ao funcionamento do serviço	Conformidade Legal e Normativa	Cientes	3	1	3	2	3	6	18	Ponderar Tratar	Aplicação de questionários para avaliação da satisfação com os serviços prestados / reuniões com as empresas	Ação nº 287/2021	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSCC	
			Recursos Humanos	Cientes	3	1	3	2	3	6	18	Ponderar Tratar	Ações de sensibilização / Formação dos colaboradores afetos aos transportes escolares	Ação nº 287/2022	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSCC e Chefe de Divisão DGARH	
		Operacional	Cientes	3	1	3	2	3	6	18	Ponderar Tratar	Definição da regularidade de verificação dos circuitos e recolha de dados específicos sobre o serviço de transportes escolares;	Ação nº 287/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSCC		
		Incumprimento do Protocolo - Juntas de Freguesia	Operacional	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Visitas aleatórias e elaboração de relatórios / aplicação de questionários de satisfação e apresentação de sugestões de melhoria	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSCC	
	<p>PONTOS FRACOS</p> <p>PF1-Recursos humanos com competências na utilização de TIC's</p> <p>PF2-formação ministrada internamente ou autoformação</p> <p>PF3-Cooperação e articulação entre serviços (entre as diferentes unidades orgânicas)</p> <p>PF4-Disponibilização de serviços online</p> <p>PF5-Articulação com os AD e AT dos AE</p> <p>OPORTUNIDADES</p> <p>O1-Qualidade da informação recebida para prestar o serviço (Inst. Processo)</p> <p>O2-Portais da administração central para apoio à prestação do serviço/Disponibilidade de informação</p> <p>O3-Adequação da legislação à prestação do serviço</p> <p>O4-Ofertas de formação (externa) adequadas às necessidades</p> <p>O5-Relacionamento com as outras unidades orgânicas</p> <p>O6-Disponibilidade orçamental para despesas em melhorias</p> <p>O7-Elaboração / implementação do PIC</p> <p>O8-Procure ativa de fontes de financiamento externas</p> <p>O9-Relação de proximidade e de parceria com as Direções dos AE, Associações de Pais e Juntas de Freguesia</p>	Proceder à concretização das orientações estratégicas do Executivo (Carta Educativa)	Não cumprimento do Plano de Atividades	Operacional	Município	2	2	4	2	2	4	16	Acetatar	Monitorização do Plano de Atividades e indicadores	Ação 206/2021	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSCC
			Realização de atividades ou projetos não aprovados pelo Executivo	Operacional	Município	1	1	1	2	1	2	2	2	Acetatar	Elaboração dos circuitos em articulação com o serviço de transportes da CMB / setor da Educação e Junta de Freguesia	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou
		Assegurar o desenvolvimento das Atividades, no âmbito do Projeto Educativo Conselho	Dificuldades na actualização da Carta Educativa	Recursos Humanos	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	IT-EDU-05- carta Educativa / Elaboração e aprovação da Carta Educativa	Ação nº 206/2021	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSCC
Falta de envolvimento dos docentes, o que motiva a dificuldade de implementação / desenvolvimento de projetos/serviços nos estabelecimentos de ensino			Operacional	Parceiros	2	2	4	3	2	6	24	Ponderar Tratar	Sensibilização contínua da comunidade escolar nas reuniões de trabalho / inserção no PAA dos AE no início do ano letivo	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSCC	
Garantir a Escola a Tempo Inteiro		Não monitorizar todas as atividades que estão no Projeto Educativo promovidas por outras UO do Município	Operacional	Município	2	2	4	3	2	6	24	Ponderar Tratar	Implementar o modelo de plano de atividades e sua monitorização	Ação nº 56/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSCC	
		Dependência das AEC's da subcontratação e da organização dos horários das Escolas	Operacional	Município	3	2	6	3	3	9	54	Tratar	Sensibilização dos AE para a flexibilização do horário escolar / reuniões de trabalho	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSCC	
<p>PONTOS FRACOS</p> <p>PF1-Recursos humanos com competências na utilização de TIC's</p> <p>PF2-formação ministrada internamente ou autoformação</p> <p>PF3-Cooperação e articulação entre serviços (entre as diferentes unidades orgânicas)</p> <p>PF4-Disponibilização de serviços online</p> <p>PF5-Articulação com os AD e AT dos AE</p> <p>OPORTUNIDADES</p> <p>O1-Qualidade da informação recebida para prestar o serviço (Inst. Processo)</p> <p>O2-Portais da administração central para apoio à prestação do serviço/Disponibilidade de informação</p> <p>O3-Adequação da legislação à prestação do serviço</p> <p>O4-Ofertas de formação (externa) adequadas às necessidades</p> <p>O5-Relacionamento com as outras unidades orgânicas</p> <p>O6-Disponibilidade orçamental para despesas em melhorias</p> <p>O7-Elaboração / implementação do PIC</p> <p>O8-Procure ativa de fontes de financiamento externas</p> <p>O9-Relação de proximidade e de parceria com as Direções dos AE, Associações de Pais e Juntas de Freguesia</p>		Acompanhar a transferência de competências, incluindo o Pessoal Não Docente	Dificuldades de afetação de recursos humanos	Operacional	Cientes	2	2	4	2	3	6	24	Ponderar Tratar	Polivalência dos colaboradores	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSCC
			Limites de atribuições decorrentes da transferência de competências (DL 337/2003)	Conformidade Legal e Normativa	Município	3	3	9	3	3	9	81	Tratar	Funcionamento regular do conselho municipal de educação; Reuniões com as Direções dos AE e Articulação com as Direções dos AE	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSCC
		Planejar a rede de equipamentos educativos municipal e monitorizar as intervenções	Sobreposição de competências entre a Autarquia e os órgãos de gestão dos AE	Recursos Humanos	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	elaboração e aprovação pela CMB de um Protocolo de delegação de competências (elaboração de manual de procedimentos)	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSCC
			Favorecimento de comunidades locais	Corrupção e atividades conexas	Município	1	1	1	2	3	6	6	Acetatar	Análise do histórico de intervenções e levantamento atualizado das condições de funcionamento dos estabelecimentos de ensino / monitorização-Consultas regulares aos órgãos de planeamento das aquisições visando minimizar o número de procedimentos	Ação 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSCC
	Assegurar o funcionamento do serviço de refeitórios escolares	Desadequado planeamento das intervenções	Contexto Organizacional	Município	2	2	4	2	3	6	24	Ponderar Tratar	Realização de todos os procedimentos de aquisição por concurso público;Planeamento das aquisições visando minimizar o número de procedimentos;	Ação nº 91/2023 Ação nº 338/2022	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSCC	
		Subtração das aquisições ao regime da concorrência	Corrupção e atividades conexas	Município	1	1	1	3	3	9	9	Acetatar	Elaboração do mapa mensal e cruzamento de dados	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSCC	
		Pagamentos indevidos	Corrupção e atividades conexas	Município	1	1	1	3	3	9	9	Acetatar	Monitorização do funcionamento dos refeitórios escolares de gestão municipal / visitas e elaboração de relatório / Acompanhamento do Protocolo de Delegação de Competências	Ação nº 297/2022				
		Cumprimento defeituoso ou incumprimento do contrato (Gestão Municipal - 5M2)	Contexto Organizacional	Município	1	1	1	3	3	9	9	Acetatar	Aplicação de regulamento municipal, no âmbito da ASE. Disponibilização de formulário para candidatura aos apoios;	Ação nº 57/2023	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSCC	
	Assegurar a atribuição de subsídios, no âmbito da Ação Social Escolar	Inclusão / exclusão indevida de alunos	Corrupção e atividades conexas	Cientes	1	1	1	3	3	9	9	Acetatar	Monitorização das participações em atraso / Plataforma GIAE; informação das mensalidades em atraso; Comunicação das consequências do incumprimento	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSCC	
		Atraso e perda de receitas	Financeiro	Município	2	1	2	3	1	3	6	Acetatar	Publicação dos Protocolos, após a sua aprovação e assinatura.	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSCC	
<p>AMEAÇAS</p> <p>A1-Quantidade e diversidade de solicitações</p> <p>A2-Realização de ações de formação para a utilização dos portais</p> <p>A3-Quantidade e complexidade de alterações legislativas</p> <p>A4-Custos da formação externa</p> <p>A5-Tempo do processo de aquisições para implementar melhorias</p> <p>A6-Acompanhamento das diversas intervenções nos equipamentos escolares (no âmbito da transferência de competências)</p>	Promover a atribuição de Bolsas de Estudo aos estudantes do Ensino Superior, através de parcerias com Universidades do Ensino Superior	Ausência de divulgação dos Protocolos na página web	Operacional	Cientes	2	2	4	2	3	6	24	Ponderar Tratar	Promover reuniões de trabalho para elaboração de um plano anual de procedimentos de contratação pública, bem como um mapa de monitorização. Sensibilizar para o Código de Ética e Conduta	Ação 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED, DGFCCO e GGAAQ	
		Fracionamento da despesa	Corrupção e atividades conexas	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Confrontação dos preços unitários constantes da fatura com os efetivamente contratualizados.	Ação 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED e DGFCCO	
	Assegurar a aquisição de bens e serviços	Bens e/ou serviços faturados a preços superiores aos contratualizados	Corrupção e atividades conexas	Município	2	1	2	3	1	3	6	Acetatar	Sensibilizar o gestor do contrato e os responsáveis por validação da receção de bens ou execução dos serviços da responsabilidade que recaí sobre eles caso não executem corretamente a sua função. Sensibilizar para o Código de Ética e Conduta	Ação 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED, DGFCCO e GGAAQ	
		Pagamento de bens e/ou serviços não entregues ou indevidamente executados	Corrupção e atividades conexas	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Garantir que não são convidadas a apresentar propostas com violação dos limites definidos no artigo 113º do CCP.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED e DGFCCO	
		Convite a entidades com violação dos limites definidos no artigo 113º do CCP	Corrupção e atividades conexas	Município	1	2	2	3	3	9	18	Ponderar Tratar	Garantir que cada membro do júri e o gestor do contrato subscrevem a "Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses". Sensibilizar para o Código de Ética e Conduta	Ação 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED, DGFCCO e GGAAQ	
		Exagerado recurso a procedimentos fechados (ajuste direto e consulta prévia)	Corrupção e atividades conexas	Fornecedores	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Sensibilizar os responsáveis por estes atos para a legalidade desta prática.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED, DGFCCO e GGAAQ	
		Existência de conflito de interesses e incompatibilidades dos membros do júri e do gestor do contrato	Corrupção e atividades conexas	Município	1	1	1	3	3	9	9	Acetatar	Exigir a subscrição, juntamente com a apresentação da proposta, de uma declaração de inexistência de Relações especiais – n.º 6 do artigo 113.º e n.º 2 do artigo 114.º do CCP.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED e DGFCCO	
		Bens fornecidos ou serviços executados sem procedimento de contratação prévio	Corrupção e atividades conexas	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Sensibilizar o gestor do contrato para adotar metodologias eficazes de acompanhamento da execução do contrato.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED e DGFCCO	
		Existência de Relações especiais – n.º 6 do artigo 113.º e n.º 2 do artigo 114.º do CCP	Corrupção e atividades conexas	Fornecedores	1	2	2	3	3	9	18	Ponderar Tratar						
		Bens fornecidos ou serviços executados para além do prazo de vigência do contrato	Corrupção e atividades conexas	Município	1	2	2	3	3	9	18	Ponderar Tratar						

9.4.2 – UNIDADE DOS SERVIÇOS DA EDUCAÇÃO (Direção Intermédia de 3º grau)

9.4.2.2 – SUBUNIDADE DA FORMAÇÃO E QUALIFICAÇÃO DO MUNÍCIPE

Macroprocesso de Trabalho

PT 06 - Dinamizar Formação e Emprego

Identificação do Risco				Análise e Graduação do Risco								Medidas para Tratamento do Risco						
Análise do Contexto	Principais atividades	Quais os Riscos que podem afetar a atividade	Categorização do Risco	Em qual parte interessada relevante tem maior impacto?	Probabilidade			Impacto			Graduação do Risco	Ponderar tratar, Tratar e aceitar	Descrição da Ação	Nº Ação no Mapa Melhoria	Origem do risco identificado	Histórico do Risco Identificado	Responsável	
					Histórico	Fragilidade do Controlo	Resultado	Interno	Externo	Resultado	Resultado							
<p><b>PONTOS FORTES</b></p> <p>PF1-Alinhamento dos objetivos operacionais com as orientações estratégicas</p> <p>PF2-Recursos humanos qualificados e com experiência (vertente técnica)</p> <p>PF3-Recursos humanos com competência no uso das plataformas informáticas</p> <p>PF4-Recursos humanos motivados, a trabalhar a equipa e entreaduada</p> <p>PF5-Recursos humanos receptivos a melhorias / mudanças</p> <p>PF6-Equipamento informático de trabalho – hardware e software</p> <p>PF7-Cooperação e articulação entre serviços (partes da unidade orgânica)</p> <p>PF8-Disponibilização e partilha de informação (na unidade orgânica)</p> <p>PF9-Cooperação com serviços externos (IEFP)</p> <p><b>PONTOS FRACOS</b></p> <p>PF1-Recursos humanos com competências na utilização de TIC's</p> <p>PF2-Recursos humanos em quantidade adequada ao volume de trabalho</p> <p>PF3-Formação ministrada internamente ou autoformação</p> <p>PF4-Disponibilização de serviços online</p> <p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>O1-Qualidade da informação recebida para prestar o serviço (Inst. Processo)</p> <p>O2-Portais da Administração Central para apoio à prestação do serviço</p> <p>O3-Disponibilidade de Informação para utilização dos portais</p> <p>O4-Realização de ações de formação para utilização dos portais</p> <p>O5-Adequação da legislação à prestação do serviço</p> <p>O6-Oferas de formação (externa) adequadas às necessidades</p> <p>O7-Alterações organizacionais e de competências da administração central</p> <p>O8-Facilidade de relacionamento com as outras unidades orgânicas</p> <p>O9-Disponibilidade Orçamental para despesas em melhorias</p> <p>O10-Acesso à Plataforma do IEPF</p> <p>O11-Disponibilidade de portais da Autarquia para a comunicação interna (Intranet)</p> <p><b>AMEAÇAS</b></p> <p>A1-Quantidade de solicitações e diversidade de pedidos de prestação de serviço</p> <p>A2-Quantidade e complexidade de alterações legislativas (instabilidade legislativa)</p> <p>A3-Tempo do processo de aquisições para implementar melhorias</p>	Assegurar o programa de formação para os munícipes	Base de dados desatualizada	Operacional	Município	2	2	4	2	2	4	16	Aceitar	Contato telefónico ou por email, com a periodicidade mensal	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED	
		Limitação de acesso à base de dados do IEPF (SIGAE)	Operacional	Município	3	2	6	3	3	9	54	Tratar	Envio ao IEPF pedido de declaração de inscrição no serviço de emprego	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED	
		Formação insuficiente num determinado momento	Operacional	Cientes	2	2	4	2	3	6	24	Ponderar Tratar	Procura de entidades formadoras (parceiras) que possam dar resposta cabal às necessidades de formação	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED	
		Favorecimento pessoal	Corrupção e atividades conexas	Município	1	2	2	1	3	3	6	Aceitar	Sensibilização para o Código de Ética e Conduta; verificação aleatória de processo	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED e GGAQ	
		Conflito de interesses	Corrupção e atividades conexas	Município	1	1	1	1	3	3	3	Aceitar	Assinatura da declaração de inexistência de conflito de interesses	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED	
	Promover o emprego		Não conseguir preencher as vagas às candidaturas aos programas CEI e CEI+	Operacional	Município	2	1	2	2	2	4	8	Aceitar	Promoção de novas candidaturas	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED
			Não conseguir dar resposta às solicitações das empresas locais	Operacional	Parceiros	2	2	4	2	3	6	24	Ponderar Tratar	Divulgação da oferta de emprego nas redes sociais do Município	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED
			Favorecimento pessoal	Corrupção e atividades conexas	Município	1	2	2	1	3	3	6	Aceitar	Sensibilização para o Código de Ética e Conduta; verificação aleatória de processo	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED e GGAQ
			Conflito de interesses	Corrupção e atividades conexas	Município	1	1	1	1	3	3	3	Aceitar	Assinatura da declaração de inexistência de conflito de interesses	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED e GGAQ
	Promover e articular a realização de Estágios		Elevado número de pedido para a realização de estágios	Operacional	Cientes	2	2	4	3	2	6	24	Ponderar Tratar	Informar da possibilidade de colocação noutras entidades	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED
			Favorecimento pessoal	Corrupção e atividades conexas	Município	1	2	2	1	3	3	6	Aceitar	Sensibilização para o Código de Ética e Conduta; verificação aleatória de processo	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED e GGAQ
			Conflito de interesses	Corrupção e atividades conexas	Município	1	1	1	1	3	3	3	Aceitar	Assinatura da declaração de inexistência de conflito de interesses	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED e GGAQ
	Assegurar os atendimentos		Excesso de solicitações em período de maior afluência /atividade	Operacional	Município	3	2	6	3	3	9	54	Tratar	Reafetação de recursos humanos	Ação nº 40/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED
			Favorecimento pessoal	Corrupção e atividades conexas	Município	1	2	2	1	3	3	6	Aceitar	Sensibilização para o Código de Ética e Conduta; verificação aleatória de processo	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED e GGAQ
			Conflito de interesses	Corrupção e atividades conexas	Município	1	1	1	1	3	3	3	Aceitar	Assinatura da declaração de inexistência de conflito de interesses	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED e GGAQ

9.4.3 – UNIDADE DOS SERVIÇOS DO DESPORTO, ASSOCIATIVISMO E JUVENTUDE (Direção Intermédia de 3º grau)

9.4.3.1 – SUBUNIDADE DO DESPORTO E ASSOCIATIVISMO

Macroprocesso de Trabalho

PT 05 - Gerir os serviços de Desporto, Associativismo e Juventude

PT - 05.01 - Dinamizar o Desporto e Lazer

PT - 05.02 - Assegurar o funcionamento do Centro Hípico

PT - 05.03 - Assegurar o Apoio Municipal ao Associativismo

Análise do Contexto	Principais atividades	Quais os Riscos que podem afetar a atividade	Categorização do Risco	Em qual parte interessada relevante tem maior impacto?	Análise e Gradação do Risco						Medidas para Tratamento do Risco						
					Probabilidade		Impacto		Gradação do Risco		Ponderar tratar, Tratar e aceitar	Descrição da Ação	Nº Ação no Mapa Melhoria	Origem do risco Identificado	Histórico do Risco Identificado	Responsável	
					Histórico	Fragilidade de Controlo	Resultado	Interno	Externo	Resultado							Resultado
Assegurar a dinamização de Atividades no exterior	Promover a dinamização dos Programas Municipais do Desporto	Aterações das condições climáticas	Ambiental	Clientes	3	2	6	3	1	3	18	Ponderar tratar	Aviatar o cancelamento da atividade, através das redes sociais e dos contactos diretos com os inscritos	N.A.	Corrente	Risco que Transito	Chefe de Divisão DSED
		Avarias de equipamentos elétricos e problemas na infraestrutura	Infraestruturas e Equipamentos	Clientes	2	2	4	3	2	6	24	Ponderar tratar	Comunicação do cancelamento das atividades desportivas, por motivo de avaria; Plano de Manutenção atualizado e revisto sempre que necessário	N.A.	Corrente	Risco que Transito	Chefe de Divisão DSED e DMCA
Assegurar a gestão de Programas de apoio - (ex. recepção de pedidos, registo, verificação de instrução, informação técnica, deliberação e movimentação interna, comunicação à Associação)	Promover a sustentabilidade, lacunas ou omissões no planeamento	Não existência de um sistema de processamento de pagamentos/faturação dos serviços prestados, nos municípios (SWOT-ameaça)	Sistemas de Informação	Município	3	3	9	3	3	9	27	Tratar	Disponibilização de outros sistemas de processamento de pagamentos como opção (MBWAY, ATN, Referência e entidade), nomeadamente por via digital sem necessidade de deslocação ao local físico e dentro dos horários de funcionamento. (PMC, Tesouraria, etc.)	N.A.	Corrente	Risco que Transito	Chefe de Divisão DSED, DGFCO e DGARI
		Falta de RH com formação técnica específica (ex: baixa médica) (Swot-Ameaça)	Recursos Humanos	Município	2	2	4	2	2	4	16	Aviatar	Recrutamento ou reafetação de RH	N.A.	Corrente	Risco que Transito	Chefe Divisão DSED e DGARI
Prover o apeachmentamento das instalações desportivas municipais, através de aquisição/ aluguer de mobiliário e equipamento, material desportivo de desgaste rápido	Assegurar a gestão de Programas de apoio - (ex. recepção de pedidos, registo, verificação de instrução, informação técnica, deliberação e movimentação interna, comunicação à Associação)	Desaqualificação identificação das necessidades / Aquisições	Operacional	Município	2	2	4	2	2	4	16	Aviatar	Fundamentar aquisições, de acordo com os normativos de apeachmentamento, e comunicar para inclusão no património municipal	N.A.	Corrente	Risco que Transito	Chefe de Divisão SED
		Subtração das aquisições ao regime de concorrência	Conformidade Legal e Normativa	Município	2	2	4	2	2	4	16	Aviatar	Manter os referenciais técnicos homologados pelo IPD nos programas de concursos de aquisição	N.A.	Corrente	Risco que Transito	Chefe de Divisão SED
Assegurar a gestão de Programas de apoio - (ex. recepção de pedidos, registo, verificação de instrução, informação técnica, deliberação e movimentação interna, comunicação à Associação)	Promover a sustentabilidade, lacunas ou omissões no planeamento	Atraso no processo de candidatura, por parte das Associações	Conformidade Legal e Normativa	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Apresentar o Plano Anual de Atividades, e elaborar e reafetar o plano anual. Sensibilizar para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transito	Chefe de Divisão SED
		Incapacidade de resposta rápida aos pedidos das Associações, em caso de ausência extraordinária de RH (SWOT)	Recursos Humanos	Município	2	3	6	3	3	9	54	Tratar	Sensibilização para a utilização do Portal do Associativismo, reuniões com as Associações e apresentação ao Executivo da taxa de cumprimento de prazos	N.A.	Corrente	Risco que Transito	Chefe de Divisão SED
Assegurar a gestão de Programas de apoio - (ex. recepção de pedidos, registo, verificação de instrução, informação técnica, deliberação e movimentação interna, comunicação à Associação)	Promover a sustentabilidade, lacunas ou omissões no planeamento	Existência de ambiguidades, lacunas ou omissões no planeamento	Conformidade Legal e Normativa	Município	2	3	2	3	3	9	27	Aviatar	Reafetação e capacitação de RH	N.A.	Corrente	Risco que Transito	Chefe de Divisão SED e DGARI
		Inexistência de mecanismos de controlo quanto à execução do objeto do contrato	Corrupção e atividades conexas	Município	3	3	1	3	3	9	9	Aviatar	Análise e validação pelo GSI	N.A.	Corrente	Risco que Transito	Chefe de Divisão SED
Assegurar a gestão de Programas de apoio - (ex. recepção de pedidos, registo, verificação de instrução, informação técnica, deliberação e movimentação interna, comunicação à Associação)	Promover a sustentabilidade, lacunas ou omissões no planeamento	Intervenção estratégica desonesta com as Associações / entidades oficiais	Contexto Organizacional	Município	3	3	1	2	3	6	6	Aviatar	Realização de visitas aos locais / entidades para verificação de boa execução do Protocolo / Contrato, fundamentando atores de registo fotográfico e comprovativo de despesa, quando aplicável.	Ação nº 55/2023 Ação nº 149/2023	Auditoria Interna	Risco que Transito	Chefe de Divisão SED
		Favorecimento na atribuição dos apoios a determinadas Associações / entidades	Corrupção e atividades conexas	Município	1	3	1	3	3	9	9	Aviatar	Reunião anual para preparação do Programa de Apoios com as entidades	N.A.	Corrente	Risco que Transito	Chefe de Divisão SED
Assegurar a gestão de Programas de apoio - (ex. recepção de pedidos, registo, verificação de instrução, informação técnica, deliberação e movimentação interna, comunicação à Associação)	Promover a sustentabilidade, lacunas ou omissões no planeamento	Inexistência de declarações de interesses privados dos funcionários	Corrupção e atividades conexas	Município	1	3	1	2	3	9	9	Aviatar	Sensibilização para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transito	Chefe de Divisão SED e GGAC
		Ausência de mecanismos de publicação	Sistemas de Informação	Município	2	2	4	2	3	6	24	Ponderar tratar	Sensibilização para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transito	Chefe de Divisão SED e GGAC
Assegurar o apoio técnico às Associações / entidades	Promover a sustentabilidade, lacunas ou omissões no planeamento	Não formalização ou erros na candidatura por falta de conhecimento e dificuldades de compreensão (SWOT)	Operacional	Clientes	3	2	6	3	3	9	54	Tratar	Comunicação através do Future Doc para o serviço de Modernização Administrativa, e consequente publicação dos apoios em local bem identificado na internet e no intranet	N.A.	Corrente	Risco que Transito	Chefe de Divisão SED e DGARI
		Obtenção de poucas respostas aos inquéritos, por parte das Associações	Contexto Organizacional	Município	2	2	4	3	2	6	24	Ponderar tratar	Reuniões com as Associações, Divulgação do Código Regulamentar de Baião e sensibilização para a utilização do Portal do Associativismo.	N.A.	Corrente	Risco que Transito	Chefe de Divisão SED
Assegurar a coordenação entre Serviços	Promover a sustentabilidade, lacunas ou omissões no planeamento	Atraso na comunicação interna entre os diversos serviços do Município	Operacional	Município	3	2	6	3	3	9	27	Tratar	Aplicação do inquérito no momento da reunião com as Associações e tratar estatisticamente a informação recolhida	N.A.	Corrente	Risco que Transito	Chefe de Divisão SED
		Indisponibilidade do quadro de utilizadores /Clientes e Bases	Operacional	Clientes	3	2	4	3	3	3	12	Aviatar	Optimização dos procedimentos, no sentido de diminuir os prazos de resposta pelos serviços, através de, designadamente, reuniões de trabalho.	N.A.	Corrente	Risco que Transito	Chefe de Divisão SED
Assegurar a utilização do padeiro pelos clientes	Promover a sustentabilidade, lacunas ou omissões no planeamento	Não existência de normas de utilização do padeiro, presentes no regulamento do Centro Hípico	Conformidade Legal e Normativa	Município	3	3	9	3	2	6	54	Tratar	Concentrar as aulas no turno da manhã, alargando os turnos das 07:00h até às 20:00h. Desta forma, aumentam o nº de aulas e conseguiram libertar espaço para os utilizadores privados.	N.A.	Corrente	Risco que Transito	Chefe de Divisão DSED
		Revisão do Código Regulamentar de Baião, apresentação de proposta	Conformidade Legal e Normativa	Município	3	3	9	3	2	6	54	Tratar	Revisão do Código Regulamentar de Baião, apresentação de proposta	N.A.	Auditoria Interna	Risco que Transito	Chefe de Divisão DSED
Assegurar a manutenção das BOXES e restantes espaços	Promover a sustentabilidade, lacunas ou omissões no planeamento	Ruturas no sistema de água/abastecimento	Infraestruturas e Equipamentos	Município	2	2	4	3	2	6	24	Ponderar tratar	Reformulação dos sistemas de fornecimento de água pelos serviços de Obras por Administração Direta e atualização do Plano de manutenção do CH	Ação nº 91/2023 Ação nº 54/2023	Auditoria Interna	Risco que Transito	Chefe de Divisão DSED e DGARI
		Uso indevido de combustível para fins privados	Corrupção e atividades conexas	Município	2	3	2	3	1	3	6	Aviatar	Racionalização do combustível para os períodos necessários.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transito	Chefe de Divisão DSED
Assegurar a manutenção e limpeza do espaço exterior	Promover a sustentabilidade, lacunas ou omissões no planeamento	Desvio de materiais por parte de terceiros e vandalismo	Corrupção e atividades conexas	Município	2	2	4	2	2	4	16	Aviatar	Folha excel de controlo do material cedido e sensibilização para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transito	Chefe de Divisão SED e GGAC
		Favorecimento na atribuição das horas e instalações desportivas a entidades de índole desportiva	Corrupção e atividades conexas	Clientes	3	3	1	2	3	6	6	Aviatar	Tratamento dos pedidos pelo Future Doc (plataforma informática), com respeito pela ordem de entrada e sensibilização para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transito	Chefe de Divisão SED e GGAC
Assegurar a aquisição de bens e serviços	Promover a sustentabilidade, lacunas ou omissões no planeamento	Falta de oferta de horas em função das necessidades das colectividades	Infraestruturas e Equipamentos	Clientes	1	1	1	2	2	4	4	Aviatar	Articulação com as entidades / partes interessadas para a boa gestão das infraestruturas, apresentando sempre alternativas.	N.A.	Corrente	Risco que Transito	Chefe de Divisão DSED
		Degradação dos equipamentos e instalações desportivas	Infraestruturas e Equipamentos	Município	3	2	6	3	3	9	27	Tratar	Atualizar /acompanhar o Plano de Manutenção	Ação nº 91/2023	Auditoria Interna	Risco que Transito	Chefe de Divisão DSED
Assegurar a aquisição de bens e serviços	Promover a sustentabilidade, lacunas ou omissões no planeamento	Tratamento parcial e diferenciado	Corrupção e atividades conexas	Clientes	3	3	1	3	2	3	27	Aviatar	Sensibilizar para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transito	Chefe de Divisão SED e GGAC
		Bens e/ou serviços faturados a preços superiores aos contratualizados	Corrupção e atividades conexas	Município	2	3	2	3	3	3	6	Aviatar	Confrontação dos preços unitários constantes da fatura com os efetivamente contratualizados.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transito	Chefe de Divisão DSED e DGFCO
Assegurar a aquisição de bens e serviços	Promover a sustentabilidade, lacunas ou omissões no planeamento	Pagamento de bens e/ou serviços não entregues ou indevidamente executados	Corrupção e atividades conexas	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Sensibilizar o gestor do contrato e os responsáveis por validação da recepção de bens ou execução dos serviços da responsabilidade que recaí sobre eles caso não executem corretamente a sua função. Sensibilizar para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transito	Chefe de Divisão DSED, DGFCO e GGAC
		Convite a entidades com violação dos limites definidos no artigo 113º do CCP	Corrupção e atividades conexas	Município	1	2	2	3	3	9	18	Ponderar tratar	Garantir que não são convidadas a apresentar propostas com violação dos limites definidos no artigo 113º do CCP.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transito	Chefe de Divisão DSED e DGFCO
Assegurar a aquisição de bens e serviços	Promover a sustentabilidade, lacunas ou omissões no planeamento	Exagerado recurso a procedimentos fechados (ajuste direto e consulta prévia)	Corrupção e atividades conexas	Fornecedores	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Aumento do recurso ao concurso público e/ou centrais de compras.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transito	Chefe de Divisão DSED e DGFCO
		Existência de conflito de interesses e incompatibilidades dos membros do júri e do gestor do contrato	Corrupção e atividades conexas	Município	3	3	1	3	3	9	9	Aviatar	Garantir que cada membro do júri e o gestor do contrato subscrivem a "Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses". Sensibilizar para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transito	Chefe de Divisão DSED, DGFCO e GGAC
Assegurar a aquisição de bens e serviços	Promover a sustentabilidade, lacunas ou omissões no planeamento	Bens fornecidos ou serviços executados sem procedimento do contrato prévio	Corrupção e atividades conexas	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Sensibilizar os responsáveis por estes atos para a legalidade dos procedimentos.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transito	Chefe de Divisão DSED, DGFCO e GGAC
		Existência de Relações especiais - n.º 6 do artigo 113.º e n.º 2 do artigo 114.º do CCP	Corrupção e atividades conexas	Fornecedores	1	2	2	3	3	9	18	Ponderar tratar	Exigir subscricao, juntamente com a apresentação da proposta, de uma declaração de Inexistência de Relações especiais - n.º 6 do artigo 113.º e n.º 2 do artigo 114.º do CCP.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transito	Chefe de Divisão DSED e DGFCO
Assegurar a aquisição de bens e serviços	Promover a sustentabilidade, lacunas ou omissões no planeamento	Bens fornecidos ou serviços executados para além do prazo de validade do contrato	Corrupção e atividades conexas	Município	3	2	2	3	3	9	18	Ponderar tratar	Sensibilizar o gestor do contrato para adotar metodologia e eficazes de acompanhamento da execução do contrato	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transito	Chefe de Divisão DSED e DGFCO



## 9.4.3 – UNIDADE DOS SERVIÇOS DO DESPORTO, ASSOCIATIVISMO E JUVENTUDE (Direção Intermédia de 3º grau)

## 9.4.3.2 – SUBUNIDADE DA JUVENTUDE

## Macroprocesso de Trabalho

PT 05 - Gerir os serviços de Desporto, Associativismo e Juventude

PT 05.04. Assegurar a realização de atividades orientadas para a juventude

Identificação do Risco				Análise e Graduação do Risco								Medidas para Tratamento do Risco						
Análise do Contexto	Principais atividades	Quais os Riscos que podem afetar a atividade	Categorização do Risco	Em qual parte interessada relevante tem maior impacto?	Probabilidade			Impacto		Graduação do Risco		Ponderar tratar, Tratar e aceitar	Descrição da Ação	Nº Ação no Mapa Melhoria	Origem do risco identificado	Histórico do Risco Identificado	Responsável	
					Histórico	Fragilidade de Controlo	Resultado	Interno	Externo	Resultado	Resultado							
<p><b>PONTOS FORTES</b></p> <p>PF1-Recursos humanos reativos a melhorias / mudanças</p> <p>PF2-Condições físicas dos locais de trabalho</p> <p>PF3-Formação ministrada internamente ou autoformação</p> <p>PF4-Disponibilização de serviços online</p> <p>PF5-Alinhamento dos Objetivos com as Orientações Estratégicas;</p> <p>PF6-Capacidade para promover o diálogo entre os serviços;</p> <p>PF7-Capacidade de iniciativa e resiliência dos colaboradores;</p> <p>PF8-Diluição das responsabilidades na organização;</p> <p><b>PONTOS FRACOS</b></p> <p>PF1-Recursos humanos em quantidade adequada ao volume de trabalho</p> <p>PF2-Procedimentos / métodos de trabalho</p> <p>PF3-Fragilidades ao nível das competências técnicas específicas, de acordo com o novo ROSM;</p> <p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>O1-Portais da Autarquia (Administração Local) para apoio à prestação do serviço</p> <p>O2-Oferta Formativa por entidade externa</p> <p>O3-Alterações organizacionais e de competências dos colaboradores</p> <p>O4-Facilidade de relacionamento com as outras unidades orgânicas</p> <p>O5-Disponibilidade de portais da Autarquia para a comunicação interna (Intranet)</p> <p>O6-Implementação do SGQ para toda a Autarquia</p> <p><b>AMEAÇAS</b></p> <p>A1-Quantidade de solicitações /atividades desenvolvidas</p> <p>A2-Diversidade dos serviços prestados</p> <p>A3-Qualidade da informação recebida para prestar o serviço (inst. Processo)</p> <p>A4-Custos da formação externa</p> <p>A5-Disponibilidade orçamental para despesas em melhorias</p> <p>A6-Tempo do processo de aquisições para implementar melhorias</p> <p>A7-Participação Jovem</p> <p>A8-Instabilidade legislativa;</p> <p>A9-Falta de abertura para a utilização de novas ferramentas por parte dos serviços (Chefias de Divisão e colaboradores);</p>	Dinamizar e concretizar o Plano Anual de Atividades para o setor, aprovado superiormente	Incumprimento do plano anual de atividades, por diversos condicionamentos (análise SWOT), quer internos, resultado de diretivas das Chefias de Divisão ou Executivo, quer externas, fruto de condicionamentos impossíveis de prever.	Operacional	Município	3	2	6	2	2	4	24	Ponderar Tratar	Comunicação à Chefia de Divisão e Executivo com alertas, mencionando o grau de execução do PAA. Realização de reuniões mensais para programação das atividades.	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED	
			Escassez de RH afetos exclusivamente à subunidade da Juventude	Recursos Humanos	Município	2	2	4	3	2	6	24	Ponderar Tratar	Afetação de RH	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED e DGARH
		Dinamizar o programa de Voluntariado Jovem	Inexistência de candidatos (SWOT)	Operacional	Município	1	3	3	2	3	6	18	Ponderar Tratar	Divulgação do programa na página da internet do Município	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED
			Favorecimento de candidatos	Corrupção e atividades conexas	Município	1	2	2	2	3	6	12	Aceitar	Sensibilização para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED e GGAQ
		Realizar de estudos relativos e com interesse para a Juventude	Não conhecer as opiniões / interesses dos jovens	Contexto Organizacional	Município	1	3	3	2	2	4	12	Aceitar	Elaboração e Aplicação de inquéritos aos jovens / realização de sondagens para melhor conhecer os interesses dos jovens do Concelho	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED
		Assegurar o funcionamento do Conselho Municipal da Juventude	Não realização das reuniões obrigatórias, determinadas pela legislação (análise SWOT)	Conformidade Legal e Normativa	Município	3	2	6	2	2	4	24	Ponderar Tratar	Elaborar um calendário, de acordo com a legislação em vigor	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED
			Não cumprimento das decisões / deliberações tomadas	Operacional	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Elaboração de atas, onde constem as deliberações tomadas	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED
		Dinamizar o programa Orçamento Participativo Jovem	Inexistência de candidaturas	Operacional	Clientes	1	2	2	2	2	4	8	Aceitar	Divulgação do programa na página da internet do Município e junto do público-alvo, designadamente, Agrupamentos de Escolas	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED
			Favorecimento de candidaturas	Corrupção e atividades conexas	Município	1	1	1	2	3	6	6	Aceitar	Aplicação das Normas do programa e sensibilização para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED e GGAQ
			Conflito de interesses	Corrupção e atividades conexas	Município	1	1	1	2	3	6	6	Aceitar	Sensibilização para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED e GGAQ
	Assegurar a aquisição de bens e serviços	Fracionamento da despesa	Corrupção e atividades conexas	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Promover reuniões de trabalho para elaboração de um plano anual de procedimentos de contratação pública, bem como um mapa de monitorização. Sensibilizar para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED, DGFCO e GGAQ	
		Bens e/ou serviços faturados a preços superiores aos contratualizados	Corrupção e atividades conexas	Município	2	1	2	3	1	3	6	Aceitar	Confrontação dos preços unitários constantes da fatura com os efetivamente contratualizados.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED e DGFCO	
		Pagamento de bens e/ou serviços não entregues ou indevidamente executados	Corrupção e atividades conexas	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Sensibilizar o gestor do contrato e os responsáveis por validação da receção de bens ou execução dos serviços da responsabilidade que recai sobre eles caso não executem corretamente a sua função. Sensibilizar para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED, DGFCO e GGAQ	
		Convite a entidades com violação dos limites definidos no artigo 113º do CCP	Corrupção e atividades conexas	Município	1	2	2	3	3	9	18	Ponderar Tratar	Garantir que não são convidadas a apresentar propostas com violação dos limites definidos no artigo 113º do CCP.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED e DGFCO	
		Exagerado recurso a procedimentos fechados (ajuste direto e consulta prévia)	Corrupção e atividades conexas	Fornecedores	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Aumento do recurso ao concurso público e/ou centrais de compras.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED e DGFCO	
		Existência de conflito de interesses e incompatibilidades dos membros do júri e do gestor do contrato	Corrupção e atividades conexas	Município	1	1	1	3	3	9	9	Aceitar	Garantir que cada membro do júri e o gestor do contrato subscrevem a "Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses". Sensibilizar para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED, DGFCO e GGAQ	
		Bens fornecidos ou serviços executados sem procedimento de contratação prévio	Corrupção e atividades conexas	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Sensibilizar os responsáveis por estes atos para a ilegalidade desta prática.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED, DGFCO e GGAQ	
		Existência de Relações especiais – n.º 6 do artigo 113.º e n.º 2 do artigo 114.º do CCP	Corrupção e atividades conexas	Fornecedores	1	2	2	3	3	9	18	Ponderar Tratar	Exigir a subscrição, junta com a apresentação da proposta, de uma declaração de Inexistência de Relações especiais – n.º 6 do artigo 113.º e n.º 2 do artigo 114.º do CCP.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED e DGFCO	
		Bens fornecidos ou serviços executados para além do prazo de vigência do contrato	Corrupção e atividades conexas	Município	1	2	2	3	3	9	18	Ponderar Tratar	Sensibilizar o gestor do contrato para adotar metodologias eficazes de acompanhamento da execução do contrato.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DSED e DGFCO	

9.5. DIVISÃO DA CULTURA, TURISMO E ECONOMIA (Direção Intermédia de 2º grau)

9.5.1 – UNIDADE DA CULTURA (Direção Intermédia de 3º grau – lugar ainda não provido)

9.5.1.1. SUBUNIDADE DOS SERVIÇOS DA CULTURA

Macroprocesso de Trabalho

PT - 08 - Dinamizar a Cultura

PT - 08.02. Atividades da Biblioteca Municipal

Análise do Contexto	Identificação do Risco		Análise e Gradação do Risco										Medidas para Tratamento do Risco							
	Principais atividades	Quais os Riscos que podem afetar a atividade	Categorização do Risco	Em qual parte interessada relevante tem maior impacto?	Probabilidade			Impacto			Gradação do Risco		Ponderar tratar, Tratar e aceitar	Descrição da Ação	Nº Ação no Mapa Metódica	Origem do risco Identificado	Histórico do Risco Identificado	Responsável		
					Histórico	Fragilidade do Controlo	Resultado	Interno	Externo	Resultado	Resultado									
<p><b>PONTOS FORTES</b></p> <p>PF1- Recursos humanos a trabalhar em equipa, entusiasmada, reativos a melhorias e mudanças</p> <p>PF2- Colaboração e articulação entre serviços (partes da unidade orgânica)</p> <p>PF3- Disponibilização e partilha de informação (na unidade orgânica)</p> <p>PF4- Disponibilidade para ir ao encontro de solicitações dos municípios</p> <p>PF5- Inovação das atividades propostas</p> <p>PF6- Disponibilidade para realizar o serviço extraordinário</p>	Assegurar a prestação do serviço aos municípios, cidadãos ou partes interessadas	Prestação de informação errada	Operacional	Clientes	1	2	2	2	3	3	6	12	Acuitar	Ações de sensibilização / Formação aos colaboradores	N.A.	Corrente	Risco que Transito	Chefe Divisão DCTE e DGAH		
		Discriminação no atendimento	Recursos Humanos	Clientes	1	1	1	1	3	3	3	3	3	Acuitar	Sensibilização do Código de Ética e Conduta e Formação dos colaboradores	Ação nº 149/2023	Corrente	Risco que Transito	Chefe Divisão DCTE e DGAH	
		Não retorno do fundo Bibliográfico ou material do Museu (trajes), após empréstimo	Financeiro	Município	3	2	6	3	3	3	3	9	36	Tratar	Elaboração de um Regulamento para empréstimo dos trajes / cumprimento do Regulamento da Biblioteca	N.A.	Corrente	Risco que Transito	Chefe Divisão DCTE	
		Informação WEB não atualizada	Sistemas de Informação	Clientes	2	1	2	1	3	3	3	6	6	Acuitar	Análise anual da informação contida na página WEB, com elaboração de relatório a enviar à Chefia de Divisão e subunidade de Modernização Administrativa	N.A.	Corrente	Risco que Transito	Chefe Divisão DCTE	
		Não cumprimento do Plano de Atividades	Operacional	Município	2	1	2	3	1	3	3	6	6	Acuitar	Reunião mensal dos serviços com a Chefia de Divisão / Vereador (atas com registo de presenças e deliberações)	N.A.	Corrente	Risco que Transito	Chefe Divisão DCTE	
		Falta de monitorização do plano de atividades	Contexto Organizacional	Município	1	1	1	2	1	2	2	2	2	N.A.	Acuitar		N.A.	Corrente	Risco que Transito	Chefe Divisão DCTE
		Inexistência de planeamento para a realização das atividades	Operacional	Município	3	1	3	3	3	3	3	3	3	Acuitar	Apresentação do Plano Anual de Atividades, aquando da elaboração do orçamento	Ação nº 193/2021	Auditoria Interna	Risco que Transito	Chefe Divisão DCTE	
		Falta de divulgação de atividades próprias	Operacional	Município	2	2	4	2	2	4	2	16	16	Acuitar	Inscrição da atividade na plataforma de eventos; Divulgação no site, email e redes sociais	Ação nº 21/2023	Auditoria Externa	Risco que Transito	Chefe Divisão DCTE; Gabinete PRP e Gabinete CII	
		Incumprimento de requisitos legais e regulamentares	Conformidade Legal e Normativa	Município	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	Acuitar	Sensibilização para o Código de Ética e Conduta, e atualização da lista de legislação, de acordo com a IT de legislação, que se encontra na página da Internet	Ação nº 149/2023 Ação nº 246/2021	Auditoria Interna	Risco que Transito	Chefe Divisão DCTE e GGAQ
		Falha ou recolta incompleta de informação	Sistemas de Informação	Município	3	2	6	3	2	6	3	36	36	Tratar	Atualização das plataformas Informáticas (software), bem como a realização de formação específica para os colaboradores	Ação nº 194/2021	Auditoria Interna	Risco que Transito	Chefe Divisão DCTE / Chefe de Divisão DGAH	
<p><b>PONTOS FRACOS</b></p> <p>PF1- Recursos humanos qualificados a trabalhar em equipa, reativos a melhorias e mudanças</p> <p>PF2- Colaboração e articulação entre serviços (partes da unidade orgânica)</p> <p>PF3- Disponibilização e partilha de informação (na unidade orgânica)</p> <p>PF4- Disponibilidade para ir ao encontro de solicitações dos municípios</p> <p>PF5- Inovação das atividades propostas</p> <p>PF6- Disponibilidade para realizar o serviço extraordinário</p>	Assegurar a promoção das orientações estratégicas do Executivo	Uso indevido do espólio municipal	Corrupção e atividades conexas	Município	2	2	4	3	1	3	12	12	Acuitar	Sensibilização para o Código de Ética e Conduta / Elaboração de Regulamento para empréstimos	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transito	Chefe Divisão DCTE e GGAQ		
		Conflicto de interesses público / privado	Corrupção e atividades conexas	Município	1	2	2	1	3	3	6	6	6	Acuitar	Sensibilização para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transito	Chefe Divisão DCTE e GGAQ	
		Inventário incompleto, por escassez de Recursos Humanos	Recursos Humanos	Município	2	2	4	2	3	6	24	24	Ponderar Tratar	Reafirmação de RH e formação para introdução dos elementos na plataforma informática (Software)	N.A.	Corrente	Risco que Transito	Chefe Divisão DCTE e DGAH		
		Planeamento insuficiente	Operacional	Município	1	1	1	1	3	3	3	3	3	Acuitar	Planeamento antecipado/calendário	N.A.	Corrente	Risco que Transito	Chefe Divisão DCTE	
		Desconformação na execução das empreitadas devido à gestão individualizada dos vários intervenientes	Contexto Organizacional	Município	1	2	2	3	3	9	18	18	Ponderar Tratar	Ações de sensibilização junto das subunidades de Planeamento e Licenciamento Urbanístico e Fiscalização	N.A.	Corrente	Risco que Transito	Chefe Divisão DCTE		
		Ocultar ou permitir destruição de a arqueológicos de arrendados	Infraestruturas e Equipamentos	Município	2	2	4	1	3	3	12	12	Acuitar	Ações de sensibilização junto das subunidades de Planeamento e Licenciamento Urbanístico e Fiscalização	N.A.	Corrente	Risco que Transito	Chefe Divisão DCTE		
		Risco da programação não ser abrangente, não atingindo todos os setores culturais tradicionais e emergentes, estéticos locais	Operacional	Município	1	1	1	1	2	2	2	2	2	Acuitar	Divulgação atempada no site do município e redes sociais / inscrição na plataforma de eventos, caso se aplique.	N.A.	Corrente	Risco que Transito	Chefe Divisão DCTE	
		Regularidade da programação não atende aos diferentes públicos	Operacional	Município	1	1	1	1	3	3	3	3	3	Acuitar	Divulgação atempada no site do Município e pelos canais públicos-alvo	N.A.	Corrente	Risco que Transito	Chefe Divisão DCTE	
		Não existência de obras devidamente tratadas com valor documental significativo	Operacional	Município	3	2	6	2	2	4	24	24	Ponderar Tratar	Atualização das plataformas informáticas (software), bem como realização de formação específica para os colaboradores	Ação nº 194/2021	Corrente	Risco que Transito	Chefe Divisão DCTE e GGAQ		
		Ausência de correlação entre o catálogo e a localização física dos livros e documentos	Operacional	Município	1	1	1	2	2	4	4	4	4	Acuitar	Atualização das plataformas informáticas (software)	Ação nº 194/2021	Corrente	Risco que Transito	Chefe Divisão DCTE	
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>O1- Quantidade de solicitações / pedidos de prestação de serviço</p> <p>O2- Facilidade de relacionamento com as outras unidades orgânicas</p> <p>O3- Disponibilidade orçamental para despesas em melhorias</p> <p>O4- Equipamentos culturais recuperados (Biblioteca Municipal António Mesas, Auditório e Mosteiro de Anicel)</p> <p>O5- Integração na Rede de Bibliotecas Públicas</p>	Assegurar a conservação e restauro de livros, documentos e peças	Existência de livros e obras que tenham necessidade de ser restauradas urgentemente	Operacional	Município	1	2	2	2	2	4	8	8	Acuitar	S/Ação	N.A.	Corrente	Risco que Transito	Chefe Divisão DCTE		
		Favorecimento de determinadas empresas ou entidades na adjudicação do serviço para restauro de obras	Corrupção e atividades conexas	Fornecedores	1	1	1	1	3	3	3	3	3	Acuitar	Sensibilização para o Código de Ética e Conduta	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transito	Chefe Divisão DCTE e GGAQ	
		Seleção e contratação de entidade por ajuste direto sem fundamentação suficiente para o recurso ao mesmo.	Corrupção e atividades conexas	Fornecedores	1	1	1	1	3	3	3	3	3	Acuitar	Sensibilização para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transito	Chefe Divisão DCTE e GGAQ	
		Definição de critérios passíveis de privilegiar ou excluir determinadas entidades	Corrupção e atividades conexas	Fornecedores	1	1	1	1	2	2	2	2	2	Acuitar	Definição clara e prévia dos critérios de seleção e dos fatores de ponderação e integração dos mesmos nos documentos que acompanham a proposta de abertura dos procedimentos.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transito	Chefe Divisão DCTE e GGAQ	
		Conflicto de interesses por quem participou na elaboração da proposta	Corrupção e atividades conexas	Fornecedores	1	1	1	1	2	2	2	2	2	Acuitar	Sensibilização para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transito	Chefe Divisão DCTE e GGAQ	
		Desaparecimento e danificação de documentos	Segurança	Município	1	1	1	3	1	3	3	3	3	Acuitar	Restrição de entradas no depósito; Definição de regras aprovadas superiormente e difundidas pelos colaboradores	Ação nº 78/2023	Auditoria Interna	Risco que Transito	Chefe Divisão DCTE	
		Favorecimento de determinadas organizações/Agrupamentos de Escolas	Operacional	Parceiros	1	1	1	1	2	2	2	2	2	Acuitar	Definição e divulgação de normas claras quanto ao funcionamento serviço; Sensibilização para o Código de Ética e Conduta	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transito	Chefe Divisão DCTE	
		Fracionamento da despesa	Corrupção e atividades conexas	Município	2	2	4	3	3	9	36	36	36	Tratar	Promover reuniões de trabalho para elaboração de um plano anual de procedimentos de contratação pública, bem como um mapa de monitorização; Sensibilizar para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transito	Chefe de Divisão DCTE, DGFCO e GGAQ	
		Bens e/ou serviços faturados a preços superiores aos contratualizados	Corrupção e atividades conexas	Município	2	1	2	3	1	3	6	6	6	Acuitar	Confrontação dos preços unitários constantes da fatura com os efetivamente contratualizados.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transito	Chefe de Divisão DCTE e DGFCO	
		Pagamento de bens e/ou serviços não entregues ou indevidamente executados	Corrupção e atividades conexas	Município	2	2	4	3	3	9	36	36	36	Tratar	Sensibilizar o gestor do contrato e os responsáveis por validação da recepção de bens ou execução dos serviços da responsabilidade que recaí sobre eles caso não executem corretamente a sua função; Sensibilizar para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transito	Chefe de Divisão DCTE, DGFCO e GGAQ	
<p><b>AMEAÇAS</b></p> <p>A1- Diversidade dos serviços solicitados na área de animação (falta de competências específicas por parte dos RH existentes)</p> <p>A2- Falta de Recursos Humanos</p> <p>A3- Quantidade e complexidade de alterações legislativas</p> <p>A4- Ofertas de formação (externa) adequadas às necessidades, bem como os custos associados.</p> <p>A5- Tempo do processo de aquisições para implementar melhorias</p>	Assegurar a aquisição de bens e serviços	Convite a entidades com violação dos limites definidos no artigo 113º do CCP	Corrupção e atividades conexas	Município	1	2	2	3	3	9	18	Ponderar Tratar	Garantir que não são convidadas a apresentar propostas com violação dos limites definidos no artigo 113º do CCP	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transito	Chefe de Divisão DCTE e DGFCO			
		Exagerado recurso a procedimentos fechados (ajuste direto e consulta prévia)	Corrupção e atividades conexas	Fornecedores	2	2	4	3	3	9	36	36	36	Tratar	Aumento do recurso ao concurso público e/ou outros de compras	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transito	Chefe de Divisão DCTE e DGFCO	
		Existência de conflito de interesses e incompatibilidades dos membros do júri e do gestor do contrato	Corrupção e atividades conexas	Município	1	1	1	3	3	9	9	9	9	Acuitar	Garantir que cada membro do júri e o gestor do contrato subscrivem a "Declaração de inexistência de Conflitos de Interesses"; Sensibilizar para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transito	Chefe de Divisão DCTE, DGFCO e GGAQ	
		Bens fornecidos ou serviços executados sem procedimento de contratação pública	Corrupção e atividades conexas	Município	2	2	4	3	3	9	36	36	36	Tratar	Sensibilizar os responsáveis por estes atos para a legalidade desta prática	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transito	Chefe de Divisão DCTE, DGFCO e GGAQ	
		Existência de Relações especiais - n.º 6 do artigo 113.º e n.º 2 do artigo 114.º do CCP	Corrupção e atividades conexas	Fornecedores	1	2	2	3	3	9	18	18	Ponderar Tratar	Exigir a subscrição, juntamente com a apresentação da proposta, de uma declaração de inexistência de Relações especiais - n.º 6 do artigo 113.º e n.º 2 do artigo 114.º do CCP	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transito	Chefe de Divisão DCTE e DGFCO		
		Bens fornecidos ou serviços executados para além do prazo de vigência do contrato	Corrupção e atividades conexas	Município	1	2	2	3	3	9	18	18	Ponderar Tratar	Sensibilizar o gestor do contrato para adotar metodologias eficazes de acompanhamento da execução do contrato.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transito	Chefe de Divisão DCTE e DGFCO		

## 9.5.2 – SUBUNIDADE DE TURISMO

## Macroprocesso de Trabalho

PT 09 - Dinamizar o Turismo e a Economia

PT 09.01 - Dinamizar o Turismo do Município

Identificação do Risco				Análise e Gradação do Risco								Medidas para Tratamento do Risco					
				Probabilidade		Impacto			Gradação do Risco	Ponderar tratar, Tratar e aceitar	Descrição da Ação	Nº Ação no Mapa Melhoría	Origem do risco identificado	Histórico do Risco Identificado	Responsável		
Análise do Contexto	Principais atividades	Quais os Riscos que podem afetar a atividade	Categorização do Risco	Em qual parte interessada relevante tem maior impacto?	Histórico	Fragilidade do Controlo	Resultado	Interno	Externo							Resultado	Resultado
PONTOS FORTES PF1-Recurso humano altamente qualificado e experiente (vertente técnica)	Assegurar resposta aos pedidos de munícipes, cidadãos ou partes interessadas na prestação de informação turística	Prestação de informação errada	Contexto Organizacional	Cientes	2	1	2	1	2	2	4	Aceitar	Partilha de informação, através da plataforma de eventos, e disponibilização dos mesmos na plataforma da bilhética (Admira).	N.A.	Corrente	Risco que Transito	Chefe de Divisão DCTE, GPRP e GCII
		Dificuldades na comunicação com público de diferentes nacionalidades em razão do idioma	Recursos Humanos	Cientes	3	2	6	2	3	6	36	Tratar	Reafetação de RH / Formação dos colaboradores	N.A.	Corrente	Risco que Transito	Chefes de Divisão DCTE e DGARH
		Não dispor de informação documentada para fornecer (ex: falta de mapas dos Percursos Pedestres)	Sistemas de Informação	Cientes	2	1	2	2	2	4	8	Aceitar	Articular a aquisição do material promocional dos Percursos pedestres com a AMDT. Disponibilização dos percursos em formato digital, p. ex: <a href="https://www.alltrails.com/pt-pt/trilho/portugal/porto-2/trilho-da-sera-de-aboboreira">https://www.alltrails.com/pt-pt/trilho/portugal/porto-2/trilho-da-sera-de-aboboreira</a>	N.A.	Corrente	Risco que Transito	Chefe de Divisão DCTE
PONTOS FRACOS Pf1-Recursos humanos qualificados e fluentes em linguas (Inglês e Francês) PF2-Disponibilização e partilha de informação (Agenda de Eventos) PF3-Ausência de um Plano de Ação turística para o concelho	Assegurar o cumprimento das orientações estratégicas do Executivo	Não cumprimento do Plano de Atividades	Operacional	Funcionários	3	2	6	1	1	1	6	Aceitar	Definir, planear e programa as atividades para cada ano atempadamente	Ação nº 74/2023	Auditoria Interna	Risco que Transito	Chefe de Divisão DCTE
		Falta de monitorização das actividades	Operacional	Funcionários	1	1	1	1	1	1	1	Aceitar	O superior hierárquico deverá decidir e comunicar num prazo aceitável as datas e os recursos necessários à realização das atividades propostas e planeadas e programadas	N.A.	Corrente	Risco que Transito	Chefe de Divisão DCTE
		Falta de documentos estatísticos	Operacional	Município	3	3	9	2	1	2	18	Ponderar Tratar	O documento estratégico já está em elaboração pelo que se aguarda pela sua aprovação para implementação/divulgação	N.A.	Corrente	Risco que Transito	Chefe de Divisão DCTE
OPORTUNIDADES O2-Facilidade de relacionamento com as outras unidades orgânicas O3-Possibilidade de comodato com a Dolmen para transferência da loja para o Posto de Turismo O4-Ativar o Conselho Municipal do Turismo	Promover a realização de Auditorias, no âmbito do Alojamento Local	Favorecimento dos requerentes na verificação dos requisitos	Corrupção e atividades conexas	Cientes	1	2	2	1	2	2	4	Aceitar	Sensibilização para o Código de Ética e Conduta (/ Formação)	Ação nº 149/2023	Corrente	Risco que Transito	Chefe de Divisão DCTE e GGAQ
		Conflito de interesses	Corrupção e atividades conexas	Cientes	1	2	2	1	2	2	4	Aceitar	Sensibilização para o Código de Ética e Conduta (/ Formação)	Ação nº 149/2023	Corrente	Risco que Transito	Chefe de Divisão DCTE e GGAQ
AMEAÇAS A1-Pedidos de solicitações/prestação de serviços com prazos reduzidos A2-Clareza das instruções procedimentais para prestar o serviço A3-Falta de um documento estratégico para o turismo em articulação com a CIM/AMBT	Assegurar a gestão do funcionamento dos Albergues Assegurar a organização da Feira de Artesanato de Baião Assegurar a aquisição de bens e serviços	Falta de pessoal para entrega das chaves, limpeza e funcionamento dos Albergues	Recursos Humanos	Município	2	3	6	1	3	3	18	Ponderar Tratar	Reafetação de RH / Formação	N.A.	Corrente	Risco que Transito	Chefes de Divisão DCTE e DGARH
		A ausência de coleta e habilitação dos artesãos participantes poderá acarretar consequências legais e fiscais para o município.	Conformidade Legal e Normativa	Parceiros	3	2	6	2	3	6	36	Tratar	Preenchimento de uma ficha de inscrição, de acordo com o regulamento. A ficha funcionaria como evidência.	N.A.	Corrente	Novo Risco	Chefe de Divisão
		Fracionamento da despesa	Corrupção e atividades conexas	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Promover reuniões de trabalho para elaboração de um plano anual de procedimentos de contratação pública, bem como um mapa de monitorização. Sensibilizar para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transito	Chefe de Divisão DCTE, DGFCO e GGAQ
		Bens e/ou serviços faturados a preços superiores aos contratualizados	Corrupção e atividades conexas	Município	2	1	2	3	1	3	6	Aceitar	Confrontação dos preços unitários constantes da fatura com os efetivamente contratualizados.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transito	Chefe de Divisão DCTE e DGFCO
		Pagamento de bens e/ou serviços não entregues ou indevidamente executados	Corrupção e atividades conexas	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Sensibilizar o gestor do contrato e os responsáveis por validação da receção de bens ou execução dos serviços da responsabilidade que recai sobre eles caso não executem corretamente a sua função. Sensibilizar para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transito	Chefe de Divisão DCTE, DGFCO e GGAQ
		Convide a entidades com violação dos limites definidos no artigo 113º do CCP	Corrupção e atividades conexas	Município	1	2	2	3	3	9	18	Ponderar Tratar	Garantir que não são convidadas a apresentar propostas com violação dos limites definidos no artigo 113º do CCP.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transito	Chefe de Divisão DCTE e DGFCO
		Exagerado recurso a procedimentos fechados (ajuste direto e consulta prévia)	Corrupção e atividades conexas	Fornecedores	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Aumento do recurso ao concurso público e/ou centrais de compras.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transito	Chefe de Divisão DCTE e DGFCO
		Existência de conflito de interesses e incompatibilidades dos membros do júri e do gestor do contrato	Corrupção e atividades conexas	Município	1	1	1	3	3	9	9	Aceitar	Garantir que cada membro do júri e o gestor do contrato subscrevem a "Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses". Sensibilizar para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transito	Chefe de Divisão DCTE, DGFCO e GGAQ
		Bens fornecidos ou serviços executados sem procedimento de contratação prévio	Corrupção e atividades conexas	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Sensibilizar os responsáveis por estes atos para a ilegalidade desta prática.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transito	Chefe de Divisão DCTE, DGFCO e GGAQ
		Existência de Relações especiais – n.º 6 do artigo 113.º e n.º 2 do artigo 114.º do CCP	Corrupção e atividades conexas	Fornecedores	1	2	2	3	3	9	18	Ponderar Tratar	Exigir a subscrição, juntamente com a apresentação da proposta, de uma declaração de Inexistência de Relações especiais – n.º 6 do artigo 113.º e n.º 2 do artigo 114.º do CCP.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transito	Chefe de Divisão DCTE e DGFCO
Bens fornecidos ou serviços executados para além do prazo de vigência do contrato	Corrupção e atividades conexas	Município	1	2	2	3	3	9	18	Ponderar Tratar	Sensibilizar o gestor do contrato para adotar metodologias eficazes de acompanhamento da execução do contrato.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transito	Chefe de Divisão DCTE e DGFCO		

## 9.5.3 – SUBUNIDADE DE EVENTOS E LOGÍSTICA

## Macroprocesso de Trabalho

PT 09 - Dinamizar o Turismo e a Economia

PT - 09.02. Realizar Eventos

Identificação do Risco					Análise e Graduação do Risco							Medidas para Tratamento do Risco					
Análise do Contexto	Principais atividades	Quais os Riscos que podem afetar a atividade	Categorização do Risco	Em qual parte interessada relevante tem maior impacto?	Probabilidade			Impacto			Graduação do Risco	Ponderar tratar, Tratar e aceitar	Descrição da Ação	Nº Ação no Mapa Melhoria	Origem do risco identificado	Histórico do Risco Identificado	Responsável
					Histórico	Fragilidade do Controlo	Resultado	Interno	Externo	Resultado	Resultado						
<b>PONTOS FORTES</b> PF1-Recursos humanos qualificados e com experiência (vertente técnica) PF2-Equipa coesa e receptiva a melhorias e mudanças PF3-Trabalho sobre pressão PF4-Recursos humanos com competências na utilização de TIC's PF5-Recursos humanos motivados PF6-Recursos humanos a trabalhar em equipa / entreadjuda PF7-Recursos humanos receptivos a melhorias / mudanças PF8-Condições físicas dos locais de trabalho PF9-Equipamento de trabalho –hardware / computadores PF10-Equipamento de trabalho – software / programas PF11-Disponibilização de serviços online	Assegurar a logística dos eventos	Não assegurar o fornecimento de luz para realização do evento	Infraestruturas e Equipamentos	Município	1	1	1	3	3	9	9	Aceitar	Aluguer de geradores / recursos ao equipamento interno com formação aos colaboradores	Ação nº132/2023	Auditoria Externa	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DCTE
		Comunicação tardia com a empresa fornecedora	Operacional	Fornecedores	2	1	2	1	2	2	4	Aceitar	Implementar plano de ação com necessidades do evento	Ação nº132/2023	Auditoria Externa	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DCTE
		Falta de comunicação relativamente ao nº de pessoas a participar no evento	Operacional	Município	2	1	2	1	2	2	4	Aceitar		Ação nº132/2023	Auditoria Externa	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DCTE
		Falta de planeamento	Operacional	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Participação nas reuniões de preparação e avaliação do evento, e preenchimento do Plano de Ação	Ação nº132/2023 Ação nº 21/2023 Ação nº 142/2023	Auditoria Externa	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DCTE
	Assegurar o apoio durante a realização dos eventos	Ocorrência de desaccatos	Segurança	Clientes	1	1	1	1	3	3	3	Aceitar	Garantir a presença no local das forças de segurança, caso se aplique	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DCTE
		Reclamações sobre os eventos	Operacional	Município	1	1	1	1	3	3	3	Aceitar	Reunião após a realização do evento para avaliar medidas a implementar em próximos eventos	Ação nº 21/2023	Auditoria Externa	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DCTE
		Assegurar a aquisição de bens e serviços	Fracionamento da despesa	Corrupção e atividades conexas	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Promover reuniões de trabalho para elaboração de um plano anual de procedimentos de contratação pública, bem como um mapa de monitorização. Sensibilizar para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou
	Bens e/ou serviços faturados a preços superiores aos contratualizados		Corrupção e atividades conexas	Município	2	1	2	3	1	3	6	Aceitar	Confrontação dos preços unitários constantes da fatura com os efetivamente contratualizados.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DCTE e DGFCO
	Pagamento de bens e/ou serviços não entregues ou indevidamente executados		Corrupção e atividades conexas	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Sensibilizar o gestor do contrato e os responsáveis por validação da receção de bens ou execução dos serviços da responsabilidade que recai sobre eles caso não executem corretamente a sua função. Sensibilizar para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DCTE, DGFCO e GGAQ
	Convite a entidades com violação dos limites definidos no artigo 113º do CCP		Corrupção e atividades conexas	Município	1	2	2	3	3	9	18	Ponderar Tratar	Garantir que não são convidadas a apresentar propostas com violação dos limites definidos no artigo 113º do CCP.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DCTE e DGFCO
	Exagerado recurso a procedimentos fechados (ajuste direto e consulta prévia)		Corrupção e atividades conexas	Fornecedores	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Aumento do recurso ao concurso público e/ou centrais de compras.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DCTE e DGFCO
Existência de conflito de interesses e incompatibilidades dos membros do júri e do gestor do contrato	Corrupção e atividades conexas		Município	1	1	1	3	3	9	9	Aceitar	Garantir que cada membro do júri e o gestor do contrato subscrevem a "Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses". Sensibilizar para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DCTE, DGFCO e GGAQ	
Bens fornecidos ou serviços executados sem procedimento de contratação prévio	Corrupção e atividades conexas		Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Sensibilizar os responsáveis por estes atos para a ilegalidade desta prática.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DCTE, DGFCO e GGAQ	
Existência de Relações especiais – n.º 6 do artigo 113.º e n.º 2 do artigo 114.º do CCP	Corrupção e atividades conexas	Fornecedores	1	2	2	3	3	9	18	Ponderar Tratar	Exigir a subscrição, juntamente com a apresentação da proposta, de uma declaração de inexistência de Relações especiais – n.º 6 do artigo 113.º e n.º 2 do artigo 114.º do CCP.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DCTE e DGFCO		
<b>AMEAÇAS</b> A1-Diversidade dos serviços prestados A2-Quantidade e complexidade de alterações legislativas		Bens fornecidos ou serviços executados para além do prazo de vigência do contrato	Corrupção e atividades conexas	Município	1	2	2	3	3	9	18	Ponderar Tratar	Sensibilizar o gestor do contrato para adotar metodologias eficazes de acompanhamento da execução do contrato.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DCTE e DGFCO



## 9.5.4 – SUBUNIDADE DOS ASSUNTOS ECONÓMICOS E INTERNACIONALIZAÇÃO

## Macroprocesso de Trabalho

PT 09 - Dinamizar o Turismo e Economia

PT 09.03. Apoiar os Assuntos Económicos

Identificação do Risco					Análise e Graduação do Risco							Medidas para Tratamento do Risco						
					Probabilidade			Impacto			Graduação do Risco							
Análise do Contexto	Principais atividades	Quais os Riscos que podem afetar a atividade	Categorização do Risco	Em qual parte interessada relevante tem maior impacto?	Histórico	Fragilidade do Controlo	Resultado	Interno	Externo	Resultado	Resultado	Ponderar tratar, Tratar e aceitar	Descrição da Ação	Nº Ação no Mapa Melhoria	Origem do risco identificado	Histórico do Risco Identificado	Responsável	
<b>PONTOS FORTES</b> PF1-Recursos humanos motivados, recetivos a melhorias / mudanças PF2-Recursos humanos a trabalhar em equipa /entreadajuda PF3-Equipamento de trabalho –hardware /computadores, software / programas PF4-Cooperação e articulação entre serviços (partes da unidade orgânica) PF5-Disponibilização e partilha de informação (na unidade orgânica) PF6-Alinhamento dos objetivos com as orientações estratégicas emanadas pelo Executivo	Acompanhar o estudo e implementação de projetos estruturantes municipais e regionais, bem como atribuição de subsídios	Não cumprimento de critérios atribuídos no regulamento	Conformidade Legal e Normativa	Cientes	1	1	1	1	3	3	3	Aceitar	Análise aleatória de processos	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DCTE	
		Favorecimento de umas das partes	Corrupção e atividades conexas	Cientes	1	1	1	2	2	4	4	4	Aceitar	Sensibilização para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão CTE e GGAQ
		Falta de controlo / acompanhamento dos Protocolos e sua boa execução	Operacional	Município	2	1	2	3	2	6	12	12	Aceitar	Controlo de Protocolos realizado pelo serviço (elaborar mapa de Protocolo - EXCEL)	N.A.	Corrente	Novo Risco	Chefe de Divisão DCTE
		Conflito de interesses	Corrupção e atividades conexas	Município	1	1	1	2	2	4	4	4	Aceitar	Declaração da inexistência de conflito de interesses em todos os processos e sensibilização para o Código de Ética e Conduta.	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DCTE e GGAQ
		Prestação de informação errada	Operacional	Cientes	2	2	4	2	2	4	16	16	Aceitar	Aumentar as Competências dos colaboradores /Frequência de ações de formação	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Vereador
		Antipatia no atendimento	Recursos Humanos	Município	1	1	1	2	2	4	4	4	Aceitar	Controlo sobre a documentação dos serviços /Atualização de lista de legislação do serviço, de acordo com a IT - Legislação	Ação nº 246/2021	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DCTE
<b>PONTOS FRACOS</b> PF1-Recursos humanos qualificados e com experiência (verete técnica) PF2-Recursos humanos em quantidade adequada ao volume de trabalho PF3-Procedimentos / métodos de trabalho –SGQ PF4-Formação ministrada internamente ou autoformação PF5-Disponibilização de serviços online	Assegurar os pedidos de munícipes, cidadãos ou partes interessadas	Informação WEB não atualizada	Sistemas de Informação	Cientes	2	1	2	1	3	3	6	Aceitar	Controlo sobre a informação disponibilizada na WEB	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DCTE	
		Atraso no desenvolvimento dos projetos / prestação dos serviços, por falta de Rh	Recursos Humanos	Cientes	2	2	4	2	3	6	24	Ponderar Tratar	Afectação de colaboradores ao serviço (Recrutamento RH)	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DCTE	
		Não conhecer a opinião das partes interessadas (empresa/agentes económicos, etc), relativamente ao serviço.	Operacional	Município	2	2	4	2	3	6	24	Ponderar Tratar	A partir de 2022 aplicação de questionários a estas partes interessadas.	Ação nº 284/2022	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DCTE	
		Não cumprimento do Plano de Atividades	Operacional	Município	2	2	4	2	3	6	24	Ponderar Tratar	Elaboração de relatório mensal de acompanhamento (folha EXCEL e grau de execução)	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DCTE	
		Realização de atividades ou projetos não aprovados pelo Executivo	Operacional	Município	1	1	1	1	2	2	2	2	Aceitar	Reuniões periódicas com o Vereador do Pelouro.	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DCTE
<b>OPORTUNIDADES</b> O1-Portais para apoio à prestação do serviço O2-Alterações organizacionais e de competências da Comunidade Intermunicipal O3-Disponibilidade orçamental para despesas em melhorias O4-Novas oportunidades de financiamento O5-Participação em projetos de cooperação internacional O6-Apresentação de propostas de apoio ao sector económico, de acordo com as necessidades atuais	Promover a imagem do Município, através de iniciativas próprias, ou em cooperação com os agentes económicos	Inexistência de planeamento para a realização das atividades	Operacional	Município	2	2	4	2	2	4	16	Aceitar	Implementar documento para planeamento (Plano de ações registado no SGQ)	Ação nº 218/2021	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DCTE	
		Recursos Humanos	Funcionários	2	1	2	2	2	4	8	8	Aceitar	Aumentar as Competência dos cobaloradores;	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DCTE e Chefe de Divisão DGARH	
		Conformidade Legal e Normativa	Município	2	1	2	2	2	4	8	8	Aceitar	Implementação do Código Regulamentar de Baião (contributos para a revisão)	Ação nº 71/2023	Auditoria Interna	Novo Risco	Chefe de Divisão DCTE	
<b>AMEAÇAS</b> A1-Diversidade dos serviços solicitados A2-Qualidade da informação recebida para prestar o serviço (part. Processo)	Assegurar o cumprimento dos requisitos legais e regulamentares	Incumprimento de requisitos legais e regulamentares	Conformidade Legal e Normativa	Município	2	1	2	2	2	4	8	Aceitar	Atualização da IT-05- Gestão de Legislação.	Ação nº 246/2021	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DCTE	

9.6. DIVISÃO DE PLANEAMENTO E GESTÃO DO TERRITÓRIO (Direção Intermédia de 2º grau)

9.6.1 – SUBUNIDADE DE PLANEAMENTO E LICENCIAMENTO URBANÍSTICO

Macroprocesso de Trabalho

PT 10 - Gerir o Território e seu Planeamento

PT 10.01 - Assegurar o Licenciamento Urbanístico

PT 10.02 - Assegurar a revisão dos Instrumentos de Planeamento Urbanístico

PT 10.03 - Assegurar a utilização dos Sistemas de Informação Geográfica

Identificação do Risco		Análise e Graduação do Risco										Medidas para Tratamento do Risco					
		Probabilidade		Impacto			Graduação do Risco					Medidas para Tratamento do Risco					
Análise do Contexto	Principais atividades	Quais os Riscos que podem afetar a atividade	Categorização do Risco	Em qual parte interessada relevante tem maior impacto?	Histórico	Fragilidade do Controlo	Resultado	Interno	Externo	Resultado	Resultado	Ponderar tratar, Tratar e aceitar	Descrição da Ação	Nº Ação no Mapa Melhorias	Origem do risco identificado	Histórico do Risco Identificado	Responsável
PONTOS FORTES PF1-Recursos humanos qualificados e com experiência (vertente técnica) PF2-Recursos humanos a trabalhar em equipa / entregada PF3-Recursos humanos receptivos a melhorias / mudanças PF4-Disponibilização e partilha de informação (na unidade orgânica)	Planear a revisão de Instrumentos de Gestão do Território (IGT)	Inexistência de ações de revisão dos Instrumentos de Gestão do Território (IGT) - PDM, PP, PU	Conformidade Legal e Normativa	Município	1	1	1	2	2	4	4	Aceitar	Respeitar os prazos de revisão dos Instrumentos de Gestão do Território (IGT)	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DPGT
	Definir as atividades de revisão de planos que necessitam de ser contactadas e promover as Realizar as atividades de revisão do plano, conforme planeamento	Não execução da revisão do plano dentro dos prazos legais	Contexto Organizacional	Município	1	1	1	2	2	4	4	Aceitar	Elaborar um caderno de encargos e as respectivas tarefas para a elaboração do plano	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DPGT
	Emitir relatórios periódicos de ponto de situação e rever planeamento, se necessário	Não execução da revisão do plano dentro dos prazos legais	Conformidade Legal e Normativa	Município	1	1	1	2	2	4	4	Aceitar	Estabelecer com as atividades de revisão do plano	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DPGT
	Promover ações de divulgação da revisão do plano de ordenamento do território	Não respeitar os prazos de revisão dos planos	Contexto Organizacional	Município	1	1	1	2	2	4	4	Aceitar	Estabelecer o envio de relatórios periódicos com os pontos de situação da revisão dos IGT	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DPGT
	Gerir ferramentas de SIG	Inexistência de ações de divulgação	Conformidade Legal e Normativa	Município	1	1	1	2	2	4	4	Aceitar	Divulgar os momentos de Participação Pública e de Discussão Pública dos IGT	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DPGT
	Promover a implementação de Geoportal	Indisponibilidade de informação na plataforma (internamente) - SWOT	Sistemas de Informação	Funcionários	3	2	6	1	2	2	12	Aceitar	Criar no Geoportal uma subaplicação para disponibilidade de informação urbanismo	Ação nº 46/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DPGT
	Prestar serviços de apoio na utilização do SIG	Desatualização da aplicação SIG,	Sistemas de Informação	Município	2	2	4	2	2	4	16	Aceitar	Migração dos dados entre plataformas e disponibilização	Ação nº 46/2024	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DPGT
		Elevado número de solicitações - Swot	Operacional	Município	2	2	4	2	2	4	16	Aceitar	Dar acesso aos colaboradores à plataforma (SIG)	Ação nº 46/2025	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DPGT
		Atraso na georeferenciação nos processo de Urbanismo	Operacional	Município	1	1	1	2	2	4	4	Aceitar	Tramitação do processo do GSP com controlo de prazos	Ação nº 46/2026	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DPGT
		Os colaboradores do atendimento e PAM não tem competência / informação para prestar informação correta / completa aos Municípios - SWOT	Operacional	Município	2	2	4	2	2	4	16	Aceitar	Elaboração uma IT e proceder à calendarização de formação	Ação nº 46/2027	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DPGT
PONTOS FRACOS PF1-Recursos humanos com competências na utilização de TIC's PF2-Recursos humanos motivados PF3-Recursos humanos em quantidade adequada ao volume de trabalho PF4-Condições físicas dos locais de trabalho, desadequados para a prestação de serviço PF5-Equipamento de trabalho –hardware / computadores PF6-Equipamento de trabalho –software / programas PF7-Procedimentos / métodos de trabalho –SGQ PF8-Formação ministrada internamente ou autoformação PF9-Cooperação e articulação entre serviços (partes da unidade orgânica) PF10-Disponibilização de serviços online	Prestar informação geográfica (georeferenciada)	Atraso na introdução do processo no sistema informático	Operacional	Cientes	2	2	4	1	2	2	8	Aceitar	Garantia de um back office para dar entrada de todos os processos no próprio dia	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe Divisão DPGT
		Deficiente apreciação liminar do processo	Operacional	Município	1	1	1	3	2	6	6	Aceitar	Verificação da legitimidade do requerente, pois a apreciação técnica é efetuada posteriormente de uma só vez, evitando a duplicação/demora de pedidos	N.A.	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefe Divisão DPGT
		Análise incorreta do processo	Operacional	Município	2	1	2	3	3	9	18	Ponderar Tratar	Aumento das competências dos trabalhadores / Formação	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe Divisão DPGT
		Não realização de audiência prévia, quando aplicável	Conformidade Legal e Normativa	Cientes	2	1	2	3	3	9	18	Ponderar Tratar	Aumento das competências dos trabalhadores/Formação Validação da informação técnica pela Chefia de Divisão	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe Divisão DPGT
		Não arquivamento do processo quando o prazo de resposta do requerente foi ultrapassado, quando aplicável	Operacional	Município	1	1	1	3	1	3	3	Aceitar	Acompanhamento dos processos através do controlo de prazos / Plataforma informática (GSP)	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe Divisão DPGT
		Informação errada para decisão do executivo	Conformidade Legal e Normativa	Município	1	2	2	2	2	4	8	Aceitar	Aumento das competências dos trabalhadores/Formação Validação da informação técnica pela Chefia de Divisão	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe Divisão DPGT
		Não cumprimento de prazos, por escassez de Recursos Humanos	Recursos Humanos	Cientes	3	2	6	3	3	9	54	Tratar	Afetação de RH com competências técnicas	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DPGT / Chefe Divisão DGARH
			Conformidade Legal e Normativa	Cientes	3	2	6	3	3	9	54	Tratar	Acompanhamento dos processos através do controlo de prazos / Plataforma informática (GSP)	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe Divisão DPGT
		Requerente saber previamente qual o técnico que analisa o processo.	Corrupção e atividades conexas	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Implementação do No Paper com a atribuição automática dos processos / Sensibilização para o Código de Ética e Conduta / Afetação de RH com competências técnicas para possibilitar a segregação de funções na análise dos processos	Ação nº215/2021 Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DPGT e GGAQ
		Esperar demasiado tempo para ser atendido, no dia do atendimento técnico	Operacional	Cientes	1	1	1	3	3	9	9	Aceitar	Atendimento por marcação prévia, efetuada antecipadamente	Ação nº 160/2020; Ação nº 216/2021; Ação nº 250/2021	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefe Divisão DPGT
AMEAÇAS A1-Quantidade de solicitações / pedidos de prestação de serviço A1-Diversidade dos serviços solicitados Qualidade da informação recebida para prestar o serviço (inst. Processo) A4-Desmaterializar processos A5-Quantidade e complexidade de alterações legislativas A6-Alterações organizacionais e de competências da administração central A7-Tempo do processo de aquisições para implementar melhorias	Assegurar o cumprimento dos requisitos legais e regulamentares	Entrada de processos com falhas/erros	Operacional	Município	3	3	9	3	3	9	81	Tratar	Levantamento de todas as falhas erros encontradas na entrada de processos / Elaborar o estudo e reuniões com as entidades/gabinetes (ação de sensibilização)	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe Divisão DPGT
		Falha na identificação de novos requisitos legais e regulamentares aplicáveis	Conformidade Legal e Normativa	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Divulgações internas; Instrução de Trabalho IT Legislação Listas de legislação aplicável; Plano de comunicação / email	Ação nº 85/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefe Divisão DPGT
		Incumprimento de requisitos legais e regulamentares	Conformidade Legal e Normativa	Município	2	1	2	2	3	6	12	Aceitar	Revisão das Listas de legislação aplicável; Aumentar as competências dos trabalhadores da Divisão, através de formação	Ação nº 246/2021	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefe Divisão DPGT
	Assegurar o cumprimento de despacho dado a cada processo	Mau encaminhamento de processos (não respeito pela estrutura definida)	Operacional	Município	2	2	4	3	1	3	12	Aceitar	Apenas o gestor do procedimento pode reposicionar processos	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe Divisão DPGT
	Assegurar a atividade do apoio administrativo	Falta de Recursos Humanos com competências técnicas específicas (SWOT)	Recursos Humanos	Município	3	2	6	3	3	9	54	Tratar	Reafetação de colaboradores / Promoção de formação	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe Divisão DPGT
	Assegurar a organização do espaço físico	Queda de processos / acidente de trabalho	Operacional	Município	2	2	4	3	1	3	12	Aceitar	Aquisição de prateleiras adicionais para os serviços	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe Divisão DPGT
		Ineficiente tramitação do processo físico	Operacional	Município	3	3	9	3	2	6	54	Tratar	Aquisição de prateleiras adicionais para os serviços / Reorganizar os espaços e envio para arquivo os processos encerrados	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe Divisão DPGT
		Doenças profissionais devido à acumulação de processos físicos nos gabinetes	Recursos Humanos	Funcionários	1	2	2	3	3	9	18	Ponderar Tratar	Implementação do No Paper	Ação nº 217/2021	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DPGT / Chefe Divisão DGARH
	Alterações/atualizações de templates	Não ser efetuado em tempo útil para utilização pelos serviços	Sistemas de Informação	Funcionários	2	1	2	1	1	1	2	Aceitar	Comunicação, através da plataforma interna helpdesk, para a Modernização Administrativa	Ação nº 112/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DPGT / Chefe Divisão DGARH

## 9.6.2 – SUBUNIDADE DE FISCALIZAÇÃO

## Macroprocesso de Trabalho

## PT 10 - Gerir o Território e seu Planeamento

## PT 10.04 - Assegurar a fiscalização de operações urbanísticas, ocupação de espaços públicos, publicidade e veículos em fim de vida

Identificação do Risco					Análise e Graduação do Risco							Medidas para Tratamento do Risco					
					Probabilidade			Impacto			Graduação do Risco						
Análise do Contexto	Principais atividades	Quais os Riscos que podem afetar a atividade	Categorização do Risco	Em qual parte interessada relevante tem maior impacto?	Histórico	Fragilidade do Controlo	Resultado	Interno	Externo	Resultado	Resultado	Ponderar tratar, Tratar e aceitar	Descrição da Ação	Nº Ação no Mapa Melhoria	Origem do risco identificado	Histórico do Risco Identificado	Responsável
<b>PONTOS FORTES</b> PF1-Recursos humanos qualificados e com experiência (vertente técnica) PF2-Recursos humanos motivados PF3-Recursos humanos a trabalhar em equipa / entreadajuda PF4-Recursos humanos receptivos a melhorias / mudanças PF5-Procedimentos / métodos de trabalho PF6-Formação ministrada internamente ou autoformação PF7-Cooperação e articulação entre serviços (partes da unidade orgânica) PF8-Disponibilização e partilha de informação (na unidade orgânica) Ações para sensibilização dos municípios  <b>PONTOS FRACOS</b> PF1-Recursos humanos com competências na utilização de TIC's PF2-Recursos humanos em quantidade adequada ao volume de trabalho PF3-Processos não desmaterializados e não utilização no exterior de ferramentas/equipamentos informáticos  <b>OPORTUNIDADES</b> O1-Ofertas de formação (externa) adequadas às necessidades O2-Facilidade de relacionamento com as outras unidades orgânicas O3-Disponibilidade orçamental para despesas em melhorias O4-Tempo do processo de aquisições para implementar melhorias  <b>AMEAÇAS</b> A1-Quantidade de solicitações / pedidos de prestação de serviço A2-Diversidade dos serviços solicitados A3-Qualidade da informação recebida para prestar o serviço (inst. Processo) / informações incompletas A4-Custos da formação externa / locais de realização A5-Alterações organizacionais e de competências, pela transferência de competências para a autarquia A6-Alteração da receita pela alteração da quantidade de serviço prestado A7-Instabilidade legislativa;	Assegurar a fiscalização das leis e regulamentos da competência do Município	Conflito de Intereses	Corrupção e atividades conexas	Município	1	1	1	3	3	9	9	Aceitar	Mapa de freguesias com a distribuição de serviço e sua rotatividade pelos colaboradores do serviço / Sensibilização para o Código de Ética e Conduta de Baião	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DPGT e GGAQ
		Recebimento de gratificações	Corrupção e atividades conexas	Município	1	1	1	2	3	6	6	Aceitar	Sensibilização para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DPGT e GGAQ
		Não registo de auto de notícia	Operacional	Município	1	1	1	3	3	9	9	Aceitar	Numeração de autos de notícia pelo serviço de atendimento (aplicação informática GSP)	Ação nº 82/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DPGT
		Não registo de auto de contraordenação	Corrupção e atividades conexas	Município	1	1	1	3	3	9	9	Aceitar	Numeração sequencial (pasta de processos - arquivo físico)	Ação nº 82/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DPGT
		Tratamento discriminatório	Corrupção e atividades conexas	Clientes	1	1	1	3	3	9	9	Aceitar	Sensibilização para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DPGT e GGAQ
		Favorecimento da decisão nos processos	Corrupção e atividades conexas	Município	1	1	1	3	3	9	9	Aceitar	Sensibilização para o Código de Conduta; Rotatividade de processos por freguesia, uma vez no ano ( não fiscalizam a freguesia à qual pertencem)	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DPGT e GGAQ
		Falta de proatividade	Recursos Humanos	Município	1	1	1	3	3	9	9	Aceitar	Sensibilização para a necessidade de agirem por sua própria iniciativa perante irregularidades verificadas	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DPGT
		Falta de viatura para assegurar a fiscalização	Infraestruturas e Equipamentos	Funcionários	2	2	4	3	1	3	12	Aceitar	Pedido de atempado na Plataforma de Gestão de Viaturas	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DPGT
		Dificuldade de estabelecer contato com os Municípios	Operacional	Município	3	2	6	3	2	6	36	Tratar	Sensibilizar o serviços de atendimento ao público para que o queixoso / denunciante forneça os dados possíveis (requerimento preenchido)	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DPGT
		Dados insuficientes para prosseguir ou instruir os processos	Operacional	Município	2	3	6	3	2	6	36	Tratar	Sensibilizar o serviços de atendimento ao público para que o queixoso / denunciante forneça os dados possíveis (requerimento preenchido)	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DPGT
Não execução do planeado por falta de RH	Recursos Humanos	Município	3	2	6	3	3	9	54	Tratar	Reafetação / recrutamento de RH	Ação nº 81/2023	Auditoria Interna	Novo Risco	Chefe de Divisão DPGT		
Realizar fiscalização	Falta de livro de obra para preenchimento no local ( ex: quando efetuam uma visita à obra)	Conformidade Legal e Normativa	Funcionários	1	1	1	2	1	2	2	Aceitar	Estabelecimento de contacto prévio com o requerente ou o técnico	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DPGT	
	Diversidade de solicitações / assuntos	Conformidade Legal e Normativa	Município	2	1	2	3	2	6	12	Aceitar	Capacitação_ são informadas necessidades aquando a avaliação do SIADAP;	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DPGT	
Reportar ações e resultados para suportar tomadas de decisão	Desconhecimento do comprador de uma edificação que esta foi alvo de embargo	Operacional	Clientes	3	2	6	1	1	1	6	Aceitar	Efetuar comunicação à Conservatória Predial para que conste no registo um ónus	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DPGT	
	Desconhecimento da EDP que uma edificação foi alvo de embargo (resulta em corte de contador ou não colocação)-Caso o contador não seja desligado, o serviço poderá manter-se indevidamente	Operacional	Clientes	3	2	6	1	1	1	6	Aceitar	Enviar comunicado à EDP, informando do auto de embargo	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DPGT	

## 9.6.3 – SUBUNIDADE DOS SERVIÇOS DE TRÂNSITO E SEGURANÇA RODOVIÁRIA

## Macroprocesso de Trabalho

## PT 10 - Gerir o território e seu planeamento

## PT 10.05 - Administrar o transporte público local

Identificação do Risco					Análise e Graduação do Risco							Medidas para Tratamento do Risco						
					Probabilidade			Impacto			Graduação do Risco	Ponderar tratar, Tratar e aceitar	Descrição da Ação	Nº Ação no Mapa Melhoria	Origem do risco identificado	Histórico do Risco Identificado	Responsável	
Análise do Contexto	Principais atividades	Quais os Riscos que podem afetar a atividade	Categorização do Risco	Em qual parte interessada relevante tem maior impacto?	Histórico	Fragilidade do Controlo	Resultado	Interno	Externo	Resultado	Resultado							
<p><b>PONTOS FORTES</b> PF1-Cooperação, articulação, disponibilidade e partilha de informação entre os serviços</p> <p><b>PONTOS FRACOS</b> PF1-Escassez de recursos humanos PF2-Recursos humanos com competências técnicas específicas PF3-Atribuições e suas responsabilidades dispersas por diversos e colaboradores</p> <p><b>OPORTUNIDADES</b> O1-Novos meios de comunicação e redes sociais O2-Alterações organizacionais e competências da Comunidade Intermunicipal (CIM TS) O3-Facilidade de relacionamento com as outras UO O4-Oferas de formação externa adequadas às necessidades</p> <p><b>AMEAÇAS</b> A1-Diversidade e complexidade das atribuições, considerando a quantidade de RH A2-Quantidade e complexidade das alterações legislativas</p>	Assegurar a aquisição de bens e serviços	Fracionamento da despesa	Corrupção e atividades conexas	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Promover reuniões de trabalho para elaboração de um plano anual de procedimentos de contratação pública, bem como um mapa de monitorização. Sensibilizar para o Código de Ética e Conduta	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DPGT, DGFCO e GGAQ	
		Bens e/ou serviços faturados a preços superiores aos contratualizados	Corrupção e atividades conexas	Município	2	1	2	3	1	3	6	6	Aceitar	Confrontação dos preços unitários constantes da fatura com os efetivamente contratualizados.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DPGT e DGFCO
		Pagamento de bens e/ou serviços não entregues ou indevidamente executados	Corrupção e atividades conexas	Município	2	2	4	3	3	3	9	36	Tratar	Sensibilizar o gestor do contrato e os responsáveis por validação da receção de bens ou execução dos serviços da responsabilidade que recai sobre eles caso não executem corretamente a sua função. Sensibilizar para o Código de Ética e Conduta	Ação nº149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DPGT, DGFCO e GGAQ
		Convite a entidades com violação dos limites definidos no artigo 113º do CCP	Corrupção e atividades conexas	Município	1	2	2	3	3	3	9	18	Ponderar Tratar	Garantir que não são convidadas a apresentar propostas com violação dos limites definidos no artigo 113º do CCP.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DPGT e DGFCO
		Exagerado recurso a procedimentos fechados (ajuste direto e consulta prévia)	Corrupção e atividades conexas	Fornecedores	2	2	4	3	3	3	9	36	Tratar	Aumento do recurso ao concurso público e/ou centrais de compras.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DPGT e DGFCO
		Existência de conflito de interesses e incompatibilidades dos membros do júri e do gestor do contrato	Corrupção e atividades conexas	Município	1	1	1	3	3	3	9	9	Aceitar	Garantir que cada membro do júri e o gestor do contrato subscrevem a "Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses". Sensibilizar para o Código de Ética e Conduta	Ação nº149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DPGT, DGFCO e GGAQ
		Bens fornecidos ou serviços executados sem procedimento de contratação prévio	Corrupção e atividades conexas	Município	2	2	4	3	3	3	9	36	Tratar	Sensibilizar os responsáveis por estes atos para a ilegalidade desta prática.	Ação nº149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DPGT, DGFCO e GGAQ
		Existência de Relações especiais – n.º 6 do artigo 113.º e n.º 2 do artigo 114.º do CCP	Corrupção e atividades conexas	Fornecedores	1	2	2	3	3	3	9	18	Ponderar Tratar	Exigir a subscrição, juntamente com a apresentação da proposta, de uma declaração de Inexistência de Relações especiais – n.º 6 do artigo	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DPGT e DGFCO
	Bens fornecidos ou serviços executados para além do prazo de vigência do contrato	Corrupção e atividades conexas	Município	1	2	2	3	3	3	9	18	Ponderar Tratar	Sensibilizar o gestor do contrato para adotar metodologias eficazes de acompanhamento da execução do contrato.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DPGT e DGFCO	
	Elaborar/rever os regulamentos municipais de circulação, estacionamento e posturas de trânsito	Conformidade Legal e Normativa	Município	2	2	4	3	3	3	9	36	Tratar	Elaborar proposta de Regulamento para integrar o Código Regulamentar de Baião (atualização)	Ação nº 88/2022	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DPGT	
	Implementar e manter a sinalização rodoviária	Operacional	Clientes	2	2	4	3	3	3	9	36	Tratar	Criação de grupo de trabalho para fiscalização / acompanhamento e análise	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DPGT	
	Analisar e elaborar propostas na atribuição de lugares de cargas e descargas / ou outros lugares condicionantes	Corrupção e atividades conexas	Município	1	2	2	2	3	3	6	12	Aceitar	Sensibilização para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DPGT e GGAQ	
	Assegurar o normal funcionamento do serviço	Recursos Humanos	Município	2	2	4	3	3	3	9	36	Tratar	Afetação de RH com competências técnicas	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DPGT e DGARH	
	Gerir todas as iniciativas inerentes aos processos de planeamento da mobilidade	Ausência ou inadequada supervisão e fiscalização da atividades dos operadores	Operacional	Município	2	2	4	2	2	4	16	16	Aceitar	Acompanhamento presencial da atividade dos operadores; monitorização da qualidade do serviço prestado	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DPGT
		Ausência ou inadequada supervisão e fiscalização das infraestruturas inerentes ao serviço de transportes públicos	Infraestruturas e Equipamentos	Clientes	2	2	4	2	3	6	24	24	Ponderar Tratar	Levantamento das infraestruturas e apresentação do relatório à Gestão de topo / visitas regulares	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DPGT
Não realização de inquéritos ou inquéritos desajustados da realidade, quanto à mobilidade		Operacional	Clientes	2	2	4	2	3	6	24	24	Ponderar Tratar	Elaboração da análise dos resultados dos inquéritos e sua disponibilização, em articulação com a Autoridade de Transportes (Comunidade Intermunicipal do Tâmega e Sousa)	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DPGT	



## 9.7. DIVISÃO DE MANUTENÇÃO, OBRAS E AMBIENTE (Direção Intermédia de 2º grau)

## 9.7.1 –UNIDADE DOS SERVIÇOS DE MANUTENÇÃO, OBRAS E TRANSPORTES (Direção Intermédia de 3º grau – lugar ainda não provido)

## 9.7.1.1 –SUBUNIDADE DE MANUTENÇÃO E OBRAS POR ADMINISTRAÇÃO DIRETA

## Macroprocesso de Recursos

PR 03 - Gestão de Recursos Materiais

PR 03.01 - Assegurar a disponibilidade de equipamentos / infraestruturas necessárias à prestação dos serviços, garantir o seu bom estado de conservação e controlar equipamentos de medição

PR 03.03 - Assegurar a manutenção de edifícios e equipamentos municipais, e realizar obras por administração direta

Identificação do Risco					Análise e Graduação do Risco							Medidas para Tratamento do Risco					
					Probabilidade			Impacto			Graduação do Risco						
Análise do Contexto	Principais atividades	Quais os Riscos que podem afetar a atividade	Categorização do Risco	Em qual parte interessada relevante tem maior impacto?	Histórico	Fragilidade e Controlo	Resultado	Interno	Externo	Resultado	Resultado	Ponderar tratar, Tratar e aceitar	Descrição da Ação	Nº Ação no Mapa Melhoria	Origem do risco identificado	Histórico do Risco Identificado	Responsável
<b>PONTOS FORTES</b> PF1-Recursos humanos a trabalhar em equipa / entreaduza PF2-Formação ministrada internamente ou autoformação	Assegurar a manutenção de edifícios e outros equipamentos / Realizar obras por administração direta	Falta de materiais/stocks para execução do serviço solicitado (ex: material de pichelaria, de eletricidade,...)	Infraestruturas e Equipamentos	Clientes	2	2	4	3	2	6	24	Ponderar Tratar	Planeamento das necessidades de stock para cada intervenção( para prevenir a necessidade de levantamento de material no próprio dia)	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe Divisão DMOA
		Falta de RH qualificados - SWOT	Recursos Humanos	Município	3	2	6	3	1	3	18	Ponderar Tratar	Dotar o serviço de um Recurso Humano Técnico na área da Eng. Civil	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe Divisão DMOA
		Elevado número de solicitações (SWOT - Aumento de serviço motivado pela transferência de competências)	Operacional	Clientes	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Elaboração de um plano - calendário - com definição de prioridades após contratação de Recurso Humano Qualificado	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe Divisão DMOA
		Apropriação ou desvio indevido do material para conservação e manutenção	Corrupção e atividades conexas	Município	1	2	2	2	1	2	4	Aceitar	Definir Controlos de acesso aos materiais/armazém ( chaves dos espaços de armazém); Sensibilização para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe Divisão DMOA e GGAQ
<b>OPORTUNIDADES</b> O1-Quantidade de solicitações / pedidos de prestação de serviço O2-Diversidade dos serviços solicitados O3-Adequação da legislação à prestação do serviço O4-Quantidade e complexidade de alterações legislativas O5-Oportunidades de formação (externa) adequadas às necessidades O6-Facilidade de relacionamento com as outras unidades orgânicas O7-Disponibilidade orçamental para despesas em melhorias O8-Tempo do processo de aquisições para implementar melhorias	Assegurar a manutenção de redes viárias e espaço público	Elevado número de solicitações (SWOT - Aumento de serviço motivado pela transferência de competências)	Operacional	Clientes	1	2	2	3	3	9	18	Ponderar Tratar	Elaboração de um plano - calendário - com definição de prioridades	N.A.	Corrente	Novo Risco	Chefe Divisão DMOA
		Avarias dos equipamentos / máquinas	Infraestruturas e Equipamentos	Clientes	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Planeamento para aquisição de máquinas / equipamentos	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe Divisão DMOA
		Falta de RH qualificados (motoristas para condução determinados máquinas - SWOT)	Recursos Humanos	Município	2	2	4	2	2	4	16	Aceitar	Reafetação de RH / reorganização das equipas com formação adequada	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe Divisão DMOA
		Derrocadas de muros de suporte/inundações	Operacional	Clientes	3	2	6	3	3	9	54	Tratar	Planeamento / Manutenção contínua (limpeza dos aquedutos das redes viárias)	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe Divisão DMOA
<b>AMEAÇAS</b> A1-Qualidade da informação recebida para prestar o serviço (inst. Processo) A2-Alterações organizacionais e de competências, pela transferência de competências para a autarquia A3-Custos da formação externa/ locais de realização	Assegurar a coordenação da Segurança em Obra	Derrocadas de muros de suporte/inundações	Operacional	Clientes	3	2	6	3	3	9	54	Tratar	Planeamento / Manutenção contínua (limpeza dos aquedutos das redes viárias)	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe Divisão DMOA
		Deficiente controlo dos requisitos legais e exigíveis em obra no âmbito da segurança e saúde	Conformidade Legal e Normativa	Município	2	2	4	3	1	3	12	Aceitar	Sensibilização dos Técnicos e restantes colaboradores da Subunidade para os cuidados a ter em obra . Formação Técnica de um colaborador nesta área de Segurança em Obra.	N.A.	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefe Divisão DMOA

9.7.1 –UNIDADE DOS SERVIÇOS DE MANUTENÇÃO, OBRAS E TRANSPORTES (Direção Intermédia de 3º grau – lugar ainda não provido)

9.7.1.2 –SUBUNIDADE DE OFICINAS, GESTÃO DE VIATURAS, ARMAZÉM E GESTÃO DE STOCKS

Macroprocesso de Recursos

PR 03 - Gestão de Recursos Materiais

PR 03.02 - Gerir armazéns e materiais

PR 03.05 - Assegurar a gestão de viaturas e equipamentos

Identificação do Risco					Análise e Graduação do Risco						Medidas para Tratamento do Risco							
Análise do Contexto	Principais atividades	Quais os Riscos que podem afetar a atividade	Categorização do Risco	Em qual parte interessada relevante tem maior impacto?	Probabilidade			Impacto		Graduação do Risco		Ponderar tratar, Tratar e aceitar	Descrição da Ação	Nº Ação no Mapa Melhoria	Origem do risco Identificado	Histórico do Risco Identificado	Responsável	
					Histórico	Fragilidade de Controlo	Resultado	Interno	Externo	Resultado	Resultado							
<p><b>PONTOS FORTES</b></p> <p>PF1-Focalização na resolução dos pedidos das Unidades Orgânicas (UO)</p> <p>PF2-Alinhamento dos objetivos com as orientações estratégicas emanadas pelo Executivo</p> <p>PF3-Empenho, coesão e resiliência da equipa</p>	Assegurar a gestão de Armazém	Acesso indevido a materiais do Armazém	Corrupção e atividades conexas	Município	2	3	6	3	1	3	18	Ponderar Tratar	Controlo de acessos à área de armazenamento / ficha de controlo / Instrução de Trabalho (planeamento) - APLICAÇÃO INFORMÁTICA MEDIDATA; Sensibilização para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 1/20 Ação nº 149/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA e GGAQ	
		Aquisição de excedentes	Financeiro	Município	2	2	4	1	1	1	4	4	Acceptar	Recurso ao Fornecedor contínuo ( como regra do aprisionamento)	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA
		Possibilidade de falhas na gestão de stocks de armazém	Contexto Organizacional	Município	1	1	1	2	1	2	2	2	Acceptar	Aumento dos fornecimentos contínuos para reduzir as existências	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA
		Stocks não atualizados - SWOT	Corrupção e atividades conexas	Município	1	1	1	2	1	2	2	2	Acceptar	Minimização dos stocks; Sensibilização para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA e GGAQ
		Falta de uniformização na entrega das encomendas pelas transportadoras	Operacional	Município	1	1	1	2	1	2	2	2	Acceptar	Inscriver na nota de encomenda a entrega em armazém entre as 7h e as 14h	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA
		Desconhecimento dos produtos/bens requisitados pelos diversos serviços, de forma a conferir Guia de remessa	Operacional	Funcionários	2	3	6	2	1	2	2	12	Acceptar	Consulta da guia de remessa onde deve constar o nº da requisição para conferência	Ação nº 1/2023 Ação nº 95/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA
		Dificuldade de entrega dos materiais em armazém aos serviços	Operacional	Funcionários	2	2	4	2	1	2	2	8	Acceptar	Afetação de uma viatura só para o serviço de armazém	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA
	Verificação de stocks - Inventário, não correspondência entre o contabilizado e o existente	Corrupção e atividades conexas	Município	2	3	6	3	2	6	6	36	Tratar	Segregação de funções; cumprimento da norma de controlo interno; Sensibilização para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 96/2023 Ação nº 149/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA e DGFCO, e GGAQ	
	<p><b>PONTOS FRACOS</b></p> <p>PF1-Falhas na comunicação entre as UO</p> <p>PF2-Escassez de Recursos Humanos</p> <p>PF3-Falta de formação em áreas específicas e sensíveis que poderão comprometer a comunicação com os cidadãos e com as UO</p> <p>PF4-Recursos humanos com competências nas áreas das TIC's</p>	Assegurar a gestão de Viaturas	Utilização indevida de viaturas	Corrupção e atividades conexas	Município	1	3	3	1	3	3	9	Acceptar	Pedidos efetuados na plataforma interna de Gestão de Viaturas e controlo de registos de Kms em folha de movimento de viaturas; Sensibilização para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 29-4/2022 Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA e GGAQ
			Impossibilidade de resposta aos pedidos, por falta de viatura a afetar e motorista (SWOT- Motoristas)	Infraestruturas e Equipamentos	Funcionários	3	1	3	3	3	9	27	Tratar	Efetuar levantamento das ocorrências diárias e efetuar reporte mensal	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA
Não comunicação da anomalia ao responsável pela frota			Operacional	Município	2	2	4	2	1	2	8	Acceptar	Utilização de uma ficha de comunicação da avaria; Controlo mensal do estado de conservação das viaturas, plano de manutenção de viaturas	Ação nº 93/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA	
Imobilização de Viaturas por demora na aquisição de peças e/ou serviços			Infraestruturas e Equipamentos	Município	3	3	9	3	1	3	27	Tratar	Priorização dos processos ou sectores críticos, por via da sua actividade	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA	
<p>PF5-Excessiva burocracia nos processos administrativos</p> <p>PF6-Impossibilidade de responder às solicitações</p> <p>PF7-Más instalações das oficinas e armazéns gerais/coberturas</p>	Assegurar a gestão das Oficinas	Falhas na atividade operacional	Operacional	Município	2	2	4	3	1	3	12	Acceptar	Otimização das instalações e equipamentos das oficinas	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA	
		Uso indevido e desvio de materiais e ferramentas na oficina auto	Corrupção e atividades conexas	Município	2	1	2	2	1	2	4	4	Acceptar	Armário / elaborar inventário; Sensibilização para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA e GGAQ
		Dificuldade em Assegurar manutenção e conservação de viaturas e equipamentos mecânicos	Infraestruturas e Equipamentos	Município	2	2	4	2	2	4	16	Acceptar	Contratualização de serviços externos	Ação nº 93/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA	
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>O1-Oferta Formativa por entidade externa</p> <p>O2-Disponibilidade de plataforma informática interna para a gestão de pedidos</p>	Assegurar a aquisição de bens e serviços	Fracionamento da despesa	Corrupção e atividades conexas	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Promover reuniões de trabalho para elaboração de um plano anual de procedimentos de contratação pública, bem como um mapa de monitorização. Sensibilizar para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023 Ação nº	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA, DGFCO e GGAQ	
		Bens e/ou serviços faturados a preços superiores aos contratualizados	Corrupção e atividades conexas	Município	2	1	2	3	1	3	6	6	Acceptar	Confrontação dos preços unitários constantes da fatura com os efetivamente contratualizados.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA e DGFCO
		Pagamento de bens e/ou serviços não entregues ou indevidamente executados	Corrupção e atividades conexas	Município	2	2	4	3	3	9	9	36	Tratar	Sensibilizar o gestor do contrato e os responsáveis por validação da receção de bens ou execução dos serviços da responsabilidade que recai sobre eles caso não executem corretamente a sua função. Sensibilizar para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023 Ação nº	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA, DGFCO e GGAQ
		Convite a entidades com violação dos limites definidos no artigo 113º do CCP	Corrupção e atividades conexas	Município	1	2	2	3	3	9	18	18	Ponderar Tratar	Garantir que não são convidadas a apresentar propostas com violação dos limites definidos no artigo 113º do CCP.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA e DGFCO
		Exagerado recurso a procedimentos fechados (ajuste direto e consulta prévia)	Corrupção e atividades conexas	Fornecedores	2	2	4	3	3	9	9	36	Tratar	Aumento do recurso ao concurso público e/ou centrais de compras.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA e DGFCO
		Existência de conflito de interesses e incompatibilidades dos membros do júri e do gestor do contrato	Corrupção e atividades conexas	Município	1	1	1	3	3	9	9	9	Acceptar	Garantir que cada membro do júri e o gestor do contrato subscrevem a "Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses". Sensibilizar para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA, DGFCO e GGAQ
		Bens fornecidos ou serviços executados sem procedimento de contratação prévio	Corrupção e atividades conexas	Município	2	2	4	3	3	9	9	36	Tratar	Sensibilizar os responsáveis por estes atos para a legalidade desta prática.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA, DGFCO e GGAQ
		Existência de Relações especiais – n.º 6 do artigo 113.º e n.º 2 do artigo 114.º do CCP	Corrupção e atividades conexas	Fornecedores	1	2	2	3	3	9	9	18	Ponderar Tratar	Exigir a subscrição, juntamente com a apresentação da proposta, de uma declaração de inexistência de Relações especiais – n.º 6 do artigo 113.º e n.º 2 do artigo 114.º do CCP.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA e DGFCO
Bens fornecidos ou serviços executados para além do prazo de vigência do contrato	Corrupção e atividades conexas	Município	1	2	2	3	3	9	9	18	Ponderar Tratar	Sensibilizar o gestor do contrato para adotar metodologias eficazes de acompanhamento da execução do contrato.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA e DGFCO		

## 9.7.1 –UNIDADE DOS SERVIÇOS DE MANUTENÇÃO, OBRAS E TRANSPORTES (Direção Intermédia de 3º grau – lugar ainda não provido)

## 9.7.1.3 –SUBUNIDADE DE EMPREITADAS DE OBRAS PÚBLICAS

## Macroprocesso de Recursos

## PR 03 - Gestão de Recursos Materiais

## PR 03.04 - Definir o modo de tratar as Obras por Empreitada

Identificação do Risco					Análise e Graduação do Risco							Medidas para Tratamento do Risco						
					Probabilidade			Impacto			Graduação do Risco							
Análise do Contexto	Principais atividades	Quais os Riscos que podem afetar a atividade	Categorização do Risco	Em qual parte interessada relevante tem maior impacto?	Histórico	Fragilidade de Controlo	Resultado	Interno	Externo	Resultado	Resultado	Ponderar tratar, Tratar e aceitar	Descrição da Ação	Nº Ação no Mapa Melhoria	Origem do risco identificado	Histórico do Risco Identificado	Responsável	
<b>PONTOS FORTES</b> PF1-Recursos humanos qualificados e com experiência (vertente técnica) PF2-Recursos humanos com competências na utilização de TIC's PF3-Recursos humanos a trabalhar em equipa / entreejada PF4-Condições físicas dos locais de trabalho PF5-Disponibilização e partilha de informação (na unidade orgânica) PF6-Disponibilização de serviços online	Assegurar a fiscalização de Obra , necessidade de controlar processos, produtos e serviços de fornecedores externos	Incumprimento de requisitos legais e regulamentares	Conformidade Legal e Normativa	Município/Clientes	1	1	1	3	3	9	9	Aceitar	Cumprimento das regras de contratação pública	Ação nº 202/2021	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA	
		Não realização de avaliação de fornecedores	Conformidade Legal e Normativa	Município/Fornecedores	2	1	2	2	2	4	8	8	Aceitar	Avaliação de fornecedores. Registo de datas para avaliação do fornecedor no Mapa de Obras	Ação nº 188/2021	Auditoria Externa	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA
		Não comunicação dos resultados da avaliação e respetivos critérios de avaliação aos fornecedores	Conformidade Legal e Normativa	Município/Fornecedores	2	1	2	2	2	4	8	8	Aceitar	Crítérios de avaliação são publicados na página Web. A avaliação deverá ser comunicada/ publicitada SEMPRE.	Ação nº 188/2021	Auditoria Externa	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA
		Atraso de prazos estipulados na calendarização de OBRA	Operacional	Município/Clientes	3	1	3	2	3	6	18	18	Ponderar Tratar	Planeamento e gestão da empreitada com o auxílio a balizamentos e análise de planos de trabalho, reuniões semanais e análise de rendimentos das equipas e empresas	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA
		Proposta formal de alterações de materiais na execução das obras	Conformidade Legal e Normativa	Município/Fornecedores	2	1	2	1	1	1	2	2	Aceitar	Pedido formal de alteração de materiais (elaboração de Ficha de Aprovação e/ou documento da Aprovação de materiais)	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA
		Inexistência de terrenos /compromissos assumidos pela autarquia ou JF na execução das empreitadas	Contexto Organizacional	Município	3	2	6	3	3	9	54	54	Tratar	Consignação da empreitada após receção de todos os compromissos e/ou disponibilidade de terrenos	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA
		Deficiente controlo dos requisitos legais exigíveis em obra no âmbito da segurança e saúde	Operacional	Município/Fornecedores	3	2	6	2	2	4	24	24	Ponderar Tratar	No início da empreitada solicitar ao TSST do empreiteiro a documentação legal exigida	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA
		Deficiente fiscalização de empreitadas	Operacional	Município/Clientes	1	1	1	3	3	9	9	9	Aceitar	Visitas às obras diárias e/ou semanais (quando se justifica) de forma a controlar e resolver possíveis problemas	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA
		Conflito de interesses	Corrupção e atividades conexas	Município	1	1	1	2	2	4	4	4	Aceitar	Declaração da inexistência de conflito de interesses em todos os processos e sensibilização para o Código Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA e GGAQ
		<b>OPORTUNIDADES</b> O1-Portais da administração central para apoio à prestação do serviço O2-Disponibilidade de informação para utilização dos portais O3-Realização de ações de formação para a utilização dos portais O4-Adequação da legislação à prestação do serviço O5-Ofertas de formação (externa) adequadas às necessidades O6-Facilidade de relacionamento com as outras unidades orgânicas	Assegurar a Contratação Pública	Produtos finais de inferior qualidade e custos de manutenção mais elevados	Conformidade Legal e Normativa	Município/Clientes	2	2	4	2	2	4	16	Aceitar	Implementar o modelo de fiscalização semanal de cada empreitada	N.A.	Corrente	Risco que Transitou
Interesse direto na contratação em causa por parte dos intervenientes que avaliam propostas e propõe a adjudicação	Corrupção e atividades conexas			Município/Fornecedores	1	1	1	2	2	4	4	4	Aceitar	Declaração da inexistência de conflito de interesses em todos os processos e sensibilização para o código de conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA e GGAQ
Recurso Excessivo ao Ajuste direto com convite a uma entidade	Corrupção e atividades conexas			Fornecedores	1	1	1	2	2	4	4	4	Aceitar	Fundamentação das entidades propostas para envio de convite, nos casos de ajuste direto, e sua submissão a autorização do órgão com competências para a decisão de contratar	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA e GGAQ
Convite a entidades que tenham excedido os limites definidos no artigo 113º nº 2 do CCP	Conformidade Legal e Normativa			Fornecedores	1	1	1	2	2	4	4	4	Aceitar	Obtenção de documento comprovativo em como a entidade não atingiu/excedeu o limite (serviços administrativos), antes da submissão ao órgão competente	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA
Falta de dados para Libertação de Caução	Financeiro			Fornecedores	1	1	1	2	2	4	4	4	Aceitar	Após solicitação do Empreiteiro que realizou a obra para a libertação da caução (parcial ou total) realiza-se uma vistoria à obra. Não havendo anomalias será libertada a respetiva verba (caução)	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA
<b>AMEAÇAS</b> A1-Quantidade de solicitações / pedidos de prestação de serviço A2-Diversidade dos serviços solicitados A3-Qualidade da informação recebida para prestar o serviço (inst. Processo) A4-Quantidade e complexidade de alterações legislativas A5-Custos da formação externa																		

9.7.2 –UNIDADE DE AMBIENTE E SUSTENTABILIDADE (Direção Intermédia de 3º grau)

9.7.2.1 –SUBUNIDADE DE LIMPEZA URBANA E RESÍDUOS SÓLIDOS

Macroprocesso de Trabalho

PT 11 - Gerir o Ambiente e Sustentabilidade

PT - 11.01 - Contribuir para a Gestão e Resíduos Sólidos

Identificação do Risco		Análise e Graduação do Risco										Medidas para Tratamento do Risco								
		Probabilidade			Impacto			Graduação do Risco				Ponderar tratar, Tratar e aceitar	Descrição da Ação	Nº Ação no Mapa Melhoria	Origem do risco identificado	Histórico do Risco Identificado	Responsável			
Análise do Contexto	Principais atividades	Quais os Riscos que podem afetar a atividade	Categorização do Risco	Em qual parte interessada relevante tem maior impacto?	Histórico	Fragilidade do Controlo	Resultado	Interno	Externo	Resultado	Resultado									
<p><b>PONTOS FORTES</b></p> <p>PF1-Recursos humanos qualificados e com experiência (vertente técnica)</p> <p>PF2-Recursos humanos a trabalhar em equipa / entreajuda</p> <p>PF3-Equipamento de trabalho – hardware / computadores e Software/programas</p> <p>PF4-Procedimentos / métodos de trabalho –SGQ</p> <p>PF5-Cooperação e articulação entre serviços (partes da unidade orgânica)</p> <p>PF6-Disponibilização e partilha de informação (na unidade orgânica)</p> <p>PF7-Disponibilização de serviços online</p> <p>PF8-Alinhamento dos Objetivos com as Orientações Estratégicas</p> <p><b>PONTOS FRACOS</b></p> <p>PF1-Recursos humanos motivados e receptivos a mudanças</p> <p>PF2-Recursos humanos em quantidade adequada ao volume de trabalho</p> <p>PF3-Condições físicas dos locais de trabalho</p> <p>PF4-Formação ministrada internamente ou autoformação</p> <p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>O1-Qualidade da informação recebida para prestar o serviço (inst. Processo)</p> <p>O2-Disponibilização de portais para apoio à prestação do serviço</p> <p>O3-Realização de ações de formação para a utilização dos portais</p> <p>O4-Adequação da legislação à prestação do serviço</p> <p>O5-Oferas de formação (externa) adequadas às necessidades</p> <p>O6-Facilidade de relacionamento com as outras unidades orgânicas</p> <p>O7-Alteração da receita pela alteração da quantidade de serviços prestados</p> <p>O8-Disponibilidade orçamental para despesas em melhorias</p> <p>O9-Implementação das Metas e Objetivos do PERSU</p> <p>O10-Implementação do SGQ para toda a Autarquia</p> <p><b>AMEAÇAS</b></p> <p>A1-Quantidade e diversidade de solicitações / pedidos de prestação de serviço</p> <p>A2-Quantidade, complexidade e instabilidade legislativa</p> <p>A3-Avarias nas viaturas de recolha do lixo</p>	Assegurar a organização e Gestão do Serviço de Recolha e Transporte de Resíduos e Limpeza urbana	Incumprimento das recomendações emanadas pela Entidade Reguladora dos Serviços de Resíduos	Conformidade Legal e Normativa	Município	2	1	2	2	3	6	12	12	12	12	Reporte de informação no âmbito da Avaliação da Qualidade do Serviço de Resíduos / Plano de comunicação	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA	
		Furto ou deslocalização de contentores do lixo	Infraestruturas e Equipamentos	Município	2	1	2	1	2	2	2	4	4	4	4	Registo por coordenadas GPS de todos os contentores existentes	Ação nº 138/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA
		Recolha de materiais passíveis de serem reciclados sem a devida entrega no Ecocentro	Ambiental	Município	3	2	6	3	3	9	9	54	54	54	54	Criar IT (instrução de trabalho) com normas de recolha de resíduos ; Divulgação e sensibilização para as normas estabelecidas (Projeto Educativo Concelhio)	Ação nº 233/2021	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA
		Sinistralidade e consequente redução da capacidade operacional	Recursos Humanos	Município	2	1	2	3	1	3	3	6	6	6	6	Sensibilização / formação sistemática e contínua	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA
		Atraso na prestação dos serviços	Contexto Organizacional	Clientes	2	2	4	1	3	3	3	12	12	12	12	Manter listagem atualizada dos recursos humanos afetos, bem como das necessidades existentes a nível dos mesmos. Disponibilidade de viaturas e equipamentos de substituição em caso de danos e/ou avarias.	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA
		Incumprimento das Metas e Objetivos do PERSU	Contexto Organizacional	Clientes	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	Ações de Sensibilização e reforço dos equipamentos disponíveis para a deposição e recolha dos resíduos	Ação nº 231/2021	Auditoria Interna	Novo Risco	Chefe de Divisão DMOA
		Furto de combustível	Corrupção e atividades conexas	Município	1	1	1	3	1	3	3	3	3	3	3	Sensibilização para o Código de Ética e Conduta   Controlo de consumos médios	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA
	Assegurar a aquisição de bens e serviços	Dificuldade no estabelecimento de um sistema eficaz de correspondência entre pagamentos e observância íntegra do estabelecido no contrato	Corrupção e atividades conexas	Município	1	1	1	3	3	9	9	9	9	9	9	Acompanhamento do serviço com registo do serviço efetivamente realizado (registos); Sensibilização para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA e GGAQ
		Fracionamento da despesa	Corrupção e atividades conexas	Município	2	2	4	3	3	9	9	36	36	36	36	Promover reuniões de trabalho para elaboração de um plano anual de procedimentos de contratação pública, bem como um mapa de monitorização. Sensibilizar para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA, DGFCO e GGAQ
		Bens e/ou serviços faturados a preços superiores aos contratualizados	Corrupção e atividades conexas	Município	2	1	2	3	1	3	3	6	6	6	6	Confrontação dos preços unitários constantes da fatura com os efetivamente contratualizados.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA e DGFCO
		Pagamento de bens e/ou serviços não entregues ou indevidamente executados	Corrupção e atividades conexas	Município	2	2	4	3	3	9	9	36	36	36	36	Sensibilizar o gestor do contrato e os responsáveis por validação da receção de bens ou execução dos serviços da responsabilidade que recai sobre eles caso não executem corretamente a sua função. Sensibilizar para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA, DGFCO e GGAQ
		Convite a entidades com violação dos limites definidos no artigo 113º do CCP	Corrupção e atividades conexas	Município	1	2	2	3	3	9	9	18	18	18	18	Garantir que não são convidadas a apresentar propostas com violação dos limites definidos no artigo 113º do CCP.		Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA e DGFCO
		Exagerado recurso a procedimentos fechados (ajuste direto e consulta prévia)	Corrupção e atividades conexas	Fornecedores	2	2	4	3	3	9	9	36	36	36	36	Aumento do recurso ao concurso público e/ou centrais de compras.		Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA e DGFCO
		Existência de conflito de interesses e incompatibilidades dos membros do júri e do gestor do contrato	Corrupção e atividades conexas	Município	1	1	1	3	3	9	9	9	9	9	9	Garantir que cada membro do júri e o gestor do contrato subscrevem a "Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses". Sensibilizar para o Código de Ética e Conduta		Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA, DGFCO e GGAQ
	Bens fornecidos ou serviços executados sem procedimento de contratação prévio	Corrupção e atividades conexas	Município	2	2	4	3	3	9	9	36	36	36	36	Sensibilizar os responsáveis por estes atos para a ilegalidade desta prática.		Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA, DGFCO e GGAQ	
	Existência de Relações especiais – n.º 6 do artigo 113.º e n.º 2 do artigo 114.º do CCP	Corrupção e atividades conexas	Fornecedores	1	2	2	3	3	9	9	18	18	18	18	Exigir a subscrição, juntamente com a apresentação da proposta, de uma declaração de Inexistência de Relações especiais – n.º 6 do artigo 113.º e n.º 2 do artigo 114.º do CCP.		Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA e DGFCO	
	Bens fornecidos ou serviços executados para além do prazo de vigência do contrato	Corrupção e atividades conexas	Município	1	2	2	3	3	9	9	18	18	18	18	Sensibilizar o gestor do contrato para adotar metodologias eficazes de acompanhamento da execução do contrato.		Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA e DGFCO	

## 9.7.2 – UNIDADE DE AMBIENTE E SUSTENTABILIDADE (Direção Intermédia de 3º grau)

## 9.7.2.2 – SUBUNIDADE DE GESTÃO DE PARQUES, JARDINS E CEMITÉRIO

## Macroprocesso de Trabalho

PT 11 - Gerir o Ambiente e Sustentabilidade

PT 11.02 - Prestar serviço nos espaços verdes

Identificação do Risco					Análise e Graduação do Risco							Medidas para Tratamento do Risco						
					Probabilidade			Impacto			Graduação do Risco							
Análise do Contexto	Principais atividades	Quais os Riscos que podem afetar a atividade	Categorização do Risco	Em qual parte interessada relevante tem maior impacto?	Histórico	Fragilidade de Controlo	Resultado	Interno	Externo	Resultado	Resultado	Ponderar tratar, Tratar e aceitar	Descrição da Ação	Nº Ação no Mapa Melhoria	Origem do risco identificado	Histórico do Risco Identificado	Responsável	
PONTOS FORTES PF1-Disponibilidade da equipa para trabalhar em horários flexíveis PF2-Polivalência da equipa PF3-Relação funcionário / munícipe (pforte)	Elaborar propostas e promover a execução de projectos de implantação de zonas verdes, bem como manutenção dos espaços verdes de uso público de enquadramento urbano designadamente de lazer, prática desportiva e afins	Alterações às programações anuais previstas	Operacional	Município	3	2	6	3	2	6	36	Tratar	Reajustamento das equipas ao serviço que é necessário realizar. Registo no mapa de controlo do serviço.	Ação nº 128/2023	Auditoria Externa	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA	
			Operacional	Município	3	2	6	3	2	6	36	Tratar	Adoção de relatórios mensal de programação na reunião de trabalho com a Chefia	Ação nº 135/2023	Auditoria Interna	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA	
		Risco de Acidentes em parques infantis e espaços ao Ar Livre / cumprimento da legislação	Cientes	2	2	4	2	3	6	24	Ponderar Tratar	Contratualização de Seguro de responsabilidade Civil, verificações e manutenções periódicas.	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA		
PONTOS FRACOS Relação interpessoal na própria equipa Falta de Recurso Humano (cemitério) Absentismo (falta de pessoal em equipas pequenas / camião do lixo)	Assegurar a gestão de património arbóreo, em meio urbano ou florestal, e as manchas de vegetação espontânea	Falta de meios Humanos especializados	Recursos Humanos	Município	2	2	4	1	3	3	12	Aceitar	Formação em áreas específicas ( ex: podas),	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA	
OPORTUNIDADES O1-Maior consciencialização pela preservação ambiental O2-Alterações legislativas - especialização das podas	Assegurar a gestão de Cemitério Municipal	Possibilidade de falhas nos procedimentos definidos no Código Regulamentar da CMB para o Cemitério Municipal	Conformidade Legal e Normativa	Cientes	2	1	2	2	3	6	12	Aceitar	Elaboração de documento com perguntas frequentes e divulgação na página da internet (Código Regulamentar de Baião). (Agilizar com a UF de Campelo e Ovil)	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA	
AMEAÇAS A1-Avaria nos sistemas de rega, por atos de vandalismo e respetiva comunicação com outra UO A2-Idade avançada dos colaboradores, e consequente aumento do absentismo A3-Alterações climáticas adversas, dificultando a manutenção atempada dos jardins	Assegurar a gestão de espaços verdes	Falta de RH (aposentação)	Recursos Humanos	Município	1	1	1	3	3	9	9	Aceitar	Contratação de RH / reafetação	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA	
		Recebimento de gratificações	Corrupção e atividades conexas	Município	1	1	1	1	1	1	1	1	Aceitar	Sensibilização para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA e GGAQ
		Favorecimento de empresas na aquisição de equipamentos / conflito de interesses	Corrupção e atividades conexas	Município	1	1	1	3	3	9	9	9	Aceitar	Declaração inexistência de conflito de interesses	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA
		Surgimento de pragas	Ambiental	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Contratação de empresa externa para a deteção e implementação de medidas	N.A.	Corrente	Novo Risco	Chefe de Divisão DMOA	
		Desvio de equipamentos / materiais e produtos	Corrupção e atividades conexas	Município	1	2	2	3	3	9	18	Ponderar Tratar	Registo no património, e conferência anual do inventário	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA	



## 9.7.2 – UNIDADE DE AMBIENTE E SUSTENTABILIDADE (Direção Intermédia de 3º grau)

## 9.7.2.3 – SUBUNIDADE DO AMBIENTE E ENERGIA

## Macroprocesso de Trabalho

PT 11 - Gerir o Ambiente e Sustentabilidade

PT - 11.03 - Preservar o Ambiente

PT - 11.04 - Executar de projetos de melhoria energética e a monitorização de consumos

Identificação do Risco					Análise e Graduação do Risco						Medidas para Tratamento do Risco								
					Probabilidade		Impacto			Graduação do Risco	Ponderar tratar, Tratar e aceitar	Descrição da Ação	Nº Ação no Mapa Melhoria	Origem do risco identificado	Histórico do Risco Identificado	Responsável			
Análise do Contexto	Principais atividades	Quais os Riscos que podem afetar a atividade	Categorização do Risco	Em qual parte interessada relevante tem maior impacto?	Histórico	Fragilidade do Controlo	Resultado	Interno	Externo	Resultado							Resultado		
<b>PONTOS FORTES</b> PF1-Recursos humanos qualificados e com experiência (vertente técnica) PF2-Recursos humanos a trabalhar em equipa /entreadjudada PF3-Equipamento de trabalho – hardware / computadores e Software/programas PF4-Procedimentos / métodos de trabalho –SGQ PF5-Cooperação e articulação entre serviços (partes da unidade orgânica) PF6-Disponibilização e partilha de informação (na unidade orgânica) PF7-Disponibilização de serviços online PF8-Alinhamento dos Objetivos com as Orientações Estratégicas	Assegurar o apoio ao cidadão e outras entidades a nível ambiental	Não dar resposta às solicitações em tempo útil - (swot)	Operacional	Clientes	1	1	1	1	2	2	2	Aceitar	Reafetação de RH ao serviço	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA		
		Escassez de Recursos Humanos	Recursos Humanos	Funcionários	1	1	1	2	1	2	2	2	Aceitar	Efetuar mapa de necessidades de RH	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA	
	Apoiar a definição da estratégia ambiental, de sustentabilidade e da eficiência energética	Dificuldade em elaborar projetos, em resposta aos concursos a Fundos Europeus, quando as decisões são tardias.	Não renovação da certificação como Destino Turístico Sustentável	Contexto Organizacional	Município	1	1	1	1	3	3	3	Aceitar	Contratualização de serviços externos (prestação de serviço)	N.A.	Corrente	Novo Risco	DMO - Green Team	
			Não conclusão do projeto de reabilitação do Rio Ovil	Contexto Organizacional	Município	1	1	1	1	3	3	3	Aceitar		N.A.	Corrente	Novo Risco	Chefe de Divisão DMOA	
			Falta de competências técnicas para analisar - pontualmente - e elaborar candidaturas aos Fundos Europeus, em determinadas áreas (energia e eficiência energética) - swot	Operacional	Município	1	1	1	2	2	4	4	4		Aceitar	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA
			Atraso no envio das necessidades por parte dos serviços (contratos eventuais), bem como informações incompletas (análise SWOT)	Operacional	Clientes	2	2	4	2	1	2	8	8		Aceitar	Criar a Ficha Tipo de Requisitos para Ligações Eventuais à Rede, envio pelo Future Doc (em que os serviços municipais devem informar atempadamente, com um mês de antecedência)	(Future Doc nº 3659/2022 INT)	Corrente	Risco que Transitou
	<b>PONTOS FRACOS</b> PF1-Recursos humanos motivados e receptivos a mudanças PF2-Recursos humanos em quantidade adequada ao volume de trabalho PF3-Condições físicas dos locais de trabalho PF4-Formação ministrada internamente ou autoformação	Assegurar a aquisição de bens e serviços	Fracionamento da despesa	Corrupção e atividades conexas	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Promover reuniões de trabalho para elaboração de um plano anual de procedimentos de contratação pública, bem como um mapa de monitorização. Sensibilizar para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA, DGFCO e GGAQ	
			Bens e/ou serviços faturados a preços superiores aos contratualizados	Corrupção e atividades conexas	Município	2	1	2	3	1	3	6	6	Aceitar	Confrontação dos preços unitários constantes da fatura com os efetivamente contratualizados.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA e DGFCO
		<b>OPORTUNIDADES</b> O1-Qualidade da informação recebida para prestar o serviço (inst. Processo) O2-Disponibilização de portais para apoio à prestação do serviço O3-Realização de ações de formação para a utilização dos portais O4-Adequação da legislação à prestação do serviço O5-Ofertas de formação (externa) adequadas às necessidades O6-Facilidade de relacionamento com as outras unidades orgânicas O7-Alteração da receita pela alteração da quantidade de serviços prestados O8-Disponibilidade orçamental para despesas em melhorias O9-Certificação de Baião como Destino Turístico Sustentável O10-Projeto de reabilitação do Rio Ovil O11-Implementação do SGQ para toda a Autarquia	Exagerado recurso a procedimentos fechados (ajuste direto e consulta prévia)	Pagamento de bens e/ou serviços não entregues ou indevidamente executados	Corrupção e atividades conexas	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Sensibilizar o gestor do contrato e os responsáveis por validação da receção de bens ou execução dos serviços da responsabilidade que recai sobre eles caso não executem corretamente a sua função. Sensibilizar para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA, DGFCO e GGAQ
				Convite a entidades com violação dos limites definidos no artigo 113º do CCP	Corrupção e atividades conexas	Município	1	2	2	3	3	9	18	Ponderar Tratar	Garantir que não são convidadas a apresentar propostas com violação dos limites definidos no artigo 113º do CCP.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA e DGFCO
Existência de conflito de interesses e incompatibilidades dos membros do júri e do gestor do contrato				Corrupção e atividades conexas	Município	1	1	1	3	3	9	9	9	Aceitar	Garantir que cada membro do júri e o gestor do contrato subscrevem a "Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses". Sensibilizar para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA, DGFCO e GGAQ
Bens fornecidos ou serviços executados sem procedimento de contratação prévio				Corrupção e atividades conexas	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Sensibilizar os responsáveis por estes atos para a ilegalidade desta prática.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA, DGFCO e GGAQ	
Existência de Relações especiais – n.º 6 do artigo 113.º e n.º 2 do artigo 114.º do CCP				Corrupção e atividades conexas	Fornecedores	1	2	2	3	3	9	18	Ponderar Tratar	Exigir a subscrição, juntamente com a apresentação da proposta, de uma declaração de inexistência de Relações especiais – n.º 6 do artigo 113.º e n.º 2 do artigo 114.º do CCP.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA e DGFCO	
Bens fornecidos ou serviços executados para além do prazo de vigência do contrato				Corrupção e atividades conexas	Município	1	2	2	3	3	9	18	Ponderar Tratar	Sensibilizar o gestor do contrato para adotar metodologias eficazes de acompanhamento da execução do contrato.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA e DGFCO	

9.7.2 –UNIDADE DE AMBIENTE E SUSTENTABILIDADE (Direção Intermédia de 3º grau)

9.7.2.4 –SUBUNIDADE DA DEFESA DA FLORESTA E PROTEÇÃO ANIMAL

Macroprocesso de Trabalho

PT 01 - Prevenção, resposta a emergências e Proteção Animal

PT 01.01. - Realização de Ações de Prevenção e Assegurar resposta a Emergência

PT 01.02 - Promover o Bem Estar Animal

Identificação do Risco					Análise e Graduação do Risco							Medidas para Tratamento do Risco					
					Probabilidade		Impacto			Graduação do Risco							
Análise do Contexto	Principais atividades	Quais os Riscos que podem afetar a atividade	Categorização do Risco	Em qual parte interessada relevante tem maior impacto?	Histórico	Fragilidade do Controlo	Resultado	Interno	Externo	Resultado	Resultado	Ponderar tratar, Tratar e aceitar	Descrição da Ação	Nº Ação no Mapa Melhoria	Origem do risco identificado	Histórico do Risco Identificado	Responsável
<b>PONTOS FORTES</b> PF1-Recursos humanos recetivos a melhorias / mudanças PF2-Disponibilização e partilha de informação (na unidade orgânica) PF3-Disponibilização de serviços online <b>PONTOS FRACOS</b> PF1-Recursos humanos qualificados e com experiência (verte técnica) PF2-Recursos humanos com competências na utilização de TICs PF3-Recursos humanos motivados PF4-Recursos humanos a trabalhar em equipa / entreajuda PF5-Recursos humanos em quantidade adequada ao volume de trabalho PF6-Condições físicas dos locais de trabalho PF7-Equipamento de trabalho – hardware / computadores PF8-Equipamento de trabalho – software / programas PF9-Formação ministrada internamente ou autoformação PF10-Cooperação e articulação entre serviços (partes da unidade orgânica) PF11-Disponibilidade para a realização e serviço extraordinário	Promover avisos à população	Ocorrência de incêndio gravoso	Segurança	Cientes	1	2	2	1	3	3	6	Aceitar	Após comunicação de condições meteorológicas adversas, a informação é sempre validada e verificada para o nosso território.	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão
	Verificar denúncias de gestão de combustíveis	Acumulação de carga combustível	Segurança	Cientes	3	2	6	3	3	9	54	Tratar	Sensibilização da população sobre as obrigações legais em termos de gestão de combustíveis ; Verificações das denúncias localmente;	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão
	Assegurar a defesa da floresta e das populações	Dificuldades em vigiar " zonas Sombra"	Operacional	Município	2	2	4	2	2	4	16	Aceitar	Implementar o Programa "Patrulha Baião" de forma que os riscos apresentados pelas "zonas sombra" sejam mitigados; Reposicionamento de meios no terreno quando o grau de perigosidade de incêndio aumenta; Reforço das equipas e criação de postos de vigia complementares	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão
		A Autoridade Municipal não ter informação ou informação correta, em tempo útil	Operacional	Município	2	2	4	2	3	6	24	Ponderar Tratar	Report ao Executivo Municipal de forma regular, para que a informação esteja atualizada ( nos incêndios de maior gravidade)	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão
		Não resposta às solicitações	Operacional	Cientes	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Reforço dos Recursos Humanos do setor.	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão
		Clarificação das responsabilidades, relativamente aos assuntos a tratar pelos serviços da Subunidade (SWOT)	Operacional	Município	2	2	4	2	1	2	8	Aceitar	Elaboração de um fluxograma / procedimento para os assuntos em que não estão definidas as responsabilidades.	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão
		Não resposta às solicitações	Operacional	Cientes	3	3	9	2	3	6	54	Tratar	Reforço e qualificação dos Recursos Humanos (análise SWOT); Campanhas de adoção e esterilização;	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão
		Ultrapassada a capacidade máxima (Lotação do espaço excedida)	Infraestruturas e Equipamentos	Município	3	2	6	3	3	9	54	Tratar	Ampliação do espaço no Abrigo Animal/Centro de Recolha Oficial Intermunicipal	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão
		Dificuldade de recolha dos animais em tempo útil, por parte da equipa municipal	Operacional	Cientes	2	2	4	1	2	2	8	Aceitar	Recurso aos serviços de entidades externas ( animais politraumatizados)	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão
		Atraso na aquisição e por conseguinte falta dos bens necessários em tempo útil	Operacional	Município	2	2	4	2	2	4	16	Aceitar	Reforço dos Recursos Humanos do setor.	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão
		Possibilidade de abandono após à adoção, ou devolução ao Centro	Operacional	Município	2	2	4	2	2	4	16	Aceitar	Colocação de chip e esterilização dos animais.	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão
<b>OPORTUNIDADES</b> O1-Qualidade da informação recebida para prestar o serviço (inst. Processo) O2-Portais da administração central para apoio à prestação do serviço O3-Realização de ações de formação para a utilização dos portais O4-Adequação da legislação à prestação do serviço – regulamento aprovado O5-Alterações organizacionais e de competências da administração central O6-Facilidade de relacionamento com as outras unidades orgânicas	Promover campanhas de vacinação anti-rábica e outras zoonoses	Pouca adesão pela população às campanhas de vacinação, desenvolvidas em articulação com a DGA	Conformidade Legal e Normativa	Município	2	2	4	1	2	2	8	Aceitar	Maior divulgação pelas juntas de freguesia e locais de estilo.	N.A.	Corrente	Risco que Transitou	Chefe de Divisão
<b>AMEAÇAS</b> A1-Quantidade de solicitações / pedidos de prestação de serviço A2-Diversidade dos serviços solicitados na área de animação (falta de competências específicas por parte dos RH existentes) A3-Falta de Recursos Humanos A4-Quantidade e complexidade de alterações legislativas A5-Ofertas de formação (externa) adequadas às necessidades A6-Custos da formação externa A7-Disponibilidade orçamental para despesas em melhorias A8-Tempo do processo de aquisições para implementar melhorias		Fracionamento da despesa	Corrupção e atividades conexas	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Promover reuniões de trabalho para elaboração de um plano anual de procedimentos de contratação pública, bem como um mapa de monitorização. Sensibilizar para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA, DGFCO e GGAQ
		Bens e/ou serviços faturados a preços superiores aos contratualizados	Corrupção e atividades conexas	Município	2	1	2	3	1	3	6	Aceitar	Confrontação dos preços unitários constantes da fatura com os efetivamente contratualizados.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA e DGFCO
		Pagamento de bens e/ou serviços não entregues ou indevidamente executados	Corrupção e atividades conexas	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Sensibilizar o gestor do contrato e os responsáveis por validação da receção de bens ou execução dos serviços da responsabilidade que recaem sobre eles caso não executem corretamente a sua função. Sensibilizar para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA, DGFCO e GGAQ
		Convite a entidades com violação dos limites definidos no artigo 113º do CCP	Corrupção e atividades conexas	Município	1	2	2	3	3	9	18	Ponderar Tratar	Garantir que não são convidadas a apresentar propostas com violação dos limites definidos no artigo 113º do CCP.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA e DGFCO
		Exagerado recurso a procedimentos fechados (ajuste direto e consulta prévia)	Corrupção e atividades conexas	Fornecedores	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Aumento do recurso ao concurso público e/ou centrais de compras.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA e DGFCO
		Existência de conflito de interesses e incompatibilidades dos membros do júri e do gestor do contrato	Corrupção e atividades conexas	Município	1	1	1	3	3	9	9	Aceitar	Garantir que cada membro do júri e o gestor do contrato subscrevem a "Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses". Sensibilizar para o Código de Ética e Conduta	Ação nº 149/2023	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA, DGFCO e GGAQ
		Bens fornecidos ou serviços executados sem procedimento de contratação prévio	Corrupção e atividades conexas	Município	2	2	4	3	3	9	36	Tratar	Sensibilizar os responsáveis por estes atos para a ilegalidade desta prática.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA, DGFCO e GGAQ
		Existência de Relações especiais – n.º 6 do artigo 113.º e n.º 2 do artigo 114.º do CCP	Corrupção e atividades conexas	Fornecedores	1	2	2	3	3	9	18	Ponderar Tratar	Exigir a subscrição, juntamente com a apresentação da proposta, de uma declaração de inexistência de Relações especiais – n.º 6 do artigo 113.º e n.º 2 do artigo 114.º do CCP.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA e DGFCO
		Bens fornecidos ou serviços executados para além do prazo de vigência do contrato	Corrupção e atividades conexas	Município	1	2	2	3	3	9	18	Ponderar Tratar	Sensibilizar o gestor do contrato para adotar metodologias eficazes de acompanhamento da execução do contrato.	N.A.	Plano de Gestão dos Riscos	Risco que Transitou	Chefe de Divisão DMOA e DGFCO