

Relatório de Avaliação Intercalar do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas do Município de Pinhel - 2026

Enquadramento

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

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

Cabe ao Gestor do Canal de Denúncias a responsabilidade de monitorizar o Plano e elaborar os relatórios de avaliação legalmente previstos, em estreita articulação com os dirigentes das unidades orgânicas, que participam ativamente no processo.

I- METODOLOGIA

O Processo de Gestão do Risco da Câmara Municipal de Pinhel é um processo contínuo e em constante desenvolvimento.

A elaboração do presente Relatório tem como base a identificação, pelos responsáveis de cada uma das unidades orgânicas, de potenciais situações de risco decorrentes das competências e atividades significativas de cada unidade orgânica, que foram equacionadas face à sua probabilidade de ocorrência e gravidade da consequência.

Seguidamente, a conjugação da análise dos dois indicadores de risco - probabilidade da ocorrência e gravidade da consequência – permitiu apurar o grau de risco associado às atividades desenvolvidas em cada unidade orgânica. Estes resultados, associados às respostas fornecidas pelas unidades orgânicas nos Inquéritos Intercalares de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (doravante Inquéritos) quanto à fase de implementação dos mecanismos de controlo, possibilitou a identificação das áreas / atividades que devem merecer maior atenção e a definição da gestão dos seus riscos.

II– ANÁLISE

A. Instrumentos e Mecanismos de Gestão

A Câmara Municipal de Pinhel tem implementado um programa de cumprimento normativo que inclui um conjunto de instrumentos e de mecanismos de gestão, os quais contribuem de forma determinante para a mitigação genérica dos riscos de corrupção e infrações conexas, sendo aplicáveis de forma transversal e abrangente a todas as unidades orgânicas.

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

a) Código de Ética e de Conduta: inclusão de regras relacionadas com a prevenção da corrupção e infrações conexas, sanções disciplinares associadas, acompanhamento e avaliação pelo Responsável pelo Cumprimento Normativo, registo de acesso público das ofertas institucionais, prazos de revisão e de publicitação do Código;
b) Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas: incorporação de todas as unidades orgânicas em risco, prazos de avaliação e revisão, e de publicitação do Plano, menção explícita da unidade orgânica responsável pela execução, controlo e revisão do Plano;
c) Canais de Denúncia: implementação de uma plataforma eletrónica de gestão do Canal de Denúncia Externo, que assegura a privacidade por defeito, garantindo que toda a informação relacionada com as participações e denúncias circula de forma confidencial;
d) Programa de formação e comunicação interna: realização de ação de formação interna anual nos instrumentos e mecanismos de gestão que integram o programa de cumprimento normativo e revisão no website do Município de Pinhel e na intranet, de toda a documentação relacionada.

B. Ações, genéricas, que visam minimizar efeitos negativos

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

exatidão e a integridade dos registos contabilísticos, a preparação oportuna de informação financeira fiável, assim como o cumprimento das deliberações dos órgãos e das decisões dos respetivos titulares.

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

- Estrutura Orgânica
- Regulamentos internos e externos;
- SNC-AP;
- Norma de Controlo Interno.

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

A gestão dos riscos de corrupção e infrações conexas beneficia, também, das medidas específicas de controlo associadas às situações de risco identificadas pelas unidades orgânicas na prossecução das atividades e procedimentos decorrentes das suas competências e atribuições.

Avaliação e Graduação dos Riscos		
Critérios de análise		(%)
Probabilidade de Ocorrência	Baixa	97,83%
	Média	**2,17%**
	Elevada	0,00 %
Gravidade da Consequência	Baixa	6,73%
	Média	**9,35%**
	Elevada	83,92%
Grau de Risco	Muito Baixo	6,5%
	Baixo	9,24%
	Médio	**82,21,29%**
	Elevado	2,05%
	Muito Elevado	0,00%

Conjugando a análise dos dois indicadores de risco (probabilidade de ocorrência e gravidade da consequência), constatou-se que 57 situações de risco (6,5 %) apresenta um grau de risco Muito Baixo, 81 situações de risco (9,24 %) apresenta um grau de risco Baixo e 721 apresentam um grau de risco Médio (82,21%). As 18 situações onde foi apurado um grau de risco Elevado ou Muito Elevado constituem 2,05% do total.

As situações de grau de risco Elevado verificaram-se em onze unidades orgânicas, que corresponde a 78,57% do total das unidades orgânicas respondentes aos Inquéritos.

As situações de grau de risco Muito Elevado não se verificaram em nenhuma unidade orgânica, que corresponde a 0,00% do total das unidades orgânicas respondentes aos Inquéritos.

Numa análise mais específica, concluiu-se que todas as unidades orgânicas estimaram um grau de exposição ao risco predominantemente Médio. Nenhuma das unidades orgânicas considerou ter um grau de risco Muito Elevado.

Quanto às medidas propostas para controlo das situações de risco elevado ou muito elevado identificadas, a monitorização intercalar realizada junto das Divisões da Câmara Municipal de Pinhel e traduzida nas respostas fornecidas nos Inquéritos, permitiu constatar que uma expressiva maioria dos 33 mecanismos de controlo, já se encontram implementados (75,76%), encontrando-se ainda em implementação (24,24%) e por implementar (0%).

A tabela seguinte permite visualizar a implementação dos mecanismos de controlo.

Implementação dos Mecanismos de Controlo		
Fase de Implementação	N.º	(%)
Implementados	25	75,76%
Em Implementação	8	24,24%
Por Implementar	0	0%

Verificou-se que 75,76% das medidas propostas já se encontram Implementadas, 24,24% estão em Implementação e 0% encontram-se ainda Por Implementar.

Na divisão Administrativa e finanças existem 3 situações de risco elevado, foram identificados 3 mecanismos de controlo, e os 3 estão implementados

Na Divisão de Licenciamento Urbanístico, Atendimento ao Munícipe, Saúde e Bem-Estar Animal, Águas e Saneamento existe 1 situação de risco elevado, foram identificados 2 mecanismos de controlo e estão os 2 implementados.

Na Divisão de Cultura e Turismo existe 1 situação de risco elevado, foram identificados 2 mecanismos de controlo e estão os 2 implementados.

Na Divisão de Divisão de Educação, Juventude e Desporto , a Chefe de Divisão identificou 2 situações de risco elevado, nomeadamente a utilização de critérios de avaliação pouco objetivos e incorreções na atribuição de bolsas de estudo. Quanto aos mecanismos de controlo foram identificados 4, estando todos em fase de implementação.

C.4.1. Unidade Orgânica de 3.º Grau de Desporto

Na Unidade Orgânica 3.º Grau de Desporto, a Chefe de Divisão identificou 2 situações de risco elevado, nomeadamente a utilização de critérios de avaliação pouco objetivos e a falta de capacidade de resposta pelas outras unidades orgânicas Quanto aos mecanismos de controlo foram identificados 4, e estão os 4 em implementação.

C.5. Divisão de Cultura e Turismo

- Sub-Unidade Orgânica de Cultura
- Sub-Unidade Orgânica de Turismo

Na Divisão de Cultura e Turismo, o Chefe de Divisão identificou 2 situações de risco elevado, nomeadamente a utilização de critérios de avaliação pouco objetivos. Quanto aos mecanismos de controlo foram identificados 2 e os mesmos estão implementados.

C.6. Divisão de Intervenção e Coesão Social

- Sub-Unidade Orgânica de Coesão Social
- Sub-Unidade Orgânica de Intervenção Social

Na Divisão de Intervenção e Coesão Social, a Chefe de Divisão identificou 1 situação de risco elevado, nomeadamente a utilização de critérios de avaliação pouco objetivos. Quanto aos mecanismos de controlo foram identificados 2 e os mesmos estão implementados.

C.7. Na Divisão de Planeamento Estratégico, Fundos Comunitários e Proteção Civil

- Sub-Unidade Planeamento Estratégico e Fundos Comunitários
- Sub-Unidade de Proteção Civil

Na Divisão de Planeamento Estratégico, Fundos Comunitários e Proteção Civil o Chefe de Divisão identificou 1 situação de risco elevado, foram identificados 2 mecanismos de controlo e estão os 2 implementados.

C.8. Gabinete de Apoio à Presidência

No gabinete de apoio à Presidência, a responsável identificou 3 situações de risco elevado, nomeadamente a utilização de critérios de avaliação pouco objetivos,o controlo deficiente das ofertas institucionais e o desvio ou apropriação de ofertas institucionais. Quanto aos mecanismos de controlo foram identificados 6, 4 estão implementados e 2 em fase de implementação.

C.9. Gabinete Jurídico

No gabinete jurídico, a responsável identificou 3 situações de risco elevado, nomeadamente a utilização de critérios de avaliação pouco objetivos, a desatualizado ou insuficiente identificação de situações de riscos de corrupção e infrações conexas, bem como dos respetivos mecanismos de controlo e deficiente divulgação do Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, bem como do controlo da sua execução. Quanto aos mecanismos de controlo foram identificados 6 e estão todos implementados.

C.10. Gabinete de Relações Públicas

No gabinete de relações públicas, a responsável não identificou nenhuma situações de risco elevado.

C.11. Gabinete Informático

No gabinete informático, o responsável identificou 1 situação de risco elevado, nomeadamente a utilização de critérios de avaliação pouco objetivos. Quanto aos mecanismos de controlo foram identificados 2 e os mesmos já estão implementados.

C.12. Gabinete de Apoio à Vereação

No gabinete de apoio à Vereação, a responsável não identificou nenhuma situações de risco elevado.

C.13. Gabinete Autárquico

No gabinete Autárquico, a responsável não identificou nenhuma situações de risco elevado.

III– CONCLUSÃO

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

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

Da análise efetuada, constatou-se que as 14 unidades orgânicas respondentes aos Inquéritos Intercalares de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, identificaram 19 situações de risco elevado, para as quais foram definidos um total de 33 mecanismos de controlo.

Em termos globais, verificou-se que 82,21% das situações identificadas foi estimada como de grau de risco Médio, 6,5% de grau Muito Baixo, 9,24% de grau Baixo e 2,05% de grau Elevado e 0,00% de grau Muito Elevado.

Quanto à implementação dos mecanismos de controlo, importa ressalvar que a maioria (75,76%) dos mecanismos de controlo previstos encontram-se, na sua generalidade, implementados, nas situações estimadas como de grau de risco elevado contribuindo para reduzir os riscos de corrupção e infrações conexas.

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

Os resultados apurados no presente relatório serão objeto de acompanhamento e monitorização

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

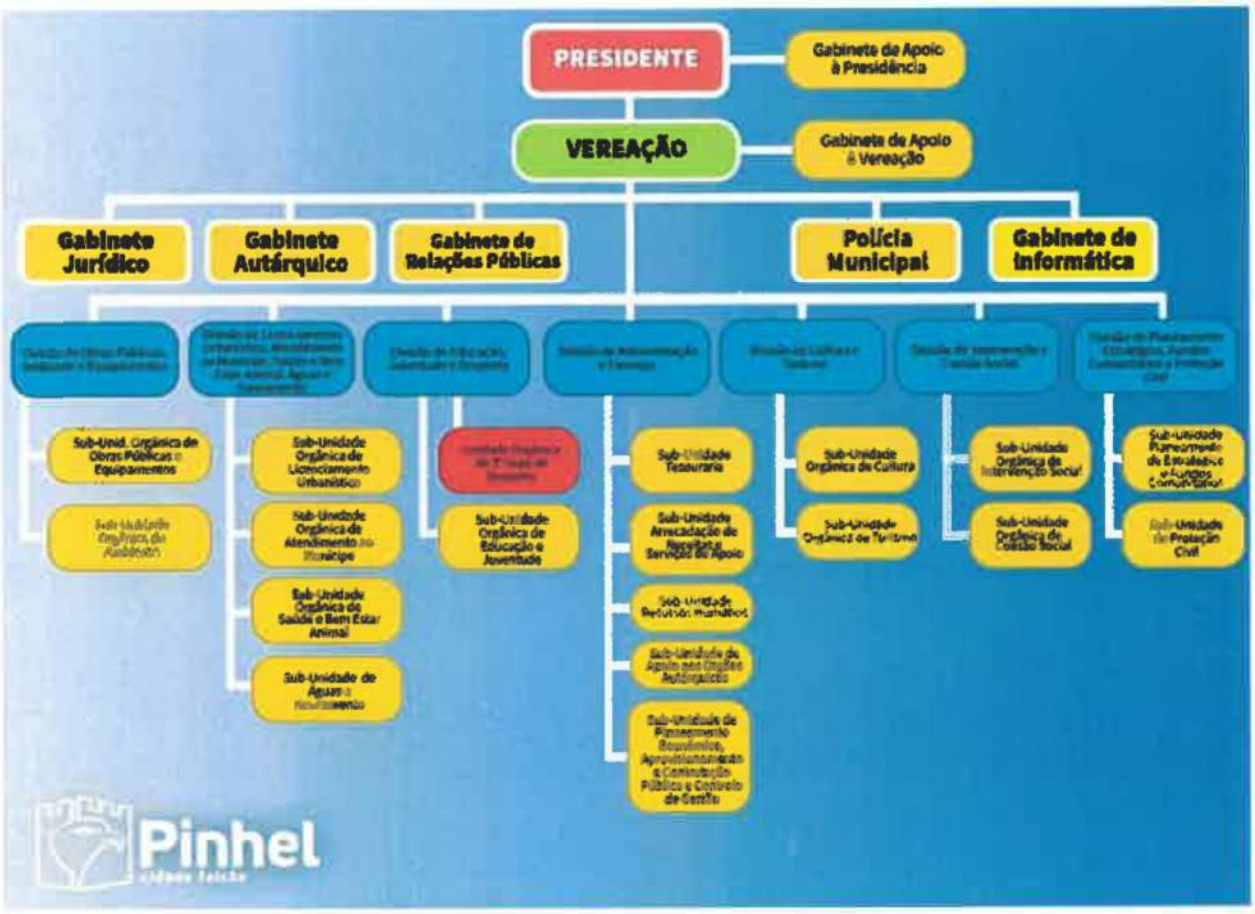
A estratégia municipal de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas baseia-se numa abordagem positiva, organizada e eficiente, que permita atingir o objetivo último da promoção da confiança pública nas instituições, pilar central da boa governação.

A promoção de uma cultura de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas, assente na

sistematização de procedimentos e no incremento da transparência e rigor é um compromisso assumido pelo Município de Pinhel.

ANEXO I

ORGANOGRAMA



ANEXO II

INQUÉRITOS INTERCALARES DE RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS

Divisão Administrativa e Finanças						
Áreas especificas	**Identificação das situações de risco**	**Probab. de ocorrência**	**Grav. da consequência**	**Grau de risco**	**Mecanismo de controlo**	**Fase de implementação**
Ética e Transparência	**Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Pinhel.**				• **Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código;** • **Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses;** • **Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação-**	**Implementada** **Implementada**
	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos.					
Relação com o cidadão	• **Inexatidão da informação prestada ao requerente.** • **Tratamento diferenciado de situações idênticas.** • **Falta de verificação e certificação dos documentos entregues.** • **Falta de acesso dos cidadãos aos serviços protocolados.**				• **Definição de sistema de articulação interna de circulação de informação;** • **Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade;** • **Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental;** • **Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios.**	**Implementada**
Atendimento não presencial	**Incorreto encaminhamento de**				• **Sistematização de informação relativamente ao funcionamento dos serviços municipais e**	**Implementada**

	quem acede para obtenção de informação/serviços				serviços prestados; contextualização dos pedidos de informação; • Formação interna.	
Promoção da cidadania	• Informação incorreta/desadequada transmitida aos cidadãos. • Ineficiência das iniciativas com vista à participação dos cidadãos junto do Município. Ausência ou ineficiente fiscalização e acompanhamento da execução das obras e projetos no âmbito do Orçamento Participativo.				• Validação prévia da informação prestada nas ações e campanhas juntos dos cidadãos; • Levantamento e adequação das iniciativas dos interesses e necessidades dos cidadãos; • Existência de critérios de monitorização pré-definidos; • Elaboração de relatórios de acompanhamento da execução, com conhecimento da cadeia hierárquica.	Implementada
Higiene, Saúde e Segurança	D. Desrespeito e/ou desconhecimento das normas relativas à segurança e saúde no trabalho. E. Deficiente identificação de necessidades de equipamentos de proteção, individual e coletivo, assim como fardamento sempre que aplicável				• Identificação dos equipamentos existentes; • Levantamento de necessidades dos equipamentos; • Existência de formação.	Implementada
Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação.				Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação.	Implementada
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos.				• Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; • Reuniões avaliador/avaliado.	Implementada Implementada
Monitorização	• Ausência de informação				• Existência de equipa técnica	Em implantação

	de resposta e/ou atuação extemporânea.				verificação do cumprimento dos prazos legais.	
Procedimento Administrativo	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação.				Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental e/ou gestão de processos.	Implementada
	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo.				Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos.	Em implantação
	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea.				Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão.	Implementada
	Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos.				Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica.	Implementada
	Acesso indevido a informações sigilosas.				Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático.	Implementada
	Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo.				Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos.	Implementada
	Extravio de documentos/processos.					
	Existência de erros, omissões ou ambiguidades.				• Existência de critérios técnicos pré-definidos; • Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam.	Implementada
	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados.					
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade.				Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam; Atribuição indiferenciada dos processos para parecer jurídico.	Implementada
	Transmissão de informações desatualizadas, incompletas				Existência de informação atualizada, catalogada e disponível de legislação e jurisprudência.	Implementada

	e/ou documentação sistematizada para as áreas de atuação. • Deficiência/inadequação dos indicadores. • Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão.				multidisciplinar com intervenção neste domínio com o intuito de concertar intervenções; • Metodologia de produção de indicadores e de controlo de dados; acompanhamento periódico da evolução dos indicadores; • Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização.	
Reporte	Inexatidão das informações enviadas através de sistema de reporte. Falta de cumprimento de prazos na apresentação dos documentos de prestações de contas e das contas consolidadas.				• Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam e apreciam; • Responsabilização dos intervenientes.	Em implantação
Elaboração de pareceres e estudos	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados.				Existência de critérios técnicos pré-definidos; Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam.	Em implantação
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade.					
	Existência de erros, omissões ou ambiguidades nos estudos.				• Análise interna/externa do projeto; • Pluralidade de intervenientes; • Identificação de níveis de responsabilização.	Em implantação
	Transmissão de informações desatualizadas, incompletas ou incorretas.				Existência de informação atualizada, catalogada e disponível de legislação e jurisprudência.	Implementada
	Incumprimento nos prazos				Controle sistemático para	Em implantação

	ou incorretas.					
	Incumprimento nos prazos de resposta e/ou atuação extemporânea.				Controle sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais.	Implementada
Divisão Administrativa e Finanças						
Despesa municipal	Pagamento de bens ou serviços não fornecidos ou não prestados ou por valores superiores aos adjudicados.				Controlo da efetivação da prestação de serviços ou fornecimento de bens e verificação da conformidade dos valores adjudicados em relação aos valores apresentados na fatura; Centralizar a conferência das faturas em 2 técnicos superiores, para maior controlo do risco; Elaborar e manter atualizado o registo em *excel* das aquisições (propostas, nº de MGD, RE, RI e faturas).	Implementada
Conceção e desenvolvimento de programas e projetos	Falta de rigor na verificação da satisfação dos requisitos legais quanto à elegibilidade das entidades. Utilização de critérios inadequados/insuficientes para atribuição de apoios (correntes e/ou capital). Não cumprimento dos prazos estipulados para todas as fases dos processos. Existência de erros, omissões ou ambiguidades. Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade.				• Existência de regulamento e/ou outros normativos que definem os critérios de elegibilidade das entidades; • Definição prévia, rigorosa e clara, de critérios, objetividade e transparência nos procedimentos de concessão de apoios (correntes e/ou capital); • Existência de critérios de análise pré-definidos; • Fundamentação técnico-jurídica • Existência de manual de procedimentos interno que regule o princípio da transparência, igualdade de tratamento e salvaguarda de conflitos de interesses;	Implementadas

					• Segregação de funções • Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de análise e concessão de benefícios de qualquer âmbito; • Segregação de funções nas diferentes fases do processo.	
Controlo da execução de medidas e programas	Ausência e/ou insuficiente acompanhamento e controlo da aplicação dos apoios concedidos Falta de definição e/ou aplicação de ações corretivas em casos de incumprimento, ou cumprimento defeituoso, por parte do benificiário Utilização das verbas concedidas às entidades beneficiárias para fins diferentes dos que justificam a atribuição.				• Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios de execução; • Sistema de informação para monitorização da aplicação dos apoios concedidos; • Existência de meios de controlo de aplicação dos apoios concedidos.	Implementada
Contabilidade	Alteração dos princípios contabilísticos utilizados, comprometendo a análise e comparabilidade da situação financeira				Acompanhamento, regular, com periodicidade a fixar pelo respetivo chefe, sem prejuízo de verificações inopinadas.	Implementada
	Incumprimento de Prazos e requisitos Legais.				Formação; criação de súmulas / fichas de procedimentos; acompanhamento, sistemático.	Implementada
	Omissão ou erro de relato de ocorrências.				• Formação; • Acompanhamento, sistemático.	Implementada
	Omissão ou erro no cumprimento dos princípios e regras contabilísticas em				• Cumprimento do estabelecido na NCI;	Implementada

	vigor no POCAL, presentes no SNC-AP, LFL e norma de controlo interno em vigor				• Segregação de funções.	
	Inexistência de cabimento na respetiva dotação orçamental.				• Sistema ou ferramenta informática que garanta a fiabilidade dos dados, o correto cálculo e acompanhamento dos fundos disponíveis;	Implementada
	Deficiente controlo dos compromissos assumidos e das dotações orçamentais disponíveis.				• Monitorização das faturas não pagas, cujo prazo de vencimento foi ultrapassado; • Controlo pelo superior hierárquico.	Implementada
	Regularizações contabilísticas de existências.				• Cumprimento do estabelecido na NCI e norma de controlo interno; • Segregação de funções.	Implementada
	Incumprimento das regras legais inerentes aos processamentos de despesa (nomeadamente o pagamento de faturas sem a Declaração de não dívida às Finanças e Segurança Social.				• Cumprimento do estabelecido na NCI; e legislação aplicável; • Supervisão da hierarquia; segregação de funções.	Implementada
	Incumprimento da Lei dos Compromissos e Pagamentos em Atraso (Lei n.º 8/2012, de 21 de fevereiro).				• Sistema ou ferramenta informática que garanta a fiabilidade dos dados, o correto cálculo e acompanhamento dos fundos disponíveis; • Monitorização das faturas não pagas, cujo prazo de vencimento foi ultrapassado; • Controlo pelo superior hierárquico.	Implementada
	Discricionariedade na priorização dos pagamentos.				• Cumprimento do estabelecido na NCI e demais legislação	Implementada

					aplicável; • Segregação de funções.	
	Classificação incorreta de receita/despesa, nas rubricas patrimoniais, podendo distorcer a imagem financeira.				Conferência periódica dos registos e movimento das contas	Implementada
	Erros e/ou omissões no registo contabilístico de imobilizado.				Monitorização e verificação dos registos efetuados.	Implementada
	Não confirmação ou confirmação desadequada das faturas para pagamento.				Sensibilização junto dos serviços quanto à responsabilidade financeira associada a este procedimento.	Implementada
	Atrasos e incorreções na elaboração de documentos contabilísticos (Prestação de Contas e Consolidação).				Definição de calendário que permita colmatar atrasos e imprevistos; revisão por funcionário que não tenha participado na sua elaboração.	Implementada
Reportes financeiros	Incumprimento dos prazos legais para prestação de informação financeira do Município.				• Sistema de alerta automático, de modo a garantir a disponibilidade da informação a reportar dentro da data-limite; • Definição de sistema de articulação interna de envio/receção de informação entre as unidades orgânicas, para o cumprimento dos prazos legais.	Implementada
	Incorreção dos dados reportados.				• Utilização de dados gerados automaticamente, por sistema contabilístico; • Verificação e validação da informação através da conferência dos dados reportados entre os diversos mapas.	Implementada

	Alteração dos princípios contabilísticos utilizados, comprometendo a análise e comparabilidade da situação financeira.				Identificação clara e justificada das alterações, nos reportes e documentos elaborados e apresentados.	Implementada
Gestão processual	Falta de imparcialidade potenciada pela atribuição de processo da mesma natureza/zona a determinado técnico.				• Atribuição indiferenciada dos processos aos técnicos; • Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade; • Controle sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais.	Implementada
	Tratamento diferenciado de situações idêntica.					Implementada
	Incumprimento nos prazos de resposta e/ou atuação extemporânea.					Implementada
	Falta de acompanhamento / incumprimento dos planos de pagamento.				Monitorização e acompanhamento sistemático dos respetivos pagamentos.	Implementada
	Deficiente ou ineficiente articulação funcional interna com as unidades orgânicas que geram receita.				Definição de um sistema de articulação interna de circulação de informação; realização.	Implementada
	Falta de transparência quanto aos procedimentos e regras existentes.				Disponibilização de informação sobre critérios e especialidade dos processos de execução fiscal.	Implementada
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade.				Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em procedimentos sancionatórios.	Implementada
	Incumprimento das regras e normas legais de elaboração do plano e orçamento				• Monitorização do cumprimento escrupuloso de todas as exigências legais e normativos municipais; • Existência de informação	Implementada

Orçamento e Execução					atualizada, catalogada e disponível de legislação e jurisprudência.	
	Incorreções na elaboração do Orçamento e GOP do Município; dotação insuficiente das GOP face aos compromissos assumidos às atividades planeadas, por falta de informação.				Realização de reuniões prévias e de acompanhamento com os responsáveis das UO, no decorrer do processo de elaboração do Orçamento e Grandes Opções de Plano.	Implementada
	Deficiente acompanhamento da execução orçamental, originando e/ou antecipando desvios.				• Monitorização e acompanhamento da execução orçamental, através de ferramentas informáticas disponíveis - criação de base de dados; atualização sistemática dessas bases de dados; • Existência de sistema de alertas, por UO e por atividade, conforme previsto em orçamento; elaboração de boletim de execução orçamental.	Implementada
	Alterações e revisões propostas desajustadas das necessidades.				• Existência de base de dados com as necessidades de cada momento; Reuniões de monitorização antes de fechar as propostas	Implementada
	Incumprimento dos prazos de reporte e/ou reporte de informação desatualizada ou incorreta.				• Existência de base de dados, automatizada, que forneça os dados de reporte obrigatório; utilizar, sempre que possível, os dados produzidos pelo sistema de contabilidade; • Criação de alertas.	Implementada

	Incumprimento dos prazos de produção e divulgação das peças contabilísticas exigidas por lei - Prestação e consolidação de contas				• Calendarização das várias fases de elaboração das peças, e sua divulgação, junto das UO que devem preparar e remeter essa informação; • Reuniões periódicas de acompanhamento, com a hierarquia.	Implementada
	Ineficiência na prestação de informação de gestão de apoio à decisão.				Existência de *dashboard* com os principais indicadores, atualizado com periodicidade previamente definida.	Implementada
	Não cumprimento das exigências legais e procedimentos formais na contratação de empréstimos, podendo comprometer o limite endividamento.				Existência (ou criação) de equipa de técnicos responsáveis pelo acompanhamento do serviço da dívida e endividamento do Município.	Implementada
	Incumprimento do princípio de segregação de funções.				Garantir o cumprimento do Princípio de Segregação de Funções e cumprimento da NCI.	Implementada
Recursos Humanos						
Planeamento	Falta de priorização da identificação das necessidades.				Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades.	Implementada
	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas.				Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal.	Implementada
	Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos.				Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta / projeto nos anos futuros - previsão nas GOP.	Implementada

Gestão de Recursos Humanos	• Escassez de recursos humanos. • Condições de trabalho nas instalações. • Desadequada racionalização de recursos e parcerias gerando custos desnecessários.				• Propostas para reposição de vagas, se necessário com proposta fundamentada de alteração do Mapa de Pessoal; • Solicitação de intervenção para melhoria das condições de trabalho; • Planeamento atempado que permita a otimização dos recursos disponíveis.	Implementada
Recrutamento e seleção	Violação dos deveres de transparência, isenção e de imparcialidade.				• Garantia de adequação dos métodos de seleção ao perfil do posto de trabalho; • Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam.	Implementada
	Discricionariedade, ambiguidade e/ou subjetividade na definição de critérios de seleção.				Definição de critérios que permitam que o recrutamento do pessoal seja levado a cabo dentro de princípios de equidade.	Implementada
	Favorecimento dos candidatos na realização de estágios.				Definição clara e disponibilização dos critérios de seleção, bem como das funções a desempenhar.	Implementada
Mapa de pessoal	Ausência ou deficiente levantamento de competências por função.				Envolvimento dos dirigentes no desenvolvimento deste instrumento, bem como na constante atualização dos perfis de competências	Implementada
Mobilidade	Desadequação das propostas de mobilidade e/ou não avaliação de pedidos de mobilidade internos				Avaliação prévia do perfil de competências e/ou das necessidades evidenciadas em mapa pessoal; existência de informação agregada de pedidos de mobilidade.	Implementada
	Favorecimento na apreciação dos pedidos.				Definição clara e disponibilização dos critérios de seleção, bem	Implementada

					como das funções a desempenhar.	
	Tratamento diferenciado de situações idênticas.				Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade.	Implementada
Processo de avaliação de desempenho	Ausência de calendarização e divulgação atempada das várias fases do processo avaliativo.				• Existência de cronograma interno contendo os vários momentos de divulgação de informação junto dos interessados; • Existência de equipa de apoio à aplicação do SIADAP; • Ações de formação que potenciem uma correta aplicação do SIADAP; • Mecanismos e/ou adoção de procedimentos de alerta em cada uma das fases para o cumprimento dos prazos.	Implementada
	Falta de suporte na definição de objetivos por parte dos avaliadores Controlo inadequado das percentagens e consequente falta de rigor na diferenciação de desempenhos.					
	Não cumprimento dos prazos legais estipulados para todas as fases do processo de avaliação.					
	Falta de suporte na definição de objetivos por parte dos avaliadores Controlo inadequado das percentagens e consequente falta de rigor na diferenciação de desempenhos.					
	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos.				• Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; • Reuniões avaliador/avaliado.	Implementada
	Tratamento diferenciado de situações idênticas.				Existência de mecanismos para o cumprimento de norma interna que garantam que o atendimento é efetuado de forma isenta e	Implementada

Atendimento presencial					imparcial.	
	Falta de registo de reclamações / petições e sugestões.				Registo e respetiva tramitação de toda a documentação entregue no sistema de gestão documental (GDCC).	Implementada
	Falta de verificação e certificação dos documentos entregues.					
	Inexatidão da informação prestada ao requerente.				• Formação contínua dos trabalhadores que exercem funções no atendimento. • Encaminhamento dos trabalhadores para a área especializada nas questões colocadas.	Implementada
Acesso a dados pessoais	Acesso indevido às informações de cadastro, remunerações mensais e quebras de sigilo, bem como às declarações de registo de interesses.				• Existência de perfis de acesso reservado; níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático; • Acesso restrito ao arquivo físico de processos individuais dos trabalhadores.	Implementada
Gestão e remuneração de trabalhadores	Benefícios/prejuízos indevidos resultantes de deficiente registo e avaliação de ausências.				• Segregação de funções com dois níveis de validação; • Restrição no acesso a códigos de justificação de ausências por doença e existência de dois níveis de conferência da informação inserida.	Implementada
	Inserção inadequada de certificados de incapacidade temporária para o trabalho e de outros documentos justificativos da ausência ao serviço.				Existência de um duplo nível de conferência da documentação e restrição no acesso a códigos de justificação de ausências por doença.	Implementada
	Comparticipação indevida de despesas médicas.				Existência de um duplo nível de conferência da documentação e restrição no acesso a códigos de	Implementada

					justificação de ausências por doença.	
	Ocorrência de falhas na introdução de informação na base de dados de pessoal.				Existência de procedimentos / metodologias que minimizam ou eliminam os erros, mediante a conferência e atualização regular dos processos.	Implementada
Gestão operacional	Deficiente previsão orçamental e acompanhamento da sua execução.				Levantamento de necessidades de recursos humanos junto das unidades orgânicas e protocolos.	Implementada
	Deficiente controlo do regime de acumulação de funções e/ou com insuficiente informação de suporte.				• Deficiente controlo do regime de acumulação de funções e/ou com insuficiente informação de suporte; • Análise criteriosa e solicitação de esclarecimentos adicionais sempre que se revelem necessários ao rigor da avaliação da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses em Regime de Acumulação de Funções.	Implementada
	Desadequada racionalização de recursos gerando custos desnecessários.				Planeamento atempado que permita a otimização dos recursos disponíveis.	Implementada
	Recurso excessivo ao trabalho extraordinário como forma de suprir necessidades permanentes do serviço.				Análise prévia da fundamentação aduzida pelos serviços, justificativa do recurso à realização de trabalho extraordinário. Articulação da fundamentação do trabalho suplementar com o levantamento de necessidades de recursos humanos.	Implementada
	Tratamento diferenciado de				Existência de norma interna que	Implementada

	situações idênticas.				garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade.	
	Deficiente gestão das quotas atribuídas na avaliação de desempenho.				Monitorização das avaliações atribuídas e das percentagens máximas legalmente permitidas.	Implementada
Tramitação processual do expediente administrativo	Ausência de informação ou uma deficiente identificação das várias fases procedimentais.				• Formação; • Acompanhamento sistemático.	Implementada
	Perda ou extravio de documentos do sistema.				Obrigatoriedade de registo de toda a documentação rececionada / expedida.	Implementada
	Informação relativa aos meios de reação contra as decisões da administração.				• Formação; • Acompanhamento sistemático.	Implementada
	Ausência ou deficiente discriminação das correspondentes tarefas de execução, as quais poderão propiciar que aquelas se diluam no âmbito do procedimento.				Criação de mecanismos de controlo informático que permitam verificar, a todo o tempo, quem acedeu e quais as ações adotadas por quem teve acesso ao(s) documento(s).	Implementada
	A falta ou deficiente fundamentação nas decisões que desprotege, em especial, quem decide, mas também o interessado numa eventual reclamação perante o serviço.				Existência de critérios técnicos pré-definidos; Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam.	Implementada
Acidentes de trabalho	Existência de ambiguidades na qualificação dos acidentes em serviço				Análise criteriosa das participações com a intervenção de múltiplos decisores; Cumprimento da legislação aplicável; Obtenção de esclarecimentos junto de eventuais testemunhas.	Implementada
	Incumprimento de regras para pagamento de danos emergentes de acidente de					

	trabalho.					
	Incumprimento nos prazos de resposta e/ou atuação extemporânea.				Controle sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais.	
Bem-estar físico e social	Favorecimento no processo de escolha de entidades parceiras				Garantia de transparência, equidade e proporcionalidade na relação com entidades que celebram Protocolos ou Acordos de Colaboração neste âmbito.	Implementada
Planeamento Económico	Aprovisionamento e Contratação Pública e Controlo de Gestão					
Planeamento	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados.				Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	Implementada
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade				Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam; Atribuição indiferenciada dos processos para parecer jurídico	Implementada
	Transmissão de informações desatualizadas, incompletas ou incorretas				Existência de informação atualizada, catalogada e disponível de legislação e jurisprudência	Implementada
	Incumprimento nos prazos de resposta e/ou atuação extemporânea.				Controle sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais.	Implementada
	Tratamento diferenciado de situações idênticas				Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios de isenção, da	Implementada

Gestão Processual					imparcialidade e da equidade	
	Incumprimento nos prazos de resposta e/ou atuação extemporânea				Controle sistemático para a verificação do cumprimento dos prazos legais	Implementada
	Deficiente enquadramento legal, regulamentar e contratual na elaboração e/ou celebração de contratos, protocolos e outros instrumentos jurídico-institucionais				Existência de regras específicas na formalização das propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal.	Implementada
	Falta de clareza e discricionariedade na atuação do Município				Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade.	Implementada
	Incumprimento dos prazos nos procedimentos administrativos e /ou atuação extemporânea				Controlo sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais.	Implementada
	Incumprimento dos prazos judiciais				Controlo sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais.	Implementada
	Falta ou deficiente implementação das recomendações / procedimentos impostos para execução de sentenças judiciais.				Divulgação da informação e procedimentos, normas a implementar para que a decisão judicial / situação seja acatada / colmatada / evitada de futuro.	Implementada
	Falta de imparcialidade potenciada pela atribuição de processo da mesma natureza / zona a determinado técnico.				Atribuição indiferenciada dos processos aos técnicos.	Implementada
	Incumprimento nos prazos				Controle sistemático para	Implementada

	de resposta / prescrição				verificação do cumprimento dos prazos legai	
	Deficiente ou ineficiente articulação funcional interna com as unidades orgânicas envolvidas no processo				Definição de um sistema de articulação interna de circulação de informação; realização de reuniões de trabalho periódicas.	Implementada
	Erros nos pressupostos ou no cálculo das coimas / custas				Mecanismos automáticos de cálculo de coimas e custas.	
Procedimentos de contratação pública	Falta de isenção e transparência na fundamentação da decisão de contratar e da escolha do procedimento.				Apresentação de propostas devidamente enquadradas e fundamentadas nos termos do CCP; Privilegiar procedimentos concursais mais abertos à concorrência	Implementada
	Falta de cabimentação prévia da despesa.				Análise e acompanhamento da execução das GOP.	Implementada
	Repartição da despesa desvirtuando o enquadramento do procedimento adequado, nos termos do CCP.				Existência de análise e supervisão das propostas aquisitivas para verificação do cumprimento dos requisitos.	Implementada
	Omissão no caderno de encargos de determinadas especificações técnicas, quanto à natureza do objeto do contrato a celebrar				Existência de critérios de avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial	Implementada
	Insuficiente fundamentação/níveis de discricionariedade pouco adequados na análise e seleção das propostas				Monitorização permanente/renovação dos contratos de manutenção.	Implementada
	Deficiente monitorização do processo de contratualização				Sistema de controlo interno, que garanta a legalidade dos procedimento	Implementada
	Inexistência ou existência				Existência de critérios de	Implementada

	deficiente de um sistema de controlo interno, destinado a verificar e a certificar os procedimentos pré-contratuais				avaliação e equipa multidisciplinar que assegurem uma análise rigorosa e imparcial.	
	Recurso inadequado ao procedimento por ajuste direto				Acompanhamento e validação dos documentos da proposta.	Implementada
	Admissão de propostas de entidades com impedimentos				Definição de metodologia para elaboração de relatório final de procedimento de contratação; realização de avaliação ao fornecedor; atualização da base de dados	Implementada
	Falta de avaliação pós-contratual dos fornecedores.				Privilegiar procedimentos concursais; Publicação da informação contratual no portal BASE	Implementada
	Falta de Isenção e Imparcialidade do Júri do Procedimento Concursal				Cumprimento do estabelecido na NCI; Supervisão da hierarquia; Segregação de funções	Implementada
	Não rotatividade na seleção dos Convidados				Cumprimento do estabelecido na NCI; Supervisão da hierarquia; Formação	Implementada
	Utilização excessiva do Critério de Adjudicação Preço (Monofactor)				Cumprimento do estabelecido na NCI; Supervisão da hierarquia; Formação; Mecanismos de registo	Implementada
	Falta de acompanhamento da Execução do Contrato pelo Gestor do Contrato				Cumprimento do estabelecido na NCI; · Supervisão da hierarquia; Registo das advertências; Formação	Implementada
	Ausência ou deficiente controlo da execução física do contrato, relativamente a quantidades, características técnicas e preços adjudicados				Cumprimento do estabelecido na NCI; Supervisão da hierarquia; Formação dos técnicos responsáveis	Implementada
	Inexistência de advertências				Cumprimento do estabelecido na	Implementada

Procedimentos de contratação pública em situações de urgência					consulta preliminar ao mercado, devem redigir uma informação fundamentando a impossibilidade de suporte documental das consultas preliminares e identifiquem quais foram as entidades contactadas, quais os preços praticados, bem como os prazos de entrega dos bens/prestação dos serviços a contratualizar;	
	Deficiente articulação entre as várias unidades orgânicas / intervenientes;				Realização, na medida do permitido pela urgência registada, da agregação de necessidades face aos intervenientes envolvidos;	Implementada
	Omissão no caderno de encargos de determinadas especificações técnicas, quanto à natureza do objeto do contrato a celebrar;				As especificações técnicas devem ser elaboradas mediante as fichas técnicas dos produtos necessários de adquirir e que estejam disponíveis no mercado; Elaboração de informação, pelos serviços, onde conste devidamente fundamentada a impossibilidade de suporte documental das consultas preliminares e quais foram as entidades contactadas, quais os preços praticados, bem como os prazos de entrega dos bens/prestação dos serviços a contratualizar;	Implementada
	Violação dos deveres de transparência, isenção e de imparcialidade.				Publicação da informação contratual no portal BASE.	Implementada
Controlo das contas dos fornecedores	Falsificação e manipulação de registos fraudulentos: Na ausência de sistemas robustos de verificação, pode ocorrer a inserção de registos fraudulentos,				Implementação de processos de controlo interno rigorosos: Estabelecer protocolos de verificação cruzada entre documentos (faturas, ordens de compra e comprovativos de	Implementada

	sempre que detetadas situações irregulares na execução do Contrato				NCI; Supervisão da hierarquia; Formação dos técnicos responsáveis	
	Não acionamento de Garantias em caso de incumprimento contratual				Cumprimento do estabelecido na NCI; Supervisão da hierarquia; Formação dos técnicos responsáveis	Implementada
	Permissão de Participação de Entidades Especialmente Relacionadas nos termos do artigo 113.º, n.º 6, do Código dos Contratos Públicos				Cumprimento do estabelecido na NCI; Supervisão da hierarquia; Formação dos técnicos responsáveis	Implementada
	Ausência de Definição de Especificações Técnicas				Cumprimento do estabelecido na NCI; Supervisão da hierarquia; Formação dos técnicos responsáveis	Implementada
	Fracionamento de Contratos e Despesa				Cumprimento do estabelecido na NCI; Supervisão da hierarquia; Formação dos técnicos responsáveis	Implementada
Monitorização do Procedimento de contratação	Ausência de reporte ou reporte deficiente				Acompanhamento periódico da evolução dos projetos.	Implementada
	Não cumprimento dos prazos estipulados para todas as fases do projeto				Regras e procedimentos especificamente definidos.	Implementada
Controlo da execução dos contratos	Deficiente orçamento dos encargos e consequente derrapagem				Existência de metodologias de verificação e acompanhamento dos cronogramas de execução e dos encargos assumidos.	Implementada
	Falta de advertência quando sejam detetadas situações irregulares ou derrapagens nos custos e prazos				Formalização das advertências assim que as irregularidades sejam identificadas	Implementada
	Deficiente acompanhamento dos contratos				Realização de ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios de execução	Implementada
	Realização de consultas preliminares ao mercado sem suporte documental;				Definição de metodologia a adotar nestas situações, onde os serviços, após a realização verbal da	Implementada

	nomeadamente a emissão de faturas fictícias ou duplicadas, com o intuito de desviar recursos. Pode ocorrer a emissão de faturas falsas ou a alteração dos registos contabilísticos para justificar pagamentos indevidos				pagamento) e assegurar a segregação de funções, de forma que nenhuma pessoa detenha o controlo exclusivo sobre todo o processo;	
	Utilização de fornecedores fantasma: A criação e utilização de entidades inexistentes ou controladas para lhe favorecer pode facilitar o desvio de recursos financeiros				Auditorias internas e externas regulares: Realizar revisões periódicas e independentes dos registos financeira e contabilística para identificar e corrigir potenciais irregularidades;	Implementada
	Conluio e conflitos de interesse: Funcionários podem colaborar com fornecedores mediante suborno ou acordos ilícitos, resultando em preços inflacionados ou condições de pagamento vantajosas que não refletem a concorrência real				Utilização de sistemas informatizados: Introduzir software de gestão que registe automaticamente todas as transações e facilite a monitorização contínua, permitindo detetar padrões anómalos ou atividades suspeitas.	Implementada
	Falta de segregação de funções: Se as funções de receção, aprovação e pagamento estiverem concentradas num mesmo departamento ou a cargo de um único agente, aumenta-se o risco de conluio e manipulação deliberada dos registos financeiros;				Utilização de sistemas informatizados: Introduzir software de gestão que registe automaticamente todas as transações e facilite a monitorização contínua, permitindo detetar padrões anómalos ou atividades suspeitas.	Implementada
Contratação pública e aprovisionamento	Suborno, favorecimento e conluio: Os processos licitatórios podem ser vulneráveis a práticas de favorecimento ou conluio,				Processos de licitação transparentes e padronizados: Estabelecer normas claras e critérios objetivos para a participação em concursos,	Implementada

	especialmente se os critérios de adjudicação forem pouco transparentes ou se existirem influências indevidas, como subornos ou acordos informais com determinados concorrentes. O pagamento de comissões ilegítimas pode levar a decisões de adjudicação de contratos que beneficiem interesses particulares, a expensas da eficiência e transparência do processo;				assegurando que as condições são equitativas para todos os concorrentes e que todos os dados sobre os processos são divulgados publicamente, promovendo a transparência; Comissões de avaliação independentes: Constituir equipas de avaliação com membros externos, que reduzam o risco de conluio e favoritismos, garantindo decisões mais imparciais e fundamentadas;	
	Manipulação dos critérios e procedimentos: A alteração de parâmetros de avaliação ou a definição de condições que beneficiem exclusivamente certos intervenientes pode comprometer a competitividade e a integridade dos processos de contratação.				Plataformas eletrónicas de aquisição: Recorrer a sistemas digitais que permitam a monitorização em tempo real dos processos e registem todas as fases das contratações, facilitando o controlo e a auditoria.	Implementada
Gestão do património	Registos erróneos ou fraudulentos: Uma contabilização inadequada pode levar à existência de ativos fictícios ("ghost assets") ou à manipulação intencional dos valores dos bens, facilitando a apropriação indevida ou a ocultação da real situação patrimonial;				Registo e inventário eletrónicos de ativos: Manter um registo detalhado e atualizado de todos os bens, com inventários físicos periódicos que assegurem a correta correspondência entre os registos e a realidade	Implementada
	Ausência de auditorias periódicas: A falta de revisões frequentes e independentes dos registos patrimoniais dificulta a				Controlo e avaliação periódicos: Estabelecer critérios claros para a avaliação e gestão dos bens (por exemplo, valorações regulares de mercado) e usar controlo interno	Implementada

	deteção atempada de irregularidades e potenciais desvios;				para evitar práticas fraudulentas, como a subvalorização ou sobrevalorização dos ativos;	
	Ausência de auditorias periódicas: A falta de revisões frequentes e independentes dos registos patrimoniais dificulta a deteção atempada de irregularidades e potenciais desvios;				Integração de sistemas de gestão patrimonial: Utilizar plataformas digitais que permitam uma monitorização eficaz do património e registem todas as alterações ou movimentações, aumentando a rastreabilidade	Implementada
Estudos económicos	Utilização indevida dos estudos: Informações manipuladas podem ser utilizadas para justificar práticas ilícitas ou para mascarar a má gestão dos recursos,impactando negativamente a tomada de decisão e a confiança na gestão pública;				Garantia da independência dos investigadores: Assegurar que os estudos são conduzidos por equipas com autonomia, livres de pressões externas, para evitar a manipulação dos dados e garantir a objetividade nas análises;	Implementada
	Distorção intencional de dados: Há o risco de que dados económicos sejam manipulados ou selecionados de forma a sustentar políticas públicas ou decisões que favoreçam interesses específicos, comprometendo a credibilidade e a objetividade dos estudos				Transparência metodológica: Publicar, sempre que possível, as metodologias utilizadas e permitir a revisão por pares, o que facilita a verificação das conclusões e aumenta a credibilidade dos estudos;	Implementada
	Pressões externas e internas: Interferências por parte de interesses políticos ou económicos podem levar à alteração dos resultados dos estudos, produzindo relatórios enviesados e afetando a qualidade da decisão informada.				Formação contínua: Promover a atualização e capacitação dos profissionais envolvidos na elaboração dos estudos, reforçando o compromisso com uma análise rigorosa e ética dos dados económicos.	Implementada

Integração e concentração de funções	Excesso de centralização: Quando as funções de controlo, planeamento, execução e auditoria se encontram demasiadamente centralizadas, a ausência de segregação de competências pode facilitar a operacionalização de esquemas fraudulentos sem a devida contrapartida de controlo cruzado;				Criação de canais de denúncia seguros: Estabelecer mecanismos que permitam aos colaboradores e cidadãos reportar suspeitas de irregularidades sem receio de retaliação;	Implementada
	Controlo interno deficiente: A fragilidade nos mecanismos de monitorização e auditoria interna impede a identificação célere de anomalias, permitindo que práticas ilícitas se perpetuem por períodos mais longos;				Monitorização e fiscalização por entidades independentes: Constituir comissões de controlo e fiscalização – tanto internas quanto externas – que possam supervisionar de forma contínua e independente os processos em todas as áreas, promovendo a responsabilização e a correção de eventuais desvios.	Implementada
Suborno e Fraude em Processos de Licitação e Contratação	Durante a definição e execução de contratos ou projetos, o risco de suborno, conluio ou fraude pode comprometer a integridade dos processos. A falta de critérios objetivos e de mecanismos que garantam a concorrência leal pode resultar em escolhas arbitrárias, favorecendo determinados fornecedores ou parceiros que oferecem vantagens pessoais ou financeiras aos decisores				Criação de canais de denúncia seguros: Estabelecer mecanismos que permitam aos colaboradores e cidadãos reportar suspeitas de irregularidades sem receio de retaliação; Criação de canais de denúncia seguros: Estabelecer mecanismos que permitam aos colaboradores e cidadãos reportar suspeitas de irregularidades sem receio de retaliação;	Implementada
Nepotismo e Favoritismo	A seleção de colaboradores, fornecedores ou parceiros com base em relações pessoais ou de afinidade.				Criação de canais de denúncia seguros: Estabelecer mecanismos que permitam aos colaboradores e cidadãos reportar suspeitas de	Implementada

	sem seguir critérios técnicos ou meritocráticos, pode resultar em decisões tendenciosas e prejudicar a eficiência dos serviços públicos. Esse comportamento mina a confiança na gestão pública e pode corroer a cultura ética da instituição				irregularidades sem receio de retaliação;	
A Responsável: Ema da Silveira Gonçalves Simão						

Divisão de Licenciamento Urbanístico, Atendimento ao Munícipe, Saúde e Bem-Estar Animal, Águas e Saneamento.						
Áreas especificas	Identificação das situações de risco	Probab. de ocorrência	Grav. da consequência	Grau de risco	Mecanismo de controlo	Fase de implementação
Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Pinhel.				Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código; Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses; Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação-	Não implementada Implementada Em implantação
Relação com o cidadão	• Inexatidão da informação prestada ao requerente. • Tratamento diferenciado de situações idênticas. • Falta de verificação e certificação dos documentos entregues. • Falta de acesso dos cidadãos aos serviços protocolados.				• Definição de sistema de articulação interna de circulação de informação; • Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade; • Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental; Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios.	Implementado
Atendimento não presencial	Incorreto encaminhamento de quem acede para obtenção de informação/serviços				• Sistematização de informação relativamente ao funcionamento dos serviços municipais e serviços prestados; contextualização dos pedidos de informação; • Formação interna.	Implementado

Promoção da cidadania	• Informação incorreta/desadequada transmitida aos cidadãos. • Ineficiência das iniciativas com vista à participação dos cidadãos junto do Município. Ausência ou ineficiente fiscalização e acompanhamento da execução das obras e projetos no âmbito do Orçamento Participativo.				• Validação prévia da informação prestada nas ações e campanhas juntos dos cidadãos; • Levantamento e adequação das iniciativas dos interesses e necessidades dos cidadãos; • Existência de critérios de monitorização pré-definidos; • Elaboração de relatórios de acompanhamento da execução, com conhecimento da cadeia hierárquica.	Implementado
Higiene, Saúde e Segurança	Insuficiente ou ausência de controlo da aplicação dos requisitos legais exigíveis em obra.				Realização de visitas aleatórias em obras a decorrer	Implementado
	• Desrespeito e/ou desconhecimento das normas relativas à segurança e saúde no trabalho. • Deficiente identificação de necessidades de equipamentos de proteção, individual e coletivo, assim como fardamento sempre que aplicável				• Identificação dos equipamentos existentes; • Levantamento de necessidades dos equipamentos; • Existência de formação.	Implementado
Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação.				Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação.	Em implementação.
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos.				• Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; • Reuniões avaliador/avaliado.	Implementado.
Monitorização	F. Ausência de informação e/ou documentação sistematizada para as áreas de atuação. G. Deficiência/				I. Existência de equipa técnica multidisciplinar com intervenção neste domínio com o intuito de concertar intervenções; J. Metodologia de produção de indicadores	Em implementação

	inadequação dos indicadores. H. Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão.				e de controlo de dados; acompanhamento periódico da evolução dos indicadores; K. Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização.	
Reporte	Inexatidão das informações enviadas através de sistema de reporte. Falta de cumprimento de prazos na apresentação dos documentos de prestações de contas e das contas consolidadas.				• Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam e apreciam; • Responsabilização dos intervenientes.	Implementado
Elaboração de pareceres e estudos	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados.				• Existência de critérios técnicos pré-definidos; • Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam	Implementado
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade.					
	Existência de erros, omissões ou ambiguidades nos estudos.				• Análise interna/externa do projeto; • Pluralidade de intervenientes; Identificação de níveis de responsabilização.	Implementado
	Transmissão de informações desatualizadas, incompletas ou incorretas.				Existência de informação atualizada, catalogada e disponível de legislação e jurisprudência.	Implementado
	Incumprimento nos prazos de resposta e/ou atuação extemporânea.				Controle sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais.	Implementado
	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação.				Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental e/ou gestão de processos.	Implementado
	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo.				Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos.	Em Implementação

Procedimento Administrativo	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea.				Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão.	Implementado
	Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos.				Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica.	Implementado
	Acesso indevido a informações sigilosas.				Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático.	Implementado
	Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo.				Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos.	Implementado
	Extravio de documentos/processos.					Implementado
	Existência de erros, omissões ou ambiguidades.				Existência de critérios técnicos pré-definidos;	Implementado
	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados.				Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam.	Implementado
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade.				Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam; Atribuição indiferenciada dos processos para parecer jurídico.	Implementado
	Transmissão de informações desatualizadas, incompletas ou incorretas.				Existência de informação atualizada, catalogada e disponível de legislação e jurisprudência.	Implementado
	Incumprimento nos prazos de resposta e/ou atuação extemporânea.				Controle sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais.	Em Implementação
Licenciamento Urbanístico						
Acompanhar as condições de efetiva execução dos	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade.				Ampla divulgação dos princípios plasmados no Código de Conduta do	Implementado

rojetos de obras de dificação e fiscalizar as perações urbanísticas, garantindo o cumprimento las leis, dos regulamentos, los despachos, leliberações e das lecisões dos órgãos nunicipais competentes.					Município de Pinhel.	
	• Ausência de conhecimento de situações relevantes e incumprimento de normas legais e regulamentares aplicáveis. • Incumprimento de prazos.				• Monitorização dos prazos procedimentais; • Responsabilização dos colaboradores que originaram situações de incumprimento (de normas e/ou de prazos); • Acompanhamento do registo (em base de dados) de todas as queixas e reclamações e das respetivas respostas.	Implementado
reparar a fundamentação los atos de deferimento ou le indeferimento dos espetivos pedidos de perações urbanísticas e ealizar todos os atos lecorrentes dos rocedimentos em curso a unidade orgânica.	• Tempo de resposta na decisão. • Falta de imparcialidade potenciada pela intervenção sistemática de determinado(s) técnico(s) ou dirigente em processos da mesma natureza. • Ausência de informação procedimental sistematizada de forma clara e disponível.				• Criação de mecanismos de controlo; • Implementação de medidas de organização do trabalho por forma a assegurar a rotatividade e variabilidade, por parte dos técnicos e dirigentes através de evidências; • Criação de regras de distribuição de processos com base em evidencias, de forma aleatória.	Implementado
roceder à emissão de areceres, informações révias, licenciamentos, omunicações prévias e utorizações ou oncessões de diversa atureza conexionadas om a gestão urbanística	Acumulação de funções privadas por parte dos técnicos e dirigentes intervenientes nos procedimentos de comunicação prévia, informação prévia e licenciamento de operações urbanísticas.				Autorização para a acumulação de funções com reforço na divulgação aos dirigentes da verificação da existência de situações de acumulação de funções não autorizadas, bem como fiscalizar o cumprimento das garantias de imparcialidade no desempenho de funções públicas. (Cfr. n.º 3 do art.º 23 da LGTFP).	Implementado
	Falta de imparcialidade potenciada pela intervenção sistemática de determinado técnico ou dirigente em processos da mesma natureza.				• Ampla divulgação do regime de incompatibilidades e impedimentos previsto na lei, bem como o Código de Conduta do município; • Acompanhamento dos técnicos ao terreno, de modo aleatório e não programado.	Implementado
	Ausência ou deficiente fundamentação.				Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal.	Implementado

	Não cumprimento dos prazos estipulados para todas as fases dos processos.				Acompanhamento sistemático.	Implementado
	Existência de erros, omissões ou ambiguidades.					
Fiscalizar a execução das obras de arruamentos e de tratamento paisagístico dos espaços exteriores das urbanizações.	• Falta de imparcialidade potenciada pela intervenção sistemática de determinado técnico ou dirigente em processos da mesma natureza. Não comunicação, atempada, da violação de quaisquer regras e/ou o desrespeito dos prazos relativas à sua execução.				• Ampla divulgação do regime de incompatibilidades e impedimentos previsto na lei, bem como o Código de Conduta do município; • Acompanhamento dos técnicos ao terreno, de modo aleatório e não programado.	Implementado
Processo de monitorização do PDM	• Ausência de informação procedimental sistematizada de forma clara e disponível. • Desatualização das bases de dados.				• Contributos para a monitorização do PDM; • Atualização sistemática das bases de dados.	Implementado
Colaboração com a área do património no levantamento e organização dos imóveis do domínio público e privado municipal, com vista à efetiva gestão fundiária dos terrenos e edificações municipais	Desatualização das bases de dados.				Atualização sistemática das bases de dados.	Implementado
	Acumulação de funções privadas.				Alerta anual para a necessidade de autorização da acumulação de funções e da sua renovação anual Participação às ordens profissionais no que respeita à intervenção em procedimentos em que se verifique conflito de interesses.	Implementado
	Falta de imparcialidade potenciada pela intervenção de determinado técnico em				Distribuição de processos de forma aleatória de modo que conduza a que os processos idênticos, ou do mesmo	Implementado

	processos da mesma natureza/zona.				requerente, sejam analisados por diferentes técnicos (de acordo com a disponibilidade no momento).	
	Tempo de apreciação.				Sistema de alerta para os tempos de apreciação, em aplicação informática, quer para os técnicos quer para os dirigentes.	Em Implementação
	Falta de priorização das necessidades identificadas.				Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades.	Em Implementado
	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas.				Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal	Implementado
Planeamento e Gestão Urbanística	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados.				• Existência de critérios técnicos pré-definidos; Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam.	Implementado
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade.					
	Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão.				• Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; Relatórios periódicos de monitorização	Em Implementação
	Ausência de informação processual sistematizada.				• Existência de critérios técnicos pré-definidos; • Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam.	Implementado
	Dificuldade de acesso à informação sobre o andamento de processos.				Existência de sistema informático que permita a agregação/catalogação de dados, para disponibilização de informação intuitiva sobre as diferentes fases de tramitação dos processos.	Implementado
	Falta de informação clara sobre o cálculo dos valores a cobrar,				Uniformização da informação a prestar.	Implementado

	os quais constam na Tabela de Taxas.					
	Deficiente controlo interno na gestão da atividade, que impede o cumprimento dos objetivos definidos.				Reuniões de coordenação e elaboração de relatórios internos periódicos.	Implementado
	Deficiente acompanhamento dos pedidos internos de intervenção.				Análise e encaminhamento dos pedidos para uma intervenção atempada	Implementado
Controlo da execução de medidas e programas	• Ausência e/ou insuficiente acompanhamento e controlo da aplicação dos apoios concedidos. • Falta de definição e/ou aplicação de ações corretivas em casos de incumprimento, ou cumprimento defeituoso, por parte do benificiário. • Utilização das verbas concedidas às entidades beneficiárias para fins diferentes dos que justificam a atribuição.				• Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios de execução; • Sistema de informação para monitorização da aplicação dos apoios concedidos; • Existência de meios de controlo de aplicação dos apoios concedidos.	Não Implementado
Conceção e desenvolvimento de programas e projetos	• Falta de rigor na verificação da satisfação dos requisitos legais quanto à elegibilidade das entidades. • Utilização de critérios inadequados/insuficientes para atribuição de apoios (correntes e/ou capital). • Não cumprimento dos prazos estipulados para todas as fases dos processos. • Existência de erros, omissões ou ambiguidades. • Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade.				• Existência de regulamento e/ou outros normativos que definem os critérios de elegibilidade das entidades; • Definição prévia, rigorosa e clara, de critérios, objetividade e transparência nos procedimentos de concessão de apoios (correntes e/ou capital); • Existência de critérios de análise pré-definidos; fundamentação técnico-jurídica; • Existência de manual de procedimentos interno que regule o princípio da transparência, igualdade de tratamento e salvaguarda de conflitos de interesses; • Segregação de funções; • Subscrição obrigatória da Declaração de	Não Implementado

					Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de análise e concessão de benefícios de qualquer âmbito; • Segregação de funções nas diferentes fases do processo.	
Saúde e bem-estar animal						
Exercício das competências regulamentares	Acumulações de funções sem permissão ou conflituantes com as desempenhadas.				• Ampla divulgação do regime de incompatibilidades e impedimentos; • Autorização para a acumulação de funções com reforço na divulgação aos dirigentes da verificação da existência de situações de acumulação de funções não autorizadas, bem como fiscalizar o cumprimento das garantias de imparcialidade no desempenho de funções públicas.	Implementado
Gestão e manutenção de sistemas.	• Deficiente/negligente gestão de permissões de administração de sistemas entre utilizadores. • Acesso indevido a informações sigilosas. • Eliminação indevida de dados. Falta de apoio aos utilizadores.				• Atribuição de acessos apenas a trabalhadores no exercício das suas funções tenham de aceder aos dados dos alunos/encarregado de educação; • Solicitação de garantias à entidade que disponibiliza a plataforma de que o RGPD é cumprido; • Responsabilização e sensibilização dos utilizadores para o cumprimento do dever de sigilo.	Implementado
Cobrança de receita no Centro de Recolha Oficial de Animais	Cobrança desconforme relativamente ao Regulamento de Taxas Municipais ou apropriação de receita.				• Conhecimento adequado do Regulamento de Taxas Municipais e formação das Assistentes Técnicas para a utilização da aplicação TAX; • Restrição do uso da aplicação TAX apenas às colaboradoras com formação e experiência; • Obrigatoriedade de registo em cada Termo de responsabilidade de entrega, adoção ou restituição de animais do nº da fatura emitida para cobrança de taxa municipal.	Implementado

Aquisição de bens e/ou serviços	Elaboração de propostas de adjudicação de bens ou serviços em violação da Norma de controlo interno (NCI) ou tratamento diferenciado na contratação de bens e serviços com vista à satisfação de necessidades de natureza semelhante.				• Proceder a um estudo cuidado da N.C.I. no que diz respeito às normas aplicáveis aos processos de aquisição; • Efetuar a devida análise técnica do objeto da natureza da prestação ou adjudicação pretendida e necessária e a sua adequação às regras legais, considerando o custo mais baixo em relação à qualidade do bem ou serviço pretendido, tendo em conta o saldo ou rubrica.	Implementado
Controlo oficial dos géneros alimentícios de origem animal e respetivos estabelecimentos no âmbito do P.A.C.E. (Plano de Aprovação e Controlo de Estabelecimentos) atribuído aos Médicos Veterinários Municipais	Favorecimento.				Cumprimento das normas enviadas pela D.G.A.V. (Direção Geral de Alimentação e Veterinária) e incluídas na plataforma online S.I.P.A.C.E. (Sistema de Informação do Plano de Aprovação e Controlo de Estabelecimentos), com uniformização de critérios e harmonização de procedimentos.	Implementado
Verificação de denúncias de insalubridade e/ou incumprimento legal ou outras exposições relacionadas com a detenção e manutenção de animais de companhia ou de produção	Favorecimento.				• Rotatividade dos Técnicos avaliadores; • Acompanhamento dos Técnicos, nas visitas de avaliação/fiscalização, por elementos das Autoridades Policiais e/ou elementos da Unidade de Saúde Pública.	Implementado
Gestão do movimento de animais no Centro de Recolha Oficial	Ausência de registos de animais.				Garantir o registo das entradas e saídas de todos os animais, com atribuição de número sequencial, em base de dados informática	Implementado
Acolhimento/receção de animais errantes.	• Capacidade deficitária/ falta de capacidade para acolhimento de animais errantes face às necessidades do concelho, sinalizadas pela população ou autoridades. Inexistência de alojamento para				• Construção/ ampliação de Centro de Recolha Oficial de Animais; • Construção de parques para acolhimento de cães de matilha.	Implementado

	cães assilvestrados que permita condições de segurança para os Tratadores e Médicas Veterinárias e que impeça a fuga dos animais.					
Gestão do movimento de animais no Centro de Recolha Oficial.	Ausência do preenchimento da Ficha Individual de cada animal e verificação de existência de identificação eletrónica.				• Garantir o preenchimento da ficha individual, por todos os Tratadores de Animais ou Auxiliares de Veterinária em funções no momento da entrada do animal, com os campos obrigatórios (local de recolha, nº de ordem, resenha do animal, motivo de entrada), promovendo a formação e informação sobre a sua necessidade; • Garantir a verificação dos registos pelas Assistentes Técnicas e pelas Médicas Veterinárias que, obrigatoriamente, necessitam de todas as fichas para as anotações dos procedimentos clínicos, cirúrgicos e profiláticos efetuados a todos os animais.	Implementado
Atos de profilaxia sanitária e de clínica médica e cirúrgica.	Quebra no stock de desparasitantes, vacinas, micro-chips, medicamentos, consumíveis para medicina e cirurgia, impedindo a realização dos procedimentos necessários.				• Realização atempada do processo de aquisição por fornecimento contínuo anual, com a previsão de consumos anuais; • Controlo e sinalização às Técnicas Superiores da aproximação do número limite de certos medicamentos essenciais com vista à promoção da sua proposta de aquisição, evitando rotura de stock.	Implementado
Propostas de oferta de donativos para o Centro de Recolha Oficial de Animais.	Aceitação de donativos sem a devida autorização do executivo municipal em desconformidade com Norma de controlo interno (N.C.I.).				Informação de todos os colaboradores da necessidade de elaboração pelas Técnicas Superiores de proposta de aceitação do donativo em particular, para sujeição da mesma a reunião de Câmara para eventual aprovação pelo executivo municipal, nos termos da N.C.I.	Implementado
Realização de trabalho extraordinário ou de	Falta de cabimentação e registo em fundos disponíveis da despesa suplementar com o				Previsão do valor da despesa, com pedido atempado de autorização superior para a	Implementado

ormação externa.	trabalho extraordinário ou com as ajudas de custo previstas com a formação externa. Ausência de pedido de autorização para o efeito.				mesma, cabimentando antecipadamente, sempre que necessário, e controlando a respetiva rúbrica orçamental, de modo a evitar despesas sem cabimentação prévia e consequentemente a falha no pagamento aos colaboradores.	

) Responsável: José Vital Tomé Saraiva

Divisão de Obras Públicas, Ambiente e Equipamentos

Áreas especificas	Identificação das situações de risco	Probab. de ocorrência	Grav. da consequência	Grau de risco	Mecanismo de controlo	Fase de implementação
ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Pinhel.				Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código; Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses; Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação-	Implementada Implementada Em Implementação
	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos.					
Relação com o cidadão	• Inexatidão da informação prestada ao requerente. • Tratamento diferenciado de situações idênticas. • Falta de verificação e certificação dos documentos entregues. • Falta de acesso dos cidadãos aos serviços protocolados.				• Definição de sistema de articulação interna de circulação de informação; • Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade; • Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental; • Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios.	Implementada Em implementação Implementada Implementada
Atendimento não presencial	Incorreto encaminhamento de quem acede para obtenção de informação/serviços				• Sistematização de informação relativamente ao funcionamento dos serviços municipais e serviços prestados; contextualização dos pedidos de informação; • Formação interna.	Implementada Em implementação
Promoção da cidadania	• Informação incorreta/desadequada transmitida aos cidadãos. • Ineficiência das iniciativas				• Validação prévia da informação prestada nas ações e campanhas juntos dos cidadãos; • Levantamento e adequação das iniciativas	Implementada

	com vista à participação dos cidadãos junto do Município. Ausência ou ineficiente fiscalização e acompanhamento da execução das obras e projetos no âmbito do Orçamento Participativo.				dos interesses e necessidades dos cidadãos; • Existência de critérios de monitorização pré-definidos; • Elaboração de relatórios de acompanhamento da execução, com conhecimento da cadeia hierárquica.	Implementada Em implementação Em implementação
Higiene, Saúde e Segurança	• Desrespeito e/ou desconhecimento das normas relativas à segurança e saúde no trabalho. Deficiente identificação de necessidades de equipamentos de proteção, individual e coletivo, assim como fardamento sempre que aplicável.				• Identificação dos equipamentos existentes; • Levantamento de necessidades dos equipamentos; • Existência de formação.	Implementada Implementada Em implementação
Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação.				Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação.	Implementada
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos.				• Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; • Reuniões avaliador/avaliado.	Implementado Implementado
Monitorização	L. Ausência de informação e/ou documentação sistematizada para as áreas de atuação. M. Deficiência/ inadequação dos indicadores. N. Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão.				O. Existência de equipa técnica multidisciplinar com intervenção neste domínio com o intuito de concertar intervenções; P. Metodologia de produção de indicadores e de controlo de dados; acompanhamento periódico da evolução dos indicadores; Q. Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização.	Em implementação Em implementação Em implementação
Reporte	Inexatidão das informações enviadas através de sistema de reporte.				• Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam e apreciam;	Implementada

	Falta de cumprimento de prazos na apresentação dos documentos de prestações de contas e das contas consolidadas.				• Responsabilização dos intervenientes.	
Elaboração de pareceres e estudos	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados.				• Existência de critérios técnicos pré-definidos; • Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam.	Implementada Implementada
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade.					
	Existência de erros, omissões ou ambiguidades nos estudos.				• Análise interna/externa do projeto; • Pluralidade de intervenientes; • Identificação de níveis de responsabilização.	Implementada Implementada Implementada
	Transmissão de informações desatualizadas, incompletas ou incorretas.				Existência de informação atualizada, catalogada e disponível de legislação e jurisprudência.	Implementada
	Incumprimento nos prazos de resposta e/ou atuação extemporânea.				Controle sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais.	Em implementação
Procedimento Administrativo	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação.				Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental e/ou gestão de processos.	Implementada
	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo.				Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos.	Em implementação
	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea.				Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão.	Implementada
	Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos.				Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica.	Implementada

	Acesso indevido a informações sigilosas.				Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático.	Implementada
	Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo.				Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos.	Em Implementação
	Extravio de documentos/processos.					
	Existência de erros, omissões ou ambiguidades.				• Existência de critérios técnicos pré-definidos; • Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam.	Em implementação Implementada
	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados.				Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam; Atribuição indiferenciada dos processos para parecer jurídico.	Implementada
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade.					Implementada
	Transmissão de informações desatualizadas, incompletas ou incorretas.				Existência de informação atualizada, catalogada e disponível de legislação e jurisprudência.	Implementada
	Incumprimento nos prazos de resposta e/ou atuação extemporânea.				Controle sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais.	Em implementação
Planeamento, Orçamento e Execução	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas.				• Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal; • Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros- previsão nas GOP (Grandes Opções do Plano); • Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização;	Implementada
	Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos.					Implementadas
	Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão.					Em implementação Implementada

	Deficiente articulação entre as várias unidades orgânicas / intervenientes.				• Realização de reuniões periódicas entre serviços envolvidos para identificação das necessidades; calendarização conjunta de operações / intervenções.	
	Incumprimento das regras e normas legais de elaboração do plano e orçamento.				Monitorização do cumprimento escrupuloso de todas as exigências legais e normativos municipais.	Implementada
	Incorreto, incompleto ou desajustado planeamento de atividades; dotação insuficiente das GOP face aos compromissos assumidos às atividades planeadas, por falta de informação				Realização de reuniões prévias e de acompanhamento com os responsáveis das UO, no decorrer do processo de elaboração do Orçamento e Grandes Opções de Plano.	Implementada
	Deficiente controlo da execução das atividades, originando situações de saldos insuficientes nas rubricas necessárias.				• Monitorização e acompanhamento da execução orçamental, através de ferramentas informáticas disponíveis - criação de base de dados; • Atualização sistemática dessas bases de dados.	Em implementação
	Alterações e revisões propostas desajustadas das necessidades.				• Existência de base de dados com as necessidades de cada momento; • Reuniões de monitorização antes de fechar as propostas	Implementada Em implementação
	Incumprimento dos prazos de reporte e/ou reporte de informação desatualizada ou incorreta.				• Existência de base de dados, automatizada, que forneça os dados de reporte obrigatório; • Utilizar, sempre que possível, os dados produzidos pelo sistema de contabilidade; Criação de alertas	Em implementação Em implementação Em implementação
	Incumprimento dos prazos de produção e divulgação das peças contabilísticas exigidas por lei - Prestação e consolidação de contas.				• Calendarização das várias fases de elaboração das peças, e sua divulgação, junto das UO que devem preparar e remeter essa informação; • Reuniões periódicas de acompanhamento, com a hierarquia.	Em implementação Implementada
	Ineficiência na prestação de				Existência de *dashboard* (painel/quadro/...)	Em implementação

	informação de gestão de apoio à decisão.				com os principais indicadores, atualizado com periodicidade previamente definida.	
	Não cumprimento das exigências legais e procedimentos formais na contratação de empréstimos, podendo comprometer o limite endividamento.				Existência (ou criação) de equipa de técnicos responsáveis pelo acompanhamento do serviço da dívida e endividamento do Município.	Em implementação
	Incumprimento do princípio de segregação de funções.				Garantir o cumprimento do Princípio de Segregação de Funções e cumprimento da NCI.	Em implementação
Gestão processual	Tratamento diferenciado de situações idênticas.				Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios de isenção, da imparcialidade e da equidade.	Em implementação
	Incumprimento nos prazos de resposta e/ou atuação extemporânea.				Controle sistemático para a verificação do cumprimento dos prazos legais.	Em implementação
	Deficiente enquadramento legal, regulamentar e contratual na elaboração e/ou celebração de contratos, protocolos e outros instrumentos jurídico-institucionais.				Existência de regras específicas na formalização das propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal.	Implementada
	Falta de clareza e discricionariedade na atuação do Município.				Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade	Implementada
	Incumprimento dos prazos nos procedimentos administrativos e /ou atuação extemporânea.				Controlo sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais.	Em implementação
	Incumprimento dos prazos judiciais.					
	Falta ou deficiente implementação das				Divulgação da informação e procedimentos, normas a implementar para que a decisão	Em implementação

	recomendações/procedimentos impostos para execução de sentenças judiciais.				judicial / situação seja acatada / colmatada / evitada de futuro.	
	Falta de imparcialidade potenciada pela atribuição de processo da mesma natureza / zona a determinado técnico.				Atribuição indiferenciada dos processos aos técnicos.	Implementada
	Incumprimento nos prazos de resposta / prescrição.				Controle sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais.	Implementada
	Deficiente ou ineficiente articulação funcional interna com as unidades orgânicas envolvidas no processo.				• Definição de um sistema de articulação interna de circulação de informação; • Realização de reuniões de trabalho periódicas.	Implementada Implementada
	Erros nos pressupostos ou no cálculo das coimas / custas.				Mecanismos automáticos de cálculo de coimas e custas.	Em implementação
	Desconhecimento de avisos de abertura/impossibilidade de submissão de potenciais candidaturas.				• Acompanhamento diário dos avisos de abertura; • Divulgação permanente de potenciais.	Implementada Em implementação
	Incumprimento dos prazos para a instrução de candidaturas.				Sistema de conferência e acompanhamento sistemático para garantir a instrução adequada dos procedimentos de candidatura, para cumprimento integral dos requisitos aplicáveis.	Implementada
	Preenchimento incorreto de candidaturas, sem ter em consideração todos os requisitos estabelecidos pelos regulamentos/avisos				Apresentação de candidaturas em parceria com as UO (Unidades Orgânicas) responsáveis pelas mesmas.	Implementada
Gestão de projetos financiados	Falhas no preenchimento da candidatura pela sua complexidade técnica.					
	Concretização de projetos com pressuposto de cofinanciamento.				Divulgação sistemática dos resultados das candidaturas apresentadas	Em implementação

	sem prévia aprovação de candidatura.					
	Não apresentação/apresentação deficiente dos pedidos de pagamento, inviabilizando o atempado recebimento do montante do cofinanciamento.				Monitorização dos financiamentos para acompanhamento da evolução dos pagamentos.	Implementada
	Desenquadramento da candidatura face ao objeto do aviso.				Divulgação da informação e sensibilização dos serviços para preenchimento dos requisitos aplicáveis.	Implementada
Controlo da execução dos contratos	Deficiente orçamento dos encargos e consequente derrapagem.				Existência de metodologias de verificação e acompanhamento dos cronogramas de execução e dos encargos assumidos.	Implementada
	Falta de advertência quando sejam detetadas situações irregulares ou derrapagens nos custos e prazos.				Formalização das advertências assim que as irregularidades sejam identificadas.	Implementada
	Deficiente acompanhamento dos contratos.				Realização de ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios de execução	Implementada
Candidaturas	Incorreta submissão de Candidatura.				• Criação de Manual de Procedimentos de Candidaturas; • Coordenação e articulação entre as Unidades Orgânicas competentes com vista à correta submissão de Candidaturas; • Intervenção Hierárquica Verificativa prévia à submissão da Candidatura.	Em implementação Em implementação Em implementação
	Prestação de informações e esclarecimentos errados e/ou insuficientes.				• Formação dos Trabalhadores; • Privilegiar a prestação de informações por escrito. • Sistema de alerta automático, de modo a garantir a disponibilidade da informação a reportar dentro da data-limite; • Definição de sistema de articulação interna de envio/receção de informação entre as unidades orgânicas, para o	Em implementação Implementadas Em implementação Em implementação
	Incumprimento dos prazos legais para prestação de informação financeira do Município.					

					cumprimento dos prazos legais.	
Reportes financeiros	Incorreção dos dados reportados.				• Utilização de dados gerados automaticamente, por sistema contabilístico; • Verificação e validação da informação através da conferência dos dados reportados entre os diversos mapas.	Em implementação Em implementação
	Alteração dos princípios contabilísticos utilizados, comprometendo a análise e comparabilidade da situação financeira.				Identificação clara e justificada das alterações, nos reportes e documentos elaborados e apresentados.	Em implementação
Financiamento	Favorecimento de Entidades ou Particulares em virtude de definição arbitrária de prioridades.				Definição prévia e fundamentada dos critérios subjacentes ao Desenvolvimento Regional.	Implementada
	Perda de Financiamentos.				• Implementação de sistema de controlo do conhecimento da publicação de Avisos de Abertura e dos Regulamentos dos Programas; • Colaboração das diversas Unidades Orgânicas na identificação de oportunidades de Financiamento.	Implementada Implementada
	Duplo Financiamento.				• Implementação de sistema de gestão e controlo interno de Programas, Projetos e Candidaturas. • Acompanhamento periódico da evolução dos projetos	Implementada Implementada
Monitorização	Ausência de reporte ou reporte deficiente.					
	Não cumprimento dos prazos estipulados para todas as fases do projeto.				Regras e procedimentos especificamente definidos.	Implementada
	Incorreções na elaboração do Orçamento e Grandes Opções do Plano do Município.				Reuniões com os responsáveis das diversas áreas para apoio na previsão orçamental da área da sua responsabilidade.	Implementada
	Incumprimento de princípios e regras, orçamentais e previsionais, definidos em				• Monitorização do enquadramento, viabilidade e legalidade dos objetivos propostos;	Implementada

Orçamento e execução	diploma legal.				• Existência de informação atualizada, catalogada e disponível de legislação e jurisprudência.	Implementada
	Deficiente acompanhamento da execução orçamental, originando e/ou antecipando desvios.				• Existência de sistema de alertas, por UO e por atividade, conforme previsto em orçamento; • Elaboração de boletim de execução orçamental.	Em implementação Em implementação
Obras públicas, Ambiente e Equipamentos						
Planeamento	Falta de priorização das necessidades identificadas.				Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades.	Em implementação
	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas.				Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal.	Implementada
	Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos.				Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros - previsão nas GOP.	Implementada Implementada
	Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão.				• Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; • Relatórios periódicos de monitorização.	Implementada Implementada
Gestão operacional	Falta de imparcialidade na avaliação/fiscalização de espaços verdes cuja manutenção esteja protocolada com entidade exterior.				Atribuição indiferenciada dos processos aos técnicos.	Implementada
	Inexistência de plano estruturado e transversal a todos os serviços e de deteção de situações de risco.				• Realização de levantamento das necessidades de intervenção no espaço público; • Responsabilização dos intervenientes.	Implementada Implementada
	Deficiente identificação de necessidades de equipamentos de proteção individual e fardamento.				• Identificação dos equipamentos; Levantamento de necessidades dos equipamentos; • Existência de formação que garanta a sua	Implementada Em implementação

					correta utilização.	
	Ausência e/ou insuficiente acompanhamento e controlo de protocolos de parcerias/projetos de sustentabilidade ambiental.				Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios de execução.	Em implementação
	Ausência de meios de informação e/ou deficiente articulação interna				• Realização de reuniões periódicas entre serviços envolvidos; Calendarização conjunta de iniciativas.	Implementada Implementada
	Inexistência de avaliação do impacto das iniciativas/programas.				Avaliação do trabalho desenvolvido e monitorização dos resultados esperados.	Implementada
Gestão de stocks	Deficiente controlo das existências (material e equipamentos).				• Existência de um sistema de inventário e registo dos materiais adquiridos/atribuídos; • Segregação de funções.	Implementada Implementada
	Utilização e ou apropriação indevida de matérias-primas e ferramentas.				• Existência de um controlo efetivo e permanente do sistema de gestão de stocks; • Responsabilização dos intervenientes.	Implementada

O Responsável: Vítor António Fernandes Grilo

Divisão de Educação, Juventude e Desporto

Áreas especificas	Identificação das situações de risco	Probab. de ocorrência	Grav. da consequência	Grau de risco	Mecanismo de controlo	Fase de implementação
Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Pinhel.				• Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código; • Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses; • Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação-	Implementada
	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos.					implementada
Relação com o cidadão	• Inexatidão da informação prestada ao requerente. • Tratamento diferenciado de situações idênticas. • Falta de verificação e certificação dos documentos entregues. • Falta de acesso dos cidadãos aos serviços protocolados.				• Definição de sistema de articulação interna de circulação de informação; • Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade; • Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental; • Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios.	• implementada
Atendimento não presencial	Incorreto encaminhamento de quem acede para obtenção de informação/serviços				• Sistematização de informação relativamente ao funcionamento dos serviços municipais e serviços prestados; contextualização dos pedidos de informação; • Formação interna.	• Implementada
Promoção da cidadania	• Informação				• Validação prévia da informação prestada	• implementada

	incorreta/desadequada transmitida aos cidadãos. • Ineficiência das iniciativas com vista à participação dos cidadãos junto do Município. • Ausência ou ineficiente fiscalização e acompanhamento da execução das obras e projetos no âmbito do Orçamento Participativo.				nas ações e campanhas juntos dos cidadãos; • Levantamento e adequação das iniciativas dos interesses e necessidades dos cidadãos; • Existência de critérios de monitorização pré-definidos; • Elaboração de relatórios de acompanhamento da execução, com conhecimento da cadeia hierárquica.	
Higiene, Saúde e Segurança	• Desrespeito e/ou desconhecimento das normas relativas à segurança e saúde no trabalho. • Deficiente identificação de necessidades de equipamentos de proteção, individual e coletivo, assim como fardamento sempre que aplicável.				R. Identificação dos equipamentos existentes; S. Levantamento de necessidades dos equipamentos; T. Existência de formação.	U. Em implementação
Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação.				Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação.	• Em implementação
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos.				• Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; • Reuniões avaliador/avaliado.	• Em implementação
Monitorização	• Ausência de informação e/ou documentação sistematizada para as áreas de atuação. • Deficiência/inadequação dos indicadores. • Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão.				• Existência de equipa técnica multidisciplinar com intervenção neste domínio com o intuito de concertar intervenções; • Metodologia de produção de indicadores e de controlo de dados; acompanhamento periódico da evolução dos indicadores; • Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização.	• Em implementação

Elaboração de pareceres e estudos	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados.				• Existência de critérios técnicos pré-definidos; • Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam.	• Implementada
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade.					
	Existência de erros, omissões ou ambiguidades nos estudos.				• Análise interna/externa do projeto; • Pluralidade de intervenientes; Identificação de níveis de responsabilização.	• implementada
	Transmissão de informações desatualizadas, incompletas ou incorretas.				Existência de informação atualizada, catalogada e disponível de legislação e jurisprudência.	• implementada
	Incumprimento nos prazos de resposta e/ou atuação extemporânea.				Controle sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais.	• implementada
Procedimento Administrativo	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação.				Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental e/ou gestão de processos.	• implementada
	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo.				Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos.	• implementada
	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea.				Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão.	• implementada
	Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos.				Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica.	• implementada
	Acesso indevido a informações sigilosas.				Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático.	• implementada
	Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo.				Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos.	• implementada

	Extravio de documentos/processos.					
	Existência de erros, omissões ou ambiguidades.				• Existência de critérios técnicos pré-definidos; • Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam.	• implementada
	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados.					
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade.				•Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam; •Atribuição indiferenciada dos processos para parecer jurídico.	• implementada
	Transmissão de informações desatualizadas, incompletas ou incorretas.				Existência de informação atualizada, catalogada e disponível de legislação e jurisprudência.	• implementada
	Incumprimento nos prazos de resposta e/ou atuação extemporânea.				Controle sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais.	• implementada
Educação						
Coordenar as atividades	Não exercício ou exercício desadequado da competência de coordenação.				• Reuniões periódicas com os técnicos; • Acordos com as unidades orgânicas exteriores ao Departamento para otimização de recursos e concertação da intervenção.	• implementada
	Tomada de decisão não fundamentada e/ou em desconformidade com preceitos legais ou regulamentares.				Obrigatoriedade de parecer técnico com fundamentação de facto e de direito.	• implementada
	Conflitos de competências decorrentes da vigência de todas as componentes do Contrato Interadministrativo celebrado com o Ministério da Educação.				Funcionamento regular do Conselho Municipal de Educação Reuniões mensais com as direções dos agrupamentos de escolas.	• implementada
Apoiar projetos educativos relevantes	Utilização de verbas por parte das instituições para fins diferentes dos que justificaram a				• Monitorização da aplicação de verbas, através de perfis de consulta do Município, em plataformas eletrónicas utilizadas pelas escolas;	• implementada

	sua atribuição.				• Elaboração de modelo de relatório uniformizado para preenchimento pelas escolas e outras entidades.	
Apoiar projetos educativos relevantes	Favorecimento de agentes educativos.				Definição de critérios de elegibilidade de projetos educativos relevantes.	• implementada
Apetrechar os estabelecimentos de ensino	Problemas na aferição das necessidades de apetrechamento.				Realização de levantamentos regulares com visitas para levantamento *in loco* de necessidades (trabalho multidisciplinar com as direções).	• Em implementação
Planear a rede de equipamentos Divisão educativos municipal e monitorizar as intervenções	Favorecimento de comunidades locais.				Consultas regulares aos órgãos de gestão das escolas.	• Em implementação
	Desadequado planeamento das intervenções.				Planeamento das aquisições visando minimizar o número de procedimentos.	• Em implementação
Funcionamento do serviço de refeitórios escolares	Subtração das aquisições ao regime da concorrência.				• Realização de todos os procedimentos de aquisição por concurso Público; • Planeamento das aquisições no sentido de minimizar o número anual de procedimentos.	• Em implementação
	Cumprimento defeituoso ou incumprimento do contrato.				Monitorização do funcionamento dos refeitórios escolares de gestão municipal.	• Em implementação
Ação Social Escolar	Inclusão/exclusão indevida de alunos.				• Aplicação do Regulamento Municipal de Auxílios Económicos no âmbito da Ação Social Escolar; • Disponibilização de aplicação *on-line* para submissão e registo das candidaturas no âmbito da Ação Social Escolar; • Reapreciação das decisões de exclusão de beneficiários a pedido; • Reapreciação das decisões de exclusão de beneficiários a pedido dos interessados.	• implementada
Componente socioeducativa dos jardins-de-infância da rede pública	Incorreções na atribuição do escalão de rendimentos e da comparticipação familiar.				Conferência aleatória de processos.	implementada
	Atraso e perda de receitas.				• Conferência mensal dos valores pagos, sustentada por mapa auxiliar de receita	• Implementada

					• [Instituto de Segurança Social, IP ou outra] ou validação automática pela entidade processadora no ato da matrícula; • Reapreciação das decisões de exclusão de beneficiários a pedido dos interessados.	
Gestão e manutenção de sistemas.	• Deficiente/negligente gestão de permissões de administração de sistemas entre utilizadores. • Acesso indevido a informações sigilosas. • Eliminação indevida de dados. Falta de apoio aos utilizadores.				• Atribuição de acessos apenas a trabalhadores no exercício das suas funções tenham de aceder aos dados dos alunos/encarregado de educação; • Solicitação de garantias à entidade que disponibiliza a plataforma de que o RGPD é cumprido; • Responsabilização e sensibilização dos utilizadores para o cumprimento do dever de sigilo.	• implementada
Cedência de espaços escolares.	• Discricionariedade na avaliação dos pedidos. • Incumprimento das condições de utilização dos espaços escolares.				• Cumprimento do Regulamento Municipal de Utilização de Espaços Escolares Integrados nos Estabelecimentos sob Gestão Municipal; • Aplicação do Regulamento Geral de Taxas e Preço Municipais; • Verificação da utilização dos espaços cedidos; • Cumprimento dos instrumentos de regulação de utilização dos espaços.	• implementada
Apetrechamento dos equipamentos escolares.	• Inexistência de um sistema estruturado de avaliação de necessidades. Desadequado planeamento das aquisições.				• Auscultação de necessidades junto dos/as AE e posterior validação pelo Município, após análise e verificação pelo Município, *in loco*, das necessidades reportadas; • Proceder/atualizar levantamentos com regularidade e compará-los com os requisitos normativos de apetrechamentos; • Planear aquisições no sentido de minimizar o número anual de procedimentos; • Centralização dos pedidos nos órgãos de	• Em implementação

					mensal, e elaboração e validação mensal por superior hierárquico de listagem dos documentos pagos, com posterior envio para a DGF e Tesouraria; • Monitorização mensal das comparticipações em atraso; • Informação mensal das mensalidades em atraso; • Comunicação das consequências do incumprimento.	
Atribuição de bolsas de estudo para estudantes do Ensino Superior	Incorreções na atribuição das bolsas de estudo.				• Explicitação dos critérios que fundamentam a atribuição de apoios, com recurso a diplomas legais e regulamento; • Disponibilização de aplicação *on-line* para submissão e registo das candidaturas no âmbito da Ação Social Escolar; Reapreciação das decisões de exclusão de beneficiários a pedido dos interessados.	Em implementação
Exercício das competências regulamentares	Acumulações de funções sem permissão ou conflituantes com as desempenhadas.				• Ampla divulgação do regime de incompatibilidades e impedimentos; Autorização para a acumulação de funções com reforço na divulgação aos dirigentes da verificação da existência de situações de acumulação de funções não autorizadas, bem como fiscalizar o cumprimento das garantias de imparcialidade no desempenho de funções públicas.	implementada
Ação Social Escolar	• Discricionariedade dos apoios. Inclusão/exclusão indevida de alunos.				• Criação de instrumento regulador para aprovação dos apoios a atribuir no âmbito da Ação Social Escolar; • Disponibilização de aplicação *on-line* para submissão e registo das candidaturas no âmbito da Ação Social Escolar; • Validação do escalão de abono de família, através de documento/declaração emitido/a pela entidade processadora	• implementada

					gestão dos agrupamentos e, quando possível e necessário;	
Funcionamento do serviço de refeições	• Incumprimento na prestação do serviço de refeições. Consumos sem requisição.				• Monitorização diária do processo por técnicos especializados; • Controlo e monitorização do número de refeições requisitadas e consumidas; • Articulação diária com os/as AE com a empresa prestadora do serviço.	• Em implementação
Gestão do pessoal não docente	Discricionariedade na afetação dos trabalhadores aos/às AE.				Definição de critérios objetivos de afetação.	• implementada
	Sobreposição de competências entre a autarquia e os órgãos de gestão das escolas.				Identificação das sobreposições de competências entre a autarquia e os órgãos de gestão das escolas decorrentes de dupla tutela, e elaboração de manual de procedimentos.	• implementada
Controlo da execução de apoios e programas	Ausência e/ou insuficiente acompanhamento e controlo da aplicação dos apoios concedidos.				Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios de execução.	• Em implementação
	Falta de definição e/ou aplicação de ações corretivas em casos de incumprimento, ou cumprimento defeituoso, por parte do benificiário					
	Utilização das verbas concedidas às entidades beneficiárias para fins diferentes dos que justificaram a atribuição.				Existência de meios de controlo de aplicação dos apoios concedidos.	• implementada
	Inexistência de avaliação do impacto das iniciativas/programas				Grupo de trabalho para avaliação do trabalho desenvolvido e monitorização dos resultados esperados.	• implementada
Controlo da execução dos contratos de delegação de competências	Inexistência ou deficiente controlo da execução das verbas atribuídas.				• Existência de meios de acompanhamento e controlo; • Relatórios de execução.	• implementada

Juventude						
Desenvolver e promover iniciativas de apoio à juventude e ao intercâmbio juvenil e ao desenvolvimento de atividades nas áreas ambiental, cultural, económica, educativa, desportiva, de promoção da saúde e habitação jovem, em articulação com as restantes unidades orgânicas competentes, organismos oficiais, entidades públicas ou privadas e organizações	**Favorecimento no processo de atribuição de apoios.**				• **Existência de regulamento e/ou outros normativos que definem os critérios de elegibilidade/exigibilidade;** • **Existência de equipa multidisciplinar que assegure uma análise rigorosa e imparcial; análise do histórico da entidade beneficiária;** • **Segregação de funções nas diferentes fases do processo.**	• **Em implementação**
Exercício das competências regulamentares	**Acumulação de funções privadas por parte dos técnicos e dirigentes intervenientes em violação do regime de incompatibilidades e impedimentos.**				**Autorização para a acumulação de funções com reforço na divulgação aos dirigentes da verificação da existência de situações de acumulação de funções não autorizadas, bem como fiscalizar o cumprimento das garantias de imparcialidade no desempenho de funções pública.**	**implementada**
Promoção da participação	**Promoção da participação**				• **Verificação do cumprimento das normas de atribuição;** • **Visitas às atividades descritas nos planos de atividades, para aferição da sua realização, efetuando, se possível, o seu registo fotográfico.**	• **implementada**
O Responsável: Sílvia Luísa Monteiro Rodrigues						

Unidade Orgânica de 3.º Grau de Desporto						
Áreas especificas	**Identificação das situações de risco**	**Probab. de ocorrência**	**Grav. da consequência**	**Grau de risco**	**Mecanismo de controlo**	**Fase de implementação**
Ética e Transparência	**Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Pinhel.**				• **Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código;** • **Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses;** • **Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação-**	**Implementada**
	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos.					**Implementada**
Relação com o cidadão	• **Inexatidão da informação prestada ao requerente.** • **Tratamento diferenciado de situações idênticas.** • **Falta de verificação e certificação dos documentos entregues.** • **Falta de acesso dos cidadãos aos serviços protocolados.**				• **Definição de sistema de articulação interna de circulação de informação;** • **Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade;** • **Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental;** • **Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios.**	• **Implementada**

Atendimento não presencial	Incorreto encaminhamento de quem acede para obtenção de informação/serviços				• Sistematização de informação relativamente ao funcionamento dos serviços municipais e serviços prestados; contextualização dos pedidos de informação; • Formação interna.	• Implementada
Promoção da cidadania	• Informação incorreta/desadequada transmitida aos cidadãos. • Ineficiência das iniciativas com vista à participação dos cidadãos junto do Município. Ausência ou ineficiente fiscalização e acompanhamento da execução das obras e projetos no âmbito do Orçamento Participativo.				• Validação prévia da informação prestada nas ações e campanhas juntos dos cidadãos; • Levantamento e adequação das iniciativas dos interesses e necessidades dos cidadãos; • Existência de critérios de monitorização pré-definidos; • Elaboração de relatórios de acompanhamento da execução, com conhecimento da cadeia hierárquica.	• Implementada
Higiene, Saúde e Segurança	• Desrespeito e/ou desconhecimento das normas relativas à segurança e saúde no trabalho. Deficiente identificação de necessidades de equipamentos de proteção, individual e coletivo, assim como fardamento sempre que aplicável.				V. Identificação dos equipamentos existentes; W. Levantamento de necessidades dos equipamentos; X. Existência de formação.	Em implantação
Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação.				Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação.	• Em implantação
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos.				•Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; •Reuniões avaliador/avaliado.	• Em implantação
Monitorização	• Ausência de informação e/ou				• Existência de equipa técnica	• Em implantação

	documentação sistematizada para as áreas de atuação. • Deficiência/inadequação dos indicadores. • Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão.				multidisciplinar com intervenção neste domínio com o intuito de concertar intervenções; • Metodologia de produção de indicadores e de controlo de dados; acompanhamento periódico da evolução dos indicadores; • Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização.	
Reporte	Inexatidão das informações enviadas através de sistema de reporte. Falta de cumprimento de prazos na apresentação dos documentos de prestações de contas e das contas consolidadas.				• Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam e apreciam; • Responsabilização dos intervenientes.	• Implementada
Elaboração de pareceres e estudos	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados.				• Existência de critérios técnicos pré-definidos; • Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam.	• Implementada
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade.					• Implementada
	Existência de erros, omissões ou ambiguidades nos estudos.				• Análise interna/externa do projeto; • Pluralidade de intervenientes; • Identificação de níveis de responsabilização.	• Implementada
	Transmissão de informações desatualizadas, incompletas ou incorretas.				Existência de informação atualizada, catalogada e disponível de legislação e jurisprudência.	• Implementada
	Incumprimento nos prazos de resposta e/ou atuação extemporânea.				Controle sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais.	• Implementada
	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação.				Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de	• Em implementação

					gestão documental e/ou gestão de processos.	
	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo.				Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos.	• Em implementação
	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea.				Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão.	• Em implementação
	Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos.				Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica.	• Em implementação
	Acesso indevido a informações sigilosas.				Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático.	• Implementada
Procedimento Administrativo	Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo. Extravio de documentos/processos.				Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos.	• Implementada
	Existência de erros, omissões ou ambiguidades.				• Existência de critérios técnicos pré-definidos; Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam.	• Em implementação
	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados.					• Em implementação
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade.				Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam; Atribuição indiferenciada dos processos para parecer jurídico.	• Implementada
	Transmissão de informações desatualizadas, incompletas ou				Existência de informação atualizada, catalogada e disponível de legislação e	• Implementada

	incorretas.				jurisprudência.	
	Incumprimento nos prazos de resposta e/ou atuação extemporânea.				Controle sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais.	• Implementada
	Desadequado planeamento das intervenções.				Planeamento das aquisições visando minimizar o número de procedimentos.	• Implementada
Desporto						
Elaborar, executar e fiscalizar o cumprimento dos contratos-programa de desenvolvimento desportivo e protocolos	Ausência e/ou insuficiente acompanhamento e controlo de protocolos.				Elaborar relatórios de cumprimento do contrato-Programa.	• Em implementação
Desenvolver e promover iniciativas de apoio à juventude e ao intercâmbio juvenil e ao desenvolvimento de atividades nas áreas ambiental, cultural, económica, educativa, desportiva, de promoção da saúde e habitação jovem, em articulação com as restantes unidades orgânicas competentes, organismos oficiais, entidades públicas ou privadas e organizações;	Favorecimento no processo de atribuição de apoios.				• Existência de regulamento e/ou outros normativos que definem os critérios de elegibilidade/exigibilidade; • Existência de equipa multidisciplinar que assegure uma análise rigorosa e imparcial; • Análise do histórico da entidade beneficiária; • Segregação de funções nas diferentes fases do processo.	• Em implementação
	Deficiente articulação com as diversas unidades orgânicas e organismos oficiais.				• Realização de reuniões periódicas entre serviços envolvidos para identificação das necessidades e canalização dos recursos existentes; • Calendarização conjunta de iniciativas.	• Em implementação
Propor, promover e apoiar eventos desportivos e programas e projetos de promoção da atividade física, na ótica do desporto para todos.	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos.				Preenchimento da declaração de inexistência de conflitos de interesses por parte de todos os intervenientes do processo de apoios.	• Em implementação
Gerir, em articulação com as unidades orgânicas	Acidentes por mau estado de conservação dos equipamentos.				Elaborar um plano de manutenção dos equipamentos do espaço publico e infraestruturas e equipamentos de	• Em implementação

competentes em matéria de manutenção de equipamentos e de espaço público, as infraestruturas e equipamentos de atividade física, espaços de jogo e recreio propriedade do Município, promovendo a elaboração e aplicação de normas de utilização.					atividades física.	
Exercício das competências regulamentares	Acumulação de funções privadas por parte dos técnicos e dirigentes intervenientes em violação do regime de incompatibilidades e impedimentos.				Autorização para a acumulação de funções com reforço na divulgação aos dirigentes da verificação da existência de situações de acumulação de funções não autorizadas, bem como fiscalizar o cumprimento das garantias de imparcialidade no desempenho de funções pública.	• Em implementação
Apoio ao Associativismo Desportivo	Inexistência de declarações de interesses privados dos Funcionários.				Declarações devidamente datadas e assinadas, identificando os interesses dos funcionários que desenvolvem tarefas no âmbito do associativismo desportivo.	• Em implementação
Organização de iniciativas desportivas	Falta de capacidade de resposta pelas outras unidades orgânicas.				Elaboração de um plano anual de necessidades e envio aos outros serviços para recolha de compromissos antecipados.	• Em implementação
Planeamento de necessidades, apoios e iniciativas	• Falta de priorização das necessidades identificadas. • Ausência ou deficiente fundamentação das propostas. • Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos. • Deficiente articulação dos recursos existentes entre as várias unidades orgânicas.				• Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades; • Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal; • Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros; • Realização de reuniões periódicas entre serviços envolvidos para identificação das necessidades e canalização dos recursos existentes: calendarização	• Em implementação

					conjunta de iniciativas.	
Gestão operacional	• Ausência e/ou insuficiente acompanhamento e controlo de protocolos de parceria. • Favorecimento dos candidatos na realização de estágios. • Deficiente articulação e/ou levantamento das necessidades das entidades empregadoras.				• Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios de execução; • Definição clara e disponibilização dos critérios de seleção, bem como das funções a desempenhar; • Dinamização de um sistema de comunicação e articulação interna para promoção/divulgação de propostas de emprego;	• Em implementação
Concessão / controlo da execução de medidas e programas	• Falta de rigor na verificação da satisfação dos requisitos legais quanto à elegibilidade/exigibilidade das entidades. • Ausência e/ou insuficiente acompanhamento e controlo da aplicação dos apoios concedidos. • Falta de definição e/ou aplicação de ações corretivas em casos de incumprimento, ou cumprimento defeituoso, por parte do beneficiário. • Utilização das verbas concedidas às entidades beneficiárias para fins diferentes dos que justificaram a atribuição.				• Existência de regulamento e/ou outros normativos que definem os critérios de elegibilidade/exigibilidade; • Existência de equipa multidisciplinar que assegure uma análise rigorosa e imparcial; • Análise do histórico da entidade beneficiária; • Segregação de funções nas diferentes fases do processo; • Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos/programas e análise dos relatórios de execução; • Existência de meios de controlo de aplicação dos apoios concedidos; envio de relatório de execução pela entidade beneficiária.	• Em implementação

O Responsável: Sílvia Luísa Monteiro Rodrigues

Cultura e Turismo

Áreas especificas	Identificação das situações de risco	Probab. de ocorrência	Grav. da consequência	Grau de risco	Mecanismo de controlo	Fase de implementação
Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Pinhel.				• Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código;	Em implantação
					• Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses;	Em implantação
	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos.				• Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação-	Implementada
Relação com o cidadão	• Inexatidão da informação prestada ao requerente. • Tratamento diferenciado de situações idênticas. • Falta de verificação e certificação dos documentos entregues. • Falta de acesso dos cidadãos aos serviços protocolados.				• Definição de sistema de articulação interna de circulação de informação; • Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade; • Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental; Realização de reuniões e ações de	Implementada Implementada Em implantação

		acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios.	
Atendimento não presencial	Incorreto encaminhamento de quem acede para obtenção de informação/serviços	• Sistematização de informação relativamente ao funcionamento dos serviços municipais e serviços prestados; contextualização dos pedidos de informação;	Implementada
		Formação interna.	
Promoção da cidadania	• Informação incorreta/desadequada transmitida aos cidadãos. • Ineficiência das iniciativas com vista à participação dos cidadãos junto do Município.	• Validação prévia da informação prestada nas ações e campanhas juntos dos cidadãos; • Levantamento e adequação das iniciativas dos interesses e necessidades dos cidadãos; • Existência de critérios de monitorização pré-definidos;	Implementada Em implantação Em implantação Implementada
	Ausência ou ineficiente fiscalização e acompanhamento da execução das obras e projetos no âmbito do Orçamento Participativo.	Elaboração de relatórios de acompanhamento da execução, com conhecimento da cadeia hierárquica.	
Higiene, Saúde e Segurança	• Desrespeito e/ou desconhecimento das normas relativas à segurança e saúde no trabalho. • Deficiente identificação de necessidades de equipamentos de proteção, individual e coletivo, assim como fardamento sempre que aplicável	Y. Identificação dos equipamentos existentes; Z. Levantamento de necessidades dos equipamentos; Existência de formação.	Implementada Implementada
Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação.	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação.	Em implantação
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos.	Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes;	Implementada

			Reuniões avaliador/avaliado.	Em implantação
Monitorização	• Ausência de informação e/ou documentação sistematizada para as áreas de atuação. • Deficiência/inadequação dos indicadores. • Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão.		• Existência de equipa técnica multidisciplinar com intervenção neste domínio com o intuito de concertar intervenções; • Metodologia de produção de indicadores e de controlo de dados; acompanhamento periódico da evolução dos indicadores; Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização.	Implementada Implementada
Reporte	Inexatidão das informações enviadas através de sistema de reporte. Falta de cumprimento de prazos na apresentação dos documentos de prestações de contas e das contas consolidadas.		• Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam e apreciam; • Responsabilização dos intervenientes.	Implementada Implementada
	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados. Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade.		• Existência de critérios técnicos pré-definidos; • Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam.	• Em implantação • Implementada
Elaboração de pareceres e estudos	Existência de erros, omissões ou ambiguidades nos estudos.		• Análise interna/externa do projeto; • Pluralidade de intervenientes; • Identificação de níveis de responsabilização.	• Em implantação • Em implantação • Em implantação
	Transmissão de informações desatualizadas, incompletas ou incorretas. Incumprimento nos prazos de resposta e/ou atuação extemporânea. Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação.		Existência de informação atualizada, catalogada e disponível de legislação e jurisprudência. Controle sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais. Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de	Não implementada Não implementada • Em implantação

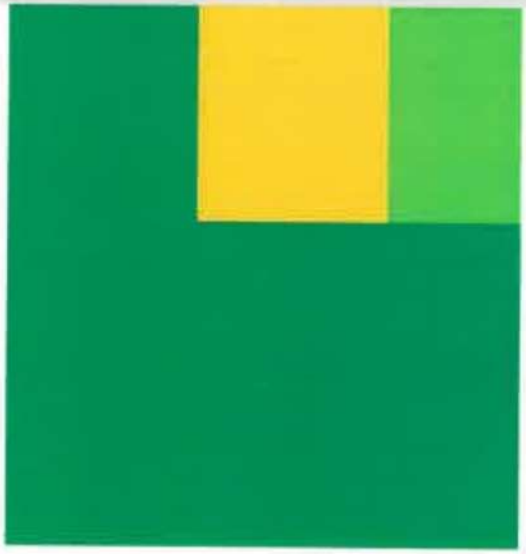
Procedimento Administrativo	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo.		gestão documental e/ou gestão de processos.	
			Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos.	Não implementada
	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea.		Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão.	• Implementada
	Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos.		Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica.	• Em implantação
	Acesso indevido a informações sigilosas.		Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático.	• Implementada
	Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo.		Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos.	• Implementada
	Extravio de documentos/processos.			
	Existência de erros, omissões ou ambiguidades.		• Existência de critérios técnicos pré-definidos;	• Implementada
	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados.		• Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam.	• Implementada
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade.		Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam;	• Implementada
			Atribuição indiferenciada dos processos para parecer jurídico.	• Implementada
	Transmissão de informações desatualizadas, incompletas ou incorretas.		Existência de informação atualizada, catalogada e disponível de legislação e jurisprudência.	Não implementada
	Incumprimento nos prazos de resposta e/ou atuação extemporânea.		Controle sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais.	Não implementada

Cultura

Gestão da informação geográfica municipal	Deficiente ou ineficiente articulação funcional interna com as unidades orgânicas, comprometendo a divulgação atualizada de informação	Auscultação periódica às unidades orgânicas com conteúdos publicados / disponibilizados.	Não implementada
	Duplicação no tratamento de informação em serviços diferentes	• Centralização da informação de modo a evitar redundâncias;	Não implementada
		Responsabilização de serviços pela informação disponibilizada e respetiva atualização	• Implementada
	Eliminação indevida de dados	• Análise periódica dos registos de operações efetuadas;	Não implementada
		• Monitorização periódica de dados por parte dos responsáveis pelas aplicações/sistemas;	Não implementada
		Ativação de alertas.	Não implementada
Gestão operacional do arquivo municipal	Dispersão geográfica/partilha do depósito de documentos em arquivo.	• Acesso condicionado / vigilância nos espaços de depósito de documentos em arquivo;	• Implementada
		Monitorização do cumprimento dos regulamentos e normas internas especificamente aplicáveis.	
	Apropriação indevida/extravio de documentos e/ou processos em arquivo	Existência de mecanismos / levantamento de necessidades de ações de conservação do espólio documental/processual.	• Implementada
	Ausência de medidas / práticas de conservação preventiva	Digitalização/desmaterialização de processos.	• Implementada
	Deslocação dos processos e documentos do Arquivo para os serviços		
Gestão e conservação do património	Tratamento desadequado/utilização indevida do património cultural municipal	• Existência de manuais de procedimentos, claros e amplamente divulgados entre os utilizadores;	• Implementada
		• Reuniões de	• Implementada

		monitorização/acompanhamento das ações.	
	Deficiente ou ineficiente articulação funcional interna com as unidades orgânicas, comprometendo a divulgação atualizada de informação.	Auscultação periódica às unidades orgânicas com conteúdos publicados / disponibilizados.	• Implementada
Gestação da informação geográfica municipal	Duplicação no tratamento de informação em serviços diferentes.	• Centralização da informação de modo a evitar redundâncias; • Responsabilização de serviços pela informação disponibilizada e respetiva atualização.	• Implementada • Implementada
	Eliminação indevida de dados.	• Análise periódica dos registos de operações efetuadas; • Monitorização periódica de dados por parte dos responsáveis pelas aplicações/sistemas; • Ativação de alertas.	• Implementada • Implementada
	Ausência de informação sistematizada de forma clara e disponível.	Existência de mecanismos que assegurem a recolha, compilação e consolidação de informação e a sua atualização.	Não implementada
Produção e gestão da informação	Dificuldade na obtenção de dados.	Sensibilização e articulação interna para a disponibilização de informação.	
	Incorreto ou inadequado tratamento dos dados recolhidos.	Reuniões multidisciplinares para esclarecimento da necessidade e finalidade da informação pretendida; capacitação/formação dos editores.	• Implementada
	Indicadores estatísticos inadequados, incorretos e/ou desatualizados.	Utilização de metodologia, critérios e indicadores uniformizados, nacionais (INE) e internacionais (EUROSTAT).	Não implementada
Planeamento Cultural	Deficiente identificação das necessidades, eventos e/ou	• Dinamização do sistema de comunicação e meios de divulgação/articulação	• Implementada

	conhecimento de ações desenvolvidas / programadas pelo Município e/ou entidades externas.		interna; • Planeamento no horizonte temporal adequado (mínimo 1 ano).	• Implementada
Gestão de existências	Deficiente controlo das existências (livros, publicações, outros). Apropriação indevida ou gestão incorreta de bens.		Existência de um sistema de inventário e registo dos bens adquiridos/distribuídos; segregação de funções.	• Implementada
	Deficiente ou ineficiente articulação funcional interna com as unidades orgânicas, comprometendo a divulgação atualizada de informação		• Auscultação periódica às unidades orgânicas com conteúdos publicados; • Coordenação e revisão técnica da informação a prestar; • Acompanhamento sistemático dos conteúdos disponibilizados.	• Implementada • Implementada • Implementada
Gestão da informação e da imagem	Ausência de estratégia de articulação com os meios de comunicação social. Divulgação de comunicação incorreta através dos canais oficiais internos (intranet) e externos (portal e redes sociais).		• Experiência de Plano de Comunicação; • Definição e disponibilização de orientações e regras de conduta na relação interna/externa.	• Implementada • Implementada
Gestão operacional	Deficiente ou insuficiente articulação funcional interna com as unidades orgânicas, comprometendo o serviço de atendimento prestado.		• Realização de reuniões; • Audição regular da satisfação do munícipe.	
Identificação e inventariação de testemunhos arqueológicos relevantes através de ações de levantamento do património arqueológico concelhio e da carta arqueológica.	Receção de processo incompleto após licenciamento e/ou aprovação, provenientes de serviços municipais e /ou licenciamentos mal instruídos em termos de condicionantes arqueológicas. Ocultação ou destruição de		Execução de protocolo de procedimentos com a Divisão de Urbanismo. Acompanhamento de obras no terreno com	Não implementada

	gestão individualizada dos vários intervenientes.		envolvidos.	
Turismo				
Promoção da reabilitação, restauro e conservação dos elementos patrimoniais	Planeamento Insuficiente.		Planeamento antecipado a um ano ou mais.	• Em implantação
	Descoordenação na execução das empreitadas devido à gestão individualizada dos vários intervenientes.		Melhoria da sistematização da comunicação entre os serviços envolvidos.	• Em implantação
Avaliação e monitorização da programação anual na área do Turismo	Falta de entrega de documentos necessários à instrução do processo ou não apresentação de instrumentos que permitam a monitorização e avaliação.		Utilização das potencialidades do Sistema de Gestão Documental	• Em implantação
			Elaboração de Protocolos, sempre que necessário, com previsão expressa de sanções.	• Em implantação
	Não aplicação de sanções quando há incumprimento ou cumprimento defeituoso.		Estabelecimento de consequências pelo incumprimento ou pelo cumprimento defeituoso por parte do beneficiário nos protocolos celebrados.	• Em implantação

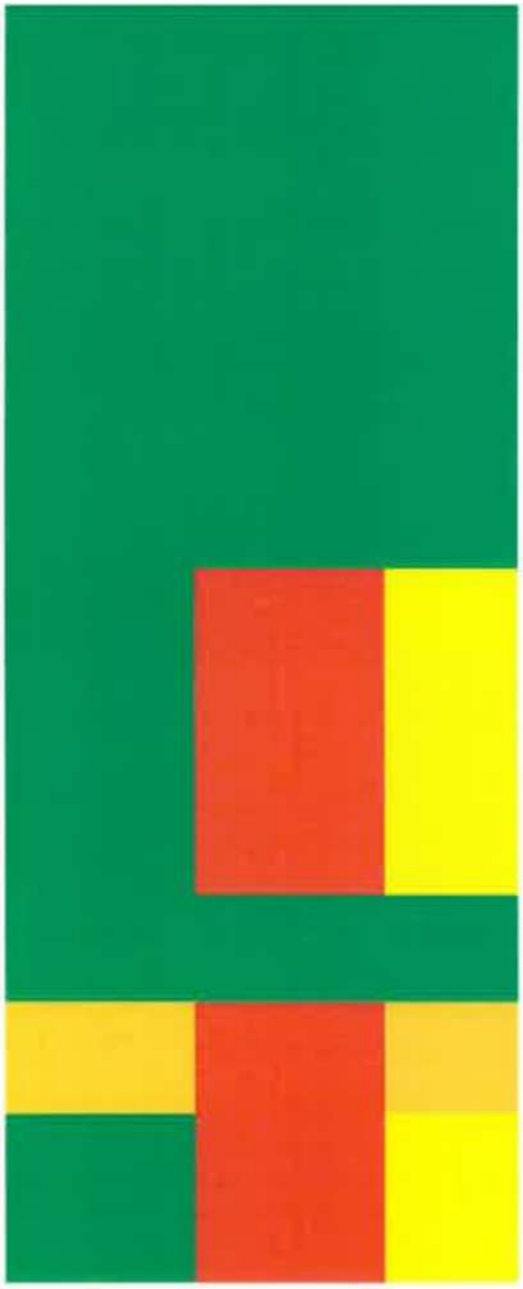
O Responsável: Rui Manuel Lopes dos Santos

Preservação e classificação do Património Arqueológico, bem como acompanhamento arqueológico de obras públicas ou privadas	Património.	base na informação previamente recebida da Divisão de Urbanismo.	• Em implantação
	Salvaguarda do património arqueológico concelhio	Pareceres prestados à Divisão de Urbanismo no âmbito de processos de licenciamento em zonas sujeitas a condicionantes arqueológicas.	Não implementada
Promoção de atividades nos equipamentos culturais	Planeamento insuficiente e falhas na articulação com outras unidades orgânicas	• Planeamento antecipado a um ano ou mais.	• Em implantação
		• Elaboração de planos de atividades associados a planos de ação com recursos humanos e financeiros associados	• Em implantação
Gestão e dinamização de espaços patrimoniais	Descoordenação na execução de intervenções no património	Planeamento das intervenções e estabelecimento de canais formais de comunicação que visem estabelecer uma melhor comunicação entre intervenientes	• Em implantação
Promoção de pesquisa para a inventariação, proteção, conservação e divulgação das diferentes manifestações de património cultural (imóvel, móvel e imaterial)	Ausência de estratégia, objetivos e metas definidos	• Elaboração de planos de ação com base na estratégia global da unidade orgânica.	• Implementada
		• Criação da figura do gestor de processo.	• Em implantação
Promoção de atividades nas infraestruturas culturais	Planeamento insuficiente e falta de capacidade de resposta e de articulação com outras unidades orgânicas	Planeamento antecipado a um ano ou mais.	• Implementada
Gestão e dinamização de espaços patrimoniais	Descoordenação na execução das empreitadas devido à gestão individualizada dos vários intervenientes.	Melhoria da sistematização da comunicação entre os serviços envolvidos.	• Em implantação
restauro e conservação dos elementos patrimoniais	Planeamento Insuficiente.	Planeamento antecipado a um ano ou mais.	• Em implantação
	Descoordenação na execução das empreitadas devido à	Melhoria da sistematização da comunicação entre os serviços	• Em implantação

Divisão de Intervenção e Coesão Social

Áreas especificas	Identificação das situações de risco	Probab. de ocorrência	Grav. da consequência	Grau de risco	Mecanismo de controlo	Fase de implementação
Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Pinhel.				Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código; Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses;	Implementada
	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos.				Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação-	
Relação com o cidadão	• Inexatidão da informação prestada ao requerente. • Tratamento diferenciado de situações idênticas. • Falta de verificação e certificação dos documentos entregues. • Falta de acesso dos cidadãos aos serviços protocolados.				• Definição de sistema de articulação interna de circulação de informação; • Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade; • Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental; • Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios.	Implementada

Atendimento não presencial	Incorreto encaminhamento de quem acede para obtenção de informação/serviços	• Sistematização de informação relativamente ao funcionamento dos serviços municipais e serviços prestados; contextualização dos pedidos de informação; • Formação interna.	Em implementação
Promoção da cidadania	• Informação incorreta/desadequada transmitida aos cidadãos. • Ineficiência das iniciativas com vista à participação dos cidadãos junto do Município.	• Validação prévia da informação prestada nas ações e campanhas juntos dos cidadãos; • Levantamento e adequação das iniciativas dos interesses e necessidades dos cidadãos; • Existência de critérios de monitorização pré-definidos; • Elaboração de relatórios de acompanhamento da execução, com conhecimento da cadeia hierárquica.	Em implementação
Higiene, Saúde e Segurança	Ausência ou ineficiente fiscalização e acompanhamento da execução das obras e projetos no âmbito do Orçamento Participativo. • Desrespeito e/ou desconhecimento das normas relativas à segurança e saúde no trabalho. Deficiente identificação de necessidades de equipamentos de proteção, individual e coletivo, assim como fardamento sempre que aplicável.	• Identificação dos equipamentos existentes; • Levantamento de necessidades dos equipamentos; • Existência de formação.	Em implementação
Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação.	Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação.	Em implementação
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos.	• Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; • Reuniões avaliador/avaliado.	Implementada
Monitorização	AA. Ausência de informação e/ou documentação sistematizada para as áreas de atuação. BB. Deficiência/	DD. Existência de equipa técnica multidisciplinar com intervenção neste domínio com o intuito de concertar intervenções; EE. Metodologia de produção de	Em implementação



	inadequação dos indicadores. CC. Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão.		indicadores e de controlo de dados; acompanhamento periódico da evolução dos indicadores; FF. Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização.	
Reporte	Inexatidão das informações enviadas através de sistema de reporte. Falta de cumprimento de prazos na apresentação dos documentos de prestações de contas e das contas consolidadas.		• Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam e apreciam; • Responsabilização dos intervenientes.	Implementada
Elaboração de pareceres e estudos	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados. Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade.		• Existência de critérios técnicos pré-definidos; • Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam.	Implementada
	Existência de erros, omissões ou ambiguidades nos estudos.		• Análise interna/externa do projeto; • Pluralidade de intervenientes; • Identificação de níveis de responsabilização.	Implementada
	Transmissão de informações desatualizadas, incompletas ou incorretas.		Existência de informação atualizada, catalogada e disponível de legislação e jurisprudência.	Implementada
	Incumprimento nos prazos de resposta e/ou atuação extemporânea. Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação.		Controle sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais. Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental e/ou gestão de processos.	Implementada Em implementação
Procedimento Administrativo	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo. Ausência de decisão, decisão		Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos. Fundamentação técnica e ou jurídica das	Implementada Implementada

não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea.		propostas submetidas a decisão.	
Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos.		Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica.	Em implementação
Acesso indevido a informações sigilosas.		Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático.	Implementada
Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo.		Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos.	Implementada
Extravio de documentos/processos.			
Existência de erros, omissões ou ambiguidades.		• Existência de critérios técnicos pré-definidos; • Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam.	Implementada
Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados.			
Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade.		• Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam; • Atribuição indiferenciada dos processos para parecer jurídico.	Implementada
Transmissão de informações desatualizadas, incompletas ou incorretas.		Existência de informação atualizada, catalogada e disponível de legislação e jurisprudência.	Em implementação
Incumprimento nos prazos de resposta e/ou atuação extemporânea.		Controle sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais.	Implementada
'laneamento			
• Falta de priorização das necessidades. • Ausência ou deficiente		• Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades;	

	fundamentação de propostas. • Falta de avaliação de encargos futuros e outras propostas. • Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão.	• Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal; • Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros; • Existência de indicadores e monitorização dos objetivos estratégicos; • Relatórios periódicos de monitorização.	Implementada
Planeamento das parcerias e atribuições de apoios	• Falta de instrumentos internos que regulem os procedimentos, regras e critérios para atribuição de benefícios públicos, podendo originar favorecimento no processo de atribuição de apoios. • Falta ou não aplicação de instrumentos internos que regulem os procedimentos, regras e critérios para atribuição de apoios. • Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados. • Existência de erros, omissões ou ambiguidades na elaboração de plano / programa.	• Existência de regulamento e/ou outros normativos que definem o âmbito da medida e os critérios de atribuição de apoio; análise do histórico da entidade beneficiária e de acompanhamento sistemáticos; • Verificação da legalidade do beneficiário do apoio; • Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam; • Análise interna /externa do projeto/programa; • Pluralidade de intervenientes; • Identificação de níveis de responsabilização.	Implementada
	• Deficiente identificação das necessidades de atribuição de apoio. • Deficiente articulação dos recursos entre as várias unidades orgânicas.	• Existência de regulamento e/ou outros normativos que definem o âmbito da medida e os critérios de atribuição de apoio; • Análise do histórico da entidade beneficiária; • Realização de reuniões periódicas entre	Implementada

		serviços envolvidos para identificação das necessidades e canalização dos recursos; • Calendarização conjunta de iniciativas.	
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade.	Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de análise e concessão de benefícios de qualquer âmbito.	Implementada
Apoio não financeiro a munícipes	Falta de equidade na avaliação das candidaturas. Utilização indevida pelos beneficiários.	Existência de regulamento e/ou outros normativos que definem o âmbito da medida e os critérios de atribuição de apoio.	Implementada
Conceção e desenvolvimento de programas e projetos	• Falta de rigor na verificação da satisfação dos requisitos legais quanto à elegibilidade das entidades. • Utilização de critérios inadequados/insuficientes para atribuição de apoios (correntes e/ou capital). • Não cumprimento dos prazos estipulados para todas as fases dos processos. • Existência de erros, omissões ou ambiguidades. • Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade.	• Existência de regulamento e/ou outros normativos que definem os critérios de elegibilidade das entidades; • Definição prévia, rigorosa e clara, de critérios, objetividade e transparência nos procedimentos de concessão de apoios (correntes e/ou capital); • Existência de critérios de análise pré-definidos; • Fundamentação técnico-jurídica; • Existência de manual de procedimentos interno que regule o princípio da transparência, igualdade de tratamento e salvaguarda de conflitos de interesses; • Subscrição obrigatória da Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses pelos intervenientes em processos de análise e concessão de benefícios de qualquer âmbito; • Segregação de funções nas diferentes fases do processo.	Implementada
Controlo da execução de medidas e programas	• Ausência e/ou insuficiente acompanhamento e controlo da aplicação dos apoios concedidos.	• Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios de execução;	

	• Falta de definição e/ou aplicação de ações corretivas em casos de incumprimento, ou cumprimento defeituoso, por parte do benificiário.		• Sistema de informação para monitorização da aplicação dos apoios concedidos; • Existência de meios de controlo de aplicação dos apoios concedidos.	Em implementação
	Utilização das verbas concedidas às entidades beneficiárias para fins diferentes dos que justificam a atribuição.			
Proceder ao levantamento permanente das carências de habitação no Município	Falta de priorização das necessidades identificadas e deficiente identificação das necessidades.		Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades.	Implementada
Assegurar a atribuição de fogos de habitação social, construídos, arrendados e, ou, adquiridos, promovendo o realojamento das famílias carenciadas do Município	• Forma discricionária da atribuição de fogos de habitação. • Violação dos deveres de isenção e Imparcialidade/conflitos de interesse dos técnicos na atribuição dos fogos de habitação. • Não atualização das rendas. • Não verificação à priori dos pressupostos de atribuição de fogos de habitação social arrendados.		• Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam a atribuição e responsabilidades de cada um dos intervenientes; • Ampla divulgação do regime de incompatibilidade e impedimentos e da declaração prevista no presenta Plano; • Criar sistema de monitorização dos pressupostos, nomeadamente que seja pedido a declaração de rendimentos anual, com elaboração de análise dos resultados obtidos e que seja confirmada junto dos respetivos emissores a veracidade de informações ou declarações prestadas, que constituam pressupostos de classificação para efeitos de atribuição de fogos de habitação social.	Implementada
	Identificação deficiente e com potencial de distorção nos resultados, dos pressupostos de atribuição da classificação para efeitos de atribuição de fogos de habitação social.			
Apoiar o Executivo em programas que criem serviços e equipamentos sociais com apoios públicos	• Conflitos de interesses. • Favorecimento. • Forma discricionária da atribuição de apoios. • Deficiente acompanhamento, supervisão e monitorização		• Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam a atribuição e responsabilidades de cada um dos intervenientes; • Ampla divulgação do regime de	Implementada

	dos apoios atribuídos.		incompatibilidade e impedimentos e da declaração prevista no presenta Plano;	
	Acumulação de funções privadas por parte dos técnicos e dirigentes intervenientes em violação do regime de incompatibilidades e impedimentos.		• Autorização para a acumulação de funções com reforço na divulgação aos dirigentes da verificação da existência de situações de acumulação de funções não autorizadas, bem como fiscalizar o cumprimento das garantias de imparcialidade no desempenho de funções públicas.	
Análise de pedidos de apoio técnico e/ou financeiro por parte de PSS / Associações / ONG para a construção ou reconstrução de equipamentos sociais ou para o desenvolvimento dos seus planos de atividades	Falta de controlo da aplicação dos subsídios, que poderá conduzir ao incumprimento por parte da entidade beneficiária.		• Elaboração de regulamentação para a atribuição de comparticipações financeiras e apoio técnico; • Sujeição das transferências financeiras à apresentação de relatórios de execução e respetivos documentos comprovativos.	Implementada
	Falta de priorização das necessidades identificadas.		Definição de critérios, pluralidade de decisores, registo e fundamentação das necessidades.	Implementada
Planeamento das intervenções sociais e de promoção da saúde	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas.		Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal.	Implementada
	Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos.		Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros - previsão nas GOP.	Implementada
	Acesso e/ou uso indevido de informação reservada		• Existência de perfis de acesso reservado; • Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático; • Acesso restrito ao arquivo físico de processos individuais dos trabalhadores.	Implementada
Medicina no trabalho	Falta de atualização de fichas de aptidão médica/processo com elementos/relatórios médicos fornecidos pelo funcionário, no		Existência de um sistema de avaliação para aperfeiçoamento constante com base em deficiências reportadas por trabalhadores	Em implementação

âmbito de doenças profissionais. Funcionamento deficiente de ato médico que vise determinar as condições de apresentação do trabalhador ao serviço. Falta de planificação e agendamento da medicina do trabalho		Planificação e agendamento da medicina do trabalho, atualização da ficha de aptidão médica do funcionário e da base de dados referente à medicina no trabalho.	Em implementação

) Responsável: Isabel Maria Pires Marcelino Batista

Divisão de planeamento estratégico, fundos comunitários e proteção civil						
Áreas especificas	Identificação das situações de risco	Probab. de ocorrência	Grav. da consequência	Grau de risco	Mecanismo de controlo	Fase de implementação
Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Pinhel.				Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código; Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses; Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação-	Implementada Implementada Em Implementação
	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos.					
Relação com o cidadão	• Inexatidão da informação prestada ao requerente. • Tratamento diferenciado de situações idênticas. • Falta de verificação e certificação dos documentos entregues. • Falta de acesso dos cidadãos aos serviços protocolados.				• Definição de sistema de articulação interna de circulação de informação; • Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade; • Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental; • Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios.	Implementada Em implementação Implementada Implementada
Atendimento não	Incorreto encaminhamento de				• Sistematização de informação relativamente ao funcionamento dos	Implementada

resencial	quem acede para obtenção de informação/serviços				serviços municipais e serviços prestados; contextualização dos pedidos de informação; • Formação interna.	Em implementação
Promoção da cidadania	• Informação incorreta/desadequada transmitida aos cidadãos. • Ineficiência das iniciativas com vista à participação dos cidadãos junto do Município. Ausência ou ineficiente fiscalização e acompanhamento da execução das obras e projetos no âmbito do Orçamento Participativo.				• Validação prévia da informação prestada nas ações e campanhas juntos dos cidadãos; • Levantamento e adequação das iniciativas dos interesses e necessidades dos cidadãos; • Existência de critérios de monitorização pré-definidos; • Elaboração de relatórios de acompanhamento da execução, com conhecimento da cadeia hierárquica.	Implementada Implementada Em implementação Em implementação
Higiene, Saúde e Segurança	• Desrespeito e/ou desconhecimento das normas relativas à segurança e saúde no trabalho. Deficiente identificação de necessidades de equipamentos de proteção, individual e coletivo, assim como fardamento sempre que aplicável.				• Identificação dos equipamentos existentes; • Levantamento de necessidades dos equipamentos; • Existência de formação.	Implementada Implementada Em implementação
Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação.				Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação.	Implementada
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos.				• Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; • Reuniões avaliador/avaliado.	Implementado Implementado
Monitorização	GG. Ausência de informação e/ou documentação sistematizada para as áreas de atuação. HH. Deficiência/ inadequação dos indicadores.				JJ. Existência de equipa técnica multidisciplinar com intervenção neste domínio com o intuito de concertar intervenções; KK. Metodologia de produção de indicadores e de controlo de dados;	Em implementação Em implementação

	II. Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão.				acompanhamento periódico da evolução dos indicadores; LL. Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização.	Em implementação
Reporte	Inexatidão das informações enviadas através de sistema de reporte. Falta de cumprimento de prazos na apresentação dos documentos de prestações de contas e das contas consolidadas.				• Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam e apreciam; • Responsabilização dos intervenientes.	Implementada
Elaboração de pareceres e estudos	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados.				• Existência de critérios técnicos pré-definidos; • Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam.	Implementada Implementada
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade.					
	Existência de erros, omissões ou ambiguidades nos estudos.				• Análise interna/externa do projeto; • Pluralidade de intervenientes; • Identificação de níveis de responsabilização.	Implementada Implementada Implementada
	Transmissão de informações desatualizadas, incompletas ou incorretas.				Existência de informação atualizada, catalogada e disponível de legislação e jurisprudência.	Implementada
	Incumprimento nos prazos de resposta e/ou atuação extemporânea.				Controle sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais.	Em implementação
	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação.				Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental e/ou gestão de processos.	Implementada
	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo.				Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos.	Em implementação

Procedimento Administrativo	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea.				Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão.	Implementada
	Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos.				Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica.	Implementada
	Acesso indevido a informações sigilosas.				Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático.	Implementada
	Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo.				Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos.	Em Implementação
	Extravio de documentos/processos.					
	Existência de erros, omissões ou ambiguidades.				• Existência de critérios técnicos pré-definidos; • Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam.	Em implementação Implementada
	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados.				Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam; Atribuição indiferenciada dos processos para parecer jurídico.	Implementada
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade.					Implementada
	Transmissão de informações desatualizadas, incompletas ou incorretas.				Existência de informação atualizada, catalogada e disponível de legislação e jurisprudência.	Implementada
	Incumprimento nos prazos de resposta e/ou atuação extemporânea.				Controle sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais.	Em implementação
	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas.				• Existência de fundamentação específica, remetendo as propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de	Implementada

Planeamento, Orçamento e Execução	Falta de avaliação de encargos futuros e outros custos.				regulamentação municipal; • Elaboração de análise que garanta a viabilidade da proposta/projeto nos anos futuros- previsão nas GOP (Grandes Opções do Plano); • Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização; • Realização de reuniões periódicas entre serviços envolvidos para identificação das necessidades; calendarização conjunta de operações / intervenções.	Implementadas Em implementação Implementada
	Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão.					
	Deficiente articulação entre as várias unidades orgânicas / intervenientes.					
	Incumprimento das regras e normas legais de elaboração do plano e orçamento.				Monitorização do cumprimento escrupuloso de todas as exigências legais e normativos municipais.	Implementada
	Incorreto, incompleto ou desajustado planeamento de atividades; dotação insuficiente das GOP face aos compromissos assumidos às atividades planeadas, por falta de informação				Realização de reuniões prévias e de acompanhamento com os responsáveis das UO, no decorrer do processo de elaboração do Orçamento e Grandes Opções de Plano.	Implementada
	Deficiente controlo da execução das atividades, originando situações de saldos insuficientes nas rubricas necessárias.				• Monitorização e acompanhamento da execução orçamental, através de ferramentas informáticas disponíveis - criação de base de dados; • Atualização sistemática dessas bases de dados.	Em implementação
	Alterações e revisões propostas desajustadas das necessidades.				• Existência de base de dados com as necessidades de cada momento; • Reuniões de monitorização antes de fechar as propostas	Implementada Em implementação
	Incumprimento dos prazos de reporte e/ou reporte de informação desatualizada ou incorreta.				• Existência de base de dados, automatizada, que forneça os dados de reporte obrigatório; • Utilizar, sempre que possível, os dados produzidos pelo sistema de contabilidade; Criação de alertas	Em implementação Em implementação Em implementação

	Incumprimento dos prazos de produção e divulgação das peças contabilísticas exigidas por lei - Prestação e consolidação de contas.				• Calendarização das várias fases de elaboração das peças, e sua divulgação, junto das UO que devem preparar e remeter essa informação; • Reuniões periódicas de acompanhamento, com a hierarquia.	Em implementação Implementada
	Ineficiência na prestação de informação de gestão de apoio à decisão.				Existência de *dashboard* (painel/quadro/...) com os principais indicadores, atualizado com periodicidade previamente definida.	Em implementação
	Não cumprimento das exigências legais e procedimentos formais na contratação de empréstimos, podendo comprometer o limite endividamento.				Existência (ou criação) de equipa de técnicos responsáveis pelo acompanhamento do serviço da dívida e endividamento do Município.	Em implementação
	Incumprimento do princípio de segregação de funções.				Garantir o cumprimento do Princípio de Segregação de Funções e cumprimento da NCI.	Em implementação
	Tratamento diferenciado de situações idênticas.				Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios de isenção, da imparcialidade e da equidade.	Em implementação
	Incumprimento nos prazos de resposta e/ou atuação extemporânea.				Controle sistemático para a verificação do cumprimento dos prazos legais.	Em implementação
	Deficiente enquadramento legal, regulamentar e contratual na elaboração e/ou celebração de contratos, protocolos e outros instrumentos jurídico-institucionais.				Existência de regras específicas na formalização das propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal.	Implementada
	Falta de clareza e discricionariedade na atuação do Município.				Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade	Implementada

Gestão processual	Incumprimento dos prazos nos procedimentos administrativos e /ou atuação extemporânea.				Controlo sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais.	Em implementação
	Incumprimento dos prazos judiciais.					
	Falta ou deficiente implementação das recomendações/procedimentos impostos para execução de sentenças judiciais.				Divulgação da informação e procedimentos, normas a implementar para que a decisão judicial / situação seja acatada / colmatada / evitada de futuro.	Em implementação
	Falta de imparcialidade potenciada pela atribuição de processo da mesma natureza / zona a determinado técnico.				Atribuição indiferenciada dos processos aos técnicos.	Implementada
	Incumprimento nos prazos de resposta / prescrição.				Controle sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais.	Implementada
	Deficiente ou ineficiente articulação funcional interna com as unidades orgânicas envolvidas no processo.				• Definição de um sistema de articulação interna de circulação de informação; • Realização de reuniões de trabalho periódicas.	Implementada Implementada
	Erros nos pressupostos ou no cálculo das coimas / custas.				Mecanismos automáticos de cálculo de coimas e custas.	Em implementação
	Desconhecimento de avisos de abertura/impossibilidade de submissão de potenciais candidaturas.				• Acompanhamento diário dos avisos de abertura; • Divulgação permanente de potenciais.	Implementada Em implementação
	Incumprimento dos prazos para a instrução de candidaturas.				Sistema de conferência e acompanhamento sistemático para garantir a instrução adequada dos procedimentos de candidatura, para cumprimento integral dos requisitos aplicáveis.	Implementada
	Preenchimento incorreto de candidaturas, sem ter em consideração todos os requisitos				Apresentação de candidaturas em parceria	Implementada

	estabelecidos pelos regulamentos/avisos				com as UO (Unidades Orgânicas) responsáveis pelas mesmas.	
Gestão de projetos financiados	Falhas no preenchimento da candidatura pela sua complexidade técnica.					
	Concretização de projetos com pressuposto de cofinanciamento, sem prévia aprovação de candidatura.				Divulgação sistemática dos resultados das candidaturas apresentadas	Em implementação
	Não apresentação/apresentação deficiente dos pedidos de pagamento, inviabilizando o atempado recebimento do montante do cofinanciamento.				Monitorização dos financiamentos para acompanhamento da evolução dos pagamentos.	Implementada
	Desenquadramento da candidatura face ao objeto do aviso.				Divulgação da informação e sensibilização dos serviços para preenchimento dos requisitos aplicáveis.	Implementada
Controlo da execução dos contratos	Deficiente orçamento dos encargos e consequente derrapagem.				Existência de metodologias de verificação e acompanhamento dos cronogramas de execução e dos encargos assumidos.	Implementada
	Falta de advertência quando sejam detetadas situações irregulares ou derrapagens nos custos e prazos.				Formalização das advertências assim que as irregularidades sejam identificadas.	Implementada
	Deficiente acompanhamento dos contratos.				Realização de ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios de execução	Implementada
Candidaturas	Incorreta submissão de Candidatura.				• Criação de Manual de Procedimentos de Candidaturas; • Coordenação e articulação entre as Unidades Orgânicas competentes com vista à correta submissão de Candidaturas; • Intervenção Hierárquica Verificativa prévia à submissão da Candidatura.	Em implementação Em implementação Em implementação
	Prestação de informações e esclarecimentos errados e/ou				• Formação dos Trabalhadores;	Em implementação

	insuficientes.				• Privilegiar a prestação de informações por escrito.	Implementadas
Reportes financeiros	Incumprimento dos prazos legais para prestação de informação financeira do Município.				• Sistema de alerta automático, de modo a garantir a disponibilidade da informação a reportar dentro da data-limite; • Definição de sistema de articulação interna de envio/receção de informação entre as unidades orgânicas, para o cumprimento dos prazos legais.	Em implementação Em implementação
	Incorreção dos dados reportados.				• Utilização de dados gerados automaticamente, por sistema contabilístico; • Verificação e validação da informação através da conferência dos dados reportados entre os diversos mapas.	Em implementação Em implementação
	Alteração dos princípios contabilísticos utilizados, comprometendo a análise e comparabilidade da situação financeira.				Identificação clara e justificada das alterações, nos reportes e documentos elaborados e apresentados.	Em implementação
Financiamento	Favorecimento de Entidades ou Particulares em virtude de definição arbitrária de prioridades.				Definição prévia e fundamentada dos critérios subjacentes ao Desenvolvimento Regional.	Implementada
	Perda de Financiamentos.				• Implementação de sistema de controlo do conhecimento da publicação de Avisos de Abertura e dos Regulamentos dos Programas; • Colaboração das diversas Unidades Orgânicas na identificação de oportunidades de Financiamento.	Implementada Implementada
Monitorização	Duplo Financiamento.				• Implementação de sistema de gestão e controlo interno de Programas, Projetos e Candidaturas. • Acompanhamento periódico da evolução dos projetos	Implementada Implementada
	Ausência de reporte ou reporte deficiente.					
	Não cumprimento dos prazos estipulados para todas as fases				Regras e procedimentos especificamente definidos.	Implementada

	do projeto.					
Orçamento e execução	Incorreções na elaboração do Orçamento e Grandes Opções do Plano do Município.				Reuniões com os responsáveis das diversas áreas para apoio na previsão orçamental da área da sua responsabilidade.	Implementada
	Incumprimento de princípios e regras, orçamentais e previsionais, definidos em diploma legal.				• Monitorização do enquadramento, viabilidade e legalidade dos objetivos propostos; • Existência de informação atualizada, catalogada e disponível de legislação e jurisprudência.	Implementada Implementada
	Deficiente acompanhamento da execução orçamental, originando e/ou antecipando desvios.				• Existência de sistema de alertas, por UO e por atividade, conforme previsto em orçamento; • Elaboração de boletim de execução orçamental.	Em implementação Em implementação
Divisão de planeamento estratégico, fundos comunitários e proteção civil						
Planeamento estratégico	Mudanças no ambiente externo				Ações de formação	Em implementação
	Resistência à mudança				Liderança flexível	Implementada
	Falta de recursos				Contratação de pessoal	Em implementação
	Duplicação de esforços				Novas TIC e sistemas de informação	Implementada
	Metas demasiado ambiciosas				Feedback de colaboradores	Implementafa
	Foco excessivo no curto prazo				Reuniões de acompanhamento	Implementada
Fundos comunitários	Alterações na legislação ou regulamentação				Realização de levantamento da legislação atualizada	Implementada Implementada
	Risco de perda ou redução do financiamento				Maior articulação entre unidades funcionais	Implementada

	Mudanças nas prioridades europeias ou nacionais				Maior articulação com as entidades responsáveis	Implementada
	Ausência de meios humanos				Contratação de pessoal	Implementada Implementada
Proteção civil	Atrasos na aquisição de equipamentos				Existência de um sistema de inventário atualizado	Implementada
	Falta de equipamentos adequados				Existência de um controlo efetivo dos equipamentos	Implementada
	Falta de formação				Aquisição de formação	Em Implementação
	Falta de coordenação entre entidades				Maior agilização entre as entidades envolvidas	Em Implementação
	Insuficiência de recursos financeiros				Incremento do Orçamento Municipal	Em Implementação
	Dependência de tecnologia				Aumento do investimento em novas TICS e meios de combate às catástrofes	Em Implementação
) Responsável: Júlio Manuel Lucas Coelho						

Gabinete de Apoio à Presidência						
Áreas especificas	Identificação das situações de risco	Probab. de ocorrência	Grav. da consequência	Grau de risco	Mecanismo de controlo	Fase de implementação
Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Pinhel.				• Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código; • Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses; • Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação-	Não implementada Implementada Em implementação
	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos.				Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código;	Implementada
Relação com o cidadão	• Inexatidão da informação prestada ao requerente. • Tratamento diferenciado de situações idênticas. • Falta de verificação e certificação dos documentos entregues. • Falta de acesso dos cidadãos aos serviços protocolados.				• Definição de sistema de articulação interna de circulação de informação; • Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade; • Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental; Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios.	Implementada Em implementação Implementada Implementada
Atendimento não presencial	Incorreto encaminhamento de quem acede para obtenção de informação/serviços				• Sistematização de informação relativamente ao funcionamento dos serviços municipais e serviços prestados;	Implementada

					contextualização dos pedidos de informação; • Formação interna.	Em implementação
Promoção da cidadania	• Informação incorreta/desadequada transmitida aos cidadãos. • Ineficiência das iniciativas com vista à participação dos cidadãos junto do Município. • Ausência ou ineficiente fiscalização e acompanhamento da execução das obras e projetos no âmbito do Orçamento Participativo.				• Validação prévia da informação prestada nas ações e campanhas juntos dos cidadãos; • Levantamento e adequação das iniciativas dos interesses e necessidades dos cidadãos; • Existência de critérios de monitorização pré-definidos; • Elaboração de relatórios de acompanhamento da execução, com conhecimento da cadeia hierárquica.	Implementada Implementada Em implementação Em implementação
Higiene, Saúde e Segurança	• Desrespeito e/ou desconhecimento das normas relativas à segurança e saúde no trabalho. • Deficiente identificação de necessidades de equipamentos de proteção, individual e coletivo, assim como fardamento sempre que aplicável				MM. Identificação dos equipamentos existentes; NN. Levantamento de necessidades dos equipamentos OO. Existência de formação.	Implementada Implementada Em implementação
Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação.				Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação.	Implementada
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos.				• Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; • Reuniões avaliador/avaliado.	Implementada Implementada
Monitorização	• Ausência de informação e/ou documentação sistematizada para as áreas de atuação. • Deficiência/inadequação dos indicadores. • Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão.				• Existência de equipa técnica multidisciplinar com intervenção neste domínio com o intuito de concertar intervenções; • Metodologia de produção de indicadores e de controlo de dados; acompanhamento periódico da evolução dos indicadores; • Existência de indicadores de	Em implementação Em implementação

					monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização.	Em implementação
Reporte	Inexatidão das informações enviadas através de sistema de reporte.Falta de cumprimento de prazos na apresentação dos documentos de prestações de contas e das contas consolidadas.				• Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam e apreciam; • Responsabilização dos intervenientes.	Implementada Implementada
Elaboração de pareceres e estudos	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados.				• Existência de critérios técnicos pré-definidos; • Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam.	Em implementação Implementada
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade.					
	Existência de erros, omissões ou ambiguidades nos estudos.				• Análise interna/externa do projeto; • Pluralidade de intervenientes; Identificação de níveis de responsabilização.	Implementada Em implementação
	Transmissão de informações desatualizadas, incompletas ou incorretas.				Existência de informação atualizada, catalogada e disponível de legislação e jurisprudência.	Implementada
	Incumprimento nos prazos de resposta e/ou atuação extemporânea.				Controle sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais.	Implementada
Procedimento Administrativo	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação.				Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental e/ou gestão de processos.	Implementada
	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo.				Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos.	Em implementação
	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea.				Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão.	Implementada
	Deficiente conhecimento dos				Despachos com periodicidade frequente	Implementada

	níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos.				com a cadeia hierárquica.	
	Acesso indevido a informações sigilosas.				Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático.	Implementada
	Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo.				Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos.	Implementada
	Extravio de documentos/processos.					
	Existência de erros, omissões ou ambiguidades.				• Existência de critérios técnicos pré-definidos;	Em implementação
	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados.				Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam.	Implementada
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade.				• Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam; • Atribuição indiferenciada dos processos para parecer jurídico.	Implementada Implementada
	Transmissão de informações desatualizadas, incompletas ou incorretas.				Existência de informação atualizada, catalogada e disponível de legislação e jurisprudência.	Implementada
	Incumprimento nos prazos de resposta e/ou atuação extemporânea.				Controle sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais.	Implementada
	Existência de erros, omissões ou ambiguidades.				Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam.	Implementada
	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados.					Implementada
Planeamento	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade.				• Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e	Implementada

					• Atribuição indiferenciada dos processos para parecer jurídico.	Implementada
	Transmissão de informações desatualizadas, incompletas ou incorretas.				Existência de informação atualizada, catalogada e disponível de legislação e jurisprudência.	Implementada
	Incumprimento nos prazos de resposta e/ou atuação extemporânea.				Controle sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais.	Implementada
Gestão da comunicação nstitucional	Falta de encaminhamento, encaminhamento indevido ou extemporâneo de comunicações dirigidas à Presidência.				Registo centralizado do respetivo encaminhamento de toda a documentação em sistema de gestão documental.	Implementada
					Existência de sistema de monitorização de prazos de encaminhamento/resposta.	
					Definição de sistema de articulação interna de circulação de informação.	Implementada
	Deficiente ou ineficiente articulação funcional interna com as unidades orgânicas, comprometendo o acesso à informação.				Definição de sistema de articulação interna de circulação de informação.	Implementada
Gestão das ofertas nstitucionais	Controlo deficiente das ofertas institucionais.				Cumprimento do estipulado no Código de Ética e Conduta, onde constam as diretrizes de atuação. Acompanhamento e supervisão dos dirigentes.	Implementada Implementada
	Desvio ou apropriação de ofertas institucionais.				Registo de acesso público das ofertas institucionais, disponibilizado no site institucional. Realização de ações de controlo por unidade orgânica distinta.	Em implementação Em implementação

) Responsável: Antero Ricardo dos Santos Almeida

Gabinete Jurídico						
Áreas especificas	Identificação das situações de risco	Probab. de ocorrência	Grav. da consequência	Grau de risco	Mecanismo de controlo	Fase de implementação
Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Pinhel.				Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código; Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses; Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação-	Implementada Implementada Implementada
	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos.					
Relação com o cidadão	• Inexatidão da informação prestada ao requerente. • Tratamento diferenciado de situações idênticas. • Falta de verificação e certificação dos documentos entregues. • Falta de acesso dos cidadãos aos serviços protocolados.				• Definição de sistema de articulação interna de circulação de informação; • Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade; • Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental; • Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios.	Implementada Implementada Implementada Implementada
Atendimento não	Incorreto encaminhamento de				• Sistematização de informação relativamente ao funcionamento dos	Implementada

resencial	quem acede para obtenção de informação/serviços				serviços municipais e serviços prestados; contextualização dos pedidos de informação; • Formação interna.	Em implementação
Promoção da cidadania	• Informação incorreta/desadequada transmitida aos cidadãos. • Ineficiência das iniciativas com vista à participação dos cidadãos junto do Município. Ausência ou ineficiente fiscalização e acompanhamento da execução das obras e projetos no âmbito do Orçamento Participativo.				• Validação prévia da informação prestada nas ações e campanhas juntos dos cidadãos; • Levantamento e adequação das iniciativas dos interesses e necessidades dos cidadãos; • Existência de critérios de monitorização pré-definidos; • Elaboração de relatórios de acompanhamento da execução, com conhecimento da cadeia hierárquica.	Implementada Não implementada Não implementada Não implementada
Higiene, Saúde e Segurança	• Desrespeito e/ou desconhecimento das normas relativas à segurança e saúde no trabalho. • Deficiente identificação de necessidades de equipamentos de proteção, individual e coletivo, assim como fardamento sempre que aplicável				• Identificação dos equipamentos existentes; • Levantamento de necessidades dos equipamentos; • Existência de formação.	Implementada Implementada Implementada
Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação.				Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação.	Implementada
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos.				• Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; • Reuniões avaliador/avaliado.	Implementada Implementada
Monitorização	PP. Ausência de informação e/ou documentação sistematizada para as áreas de atuação. QQ. Deficiência/ inadequação dos indicadores. RR. Ausência ou deficiente				SS. Existência de equipa técnica multidisciplinar com intervenção neste domínio com o intuito de concertar intervenções; TT. Metodologia de produção de indicadores e de controlo de dados; acompanhamento periódico da evolução	Implementada Não implementada

	monitorização dos instrumentos de gestão.				dos indicadores; UU. Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização.	Não implementada
Reporte	• Inexatidão das informações enviadas através de sistema de reporte. • Falta de cumprimento de prazos na apresentação dos documentos de prestações de contas e das contas consolidadas.				• Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam e apreciam; • Responsabilização dos intervenientes.	Implementada Implementada
Elaboração de pareceres e estudos	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados.				• Existência de critérios técnicos pré-definidos; • Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam.	Implementada Implementada
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade.					
	Existência de erros, omissões ou ambiguidades nos estudos.				• Análise interna/externa do projeto; • Pluralidade de intervenientes; Identificação de níveis de responsabilização.	Implementada Implementada Em implementação
	Transmissão de informações desatualizadas, incompletas ou incorretas.				Existência de informação atualizada, catalogada e disponível de legislação e jurisprudência.	Implementada
	Incumprimento nos prazos de resposta e/ou atuação extemporânea.				Controle sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais.	Implementada
Procedimento Administrativo	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação.				Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental e/ou gestão de processos.	Implementada
	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo.				Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos.	Implementada
	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de				Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão.	Implementada

	Transmissão de informações desatualizadas, incompletas ou incorretas.				Existência de informação atualizada, catalogada e disponível de legislação e jurisprudência.	Implementada
	Incumprimento nos prazos de resposta e/ou atuação extemporânea.				Controle sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais.	Implementada
Gestão processual	Tratamento diferenciado de situações idênticas.				Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios de isenção, da imparcialidade e da equidade.	Implementada
	Incumprimento nos prazos de resposta e/ou atuação extemporânea.				Controle sistemático para a verificação do cumprimento dos prazos legais.	Implementada
	Deficiente enquadramento legal, regulamentar e contratual na elaboração e/ou celebração de contratos, protocolos e outros instrumentos jurídico-institucionais.				Existência de regras específicas na formalização das propostas e vinculando-as ao cumprimento da legislação em vigor ou de regulamentação municipal.	Implementada
	Falta de clareza e discricionariedade na atuação do Município.				Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade.	Implementada
	Incumprimento dos prazos nos procedimentos administrativos e /ou atuação extemporânea.				Controlo sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais.	Implementada
	Incumprimento dos prazos judiciais.					
	Falta ou deficiente implementação das recomendações/procedimentos impostos para execução de sentenças judiciais.				Divulgação da informação e procedimentos, normas a implementar para que a decisão judicial / situação seja acatada / colmatada / evitada de futuro.	Não implementada
	Falta de imparcialidade potenciada pela atribuição de processo da mesma natureza /				Atribuição indiferenciada dos processos aos técnicos.	Implementada

	decisão extemporânea.					
	Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos.				Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica.	Implementada
	Acesso indevido a informações sigilosas.				Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático.	Implementada
	Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo.				Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos.	Implementada
	Extravio de documentos/processos.					
	Existência de erros, omissões ou ambiguidades.				• Existência de critérios técnicos pré-definidos; • Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam.	Implementada
	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados.					Implementada
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade.				• Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam; • Atribuição indiferenciada dos processos para parecer jurídico.	Implementada Implementada
	Transmissão de informações desatualizadas, incompletas ou incorretas.				Existência de informação atualizada, catalogada e disponível de legislação e jurisprudência.	Implementada
	Incumprimento nos prazos de resposta e/ou atuação extemporânea.				Controle sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais.	Implementada
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade.				• Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam; • Atribuição indiferenciada dos processos para parecer jurídico.	Implementada Implementada

Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas	Desatualização ou insuficiente identificação de situações de riscos de corrupção e infrações conexas, bem como dos respetivos mecanismos de controlo.				• Trabalhos realizados com intervenção de equipas multidisciplinares, de diversas unidades orgânicas, com diferentes níveis de validação de conteúdos; • Monitorização e revisão sistemática do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão no âmbito dos relatórios de avaliação intercalar e anual, bem como nas situações previstas no RGPC.	Implementada Implementada
	Deficiente divulgação do Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, bem como do controlo da sua execução.				• Promoção de ações de formação no âmbito da prevenção da corrupção e ações conexas; • Ampla divulgação do Plano e dos Relatórios de avaliação na Intranet e no site institucional; comunicação à tutela e ao MENAC.	Implementada Implementada
Gestão de Denúncias	Acesso indevido a informações sigilosas constantes nas denúncias				• Tramitação de todos os procedimentos através de plataforma informática com perfis de acesso reservado, permitindo rastrear toda a atividade; sistema de registo e tratamento da informação com mecanismos de segurança assegurados Cumprimento do estabelecido no Regulamento Geral de Proteção de Denunciantes de Infrações; • Implementação do Manual de Procedimentos dos Canais para a Promoção da Transparência.	Implementada
	Recolha, tratamento e conservação de dados pessoais dos denunciantes					Em implementação
	Atos de retaliação contra denunciantes				Cumprimento do estabelecido no Regulamento Geral de Proteção de Dados Implementação do Manual de Procedimentos dos Canais para a Promoção da Transparência.	Implementada
	Morosidade ou ausência de resposta aos denunciantes				Definição de prazos, implementação de sistema de alerta e monitorização dos prazos de resposta.	Implementada
	Atraso no reporte de informação				Definição dos responsáveis pelo reporte da	Implementada

	zona a determinado técnico.					
	Incumprimento nos prazos de resposta / prescrição.				Controle sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais.	Implementada
	Deficiente ou ineficiente articulação funcional interna com as unidades orgânicas envolvidas no processo.				Definição de um sistema de articulação interna de circulação de informação; realização de reuniões de trabalho periódicas.	Implementada
	Erros nos pressupostos ou no cálculo das coimas / custas.				Mecanismos automáticos de cálculo de coimas e custas.	Não implementada
Elaboração de pareceres e estudos	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados.				• Existência de critérios técnicos pré-definidos; • Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam.	Implementada
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade.					Implementada
	Existência de erros, omissões ou ambiguidades nos estudos.				• Análise interna/externa do projeto; pluralidade de intervenientes; • Identificação de níveis de responsabilização.	Implementada Implementada
	Transmissão de informações desatualizadas, incompletas ou incorretas.				Existência de informação atualizada, catalogada e disponível de legislação e jurisprudência.	Implementada
	Incumprimento nos prazos de resposta e/ou atuação extemporânea.				Controle sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais.	Implementada
Instrução de processos disciplinares	Tratamento diferenciado de situações idênticas.				Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade.	Implementada
	Uso e/ou fornecimento indevido de informação sigilosa.				Acesso restrito e controlado aos processos.	Implementada
	Incumprimento dos prazos procedimentais.				Controle sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais.	Implementada

	às entidades legalmente determinadas				informação (prazo e qualidade da informação).	
	Manipulação, ocultação ou destruição intencional de informação recebida/enviada				• Tramitação de todos os procedimentos através de plataforma informática com perfis de acesso reservado, permitindo rastrear toda a atividade; • Sistema de registo e tratamento da informação com mecanismos de segurança assegurados Segregação de funções (o visado não participa no processo de averiguação e tomada de decisão) Acompanhamento por parte de intervenientes de distintos níveis hierárquicos e unidades de estrutura.	Implementada Implementada

) Responsável: Antero Ricardo dos Santos Almeida

Gabinete de Relações Públicas

Áreas especificas	Identificação das situações de risco	Probab. de ocorrência	Grav. da consequência	Grau de risco	Mecanismo de controlo	Fase de implementação
Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Pinhel.				• Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código. • Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses. • Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação.	
	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos.					
Relação com o cidadão	• Inexatidão da informação prestada ao requerente. • Tratamento diferenciado de situações idênticas. • Falta de verificação e certificação dos documentos entregues. • Falta de acesso dos cidadãos aos serviços protocolados.				• Definição de sistema de articulação interna de circulação de informação. • Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade. • Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental. • Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios.	
Atendimento não presencial	Incorreto encaminhamento de quem acede para obtenção de informação / serviços.				• Sistematização de informação relativamente ao funcionamento dos serviços municipais e serviços prestados; contextualização dos pedidos de informação. • Formação interna.	
Promoção da cidadania	• Informação incorreta / desadequada transmitida aos cidadãos. • Ineficiência das iniciativas				• Validação prévia da informação prestada nas ações e campanhas junto dos cidadãos. • Levantamento e adequação das	

	com vista à participação dos cidadãos junto do Município.				iniciativas dos interesses e necessidades dos cidadãos. • Existência de critérios de monitorização pré-definidos. • Elaboração de relatórios de acompanhamento da execução, com conhecimento da cadeia hierárquica.	
Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação.				Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação.	
Reporte	Inexatidão das informações enviadas através de sistema de reporte.				• Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam e apreciam. Responsabilização dos intervenientes.	
Elaboração de pareceres e estudos	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados.				VV. Existência de critérios técnicos pré-definidos. WW. Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam.	
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade.					
	Existência de erros, omissões ou ambiguidades nos estudos.				• Análise interna/externa do projeto. • Pluralidade de intervenientes. • Identificação de níveis de responsabilização.	
	Transmissão de informações desatualizadas, incompletas ou incorretas.				Existência de informação atualizada, catalogada e disponível de legislação e jurisprudência.	
	Incumprimento nos prazos de resposta e/ou atuação extemporânea.				Controle sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais.	
Procedimento Administrativo	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação.				Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental e/ou gestão de processos.	
	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo.				Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos.	
	Ausência de decisão, decisão				Fundamentação técnica e ou jurídica das	

	não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea.				propostas submetidas a decisão.	
	Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos.				Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica.	
	Acesso indevido a informações sigilosas.				Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático.	
	Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo.				Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos.	
	Extravio de documentos/processos.					
	Existência de erros, omissões ou ambiguidades.				• Existência de critérios técnicos pré-definidos. • Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam.	
	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados.					
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade.				• Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam. • Atribuição indiferenciada dos processos para parecer jurídico.	
	Transmissão de informações desatualizadas, incompletas ou incorretas.				Existência de informação atualizada, catalogada e disponível de legislação e jurisprudência.	
	Incumprimento nos prazos de resposta e/ou atuação extemporânea.				Controle sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais.	
Planeamento e gestão de eventos	Deficiente ou ineficiente articulação funcional interna com as unidades orgânicas, comprometendo a promoção / produção / realização do				• Realização de reuniões periódicas entre serviços envolvidos para identificação das necessidades e canalização dos recursos. • Calendarização conjunta de iniciativas.	

	evento / atividade.					
	Ausência de estratégia de articulação com os meios de comunicação social; níveis de discricionariedade pouco adequados na promoção da imagem pública institucional.				Definição e disponibilização de orientações e regras de conduta na relação interna / externa.	
	Inadequado tratamento da promoção da imagem / marca "Pinhel, cidade Falcão".				Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão.	
	Violação de deveres funcionais que comprometam a reputação institucional.				Obrigação de comunicação imediata de situações, previsíveis ou verificadas.	
					Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses.	
Produção e gestão da informação	Ausência de informação sistematizada de forma clara e disponível.				Existência de mecanismos que assegurem a recolha, compilação e consolidação de informação e a sua atualização.	
	Dificuldade na obtenção de dados.				Sensibilização e articulação interna para a disponibilização de informação.	
	Incorreto ou inadequado tratamento dos dados recolhidos.				• Reuniões multidisciplinares para esclarecimento da necessidade e finalidade da informação pretendida; • Capacitação/formação dos editores.	
	Indicadores estatísticos inadequados, incorretos e/ou desatualizados.				Utilização de metodologia, critérios e indicadores uniformizados, nacionais (INE) e internacionais (EUROSTAT).	
Contratação de Serviços de Comunicação, Publicidade ou Eventos	Favorecimento de empresas, adjudicações diretas não fundamentadas, ausência de critérios objetivos.				• Procedimentos concursais com critérios transparentes. • Registo e arquivo de todas as propostas recebidas. • Análise comparativa de orçamentos.	
Gestão de Redes Sociais e Campanhas Institucionais	Uso indevido para promoção pessoal ou partidária, desinformação, manipulação de				• Código de conduta para publicações institucionais. • Aprovação prévia por parte de Superior	

	conteúdos.				Hierárquico. • Arquivo e controlo das publicações.	
Relação com Órgãos de Comunicação Social	Favorecimento de determinados órgãos, falta de transparência na aquisição de espaço publicitário.				• Critérios pré-definidos para seleção de meios (alcance, audiência, adequação ao público-alvo). • Relatórios periódicos das inserções/publicações e respetivos custos.	
Responsável: Estela Maria Simões						

Gabinete Informático						
Áreas especificas	Identificação das situações de risco	Probab. de ocorrência	Grav. da consequência	Grau de risco	Mecanismo de controlo	Fase de implementação
Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Pinhel.				Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código; Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses; Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação-	
	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos.					
Relação com o cidadão	• Inexatidão da informação prestada ao requerente. • Tratamento diferenciado de situações idênticas. • Falta de verificação e certificação dos documentos entregues. • Falta de acesso dos cidadãos aos serviços protocolados.				• Definição de sistema de articulação interna de circulação de informação; • Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade; • Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental; • Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios.	
Atendimento não presencial	Incorreto encaminhamento de quem acede para obtenção de informação/serviços				• Sistematização de informação relativamente ao funcionamento dos serviços municipais e serviços prestados; contextualização dos pedidos de informação; • Formação interna.	
Promoção da cidadania	• Informação incorreta/desadequada				• Validação prévia da informação prestada nas ações e campanhas juntos dos	

	transmitida aos cidadãos. • Ineficiência das iniciativas com vista à participação dos cidadãos junto do Município. • Ausência ou ineficiente fiscalização e acompanhamento da execução das obras e projetos no âmbito do Orçamento Participativo.				cidadãos; • Levantamento e adequação das iniciativas dos interesses e necessidades dos cidadãos; • Existência de critérios de monitorização pré-definidos; • Elaboração de relatórios de acompanhamento da execução, com conhecimento da cadeia hierárquica.	
Higiene, Saúde e Segurança	• Desrespeito e/ou desconhecimento das normas relativas à segurança e saúde no trabalho. • Deficiente identificação de necessidades de equipamentos de proteção, individual e coletivo, assim como fardamento sempre que aplicável				• Identificação dos equipamentos existentes; • Levantamento de necessidades dos equipamentos; • Existência de formação.	
Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação.				Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação.	
Avaliação	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos.				Definição clara dos objetivos, que devem ser exequíveis e coerentes; Reuniões avaliador/avaliado.	Implementada Implementada
Monitorização	XX. Ausência de informação e/ou documentação sistematizada para as áreas de atuação. YY. Deficiência/ inadequação dos indicadores. ZZ. Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão.				AAA. Existência de equipa técnica multidisciplinar com intervenção neste domínio com o intuito de concertar intervenções; BBB. Metodologia de produção de indicadores e de controlo de dados; acompanhamento periódico da evolução dos indicadores; CCC. Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	
Reporte	• Inexatidão das informações enviadas através de sistema				• Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam e apreciam;	

	de reporte. • Falta de cumprimento de prazos na apresentação dos documentos de prestações de contas e das contas consolidadas.				• Responsabilização dos intervenientes.	
Elaboração de pareceres e estudos	• Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados.				• Existência de critérios técnicos pré-definidos; • Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam.	
	• Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade.					
	• Existência de erros, omissões ou ambiguidades nos estudos.				• Análise interna/externa do projeto; • Pluralidade de intervenientes; • Identificação de níveis de responsabilização.	
	• Transmissão de informações desatualizadas, incompletas ou incorretas.				• Existência de informação atualizada, catalogada e disponível de legislação e jurisprudência.	
	• Incumprimento nos prazos de resposta e/ou atuação extemporânea.				• Controle sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais.	
Procedimento Administrativo	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação.				Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental e/ou gestão de processos.	
	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo.				Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos.	
	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea.				Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão.	
	Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos.				Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica.	
	Acesso indevido a informações sigilosas.				Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático.	

	Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo.				Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos.		
	Extravio de documentos/processos.						
	Existência de erros, omissões ou ambiguidades.				• Existência de critérios técnicos pré-definidos; • Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam.		
	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados.						
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade.				• Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam; • Atribuição indiferenciada dos processos para parecer jurídico.		
	Transmissão de informações desatualizadas, incompletas ou incorretas.				Existência de informação atualizada, catalogada e disponível de legislação e jurisprudência.		
	Incumprimento nos prazos de resposta e/ou atuação extemporânea.				Controle sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais.		
	Existência de erros, omissões ou ambiguidades.				• Existência de critérios técnicos pré-definidos; • Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam.		
	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados.						
Planeamento	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade.				• Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam; • Atribuição indiferenciada dos processos para parecer jurídico.		
	Transmissão de informações desatualizadas, incompletas ou incorretas.				Existência de informação atualizada, catalogada e disponível de legislação e jurisprudência.		

	Incumprimento nos prazos de resposta e/ou atuação extemporânea.				Controle sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais.	
Medidas de Segurança elativa a Equipamentos nformáticos e Proteção de lados pessoais	Violação de Segredo por Funcionário.				Adoção de procedimentos internos com vista à garantia da confidencialidade.	
	Ausência/deficiente Segurança Informática.				Implementação de medidas de garantia da segurança informática.	
Acompanhamento e monitorização	Falta ou deficiente acompanhamento na correção de falhas técnicas.				• Existência de informação atualizada, catalogada e disponível; Controle sistemático para verificação do cumprimento dos tempos de resposta.	
	Atraso na resolução de avarias.				• Controle sistemático para verificação do cumprimento dos tempos de resposta; • Registo das ações (pedido de intervenção *vs* intervenção).	
	Atualização tardia dos Softwares.					
	Atualização inadequada dos Softwares				Formação.	
	Falta de apoio aos utilizadores.				Monitorização periódica dos meios informáticos à disposição, garantindo a correta exploração das aplicações informáticas e de utilização de hardware.	
Uso do equipamento nformático	Não verificação da correta utilização do Equipamento Informático e/ou da sua utilização para fins diferentes daqueles para os quais foi concebido.				Implementação de medidas de registo e controlo da/na utilização de equipamentos informáticos.	
	Ausência de verificação do estado dos dados de *backup*.				• Análise periódica dos registos de operações efetuadas; • Monitorização periódica de dados por parte dos responsáveis pelas aplicações/sistemas; • Ativação de alertas.	
	Eliminação indevida de dados.				Existência de um sistema de controlo e registo dos equipamentos disponíveis /	

	Deficiente gestão/manutenção dos equipamentos.				atribuídos permanentemente atualizado.	
	Acesso indevido a dados pessoais dos trabalhadores.				• Existência de medidas de controlo de entrada e de registo de histórico nos acessos realizados aos computadores pessoais e às áreas de rede; • Acesso restrito e histórico também para os registos de navegação na internet dos sistemas centrais (*firewall*).	
Gestão aplicacional	Não disponibilização/difícil acesso a informação comprometendo o desenvolvimento pretendido / esperado				• Realização de reuniões periódicas e sistemáticas de acompanhamento da execução dos projetos; • Identificação exaustiva das necessidades e do papel de cada interveniente nas várias fases do processo.	
	Deficiente compreensão dos requisitos identificados pelas unidades orgânicas				• Garantia de acesso à informação pelas unidades orgânicas quanto ao desenvolvimento do produto; • Existência de controlo de tempo de resposta aceitável.	
	Falta de apoio aos utilizadores				Monitorização periódica dos meios informáticos à disposição, garantindo a correta exploração das aplicações informáticas e de utilização de hardware.	
Gestão e manutenção dos sistemas	Deficiente/negligente gestão de permissões de administração de sistemas entre utilizadores.				Revisão periódica das permissões atribuídas.	
	Eliminação indevida de dados.				Existência de um sistema de controlo e registo dos equipamentos disponíveis / atribuídos permanentemente atualizado.	

O Responsável: Nuno Alexandre Ferreira Rocha

Cláudia Santos Pres -

Gabinete de Apoio à Vereação

Áreas especificas	Identificação das situações de risco	Probab. de ocorrência	Grav. da consequência	Grau de risco	Mecanismo de controlo	Fase de implementação
Ética e Transparência	Desconhecimento ou falta de aplicação do Código de Ética e Conduta do Município de Pinhel.				• Sensibilização para os princípios éticos institucionais que constam do referido Código; • Subscrição por todos os trabalhadores e colaboradores da Declaração de Conhecimento da Política de Gestão de Conflitos de Interesses; • Cumprimento do estipulado no Manual de Gestão de Conflitos de Interesses, onde constam as diretrizes de atuação-	
	Conflitos de interesses que comprometam a transparência das atividades e/ou dos procedimentos.					
Relação com o cidadão	• Inexatidão da informação prestada ao requerente. • Tratamento diferenciado de situações idênticas. • Falta de verificação e certificação dos documentos entregues. • Falta de acesso dos cidadãos aos serviços protocolados.				• Definição de sistema de articulação interna de circulação de informação; • Existência de norma interna que garanta a uniformização dos procedimentos e a observância dos princípios da isenção, da imparcialidade e da equidade; • Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental; • Realização de reuniões e ações de acompanhamento e supervisão dos projetos e análise dos relatórios.	
Atendimento não presencial	Incorreto encaminhamento de quem acede para obtenção de informação/serviços				• Sistematização de informação relativamente ao funcionamento dos serviços municipais e serviços prestados; contextualização dos pedidos de informação; • Formação interna.	
Promoção da cidadania	• Informação incorreta/desadequada transmitida aos cidadãos.				• Validação prévia da informação prestada nas ações e campanhas juntos dos cidadãos;	

	• Ineficiência das iniciativas com vista à participação dos cidadãos junto do Município. • Ausência ou ineficiente fiscalização e acompanhamento da execução das obras e projetos no âmbito do Orçamento Participativo.				• Levantamento e adequação das iniciativas dos interesses e necessidades dos cidadãos; • Existência de critérios de monitorização pré-definidos; • Elaboração de relatórios de acompanhamento da execução, com conhecimento da cadeia hierárquica.	
Higiene, Saúde e Segurança	• Desrespeito e/ou desconhecimento das normas relativas à segurança e saúde no trabalho. • Deficiente identificação de necessidades de equipamentos de proteção, individual e coletivo, assim como fardamento sempre que aplicável				DDD. Identificação dos equipamentos existentes; EEE. Levantamento de necessidades dos equipamentos; FFF. Existência de formação.	
Formação	Ausência ou incorreto levantamento das necessidades de formação.				Preenchimento atempado das necessidades de formação e o seu envio ao serviço de formação.	
Monitorização	• Ausência de informação e/ou documentação sistematizada para as áreas de atuação. • Deficiência/inadequação dos indicadores. • Ausência ou deficiente monitorização dos instrumentos de gestão.				• Existência de equipa técnica multidisciplinar com intervenção neste domínio com o intuito de concertar intervenções; • Metodologia de produção de indicadores e de controlo de dados; acompanhamento periódico da evolução dos indicadores; • Existência de indicadores de monitorização dos objetivos estratégicos; relatórios periódicos de monitorização	
Reporte	• Inexatidão das informações enviadas através de sistema de reporte. • Falta de cumprimento de prazos na apresentação dos documentos de prestações de contas e das contas				• Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam e apreciam; • Responsabilização dos intervenientes.	

	consolidadas.					
Procedimento Administrativo	Ausência ou deficiente registo e/ou tramitação da documentação.				Registo e respetiva tramitação de toda a documentação do processo no sistema de gestão documental e/ou gestão de processos.	
	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo.				Existência de sistema de alerta para o cumprimento dos prazos.	
	Ausência de decisão, decisão não fundamentada ou tomada de decisão extemporânea.				Fundamentação técnica e ou jurídica das propostas submetidas a decisão.	
	Deficiente conhecimento dos níveis de controlo das decisões, comprometendo a eficiência dos processos.				Despachos com periodicidade frequente com a cadeia hierárquica.	
	Acesso indevido a informações sigilosas.				Níveis diferenciados de acesso às pastas de arquivo informático.	
	Ausência de metodologia e não cumprimento das regras de arquivamento, por tipo de processo.				Metodologias e regras definidas, claras e divulgadas entre os utilizadores, na gestão documental de todos os processos.	
	Extravio de documentos/processos.					
	Existência de erros, omissões ou ambiguidades.				• Existência de critérios técnicos pré-definidos; • Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam.	
	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados.					
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade.				• Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam; • Atribuição indiferenciada dos processos para parecer jurídico.	
	Transmissão de informações desatualizadas, incompletas ou incorretas.				Existência de informação atualizada, catalogada e disponível de legislação e jurisprudência.	

	Incumprimento nos prazos de resposta e/ou atuação extemporânea.				Controle sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais.		
Planeamento	Existência de erros, omissões ou ambiguidades.				Existência de critérios técnicos pré-definidos; existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam.		
	Insuficiente fundamentação / níveis de discricionariedade pouco adequados.						
	Violação dos deveres de isenção e de imparcialidade.				• Existência de uma cadeia com diversos intervenientes que analisam, apreciam e autorizam; • Atribuição indiferenciada dos processos para parecer jurídico.		
	Transmissão de informações desatualizadas, incompletas ou incorretas.				Existência de informação atualizada, catalogada e disponível de legislação e jurisprudência.		
	Incumprimento nos prazos de resposta e/ou atuação extemporânea.				Controle sistemático para verificação do cumprimento dos prazos legais.		
Organização e apoio à reuniões	Incumprimento dos prazos legais na organização e preparação de reuniões				Implementação de sistema de alerta para cumprimento dos prazos legais.		
	Incumprimento do procedimento administrativo da agenda e/ou atuação extemporânea.				• Mecanismos e/ou adoção de procedimentos de alerta em cada uma das fases para o cumprimento dos prazos; • Responsabilização dos intervenientes.		
	Envio e/ou disponibilização de documentos fora de prazo.						
	Comunicação ineficiente / desadequada com os serviços municipais.				Definição de sistema de articulação e comunicação interno.		
	Deficientes condições técnicas de registo e gravação das reuniões para elaboração e conferência das atas.				Existência de múltiplos suportes de registo de informação (documento físico, gravação vídeo e áudio das reuniões).		

O Responsável: Cláudia Sofia Pereira dos Santos Pires