



PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS

DE GESTÃO

INCLUINDO OS DE CORRUPÇÃO E

INFRAÇÕES CONEXAS

Município de Azambuja – Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

ÍNDICE

1. Enquadramento	3
2. Atribuições do Município e Estrutura Orgânica	4
2.1. Missão e competências	4
2.2. Estrutura orgânica	5
3. Valores e compromissos éticos	7
4. Gestão de riscos de gestão e de corrupção	8
5. Identificação dos riscos de gestão e corrupção e das medidas de prevenção e representação gráfica dos riscos críticos	11
5.1. Executivo Municipal	13
5.1.1. Matriz de riscos- Transferência de verbas para as Juntas de Freguesia	13
5.1.2. Matriz de riscos- Transferência de verbas para as Associações e IPSS	15
5.1.3. Representação da matriz dos riscos críticos	17
5.2. Departamento Administrativo e Financeiro	18
5.2.1. Matriz de riscos - Serviços Jurídicos	18
5.2.2. Matriz de riscos - Serviço de Fiscalização	19
5.2.3. Matriz de riscos - Serviço de Informática	20
5.2.4. Matriz de riscos - Serviço de Recursos Humanos	22
5.2.5. Representação da matriz dos riscos críticos	24
5.3. Divisão Financeira	25
5.3.1. Matriz de riscos - Serviço de Contabilidade	25
5.3.2. Matriz de riscos - Serviço de Aprovisionamento (gestão de existências)	27
5.3.3. Matriz de riscos - Serviço de Aprovisionamento (aquisição de bens e serviços)	28
5.3.4. Matriz de riscos - Serviço de Património	31
5.3.5. Matriz de riscos - Serviço de Tesouraria	33
5.3.6. Matriz de riscos - Serviço de Cobranças, Taxas e Licenças	34
5.3.7. Representação da matriz dos riscos críticos	36
5.4. Divisão de Urbanismo	37
5.4.1. Matriz de riscos - Serviço de Planeamento e Gestão Urbanística	37
5.4.2. Representação da matriz dos riscos críticos	40
5.5. Divisão de Infraestruturas e Obras Municipais	41
5.5.1. Matriz de riscos - Serviço de Projetos e Empreitadas	41
5.5.2. Matriz de riscos - Núcleo de Transportes	47
5.5.3. Representação da matriz dos riscos críticos	48
5.6. Divisão de Desenvolvimento Social	49
5.6.1. Matriz de riscos- Serviço de Cultura e Desporto	49
5.6.2. Matriz de riscos- Serviço de Saúde e Ação Social	51
5.6.3. Matriz de riscos- Serviço de Educação	53
5.6.4. Representação da matriz dos riscos críticos	55
6. Controlo e monitorização do PPRG	56

Município de Azambuja – Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

1. Enquadramento

- 1.1. O Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC) foi criado pela Lei nº 54/2008, de 4 de setembro, sendo uma entidade administrativa e independente que funciona junto do Tribunal de Contas (TdC). A criação deste Conselho visa o desenvolvimento de uma atividade de âmbito nacional ligada à prevenção da corrupção e infrações conexas.
- 1.2. Atento ao fenómeno da corrupção e abuso ocupacional, em geral, e no setor Administrativo Local, em particular, o CPC procedeu ao levantamento dos riscos relativamente aos processos considerados críticos, ou seja, de contratação pública e de concessão de benefícios públicos.
- 1.3. Os resultados obtidos dessa ação determinaram a publicação da recomendação datada de 1 de julho de 2009, na qual se estabelece aos órgãos dirigentes máximos das entidades gestoras de dinheiro, valores ou património público, seja qual for a sua natureza, o dever de elaborar Planos de Gestão de Corrupção e Infrações Conexas, fixando um prazo de 90 dias para o efeito.
- 1.4. Essa recomendação enumera, na parte que respeita ao conteúdo dos Planos, os seguintes elementos:
 - a) Identificação, para cada área ou departamento, dos riscos de corrupção e infrações conexas;
 - b) Relativamente aos riscos identificados, as medidas a adotar que permitam prevenir a sua ocorrência;
 - c) Definição e identificação dos responsáveis intervenientes na gestão do Plano, sob a direção do órgão dirigente máximo;
 - d) Elaboração de um relatório com periodicidade anual sobre a execução do Plano de Prevenção.
- 1.5. Em relação à elaboração do relatório anual, preconiza-se ainda o dever da sua divulgação, nomeadamente, pelo CPC, assim como aos órgãos de superintendência, tutela e controlo.
- 1.6. O Município da Azambuja, fazendo parte do universo das entidades que gerem e administram dinheiros, valores e património público e consciente da sua obrigação em contribuir para o esforço de prevenção de riscos de gestão e corrupção, deu cumprimento à recomendação do CPC, através da elaboração e implementação do seu Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas (adiante abreviado de PPRG).
- 1.7. Este documento foi aprovado pelo Executivo Municipal, em 5 de janeiro de 2010, mediante proposta do Presidente da Câmara de 28 de dezembro de 2009.

Município de Azambuja – Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

- 1.8. No âmbito do novo enquadramento jurídico da organização dos riscos das autarquias, verificaram-se, no período de 2011 a 2014, diversas transformações no modelo de estrutura hierarquizada do Município de Azambuja. Destacam-se a redução das unidades orgânicas e dos níveis de decisão, permitindo evitar a dispersão de funções e competências.
- 1.9. Em 2014, procedeu-se igualmente a uma reformulação profunda da Norma de Controlo Interno (**NCI**), dotando-a de um plano de organização, políticas, métodos e procedimentos que abarcassem, face à nova estrutura orgânica, os processos inerentes às várias áreas de atividade municipal (**aprovada em reunião de Câmara Municipal de 22 de julho de 2014**).
- 1.10. As alterações ocorridas no modelo organizacional e da atualização da NCI, justificaram a necessidade e conveniência de se proceder a uma reavaliação do próprio PPRG, ajustando-o à nova realidade dos riscos de gestão e corrupção, bem como as medidas tendentes à sua mitigação. Esta decisão permitirá torná-lo num instrumento mais ativo/dinâmico e, deste modo, ajudar a gestão autárquica no desempenho das suas atividades e no cumprimento das suas responsabilidades, assegurando, nomeadamente, o reforço e complemento do Sistema de Controlo Interno (SCI).
- 1.11. A presente revisão/atualização do PPRG possibilita ainda dar seguimento a uma outra recomendação recente do CPC, datada de 1 de julho de 2015, na qual se aborda o alargamento da identificação dos riscos de gestão e corrupção, às funções, ações e procedimentos de todas as unidades que façam parte da estrutura orgânica municipal.
- 1.12. É neste contexto que o Município de Azambuja decidiu apresentar o presente PPRG, como instrumento complementar dos modernos princípios de gestão municipal.

2. Atribuições do Município e Estrutura Orgânica

2.1. Missão e competências

- 2.1.1. O Município de Azambuja tem por missão a definição e execução de estratégias e linhas de orientação que visem, sobretudo a defesa dos interesses e a satisfação do bem-estar dos munícipes.
- 2.1.2. O modelo da gestão municipal suporta-se por princípios que se encontram consagrados na estrutura orgânica que seguidamente se enumeram:
 - a) Gestão por objetivos;

Município de Azambuja – Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

- b) Planeamento, programação, orçamentação e controle de atividades a desenvolver de forma permanente;
- c) Desenvolvimento de um sistema de informação de gestão moderna e flexível;
- d) Afetação preferencial e flexível de recursos municipais às atividades a desenvolver;
- e) Flexibilização estrutural em função das tarefas a realizar e da coordenação intra e interdepartamental permanente;
- f) Controlo de execução das atividades e permanente avaliação de desempenho, tendo em conta objetivos de eficácia, eficiência, economia e qualidade;
- g) Desconcentração progressiva de serviços e delegação de competências.

2.1.3. Os pelouros do Executivo Municipal, encontram-se atribuídos do seguinte modo:

Executivo	Pelouro distribuído
Presidente – Luís Manuel Abreu de Sousa	Educação; Recursos Humanos; Urbanismo; Fiscalização e Contraordenações; Ordenamento do Território; Finanças; Desenvolvimento Económico; Divulgação e Promoção; Relações Externas; Projetos e Empreitadas.
Vice – Presidente – Silvino da Silva Lúcio	Obras por Administração Direta; Água e Saneamento; Parques e Jardins; Mercados e Feiras; Cemitérios; Resíduos Sólidos e Reciclagem; Controlo da População Animal e Profilaxia; Transportes e Oficinas; Iluminação Pública; Proteção Civil Municipal; Administração Interna; Organização e Desburocratização.
Vereador – António Montez Amaral	Cultura; Património Cultural; Desporto; Juventude e Ocupação dos Tempos Livres; Emprego; Turismo e Coletividades
Vereador – Herculano Valada Martins	Juntas de Freguesia; Reabilitação Urbana; Fundos Comunitários; Património; Intervenção Social, incluindo Habitação Social; Saúde; Poluição Sonora e Atmosférica.

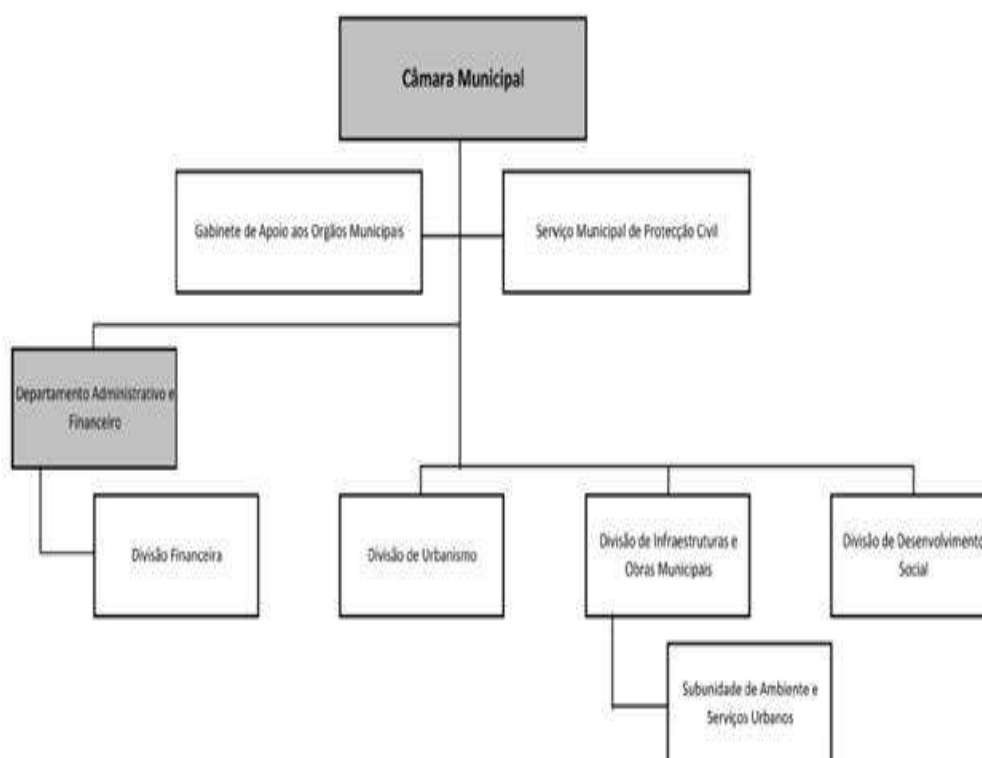
2.2. Estrutura orgânica

2.2.1. Na prossecução das atribuições legalmente previstas, os serviços do Município encontram-se organizados internamente de acordo com o organigrama abaixo indicado, que reflete o último processo de reestruturação, aprovado em Assembleia Municipal na sua sessão ordinária de 24 de fevereiro de 2014, na sequência de proposta aprovada em reunião de Câmara de 4 de fevereiro.

2.2.2. O atual modelo estrutura de hierarquizada compreende:

- a) Como unidade orgânica nuclear, o Departamento Administrativo e Financeiro;
- b) Como unidades orgânicas flexíveis, quatro divisões: Financeira; Urbanismo; Infraestruturas e Obras Municipais e Desenvolvimento Social.

Município de Azambuja – Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas



A seguir, descrevemos, para cada uma das unidades orgânicas, a respetiva missão.

- 2.2.3. **Departamento Administrativo e Financeiro** – Zelar pela legalidade de atuação do Município, promover a transversalidade articulada e auditoria dos diferentes serviços municipais, prestando o respetivo apoio técnico, jurídico e administrativo, de modo a garantir a execução de linhas estratégicas de gestão financeira, económica e orçamental do Município e contribuir para a prestação de um serviço eficaz, eficiente e de qualidade aos munícipes, visando a consolidação de uma administração acessível, transparente, responsável e participativa.
- 2.2.4. **Divisão financeira** - Garantir o cumprimento das linhas estratégicas da gestão financeira, económica e orçamental do Município e assegurar a gestão do património e contratação de bens e serviços.
- 2.2.5. **Divisão de Urbanismo** – Desenvolver e executar as políticas municipais no que concerne ao planeamento e gestão urbanística do território, à adequada ocupação do solo de acordo com a legislação e os instrumentos de gestão territorial, à recuperação e requalificação urbanística e à habitação.
- 2.2.6. **Divisão de Infraestruturas e Obras Municipais** – Promover a conceção, construção e manutenção de edifícios e infraestruturas municipais e a melhoria da qualidade de vida da população, no que concerne ao ambiente e gestão integrada do espaço público. Na dependência hierárquica desta unidade orgânica encontra-se uma subunidade com atribuições na sua área de intervenção.

Município de Azambuja – Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

- 2.2.7. **Divisão de Desenvolvimento Social** – Planear e executar políticas municipais no domínio da solidariedade e ação social, tendo em conta a melhoria das condições de vida da população, o desenvolvimento educativo e a gestão das atividades municipais de âmbito cultural, turístico e desportivo.

3. Valores e Compromissos Éticos

- 3.1. Relativamente a esta matéria, o Município de Azambuja assume como princípios de atuação, os valores de natureza ética que guiam a sua intervenção diária, entre os membros dos órgãos, trabalhadores e demais colaboradores, bem como nas relações com o exterior, ou seja, população, fornecedores, utentes e outras entidades. Esses valores assentam, nomeadamente, em princípios essenciais de conduta profissional e de ética, cujo conteúdo se encontra, em parte, já revertido na Carta de Ética da Administração Pública.
- 3.2. Neste sentido, mantemos como referenciais éticos de âmbito de aplicação geral, os princípios, valores e normas de conduta que se encontram plasmados no anterior PPRG e que seguidamente se transcrevem:
- a) Integridade, procurando as melhores soluções para o interesse público que se pretende atingir;
 - b) Comportamento profissional;
 - c) Consideração ética nas ações;
 - d) Responsabilidade social;
 - e) Não exercício de atividades externas que possam interferir com o desempenho das suas funções no Município ou criar situações de conflitos de interesses;
 - f) Promoção, em tempo útil, do debate necessário à tomada de decisões;
 - g) Respeito absoluto pelo quadro legal vigente e cumprimento das orientações internas e das disposições regulamentares;
 - h) Manutenção da mais estrita isenção e objetividade;
 - i) Transparência na tomada de decisões e na difusão da informação;
 - j) Publicitação das deliberações municipais e das decisões dos membros dos órgãos;
 - k) Igualdade no tratamento e não discriminação;
 - l) Declaração de quaisquer presente ou benefício que possam influenciar a imparcialidade com que exercem as suas funções.
- 3.3. Importa ainda sublinhar que **todos os membros do Executivo Municipal e colaboradores dos diferentes níveis da organização**, devem rever-se e garantir a observação escrupulosa desses deveres fundamentais de atuação, pois cabe a todos, no âmbito das suas atribuições, a responsabilidade pela gestão adequada dos riscos de gestão e corrupção, assim como pela manutenção de um ambiente de controlo interno eficaz dentro da organização.

Município de Azambuja – Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

4. Gestão de riscos de gestão e corrupção

- 4.1. A literatura conhecida sobre o referencial teórico desta matéria associa o processo de gestão de riscos a um conjunto de conceitos, dos quais salientamos:
- a) É um meio para atingir um fim, ou seja, os objetivos estabelecidos pela organização para a minimização das eventuais consequências que daí poderão advir da ocorrência dos riscos;
 - b) É realizado por todos os colaboradores da organização, não se resumindo, por isso, a um conjunto de políticas, normas e procedimentos;
 - c) É concebido para se identificarem os acontecimentos/eventos que possam prejudicar a organização e monitorizá-los dentro dos limites definidos como aceitáveis;
 - d) É transmitido à gestão através de informação sobre a qualidade das atividades desenvolvidas na perspetiva de resposta aos riscos que se lhe deparam.
- 4.2. A implementação de um processo desta natureza implica a existência de controlo interno adequado aos seus critérios, obrigando a organização a identificar as áreas e os processos onde os riscos de maior criticidade se podem manifestar.
- 4.3. Na elaboração do atual PPRG, seguiu-se, de um modo geral, a metodologia que já havia sido utilizada aquando da elaboração do anterior documento. No entanto, introduziram-se alguns ajustamentos, tendo em vista uma melhor aderência ao atual modelo organizativo. Esta ação, a par de permitir um conhecimento efetivo dos riscos considerados críticos, quer ao nível do Município, quer ao nível dos processos, possibilita-lhe ainda definir e implementar novas medidas de gestão pendentes à sua mitigação.
- 4.4. As principais alterações verificadas face ao PPRG anterior consubstanciam-se, nomeadamente, nos seguintes aspetos:
- a) Reavaliação dos riscos e das medidas de prevenção consideradas em relação às áreas do PPRG anterior;
 - b) Identificação de novos riscos e de medidas de prevenção a outras áreas e processos do Município;
 - c) Reformulação dos critérios de avaliação de riscos, introduzindo a medida de “Impacto”, em complemento da única medida estabelecida no PPRG anterior para a determinação da frequência dos eventos (**“Probabilidade”**);
 - d) Atribuição dos níveis de risco em resultado da conjugação dos critérios de avaliação de “Frequência/Probabilidade” e “Impacto”;
 - e) Construção de matrizes de riscos para cada uma das áreas, com a indicação dos riscos críticos e dos processos em que se manifestam e respetivas medidas de prevenção;

Município de Azambuja – Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

- f) Apresentação de um Plano de Ação que permita a monitorização dos riscos de maior criticidade e validação da eficácia das medidas previstas para a sua mitigação.
- 4.5. Para a consecução dos propósitos que estiveram na base da elaboração do presente PPRG entendeu-se preparar, relativamente a cada área da estrutura orgânica do Município, propostas de matrizes de risco, tendo em conta o novo modelo organizativo e normativo de controlo interno.
- 4.6. Solicitou-se, aos responsáveis das diferentes unidades orgânicas do Município, que se pronunciassem sobre os riscos identificados nas matrizes do PPRG existente e, no âmbito dos processos decorrentes da sua atividade, apresentassem propostas de alteração e, ou identificação de novos riscos. Solicitou-se ainda que indicassem a pertinência das medidas de prevenção de riscos sugeridas. Foi igualmente pedido que procedessem à análise dos riscos em função da sua “Frequência/Probabilidade” e “Impacto”, decorrentes da sua eventual materialização.
- 4.7. Tomando como base procedimentos de comparação com as melhores práticas nesta área e as informações entretanto obtidas, estas fases do modelo de gestão de riscos permitiram a constituição das novas matrizes de riscos e de medidas de prevenção do Município.
- 4.8. No modelo conceptual disponibilizado, refere-se a existência de dois critérios de avaliação de risco para classificação e definição de probabilidades dos riscos de organização, a saber:
- i) **Frequência/Probabilidade** – Medida qualitativa indicativa da possibilidade de ocorrência do evento (risco), a atribuir de acordo com a seguinte escala:

Classificação	Caraterização
Muito frequente	Forte possibilidade de ocorrência (diária/semanal) do evento, apesar das medidas de prevenção previstas.
Frequente	Possibilidade do evento ocorrer, mas com hipóteses de se obviar através de medidas de prevenção previstas (existência ocasional de sintomas para ocorrência).
Pouco frequente	Fraca possibilidade de ocorrência do evento, isto é, a acontecer dever-se-á a circunstâncias pouco prováveis de suceder (inexistência de sintomas para ocorrência).

Município de Azambuja – Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

- ii) **Impacto** – Medida qualitativa e quantitativa que traduz a importância do efeito do evento no desempenho da atividade operativa e financeira da entidade, a classificar de acordo com a seguinte escala:

Classificação	Caraterização
Elevado	Consequências significativas para os objetivos da entidade, não só em termos operacionais e financeiros, mas também ao nível da sua credibilidade.
Moderado	Consequência de alguma importância para a entidade, em termos de desempenho operativo e financeiro.
Baixo	Consequências circunscritas ao nível do desempenho do serviço, com ou sem possibilidade de afetar a atividade operativa e financeira da entidade.

- 4.9. Segue-se a avaliação dos riscos, procedendo à sua **graduação**, de acordo com o preconizado no guião do CPC para a “Elaboração de Planos de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas”, a saber:

Classificação	Caraterização
Risco Elevado	Evento de importância significativa na gestão de risco, que exige atenção imediata da gestão, através de implementação de novas medidas de prevenção, procedimentos ou controlos.
Risco Moderado	Evento de importância que requer ação da gestão, tendo em vista a sua redução para níveis aceitáveis de risco.
Risco Baixo	Evento que requer a monitorização periódica das atividades, processos, procedimentos e controlos relacionados e definição de programa para a sua resolução.

Município de Azambuja – Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

- 4.10. Na grelha abaixo, ilustramos o posicionamento de graduação de risco resultante da conjugação das medidas de “Frequência/Probabilidade” e “Impacto”.

IMPACTO	Elevado	Moderado	Elevado	Elevado
	Moderado	Fraco	Moderado	Elevado
	Baixo	Fraco	Fraco	Moderado
		Pouco Frequente	Frequente	Muito Frequente
FREQUÊNCIA / PROBABILIDADE				

- 4.11. Realizadas as fases de identificação dos riscos de gestão e de corrupção e das medidas de prevenção e de graduação dos riscos, estão reunidas as condições que possibilitaram identificar as áreas e os processos críticos que devem constar do Plano de monitorização.

5. Identificação dos riscos de gestão e de corrupção e das respetivas medidas de prevenção e representação gráfica dos riscos críticos

- 5.1. Em resultado das propostas recebidas dos interlocutores das diversas unidades orgânicas e dos trabalhos posteriores de aferição, com vista à determinação dos níveis aceitáveis dos riscos identificados por essas estruturas, apresentam-se, nos quadros que se seguem, as matrizes de riscos e das correspondentes medidas de gestão e de prevenção que, no âmbito da revisão do PPRG, devem ser consideradas de relevância para a gestão municipal.

Município de Azambuja – Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

5.2. As citadas matrizes são representadas de acordo com a seguinte sequência:

Unidades orgânicas	Matrizes de risco
Executivo Municipal	• Concessão de Benefícios Públicos – Transferências de verbas para as Juntas de Freguesia; • Concessão de Benefícios Públicos – Transferências de verbas para as Associações e IPSS.
Departamento Administrativo e Financeiro	• Serviços Jurídicos; • Recursos Humanos; • Fiscalização; • Informática.
Divisão Financeira	• Aprovisionamento – Aquisição de bens e serviços; • Aprovisionamento - Gestão de existências; • Contabilidade; • Património; • Cobranças, Taxas e Licenças; • Tesouraria.
Divisão de Urbanismo	• Urbanização e edificação - Licenciamento de obras.
Divisão de Infraestruturas e Obras Municipais	• Projetos e Empreitadas; • Gestão de Parque de Viaturas.
Divisão de Desenvolvimento Social	• Ação Social; • Ação Cultural; • Ação Educativa.

5.3. Em complemento das matrizes relativas aos processos de cada uma das unidades orgânicas, apresentamos igualmente as representações gráficas dos riscos críticos do Município, ou seja, que se situam na escala de riscos elevado e moderado, os quais devem requerer um maior controlo por parte da gestão e de todos os elementos da organização.

Município de Azambuja – Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

5.1 – Executivo Municipal

5.1.1 – Transferência de Verbas para as Juntas de Freguesia

Descrição das principais atividades	Riscos identificados	Frequência	Impacto	Medidas propostas / Mecanismos de controlo	Responsáveis
Transferência de verbas para as Juntas de Freguesias (JF)	1. Concessão de apoios e transferência de verbas para as Juntas de Freguesia (JF) em desacordo com a regulamentação e legislação em vigor;	PF	B	- Elaborar Acordos de Execução e Contratos Interadministrativos nos termos dos requisitos previstos na legislação em vigor; - Divulgar os regulamentos municipais que assegurem os princípios de transparência, imparcialidade e igualdade dos processos de concessão de benefícios públicos; - Incluir nos Acordos de Execução e nos Contratos Interadministrativos procedimentos e pontos de controlo a executar no âmbito da atribuição de apoios financeiros.	Presidente Vereador do Pelouro
	2. Existência de situações de favorecimento injustificado a uma determinada JF.	PF	B		
	3. Inexistência de um processo organizado documentalmente que identifique os intervenientes no processo de transferência de verbas de apoio financeiro.	F	M	- Uniformização e consolidação da informação relativa a todos os intervenientes dos processos de concessão de apoios. - Elaboração de atas das reuniões.	Vereador do Pelouro
	4. Processos com falhas de documentos necessários à sua instrução;	F	M	Implementar sistema de gestão documental que evidencie o cumprimento de todas as formalidades por parte das JF (ex: "check-list" de procedimentos e documentos a integrar no processo).	Vereador do Pelouro
	5. JF que não cumprem as normas legais e regulamentares em vigor, relativas à transferência de verbas e à prestação de apoios.	F	M		
	6. Deliberações pelo Executivo Municipal proferidas sobre apoios financeiros a conceder a JF que não sejam devidamente fundamentadas por informação ou elementos que as consubstanciam.	PF	M	Instituir procedimento que determine a obrigatoriedade das deliberações relativas à atribuição de apoios financeiros serem sempre acompanhadas por estudos ou informações que suportem essas decisões e que permitam a avaliação da aplicação dos montantes transferidos face às necessidades manifestadas.	Vereador do Pelouro

Legenda: Frequência: MF – Muito Frequente / F – Frequente / PF – Pouco Frequente / I – Inexistente
Impacto: E – Elevado / M – Moderado / B – Baixo / I – Inexistente

Município de Azambuja – Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

	7. Atribuição de verbas às JF sem adequado controlo sobre os requisitos exigidos para a sua concessão, originando a possibilidade de aplicação de verbas para fins distintos dos concedidos.	F	M	- Assegurar a formalização dos apoios financeiros concedidos em Acordos de Execução, Contratos Interadministrativos ou documento similar; - Estabelecer nos Acordos de Execução e Contratos Interadministrativos procedimentos de reporte pelos beneficiários que permitam ao Município o acompanhamento e verificação do grau de execução física e financeira dos montantes despendidos (ex: relatórios periódicos, técnicos e financeiros, de avaliação das atividades desenvolvidas, documentos de prestação de contas, etc.); - Implementar procedimentos de validação independente das transferências de apoio às JF.	Vereador do Pelouro
	8. Não aplicação de penalizações em caso de incumprimento ou cumprimento deficiente das condições exigidas para a concessão de apoios.	F	M	Estabelecer consequências do incumprimento ou do cumprimento defeituoso, por parte das JF, das condições estabelecidas para a atribuição de apoios	Vereador do Pelouro

Legenda: Frequência: MF – Muito Frequente / F – Frequente / PF – Pouco Frequente / I – Inexistente
 Impacto: E – Elevado / M – Moderado / B – Baixo / I – Inexistente

Município de Azambuja – Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

5.1 – Executivo Municipal

5.1.2 – Transferência de verbas para Associações e IPSS

Descrição das principais atividades	Riscos identificados	Frequência	Impacto	Medidas propostas / Mecanismos de controlo	Responsáveis
Transferência de verbas para as Associações e IPSS	1. Adoção de procedimentos distintos na concessão de apoios financeiros por falta de regulamentação apropriada;	PF	M	• Criar regulamentos municipais específicos de concessão de benefícios públicos de apoio ao associativismo, de acordo com a legislação existente que estabeleça a uniformidade e consistência na concretização dos procedimentos e dos critérios de atribuição; • Divulgar os regulamentos municipais que assegurem os princípios de transparência, imparcialidade e igualdade dos processos de concessão de benefícios públicos; • Incluir na NCI procedimentos e pontos de controlo a executar no âmbito da atribuição de apoios financeiros.	Presidente Vice- Presidente ou Vereador do Pelouro
	2. Transferência de verbas em desacordo com a legislação em vigor;	I	B		
	3. Existência de situações de favorecimento injustificado a uma determinada Associação (incluindo de Bombeiros) ou IPSS.	I	B		
	4. Inexistência de um processo organizado documentalmente que identifique os intervenientes no processo de transferência de verbas de apoio financeiro.	F	M	• Uniformização e consolidação da informação relativa a todos os intervenientes dos processos de concessão de apoios. • Elaboração de atas das reuniões.	Presidente Vice- Presidente ou Vereador do Pelouro
	5. Processos com falhas de documentos necessários à sua instrução;	PF	M	• Implementar sistema de gestão documental que evidencie o cumprimento de todas as formalidades por parte dos beneficiários (ex: "check-list" de procedimentos e documentos a integrar no processo).	Presidente Vice- Presidente ou Vereador do Pelouro
	6. Beneficiários que não cumprem as normas legais em vigor, relativas à atribuição de benefícios públicos;	F	M		
	7. Possibilidade de atribuição de benefícios públicos sem avaliação das necessidades das entidades beneficiárias desses apoios.	F	M		
	8. Deliberações pelo Executivo Municipal proferidas sobre apoios financeiros a conceder a Associações e IPSS (ex: subsídios; subvenções, ajudas; incentivos e donativos) que não sejam devidamente fundamentadas por informação ou elementos que as consubstanciam.	I	B	• Instituir procedimento que determine a obrigatoriedade das deliberações relativas à atribuição de apoios financeiros sejam sempre acompanhadas por estudos ou informações que suportem essas decisões e que permitam a avaliação da aplicação dos montantes transferidos face às necessidades manifestadas.	Presidente Vice- Presidente ou Vereador do Pelouro

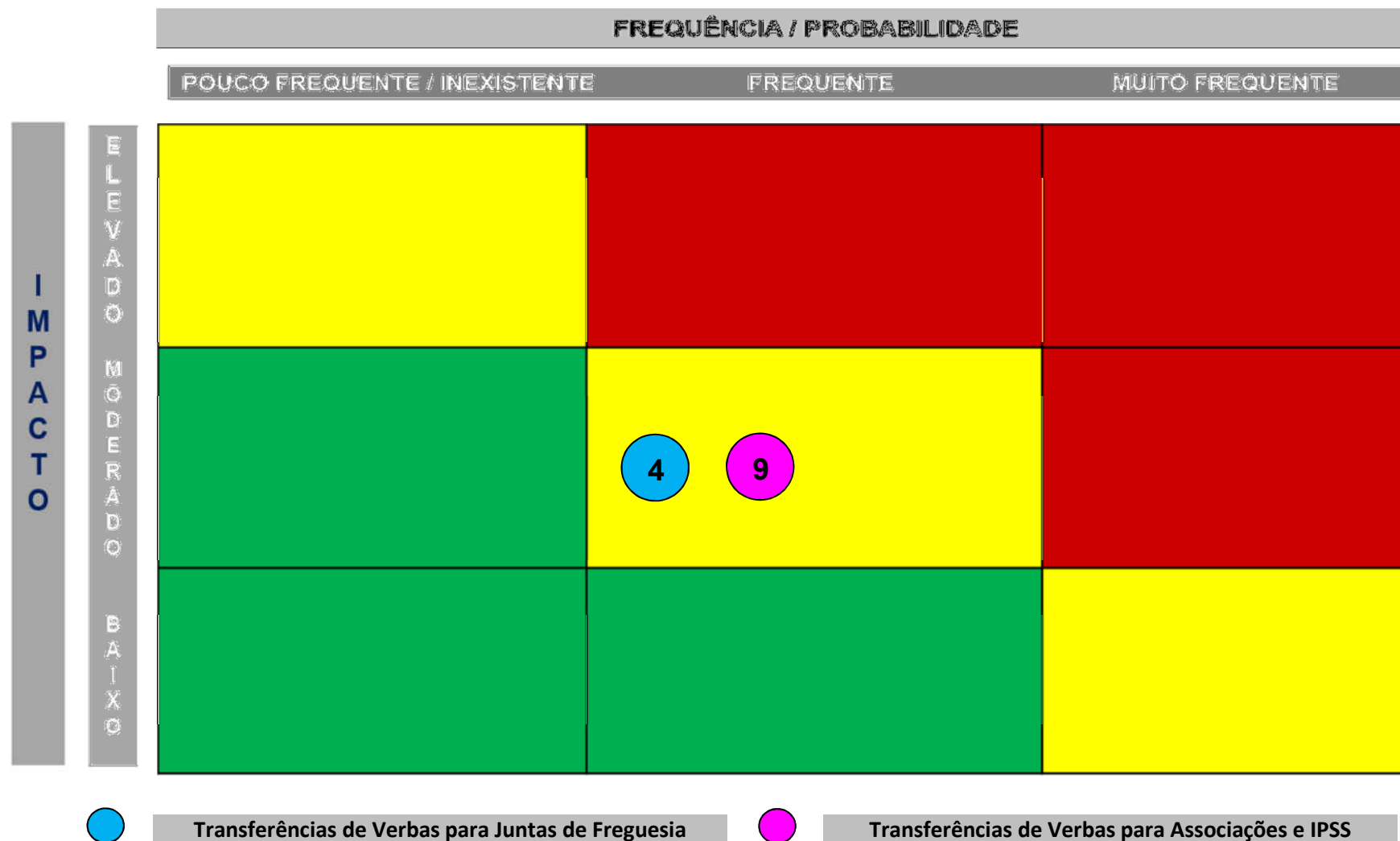
Município de Azambuja – Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

	9. Atribuição de verbas às Associações e IPSS sem adequado controlo sobre os requisitos exigidos para a sua concessão, originando a possibilidade de aplicação de verbas para fins distintos dos concedidos.	F	M	• Assegurar a formalização dos apoios financeiros concedidos em contrato programa, protocolo ou documento similar; • Estabelecer nos contratos programa, protocolos, ou documentos similares, procedimento de reporte pelos beneficiários que permita ao Município o acompanhamento e verificação do grau de execução física e financeira dos montantes despendidos (ex: relatórios periódicos técnicos e financeiros de avaliação atividades desenvolvidas, documentos de prestação de contas, etc.); • Implementar procedimento de validação independente de transferências de apoios financeiros às Associações e IPSS.	Presidente Vice- Presidente ou Vereador do Pelouro
	10. Não aplicação de penalizações em caso de incumprimento ou cumprimento deficiente das condições exigidas para a concessão de apoios.	F	M	• Estabelecer consequências do incumprimento ou do cumprimento defeituoso, por parte da entidade beneficiária das condições estabelecidas para a atribuição de apoios financeiros; • Assegurar a aplicação de penalizações em caso de incumprimento das condições exigidas para a sua atribuição.	Presidente Vice- Presidente ou Vereador do Pelouro

Legenda: Frequência: MF – Muito Frequente / F – Frequente / PF – Pouco Frequente / I – Inexistente
Impacto: E – Elevado / M – Moderado / B – Baixo / I – Inexistente

5.1 – Executivo Municipal

5.1.3 – Representação da Matriz de riscos críticos



Município de Azambuja – Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

5.2 – Departamento Administrativo e Financeiro

5.2.1 – Matriz de riscos – Serviços Jurídicos

Descrição das principais atividades	Riscos identificados	Frequência	Impacto	Medidas propostas / Mecanismos de controlo	Responsáveis pelo controlo
Gerir e organizar processos em contencioso e assegurar a prestação de apoio jurídico	1. Manipulação de informação que ponha em causa a transparência dos processos em contencioso; 2. Deficiente conhecimento e organização do processo; 3. Fuga de informação confidencial; 4. Prescrição ou caducidade de processos em contencioso, devido à inobservância (intencional) de prazos judiciais ou administrativos.	PF	B	- Implementar Código de Ética do Município e observar as normas instituídas, nomeadamente na obtenção de declaração de interesses privados dos colaboradores intervenientes; - Revisão dos trabalhos emitidos por pessoa diferente à sua execução, de molde a avaliar a qualidade da opinião ou posição expressa; - Instituir procedimento de monitorização sobre a pendência de processos e mecanismo de alerta de prazos judiciais e administrativos.	DAF
Assegurar a organização e instrução dos processos de contraordenação nos termos da lei, bem como o seu acompanhamento em juízo e fora dele	5. Prescrição dos processos de contraordenação devido à dificuldade de organização e gestão dos processos.	PF	B	- Efetuar as atualizações e melhorias necessárias na aplicação informática existente, de modo a permitir o acompanhamento, supervisão e monitorização pelo dirigente.	DAF
Emissão de pareceres, análise e propostas de tomada de decisão sobre requerimentos, reclamações e recursos hierárquicos	6. Ausência de rigor, isenção e objetividade, através de adulteração dos fundamentos técnicos e jurídicos de informações e pareceres, potenciando o favorecimento ilícito; 7. Prática intencional de erro na apreciação de processos, possibilitando desfecho desfavorável para o Município; 8. Pressão exercida sobre os técnicos para alterar o sentido das informações e pareceres.	PF	B	- Implementar Código de Ética do Município e observar as normas instituídas; - Restrições à acumulação de funções privadas e eventualmente conflitantes; - Obter declaração de interesses privados e de impedimento ou incompatibilidade por parte dos colaboradores intervenientes; - Estabelecer procedimento de supervisão do trabalho realizado por pessoa independente à sua execução; - Reforçar os procedimentos de gestão e controlo que permitam aos técnicos exercer as suas funções sem distorções causadas por interesses ou por inibições que possam limitar a objetividade da informação a produzir, através das seguintes medidas: i) Estrutura hierarquizada de tomada de decisão, com consequente apreciação das matérias em diferentes níveis de gestão; ii) Acompanhamento e supervisão pelo dirigente do rigoroso cumprimento dos princípios e normas do Código de Ética; iii) Acompanhamento dos processos complexos ou que envolvam valores significativos.	Executivo e DAF

Legenda: Frequência: MF – Muito Frequente / F – Frequente / PF – Pouco Frequente / I – Inexistente
 Impacto: E – Elevado / M – Moderado / B – Baixo / I – Inexistente

Município de Azambuja – Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

5.2 – Departamento Administrativo e Financeiro

5.2.1 – Matriz de riscos – Serviços de Fiscalização (SF)

Descrição das principais atividades	Riscos identificados	Frequência	Impacto	Medidas propostas / Mecanismos de controlo	Responsáveis pelo controlo
TUTELA DA LEGALIDADE: Urbanismo, Edificação e outros	1. Pedidos de ações de fiscalização não registados.	PF	B	- Instituir procedimentos que permitam assegurar que todos os pedidos de ações de fiscalização sejam anotados em registo adequado, proporcionando o controlo sobre os mesmos - Implementar aplicação informática própria.	SF, SI
	2. Atividades de fiscalização não realizadas ou realizadas deficientemente, por motivo de favorecimento ou desfavorecimento das entidades fiscalizadas.	I	I	Elaborar manual de procedimentos relativos à tramitação processual das ações de fiscalização a realizar pelos Serviços e respetivos prazos de execução.	DAF e SF
	3. Atrasos na execução das atividades relacionadas com ações de fiscalização, por motivo de favorecimento ou desfavorecimento das entidades fiscalizadas.	I	I	- Instituir procedimento de verificação periódica (ex: trimestral) da pendência de processos de fiscalização e se para os desvios de prazos mais significativos existem justificações válidas, a incluir no manual de procedimentos. - Implementar aplicação informática própria.	DAF
	4. Apreciação e tratamento de processos de fiscalização sem obedecer à ordem de entrada de registo de pedidos, nem à priorização atribuída aos mesmos.	F	M	- Instituir procedimento que permita verificar a apreciação de processos inspetivos de acordo com a hierarquização temporal de entrada de pedidos e nível de prioridade atribuída ao tratamento dos mesmos; - Definir no manual de procedimentos os critérios e as condições em que os processos de fiscalização podem ser prioritários perante outros rececionados em data anterior.	DAF e SF
	5. Possibilidade de praticar irregularidades, ilegalidades e interpretações desviantes da legislação aplicável, por existir impedimento ou conflito de interesses entre os fiscais municipais e as entidades fiscalizadas.	I	I	- Devem os fiscais municipais, através de declaração de interesses, informar formalmente se nos processos que lhes foram atribuídos se encontram ou não em situação de impedimento e, ou conflito de interesses; - Estabelecer um plano de rotatividade de nomeação de fiscais municipais.	DAF e SF
	6. Relatórios de ações de fiscalização não efetuados por motivo de impedimento ou conflito de interesses dos fiscais municipais.	I	I	Instituir procedimento de verificação periódica e independente sobre os processos de ações de fiscalização pendentes de elaboração de relatório.	DAF

Legenda: Frequência: MF – Muito Frequente / F – Frequente / PF – Pouco Frequente / I – Inexistente
Impacto: E – Elevado / M – Moderado / B – Baixo / I – Inexistente

Município de Azambuja – Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

5.2 – Departamento Administrativo e Financeiro

5.2.3 – Matriz de riscos - Serviço de Informática (SI)

Descrição das principais atividades	Riscos identificados	Frequência	Impacto	Medidas propostas / Mecanismos de controlo	Responsável pelo controlo
Políticas de segurança e proteção da informação	1. Divulgação indevida de informação a terceiros, dado os utilizadores do sistema de informação e dos dados que lhes estão associados não terem consciência das suas responsabilidades individuais, quanto à confidencialidade, integridade e disponibilidade da informação (riscos para a segurança e disponibilidade de informação do Município).	F	M	• Criar manual de políticas de proteção da informação do Município; • Difundir pelos colaboradores as políticas, normas e procedimentos para a utilização e administração dos equipamentos e aplicações do Município; • Criar Código de Ética do Município; • Assegurar a segregação de funções, de molde a que nenhum elemento do Serviço de Informática possa controlar aspetos-chave das operações informáticas e por isso executar ações não autorizadas ou obter acesso não autorizado a bens ou registos; • Instituir procedimento de avaliação independente relativo ao cumprimento das políticas e procedimentos de segurança de sistemas de informação.	SI e DAF
Segurança lógica – Controlo de acessos	2. Atribuição indevida de permissões de acesso a colaboradores não consentâneos com as funções exercidas.	PF	B	• Estabelecer regras e critérios de atribuição de perfis de acesso às aplicações e sistemas de informação; • Instituir procedimento de verificação periódica sobre o cumprimento dos procedimentos relacionados com a atribuição de novos acessos, retirada de acessos e monitorização de acessos.	DAF e SI
Segurança física de instalações do Serviço de Informática	3. Dificuldade em assegurar a continuidade de funções críticas do Município, nomeadamente em caso de falhas temporárias de fornecimento de energia, desastres por fenómenos naturais e danos provocados pela intrusão de pessoal estranho ao Município.	MF	E	• Verificar se existem planos de continuidade e contingência ("disaster/recovery") que na eventualidade de ocorrer qualquer tipo de acidente permita a continuidade das operações, não só do centro de processamento, mas também das instalações e redes de comunicações.	DAF e SI
Gestão de Bases de Dados	4. Eliminação indevida de dados críticos ou privação de acesso aos mesmos.	PF	E	• Criar mecanismos de ativação de alertas possíveis para as operações sujeitas a eliminação de dados críticos; • Restringir a permissão de eliminação de dados críticos a um número restrito de utilizadores;	SI

Legenda: Frequência: MF – Muito Frequente / F – Frequente / PF – Pouco Frequente / I – Inexistente
Impacto: E – Elevado / M – Moderado / B – Baixo / I – Inexistente

Município de Azambuja – Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

				• Analisar periodicamente a validade dos registos de eliminação de dados por colaborador diferente do que efetuou essas operações.	
Segurança e proteção da informação do sistema informático	5. Perda de informação crítica para atividade do Município por falhas de constituição de “backups”.	PF	E	• Verificar se são constituídos “backups” e de acordo com os prazos estabelecidos; • Assegurar que as cópias são guardadas em local distante dos servidores e devidamente protegido. •	SI

Município de Azambuja – Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

5.2 – Departamento Administrativo e Financeiro

5.2.4 – Matriz de riscos - Serviço de Recursos Humanos (RH)

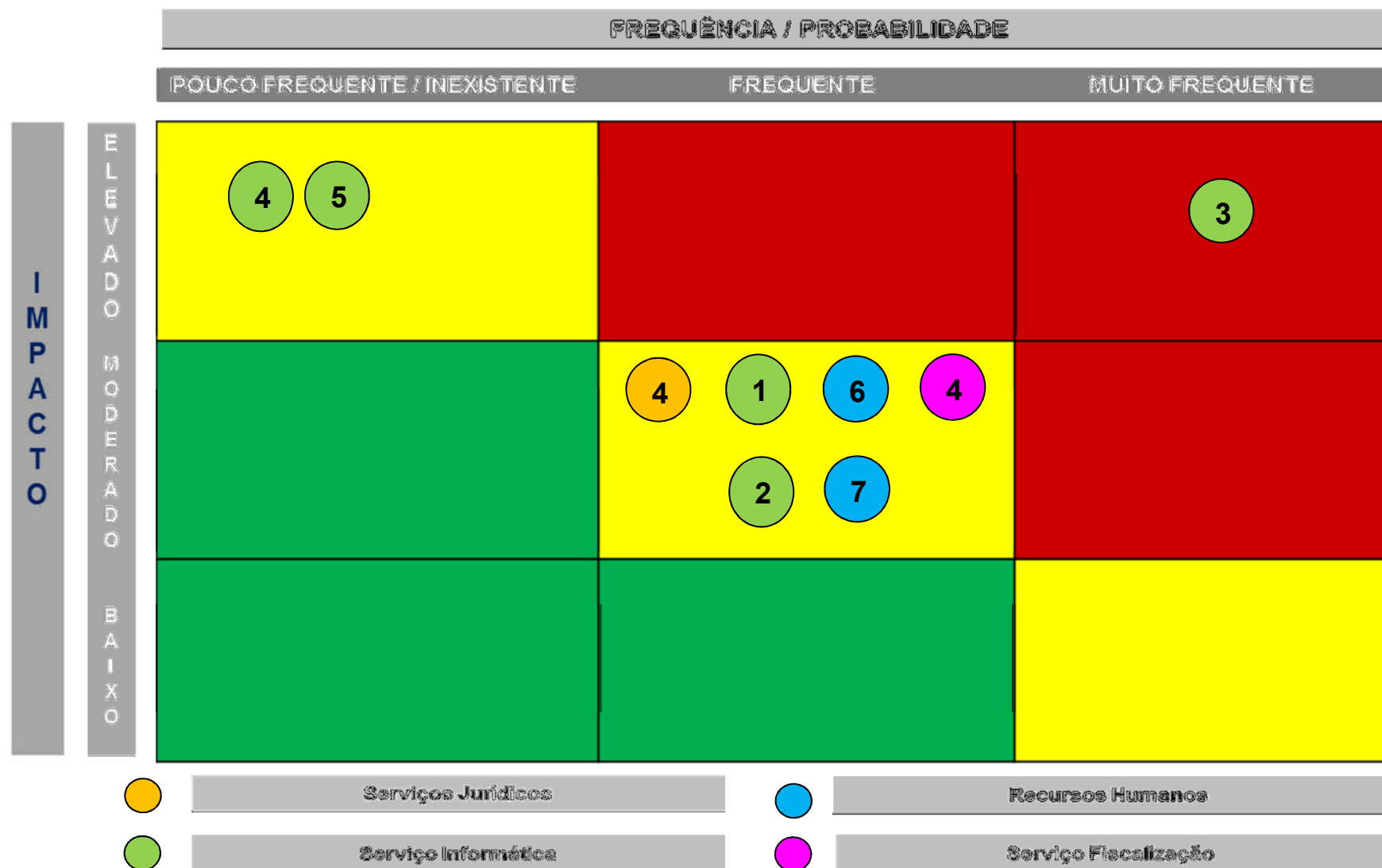
Descrição das principais atividades	Riscos identificados	Frequência	Impacto	Medidas propostas / Mecanismos de controlo	Responsáveis pelo controlo
Selecionar, recrutar e contratar pessoal	1. Adoção de critérios de recrutamento e seleção pouco objetivos; 2. Ausência ou deficiente fundamentação das atividades relacionadas com a seleção/recrutamento de pessoal e dos resultados das decisões de avaliação; 3. Falta de isenção/imparcialidade na avaliação dos resultados de processos de seleção/recrutamento de pessoal; 4. Participação reiterada nos júris de procedimento dos mesmos intervenientes; 5. Possibilidade de se verificarem situações de impedimento ou de conflito de interesses por parte dos membros do júri.	PF	B	- Definir critérios objetivos de avaliação tendo em conta os perfis definidos para as funções dos postos de trabalho a recrutar; - Publicitar critérios de seleção de candidatos em fase anterior ao lançamento do procedimento de concurso; - Constituir Júri de concurso nomeando vários elementos e assegurar a rotatividade entre os colaboradores do Município; - Assegurar a obtenção de declaração de inexistência de conflito de interesses por parte dos elementos de júri de procedimento; (Re)verificar anualmente processos de recrutamento e seleção de pessoal, com vista a determinar da conformidade com os regulamentos e legislação aplicável.	Executivo, DAF e RH
Registar e controlar a assiduidade, pontualidade e ausência dos colaboradores	6. Processamento e pagamento de vencimentos sem aderência à assiduidade, pontualidade e ausência dos colaboradores.	F	M	- Uniformizar sistema de controlo de assiduidade e pontualidade aos Serviços que ainda não disponham de registo automático de presenças através da aquisição de equipamentos; - Assegurar que os processos de análise e conferência, dos procedimentos e regras que devem ser adotados pelos colaboradores, no âmbito do Regulamento interno de horário de trabalho do Município têm reflexos ao nível dos vencimentos.	Executivo, DAF e RH
Processamento de trabalho suplementar e ajudas de custo	7. Não pagamento ou pagamento indevido	F	M	Implementar procedimentos para que as autorizações para processamento cheguem ao serviço de recursos humanos atempadamente (até ao 3.º dia útil do mês seguinte a que dizem respeito)	RH
Processar vencimentos	8. Processamento e pagamento indevido de vencimentos, abonos e comparticipações.	PF	B	Conferir regularmente (ex: mensal) os vencimentos e outros abonos (ex: ajudas de custo e trabalho extraordinário) processados aos colaboradores com a correspondente documentação de suporte.	RH

Município de Azambuja – Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

Gerir processos de contrato emprego inserção	9. Processamento e pagamento indevido de bolsas e subsídios de refeição e transporte.	PF	B	• Conferir regularmente (ex: mensal) as bolsas e subsídios processados aos colaboradores com a correspondente documentação de suporte. •	RH
Gerir a atribuição de acessos às aplicações informáticas da área de pessoal	10. Utilização indevida de informação/dados confidenciais e programas, devido a atribuição de perfis de acesso não consentâneos com as funções exercidas.	PF	B	• Definir e divulgar políticas, normas e procedimentos de controlo necessários à segurança, integridade e confidencialidade da informação residente em suportes informáticos, contemplando nomeadamente critérios de concessão de perfis de acesso, tendo em consideração as funções que os colaboradores exercem; • Rever periodicamente (ex: semestral) os acessos concedidos, tendo em vista prevenir eventuais permissões não justificadas.	DAF, RH e SI

5.2 – Departamento Administrativo e Financeiro

5.2.5 – Representação da Matriz de riscos críticos



Município de Azambuja – Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

5.3 – Divisão Financeira

5.3.1 – Matriz de riscos – Serviço de Contabilidade

Descrição das principais atividades	Riscos identificados	Frequência	Impacto	Medidas propostas / Mecanismos de controlo	Responsáveis
Encerramento de contas para efeitos da elaboração de documentos de prestação de contas, incluindo o relatório de gestão	1. Fecho de contas ineficiente, decorrente das atividades associadas a este processo não se encontrarem devidamente identificadas e calendarizadas.	PF	B	- Definir regras sobre os prazos e tipo de informação financeira e não financeira que deverá ser disponibilizada pelos diversos serviços do Município, de molde a que as Demonstrações Financeiras sejam apresentadas dentro dos prazos legais definidos; - Incluir na NCI procedimentos e controlos associados às operações de fim de exercício e de prestação de contas.	DAF e DF
Reporte da informação financeira, de execução orçamental e indicadores de gestão	2. Demonstrações Financeiras incorretas por incluírem erros materiais ou omitirem factos relevantes, devido à omissão ou à aplicação indevida dos princípios e regras contabilísticas (ex: subavaliação ou sobreavaliação de ativos, passivos, custos e proveitos).	PF	B	- Aplicar de forma consistente e sistemática as regras do POCAL e procedimentos e controlos da NCI; - Exercer adequada supervisão sobre a contabilização das operações e documentação de suporte; - Estabelecer procedimentos de verificação que assegurem a correção dos registos contabilísticos efetuados; - Relatórios de auditoria (ROC).	DAF e DF
Gerir um sistema de custeio para o Município	3. Possibilidade de ocorrerem falhas de eficiência na utilização dos recursos disponíveis, dado que a tomada de decisão não assenta no conhecimento dos custos incorridos com as diversas atividades e funções do Município.	F	M	Implementar uma contabilidade de custos que permita o apuramento dos custos das funções e dos custos que estão associados à fixação de tarifas e preços dos bens e serviços prestados aos munícipes.	DAF e DF
Gestão de financiamentos	4. Juros e outros encargos financeiros suportados indevidamente por falta de conferência dos valores debitados pelas instituições financeiras com as condições contratualizadas.	PF	B	- Observar procedimentos e controlos previstos na NCI, relativos ao endividamento e regime de crédito (art. 43º da NCI); - Instituir procedimento de verificação independente da aplicação dos procedimentos e controlos instituídos nesta matéria.	DAF e DF

Município de Azambuja – Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

	5. Empréstimos não serem relevados de acordo com a sua exigibilidade com impactos na aferição dos níveis de endividamento.	PF	M	• Registrar os empréstimos de acordo com a sua exigibilidade.	DAF e DF
	6. Prestação indevida de garantias pelo Município para as operações de financiamento.	PF	M	• Assegurar que não são prestadas garantias para além das legalmente previstas; • Assegurar procedimento de que as garantias prestadas são libertadas na data do seu vencimento/conclusão da operação.	DAF e DF
Contabilização das operações de receita e de despesa	7. Operações de cabimentação e registo de compromissos de despesas não serem registadas nos momentos adequados.	PF	PF	• Observar o cumprimento das normas legais estabelecidas para o tratamento das operações orçamentais (POCAL, LCPA, Regras de execução orçamental, entre outras); • Instituir procedimento de verificação independente da aplicação das normas e controlos instituídos nesta matéria; • •	DAF e DF
Prestação de informação a entidades terceiras	8. Incumprimento dos prazos legais estabelecidos para obrigações declarativas e de reporte de informação; 9. Inconsistência entre a informação comunicada a terceiros e a informação existente no Município.	PF PF	PF PF	• Instituir procedimento de comunicação ao superior hierárquico das declarações submetidas e reportes de informação efetuados; • Instituir procedimento que minimize a realização de alterações após os reportes de informação efetuados; • Garantir nos casos de alterações de informação já reportadas que estas são devidamente atualizadas perante as entidades terceiras.	DAF e DF
Contabilização das operações de despesa	10. Realização de pagamentos sem documento de suporte válido (ex: pagamento com base na NTE).	PF	B	• Verificação da ocorrência nos 2 a 3 dias após o respetivo pagamento, da verificação do recebimento do documento válido.	DAF e DF

Município de Azambuja – Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

5.2 – Divisão Financeira

5.2.2 – Matriz de riscos – Serviço de Aprovisionamento (gestão de existências)

Descrição das principais atividades	Riscos identificados	Frequência	Impacto	Medidas propostas / Mecanismos de controlo	Responsáveis
Gestão de movimentações de materiais em armazém	1. Entradas e saídas de materiais não controladas de acordo com os procedimentos instituídos; 2. Utilização de materiais para fins não autorizados.	PF PF	B B	- Observar os procedimentos e controlos instituídos na NCI, relativos à receção e expedição de materiais em armazém (art.38º e 46º); - Nos procedimentos associados à receção, instituir a exigência de dois colaboradores na avaliação quantitativa e qualitativa dos materiais adquiridos (sempre que possível); - As requisições internas devem conter um campo específico que permita a identificação clara e objetiva do destino dos bens requisitados; - Verificar periodicamente e por amostragem a conformidade dos procedimentos instituídos nesta área. - Correta identificação dos materiais nas prateleiras	Serviços Requisitantes e Encarregado de Armazém
Controlo físico de existências	3. Inventário incorreto devido a deficiente aplicação das regras estabelecidas para as diferentes fases dos processos de inventariação.	PF	B	- Observar os procedimentos e controlos instituídos na NCI, sobre o controlo físico de existências (art. 47º); - Assegurar a elaboração de instruções escritas e o seu cumprimento para a execução dos processos de inventariação.	Aprovisionamento
Abates de materiais e regularização de existências	4. Materiais abatidos sem adequado controlo; 5. Regularizações de existências não autorizadas.	I I	B B	- Instituir procedimentos na NCI acerca de processos de abate de materiais e regularização de existências; - Exercer adequada análise e supervisão sobre as regularizações de existências, nomeadamente as decorrentes de acertos de inventário sem justificação; - Verificar anualmente a aplicação efetiva dos procedimentos instituídos sobre este tipo de processos.	Aprovisionamento
Definição e manutenção de níveis de “stock” adequados	6. Possibilidades das existências tornarem obsoletas ou de difícil aplicação futura, por deficiente gestão de aprovisionamento e de incapacidade na maximização da sua rotação em armazém.	PF	B	- Instituir procedimentos de identificação de materiais e produtos sem movimento em armazém e indagar junto dos Serviços utilizadores acerca da utilização possível dos mesmos; - Verificar anualmente a aplicação dos procedimentos a adotar em relação aos materiais obsoletos.	DF

Legenda: Frequência: MF – Muito Frequente / F – Frequente / PF – Pouco Frequente / I – Inexistente
Impacto: E – Elevado / M – Moderado / B – Baixo / I – Inexistente

Município de Azambuja – Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

5.3 – Divisão Financeira

5.3.3 – Matriz de riscos – Serviço de Aprovisionamento (aquisição de bens e serviços)

Descrição das principais atividades	Riscos identificados	Frequência	Impacto	Medidas propostas / Mecanismos de controlo	Responsáveis
Avaliação de necessidades	1. Aquisições não correspondem às reais necessidades da autarquia devido à inexistência ou existência deficiente de um plano de avaliação de necessidades.	PF	B	- Implementar um sistema estruturado de avaliação das necessidades que assente preferencialmente em planos anuais de atividades, por serviço, e no Plano de Compras anual do Município (bens/serviços/empreitadas); - Nas aquisições não previstas, assegurar: - Justificação através de informação, indicando se é para substituição ou reforço de recursos existentes ou se é para satisfazer uma nova necessidade; - Indicação da inexistência de soluções alternativas dentro da organização ou o reforço das capacidades existentes através do aumento da eficiência; - Adequação das quantidades propostas para aquisição face às reais necessidades.	Serviço Aprovisionamento
Planeamento e orçamentação	2. Valores orçamentais incorretamente inscritos nas rubricas de aquisições de bens, serviços e empreitadas por se basearem em dados relativos a estimativas pouco fidedignas.	MF	E	Criar base de dados com informação relevante sobre as aquisições anteriores e consumos históricos.	DAF/ DIOM/DISC
	3. Planeamento deficiente do processo de aquisição ou empreitada que implique atrasos no desenvolvimento dos procedimentos pré contratuais e de execução do contrato.	F	M	Instituir cronograma que compreenda as diferentes fases do processo de aquisição.	Serviço Requisitante
	4. Dificuldade na identificação de responsabilidades no âmbito do processo de aquisição por indefinição de funções a atribuir aos diferentes intervenientes em cada uma das fases do procedimento.	F	M	Consagrar o princípio de separação de responsabilidades entre o serviço requisitante e a entidade vocacionada para a condução e controlo do processo de aquisição, definindo previamente as funções e deveres dos diferentes intervenientes em cada um das fases do processo (ex: planeamento; identificação da necessidade e especificações; adjudicação e contratação; execução do contrato e monitorização e controlo).	DAF

Legenda: Frequência: MF – Muito Frequente / F – Frequente / PF – Pouco Frequente / I – Inexistente
Impacto: E – Elevado / M – Moderado / B – Baixo / I – Inexistente

Município de Azambuja – Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

Procedimentos pré contratuais	5. Inexistência ou existência deficiente de mecanismos de controlo interno que não permitam verificar e certificar o cumprimento das normas e procedimentos estabelecidos no Código dos Contratos Públicos (CCP) e NCI, relativamente às fases de “procurement”, nomeadamente no que se refere à escolha do procedimento, entidades a consultar e divulgação antecipada de critérios de adjudicação.	PF	B	Estabelecer plano de verificação anual, por amostragem, de processos de aquisição que permita avaliar a conformidade das normas e procedimentos adotados face ao CCP e NCI.	PF
	6. Opção pela escolha da modalidade por “Ajuste direto” sem fundamentação adequada, indiciando situações de favoritismo por um determinado fornecedor ou prestador de serviços.	PF	B	- Realizar ajustes diretos apenas nas situações previstas no CCP, ou seja, devidamente fundamentada quer em termos de legalidade como de benefício para o Município; - Definir um número mínimo de entidades a consultar, eventualmente utilizando um critério financeiro.	Serviço Requisitante
	7. Consignar no CE cláusulas técnicas relativas a características/requisitos muito específicos de produtos e serviços a adquirir que restringem o número de fornecedores a consultar.	F	M	Especificar no CE as características /requisitos não discriminatórios de produtos e serviços a adquirir (requisitos técnicos, qualidade, logísticos, financeiros e legais). Estas especificações devem ser o mais aberto possível, de molde a potenciar a apresentação de propostas de preço e incorporação por um número alargado de potenciais fornecedores.	Serviço Requisitante
	8 Subjetividade no estabelecimento de critérios de avaliação de propostas de preço com a inserção de dados não quantificáveis.	PF	B	Estabelecer no programa de procedimento ou no convite critérios de adjudicação, fatores e subfactores que possibilitem a avaliação objetiva das propostas de preço. O relatório de avaliação deverá conter obrigatoriamente a análise realizada em relação a cada critério e a referência ao mérito de cada uma das propostas (pontos fortes e fracos).	Serviço Requisitante
	9. Favoritismo na escolha de fornecedores por parte dos membros que constituem o júri de procedimento, devido a situações de impedimento e conflito de interesses.	PF	B	- Garantir a rotatividade dos elementos que compõem o júri de procedimento e obter declaração em como não têm impedimentos ou conflitos de interesses; - Instituir procedimento de verificação anual independente sobre a transparência das contratações efetuadas (ex: rotação dos elementos do júri; declarações comprovativas da sua independência e acumulação de funções privadas de técnicos e dirigentes nos procedimentos de contratação).	Serviço requisitante
	10. Inclusão de fornecedor habitual na lista das entidades a consultar, com desempenho inadequado, devido à falta de conhecimento da atividade exercida.	PF	B	Integrar na NCI procedimento relativo à avaliação periódica de fornecedores, em termos de qualidade, cumprimento de prazos e de preços de bens e serviços adquiridos.	Serviço Requisitante

Município de Azambuja – Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

Celebração do contrato	11. Participação dos mesmos intervenientes nas fases da negociação e redação do contrato.	F	E	Implementar a segregação de funções entre quem negociou e quem redigiu o contrato.	DAF
	12. Inexistência de declaração de interesses, nos casos em que a negociação/redação dos contratos é confiada a consultores externos especializados, em que estes comprovem que não tem quaisquer relações profissionais com as entidades adjudicatárias ou empresas do mesmo consórcio ou grupo económico.	PF	B	Obter dos consultores externos especializados que participem na redação/negociação dos contratos declaração formal em como não têm quaisquer interesses ou relações profissionais com os adjudicatários ou empresas do mesmo consórcio ou grupo económico.	DAF
	13. Divergências entre as cláusulas contratuais estabelecidas nas peças do procedimento e a proposta vencedora.	PF	B	Garantir procedimento de conformidade das cláusulas contratuais com o conteúdo da proposta vencedora.	Júri de procedimento
	14. Renovação automática de contratos por falha de controlo do termo dos mesmos.	PF	B	Implementar controlo regular de contratos suscetíveis de renovação para que a avaliação da eventual renovação ou não se processe dentro dos prazos estabelecidos entre as partes.	Aprovisionamento
Execução do contrato de aquisição de bens e serviços	15. Receção de bens e serviços, em quantidade e, ou qualidade, diferentes do exigido no procedimento ou no contrato.	PF	M	- Verificar a correspondência dos bens e serviços rececionados, em termos de qualidade e quantidade, com o que se encontra consignado no contrato ou CE, nomeadamente em termos de qualidade; - Desenvolver complementarmente procedimento que implique a participação dos serviços utilizadores na avaliação periódica da qualidade dos fornecimentos e serviços prestados.	Armazém ou Serviço que receciona os bens
	16. Inexistência ou deficiente controlo dos prazos acordados/contratados para o fornecimento de bens e, ou prestação de serviços.	F	M	- Analisar e reportar regularmente o cumprimento dos prazos fixados no procedimento; - Aplicar as penalizações ou sanções previstas na legislação e no CE para as situações de atrasos sem justificação satisfatória por parte do adjudicatário; - Instituir procedimento anual de análise e verificação independente sobre o cumprimento de prazos e prorrogações apresentadas pelos fornecedores e prestadores de serviços.	Aprovisionamento e Serviço Requisitante
	17. Alterações ao contrato sem controlo adequado.	PF	B	Garantir que as alterações são previamente justificadas, aprovadas e se encontram de acordo com as condições previstas no contrato inicial e respeitam a legislação aplicável.	Aprovisionamento e Serviço requisitante

Legenda: Frequência: MF – Muito Frequente / F – Frequente / PF – Pouco Frequente / I – Inexistente
Impacto: E – Elevado / M – Moderado / B – Baixo / I – Inexistente

Município de Azambuja – Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

5.3 – Divisão Financeira

5.3.4 – Matriz de riscos – Serviço de Património

Descrição das principais atividades	Riscos identificados	Frequência	Impacto	Medidas propostas / Mecanismos de controlo	Responsáveis
Cadastro e inventário de bens móveis	1. Apropriação indevida de bens;	PF	M	- Observar os procedimentos e controlos instituídos na NCI, relativos à inventariação e reconciliação entre as fichas de imobilizado e registos contabilísticos (art. 50º, 53º, 55º e 56º); - Observar o Regulamento Municipal de Inventário e Cadastro; - Verificar anualmente a aplicação e a eficácia dos procedimentos e controlos instituídos na NCI e Regulamento Municipal de Inventário e Cadastro.	DAF, Serviço Património e Unidades orgânicas responsáveis pela custódia dos bens
	2. Bens sem etiqueta de controlo;	PF	M		
	3. Bens não localizados;	PF	M		
	4. Utilização ou cedência abusiva de bens não autorizada;	PF	M		
	5. Bens existentes não conferidos regularmente;	F	M		
	6. Transferências de bens de um local para outro não comunicadas nem registadas.	F	M		
Adições de bens ao imobilizado	7. Ausência de registo na aplicação de “Património” ou registados por valores incorretos.	PF	M	- Observar os procedimentos e controlos instituídos na NCI, relativos à aquisição de bens de imobilizado e reconciliação entre as fichas de imobilizado e registos contabilísticos (art. 49º e 55º); - Verificação periódica (ex: semestral) da aplicação e eficácia dos procedimentos e controlos instituídos na NCI.	Serviço Património
Abates de bens de imobilizado	8. Abate de bens sem autorização ou autorizados por entidade sem competência delegada para o efeito;	PF	M	- Observação dos procedimentos e controlos instituídos na NCI, relativos ao abate de bens (art. 53); - Acompanhamento dos processos de abate de bens de imobilizado até à sua eliminação física; - Verificação periódica (ex: semestral) da aplicação dos procedimentos adotados nos processos de abate.	Unidades responsáveis pela custódia dos bens e Serviço Património
	9. Utilização/apropriação indevida de bens abatidos.	PF	B		
Alienação de bens de imobilizado	10. Favorecimento de um concorrente em detrimento de outros.	PF	M	- Observação dos procedimentos e controlos instituídos na NCI, relativos à alienação de bens de imobilizado (art. 54º); - Verificação anual, por amostragem, da aplicação dos procedimentos adotados nos processos de alienação.	Serviço Património

Legenda: Frequência: MF – Muito Frequente / F – Frequente / PF – Pouco Frequente / I – Inexistente
Impacto: E – Elevado / M – Moderado / B – Baixo / I – Inexistente

Município de Azambuja – Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

Cálculo e registo de amortizações	11. Bens depreciables sem amortização; 12. Bens com taxas de amortização incorretas.	PF PF	M M	- Observação das regras definidas na legislação relativa ao Cadastro e Inventário dos Bens do Estado (CIBE); - A partir da aplicação de património, obter periodicamente (ex: semestralmente) listagem dos bens depreciables sem vida útil atribuída e proceder à regularização destas situações; - Verificação periódica (ex: semestral) da aplicação das normas específicas para a determinação das vidas úteis dos bens de imobilizado, segundo o classificador geral do CIBE; - Efetuar procedimentos de revisão analítica, comparando a dotação das amortizações registadas no período com a de igual período do ano anterior e proceder à justificação das diferenças.	Serviço Património
Gestão do Imobilizado em Curso	13. Incorreção no detalhe do Imobilizado e subvalorização das amortizações, por não existir um conhecimento exato sobre o "status" do imobilizado em curso.	F	M	- Observação dos procedimentos e controlos instituídos na NCI, relativos aos investimentos em imobilizado em curso (art. 58º); - Verificação periódica (ex: semestral) sobre a transferência de obras não registadas e contabilizadas oportunamente.	Serviço Património
Políticas de conservação, manutenção e de benfeitorias nos bens de imobilizado	14. Não satisfação das necessidades dos munícipes por interrupção/falhas das operações decorrentes de avarias em imobilizado; 15. Despesas de conservação e manutenção indevidamente capitalizadas ou benfeitorias e grandes reparações inadequadamente despesadas	PF F	M M	- Definição de políticas de manutenção e reparação de bens de imobilizado, através da implementação de procedimentos de rotina preventiva; - Instituir procedimentos relativos aos critérios que devem obedecer a capitalização dos bens de imobilizado, devendo-se considerar o estabelecido no CIBE para este tipo de situações; - Verificação periódica da aplicação dos procedimentos instituídos relativamente à capitalização de bens de imobilizado.	DIOM e DAF DF
Gestão de seguros	16. Perdas financeiras por desatualização dos capitais dos bens segurados face aos valores contabilizados	PF	M	- Observação dos procedimentos e controlos instituídos na NCI (art 52º); - Verificação periódica (ex: anual) da adequação dos capitais dos bens segurados face aos valores patrimoniais.	Serviço Património e DF
Investimentos com apoio (subsídios) financeiro externo	17. Distorção das demonstrações financeiras por inadequada contabilização dos subsídios obtidos/obter.	PF	M	Comunicação transversal entre os serviços responsáveis pela gestão dos subsídios, património e contabilidade, sobre os investimentos/despesas a realizar/realizadas e os subsídios a obter/obtidos.	DF

Legenda: Frequência: MF – Muito Frequente / F – Frequente / PF – Pouco Frequente / I – Inexistente
Impacto: E – Elevado / M – Moderado / B – Baixo / I – Inexistente

Município de Azambuja – Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

5.3 – Divisão Financeira

5.3.5 – Matriz de riscos – Serviço de Tesouraria

Descrição das principais atividades	Riscos identificados	Frequência	Impacto	Medidas propostas / Mecanismos de controlo	Responsáveis
Processar e registar recebimentos	1. Apropriação indevida de valores de receita	I	M	• Observar a segregação de funções e responsabilidades atribuídas à Tesouraria (art. 20º, 21º e 74º NCI); • Observar os procedimentos e controlos instituídos na NCI, relativos à cobrança de receitas e outros fundos (art. 27º); • Verificação periódica (ex: trimestral), por amostragem, da aplicação e da eficácia dos procedimentos e controlos instituídos na NCI (Cobrança de receitas e outros fundos).	DAF e DF
Processar e registar os valores em caixa	2. Apropriação indevida de Fundos de Caixa 3. Fundos Fixos de Caixa e Fundos de maneiio fixados por valores inadequados.	I PF	M B	• Observação dos procedimentos e controlos instituídos na NCI relativos aos Valores mantidos em caixa, fundos maneios e fundos fixos de caixa (art.19º, 22º e 23º); • Verificação periódica (ex: trimestral), por amostragem, da aplicação e eficácia dos procedimentos e controlos instituídos na NCI, com extensão da sua aplicação aos fundos de maneiio e fundos fixos de caixa.	DAF e DF
Processar e registar pagamentos	4. Pagamentos indevidos; 5. Pagamentos antecipados sem autorização; 6. Pagamentos não registados ou registados por valores diferentes dos documentos de despesa; 7. Não cumprimento da política de pagamento definida (PMP).	I I I PF	M M M M	• Observação dos procedimentos e controlos instituídos na NCI, relativos à tramitação do processo de liquidação e pagamento de despesas municipais (art. 40º,41º, 72º e 73º); • Verificação periódica (ex: trimestral), por amostragem, da aplicação e da eficácia dos procedimentos e controlos instituídos na NCI.	DAF e DF
Gestão de contas bancárias	8. Apropriação indevida de valores à guarda dos bancos por falta de controlo sobre as contas bancárias (ex: reconciliações bancárias); 9. Apropriação de valores à guarda de bancos por deficiente controlo dos cheques a emitir e, ou inutilizados.	I I	E E	• Observação dos procedimentos e controlos instituídos na NCI, relativos às reconciliações bancárias (art. 19º, 24º, 25º, 26º); • Verificação periódica (ex: trimestral), por amostragem, da aplicação e da eficácia dos procedimentos e controlos instituídos na NCI.	DF

Município de Azambuja – Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

5.3 – Divisão Financeira (DF)

5.3.6 – Matriz de riscos – Serviço de Cobranças, Taxas e Licenças

Descrição das principais atividades	Riscos identificados	Frequência	Impacto	Medidas propostas / Mecanismos de controlo	Responsáveis
Receção e registo de pedidos que determinam a liquidação e o pagamento de taxas	1. Possibilidade de não serem processadas e cobradas taxas e licenças, devido a extravio/falhas de registo de pedidos; 2. Processamento de receita em aplicações que não se encontram integradas no POCAL originando um deficiente controlo sobre as mesmas.	PF PF	B B	• Atualizar a NCI relativamente aos procedimentos e controlos que devem ser adotados nas atividades de registo, processamento, liquidação e cobrança de taxas e licenças; • Observar Regulamento de Tabela de Taxas, Licenças e Preços; • Instituir procedimento de verificação periódica (ex: semestre) e independente, da aplicação dos procedimentos e controlos instituídos sobre os processos de cobranças de taxas e licenças; • Promover a utilização de aplicações que permitam a integração automática no POCAL.	UAP e DF
Concessão de licenças e alvarás	3. Demoras no tratamento de pedidos de licenças e alvarás, devido a ineficiência na aplicação dos procedimentos.	PF	B	• Idem, (Atualizar NCI / Observar regulamento / Instituir procedimento de verificação periódica).	UAP e DF
Concessão de isenções de taxas e licenças	4. Isenções de pagamento de taxas sem obedecerem à legislação em vigor, ou encontrarem aprovadas por funcionários sem competência delegada para o efeito.	PF	M	• Idem, (Atualizar NCI / Observar regulamento / Instituir procedimento de verificação periódica).	UAP e DF
Processamento de taxas relativas a licenças, alvarás e outros serviços	5. Taxas incorretamente calculadas, por falta de conferência dos valores a cobrar.	PF	M	• Idem, (Atualizar NCI / Observar regulamento / Instituir procedimento de verificação periódica).	UAP e DF
Renovações de taxas e licenças	6. Possibilidade de ocorrerem renovações automáticas de taxas e licenças sem serem identificadas, taxadas e cobradas, por falta de controlo sobre os prazos de concessão.	PF	M	• Idem, (Atualizar NCI / Observar regulamento / Instituir procedimento de verificação periódica).	UAP e DF
Liquidação e cobrança de taxas	7. Possibilidade de taxas e licenças não serem liquidadas, notificadas e pagas pelos requerentes, devido a falhas nos procedimentos instituídos.	PF	M	• Instituir procedimento de verificação periódica (ex: semestre) e independente, da aplicação dos procedimentos e controlos instituídos sobre os processos de cobranças de taxas e licenças; • Implementar procedimento de controlo mensal de análise de guias de receita emitidas e não cobradas dentro do prazo de recebimento;	UAP e DF

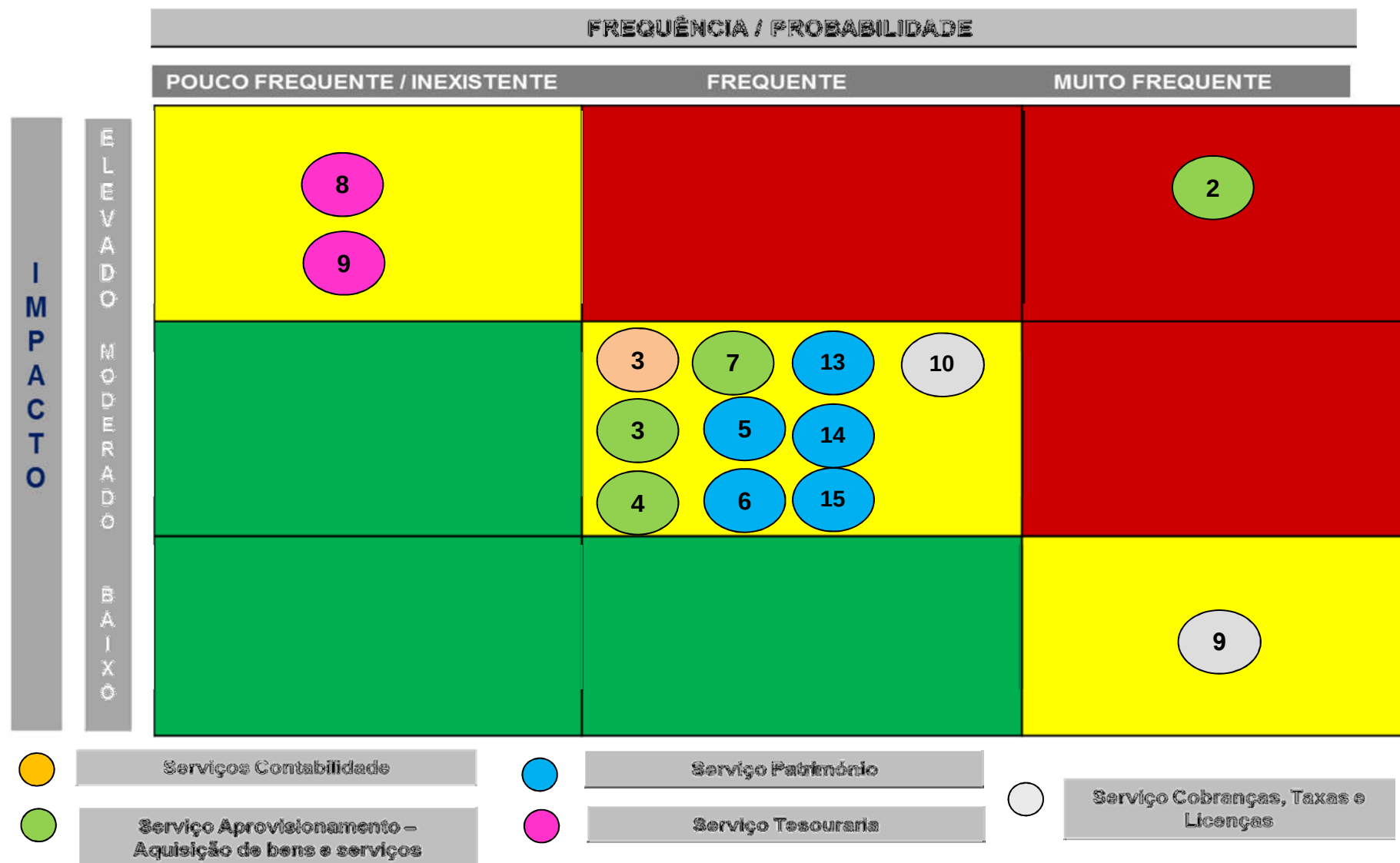
Município de Azambuja – Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

				Definição de procedimentos a adotar para garantir o recebimento efetivo e identificação dos responsáveis.	
Pagamentos em prestações	8. Pagamentos prestacionais não estarem autorizados pelo órgão competente e/ou não incluírem juros de mora devidamente calculados;	PF	B	- Instituir procedimento que garanta: i) a autorização dos planos prestacionais; ii) o cálculo das prestações, incluindo os respetivos juros de mora; iii) o controlo da cobrança das prestações nos prazos reafixados; iv) o registo da totalidade da dívida a receber independentemente do momento da sua cobrança.	UAP e DF
	9. Processamento de guias de receita por prestação ao invés da emissão de documento único que titule a totalidade da dívida a receber.	MF	B	Instituir procedimento que assegure emissão de documento único que titule a totalidade da dívida a receber.	UAP e DF
Gestão de dívidas a receber	10. Fragilidades no conhecimento de todas as dívidas por contribuinte/entidade (ex: existência de contas correntes).	F	M	Implementar módulo de faturação por contribuintes/entidades.	DF

Legenda: Frequência: MF – Muito Frequente / F – Frequente / PF – Pouco Frequente / I – Inexistente
 Impacto: E – Elevado / M – Moderado / B – Baixo / I – Inexistente

5.3 – Divisão Financeira

5.3.7 – Representação da Matriz de riscos críticos



Município de Azambuja – Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

5.4 – Divisão de Urbanismo (DU)

5.4.1 – Matriz de riscos – Serviço de Planeamento Urbanístico e Gestão Urbanística

Descrição das principais atividades	Riscos identificados	Frequência	Impacto	Medidas propostas / Mecanismos de controlo	Responsáveis
Urbanização e Edificação – Licenciamentos de obras	1. Funções não realizadas ou realizadas pelos colaboradores não consentâneas com as atribuições e responsabilidade estabelecidas.	PF	B	Definir formalmente atribuições e responsabilidades a atribuir a cada um dos colaboradores;	DU
	2. Licenciamentos concedidos em desacordo com a legislação aplicável.	PF	B	- Criação de regulamento municipal de urbanização e edificação em consonância com a legislação existente (ex: regime jurídico de urbanização e edificação). - Análise atenta aos pareceres produzidos.	DU
	3. Atividades não realizadas ou realizadas deficientemente.	PF	B	- Implementar manual de procedimentos, relativo aos métodos e responsabilidades a adotar nas atividades de licenciamento e obras particulares; - Incorporar na NCI os principais procedimentos e pontos de controlo a exercer sobre as operações urbanísticas.	DU
	4. Acumulação de funções privadas pelos técnicos e dirigentes intervenientes nas atividades e procedimentos associados ao licenciamento de obras.	F	E	- Criação de mecanismos de controlo acrescidos do exercício de funções privadas, por parte dos técnicos e dirigentes intervenientes, nomeadamente nas atividades e procedimentos relativos à apreciação técnica, emissão de alvarás e autorização; - Agilizar, nos casos em que tal se verifique, as comunicações de infrações às respetivas ordens profissionais, nomeadamente em relação à intervenção em atividades e procedimentos onde se possa detetar eventual conflito de interesses.	DU
	5. Falta de imparcialidade verificada na nomeação sistemática de determinado (s) técnico (s) ou dirigente (s) em processos de natureza semelhante ou processos instruídos pelos mesmos requerentes.	PF	M	- Criar regras de nomeação que obviem a distribuição a um determinado técnico de processos relativos a um determinado requerente; - Implementar medidas de organização interna de trabalho, de molde a assegurar a rotatividade e variabilidade por parte dos técnicos, no exercício das suas funções; - Exigir a entrega de declaração de conflito de interesses por parte dos colaboradores e dirigentes intervenientes nos processos de licenciamento.	DU

Legenda: Frequência: MF – Muito Frequente / F – Frequente / PF – Pouco Frequente / I – Inexistente
Impacto: E – Elevado / M – Moderado / B – Baixo / I – Inexistente

Município de Azambuja – Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

	6. Pedidos e requerimentos não instruídos em processos ou instruídos incorretamente na aplicação de licenciamentos			- Instituir mecanismos de controlo na aplicação que evitem omissões de registo de processos; - Criar “check-list” de verificação da documentação recebida e se a realização das atividades estabelecidas está de acordo com o Regulamento Municipal respetivo.	Coordenadores técnicos
	7. Não uniformização dos tempos de apreciação e decisão dos processos de licenciamento.	I	M	- Definir prazos para a realização das atividades do processo; - Implementar na aplicação informática (SAGA - Urbanismo), mecanismos automáticos de alertas que permitam monitorizar as situações de pendências de processos e de demoras verificadas no cumprimento dos “timings” estipulados para as diversas atividades de licenciamento.	DU
	8. Apreciação e tratamento de processos sem obedecer à ordem de entrada de registo de pedidos e requerimentos nem à priorização atribuída ao processo.	PF	B	- Instituir procedimento que permita verificar que a apreciação de processos se realiza de acordo com a hierarquização temporal de entrada de pedidos e requerimentos e nível de prioridade atribuída; - Monitorização.	DU
	9. Concessão indevida de prorrogações de prazos de licenças e realização de obras.	PF	E	- Instituir procedimento de verificação independente de prorrogações de prazos concedidas e se apresentam comprovativo válido. - Análise atenta aos pareceres produzidos.	DU
	10. Ausência de validação dos dados caracterizadores da operação urbanística.	PF	E	Instituir procedimento de verificação independente da informação registada, nomeadamente em relação às áreas.	DU
Cálculo de valores a liquidar - taxas ou compensações - nos procedimentos de controlo prévio, da emissão de documentos e de outras taxas ou compensações.	11. Incorreções no cálculo de taxas e alvarás.	PF	B	- Instituir procedimento de verificação independente, por amostragem, dos cálculos de taxas efetuados e que este ponto de controlo seja devidamente evidenciado nos processos; - Documento que garante uniformidade no seu cálculo; - Análise atenta do cálculo.	DU
	12. Alvarás e licenças concedidas não taxadas.	PF	E	- Verificar se na aplicação de licenciamento existe rotina periódica (ex: mensal) que permita evidenciar - Que todos os licenciamentos concluídos despoletaram processo de faturação/emissão de documentos de receita; - Que as divergências possuem justificação válida.	DU

Legenda: Frequência: MF – Muito Frequente / F – Frequente / PF – Pouco Frequente / I – Inexistente
 Impacto: E – Elevado / M – Moderado / B – Baixo / I – Inexistente

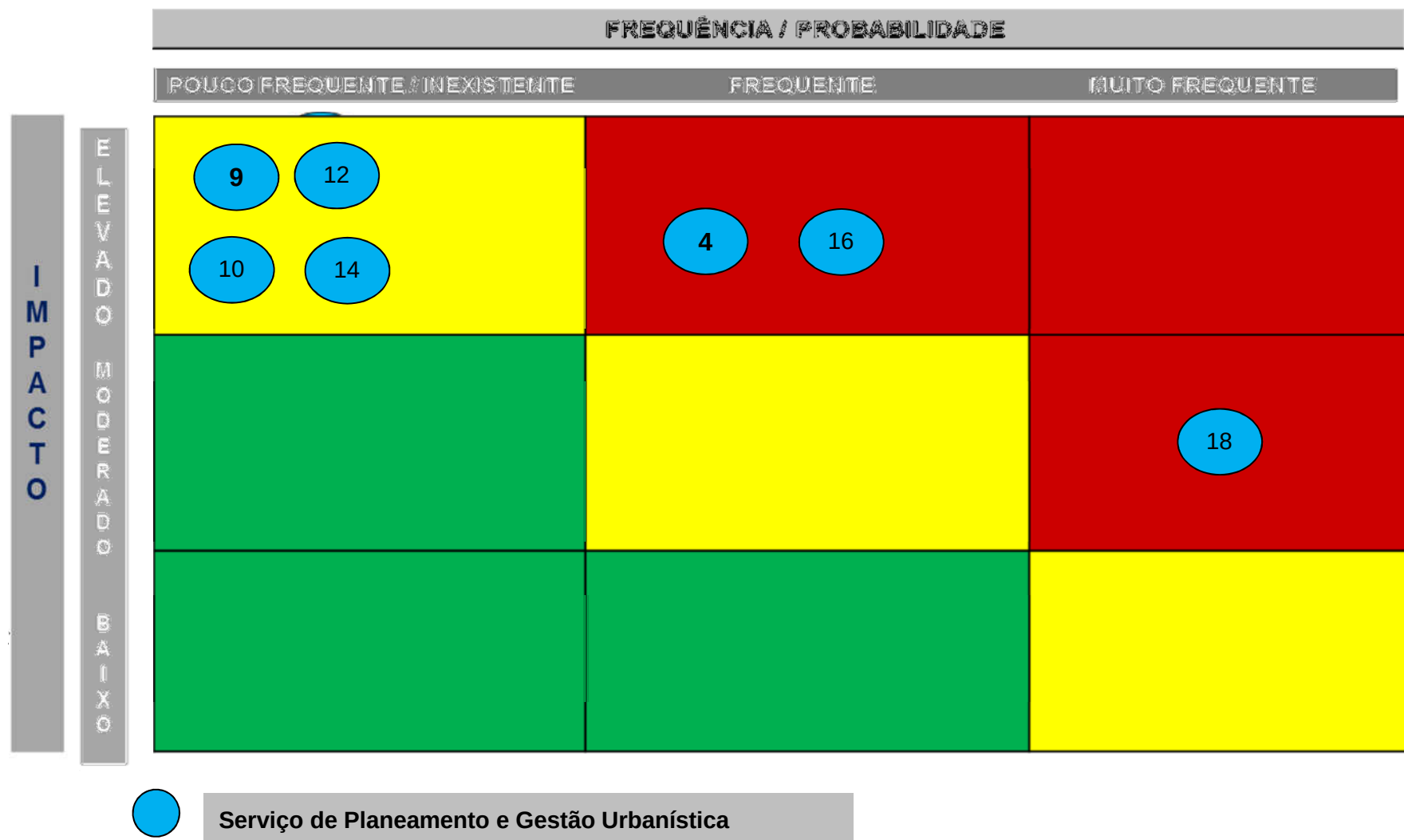
Município de Azambuja – Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

	13. Concessão indevida de isenções de pagamento de taxas.	I	I	Verificar regularmente (ex: trimestralmente) a listagem de isenções de taxas concedidas e se apresentam justificação válida, ou seja, se as condições que suportam o parecer técnico de isenção se encontram de acordo com a legislação em vigor.	DU
	14. Falhas de controlo sobre as cedências ou compensações obtidas pelo Município, no âmbito de processos de loteamento.	PF	E	- Instituir procedimento de verificação independente que permita assegurar que todas as cedências ou compensações devidas, são registadas e contabilizadas; - Assegurar que todos os alvarás são remetidos ao serviço de património e que todas as parcelas são objeto de marcação por topografia municipal.	DU
	15. Cauções prestadas pelos requerentes, no âmbito de processos de loteamento, não registadas e contabilizadas	PF	M	Assegurar o registo de controlo das cauções prestadas e controlar o total das cauções contabilizadas com as do respetivo registo.	DU
Decisão	16. Ausência de decisão, tomada de decisão fora de tempo ou decisão não fundamentada.	F	E	- Tomada de decisão fundamentada no parecer dos serviços ou em conformidade com preceitos legais ou regulamentares; - Despacho periódico com a hierarquia.	DU
Elaboração, revisão e alteração de Instrumentos de Gestão Territorial	17. Influência nas opções de planeamento (PDM, PU e PP).	PF	M	- Atenção a fenómenos de insistência sobre decisões que possam prejudicar ou privilegiar determinada pessoa (individual ou coletiva). - Divulgação visando a participação pública e transparência dos processos	DU
Gestão Operacional	18. Falhas de análise da atividade da Divisão no cumprimento da sua missão e de objetivos.	MF	M	- Reuniões de coordenação - Elaboração de relatórios internos.	DU

Legenda: Frequência: MF – Muito Frequente / F – Frequente / PF – Pouco Frequente / I – Inexistente
 Impacto: E – Elevado / M – Moderado / B – Baixo / I – Inexistente

5.4 – Divisão de Urbanismo (DU)

5.4.2 – Representação da matriz dos riscos críticos



Município de Azambuja – Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

5.5 – Divisão de Infraestruturas e Obras Municipais

5.5.1 – Matriz de riscos – Serviço de Projetos e Empreitadas

Descrição das principais atividades	Riscos identificados	Frequência	Impacto	Medidas propostas / Mecanismos de controlo	Responsáveis
Avaliação de necessidades	1. Aquisições não correspondem às reais necessidades da autarquia devido à inexistência ou existência deficiente de um plano de avaliação de necessidades	PF	B	Implementar um sistema estruturado de avaliação das necessidades que assente nas Grandes Opções do Plano (Plano de Atividades Municipal e Plano Plurianual de Investimentos) e em planos de compras por serviço (bens/serviços/empreitadas). Nas aquisições não previstas, assegurar: i) Justificação através de relatório, indicando se é para substituição ou reforço de recursos existentes ou se é para satisfazer uma nova necessidade, ii) Indicação de inexistência de soluções alternativas dentro da organização ou o reforço das capacidades existentes através do aumento da eficiência, iii) Adequação das quantidades propostas para aquisição face às reais necessidades.	Executivo e DIOM
Planeamento e orçamentação	2. Valores orçamentais incorretamente inscritos nas rubricas de aquisições de bens, serviços e empreitadas por se basearem em dados relativos as estimativas pouco fidedignas	PF	B	• Criar base de dados com informação relevante sobre os custos históricos e atuais de mercado, por tipo de empreitada e por tipos de trabalhos a realizar	Executivo e DIOM
	3. Planeamento deficiente do processo de aquisição ou empreitada que implique atrasos no desenvolvimento dos procedimentos pré contratuais e de execução do contrato	I	I	• Instituir cronograma de procedimento de concurso que compreenda as diferentes fases do processo de aquisição.	DIOM
	4. Dificuldade na identificação de responsabilidades no âmbito do processo de aquisição por indefinição de funções a atribuir aos diferentes intervenientes em cada uma das fases do procedimento	I	I	• Consagrar o princípio de separação de responsabilidades entre o serviço requisitante e a entidade vocacionada para a condução e controlo do processo de aquisição, definindo previamente as funções e deveres dos diferentes intervenientes em cada um das fases do processo (ex: planeamento; identificação da necessidade e especificações; adjudicação e contratação; execução do contrato e monitorização e controlo).	Executivo e DIOM

Legenda: Frequência: MF – Muito Frequente / F – Frequente / PF – Pouco Frequente / I – Inexistente

• Impacto: E – Elevado / M – Moderado / B – Baixo / I – Inexistente

Município de Azambuja – Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

	5. Desvios físicos e financeiros resultantes de erros e omissões na elaboração dos projetos de execução (empreitadas)	PF	B	Assegurar maior rigor na definição das peças dos projetos, minimizando as indefinições e falhas nos seus elementos constitutivos que possam determinar acréscimos de custos decorrentes de trabalhos a mais e a menos.	Executivo e DIOM
Procedimentos pré contratuais	6. Inexistência ou existência deficiente de mecanismos de controlo interno que não permita verificar e certificar o incumprimento das normas e procedimentos estabelecidos no Código dos Contratos Públicos (CCP) e NCI, relativamente às fases de “procurement”, nomeadamente no que se refere à escolha do procedimento, entidades a consultar e divulgação antecipada de critérios de adjudicação.	PF	B	Estabelecer plano de verificação anual, por amostragem, de processos de aquisição que permita avaliar da conformidade as normas e procedimentos adotados face ao CCP e NCI.	Executivo e DIOM
	7. Falta de evidência dos critérios utilizados na fundamentação da estimativa dos valores base de suporte ao procedimento de consulta ao mercado quer em relação a processos de aquisição de bens e serviços, quer em relação às empreitadas.	PF	B	Assegurar a existência de uma base dados com histórico dos preços unitários dos trabalhos e materiais propostos para efeitos de adjudicação, de molde a habilitar a entidade decisora de informação adequada que permita ajuizar dos princípios de eficiência e economia da despesa a realizar.	DIOM
	8. Ausência de fundamentação que suporte o prazo indicado para o fornecimento dos contratos de aquisições de bens e serviços e de execução no caso de empreitadas	PF	B	Assegurar, nos procedimentos relativos às aquisições de bens e serviços e de empreitadas, o cumprimento dos critérios que sustentaram o estabelecimento do prazo contratual.	DIOM
	9. Escolha de fornecedores/prestadores de serviços e empreiteiros que não são competitivos em termos de proposta de preço	F	E	Estabelecer requisitos de seleção de entidades a consultar que deverá ser fundamentado, nomeadamente, em relação aos critérios utilizados na escolha. Estes critérios devem ser validados e sancionados superiormente.	Executivo e DIOM
	10. Adoção pela modalidade por “Ajuste Direto”, com a indicação de um único um empreiteiro/fornecedor/prestador de serviços, sem que conste dos processos elementos/critérios que permitam fundamentar essa opção (indícios de favoritismos pela entidade pré-selecionada).	PF	M	Realizar Ajustes Diretos nas situações previstas no CCP e com a consulta, no mínimo e sempre que possível, a três entidades mesmo que não seja obrigatório. Somente em casos devidamente fundamentados, nomeadamente em termos de benefício para o Município, se poderá adotar o Ajuste Direto a uma única entidade.	Executivo e DIOM

Legenda: Frequência: MF – Muito Frequente / F – Frequente / PF – Pouco Frequente / I – Inexistente

• Impacto: E – Elevado / M – Moderado / B – Baixo / I – Inexistente

Município de Azambuja – Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

	11. Consignar no Caderno de Encargos (CE) cláusulas técnicas, relativas a características/requisitos muito específicos de produtos e serviços a adquirir que restringem o número de fornecedores a consultar	PF	B	Especificar no CE características /requisitos não discriminatórios de produtos e serviços a adquirir (requisitos técnicos, qualidade, logísticos, financeiros e legais). Estas especificações devem ser o mais aberto possível, de modo a potenciar a apresentação de propostas de preço por um número alargado de potenciais fornecedores.	DIOM
	12. Distorcer os resultados da consulta ao mercado, devido a subjetividade no estabelecimento de critérios de avaliação de propostas de preço, nomeadamente na inserção de dados não quantificáveis	I	I	Estabelecer no programa de procedimento ou no convite critérios de adjudicação, fatores e subfatores que possibilitem a avaliação objetiva das propostas de preço. O relatório de avaliação deverá conter obrigatoriamente a análise realizada em relação a cada critério e subcritério e a referência ao mérito de cada uma das propostas (pontos fortes e fracos).	DIOM
	13. Favorecimento na escolha de fornecedores por parte dos membros que constituem o júri de procedimento, devido a situações, quer de impedimento/conflito de interesses, como de pressão interna e externa exercida para influenciar os resultados da avaliação final.	I	I	- Garantir a rotatividade dos elementos que compõem o júri de procedimento e obter declaração em como não têm impedimentos ou conflitos de interesses - Assegurar a revisão das declarações de interesses privados de colaboradores por um responsável independente dos procedimentos; - Instituir procedimento de verificação anual independente sobre a transparência das contratações efetuadas (ex: rotação dos elementos do júri; declarações comprovativas da sua independência e acumulação de funções privadas de técnicos e dirigentes nos procedimentos de contratação)	Executivo e DIOM
	14. Inclusão de empreiteiro habitual na lista das entidades a consultar, com desempenho inadequado, devido à falta de conhecimento da atividade exercida	I	I	Instituir procedimento relativo à avaliação periódica dos níveis de qualidade, prazos e de preços de bens, serviços adquiridos e das empreitadas realizadas, pelos fornecedores, prestadores de serviços e empreiteiros.	DIOM
Celebração do contrato	15. Participação dos mesmos intervenientes nas fases da negociação e redação do contrato	I	I	Implementar a segregação de funções entre quem negociou e quem redigiu o contrato	DIOM e DAF
	16. Inexistência de declaração de interesses, nos casos em que a negociação/redação dos contratos é confiada a consultores externos especializados, em que estes comprovem que não têm quaisquer relações profissionais com as entidades adjudicatárias ou empresas do mesmo consórcio ou grupo económico	F	M	Obter dos consultores externos especializados que participem na redação/negociação dos contratos declaração formal em como não têm quaisquer interesses ou relações profissionais com os adjudicatários ou empresas do mesmo consórcio ou grupo económico.	Executivo e DIOM

Município de Azambuja – Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

	17. Inexistência de comprovação de que a responsabilidade profissional está devidamente coberta por seguro profissional, nos casos em que a negociação/redação dos contratos é confiada a consultores externos especializados	F	M	Exigir comprovação de que a responsabilidade profissional está devidamente coberta por seguro profissional.	DIOM
	18. Divergências entre as cláusulas contratuais estabelecidas nas peças do procedimento de consulta/concurso e a proposta vencedora	PF	B	Garantir procedimento de conformidade das cláusulas contratuais com o conteúdo da proposta vencedora.	DIOM
	19. Contratos inválidos, por falta de competência delegada ou subdelegada nas entidades indigitadas para o efeito.	I	I	Instituir procedimento de verificação de competências atribuídas às entidades indigitadas para a outorga do contrato.	DAF
	20. Contratos adicionais não acompanhados de informação necessária à caracterização dos trabalhos envolvidos.	I	I	Assegurar que os pedidos de celebração de contratos adicionais sejam devidamente suportados por informação que permita a caracterização dos trabalhos a realizar e, deste modo, habilitar a entidade decisora a aferir da sua legitimidade.	DIOM
	21. Renovação automática de contratos por falha de controlo do termo dos mesmos	I	I	Implementar controlo mensal de contratos suscetíveis de renovação para que a avaliação da eventual renovação ou não se processe dentro dos prazos estabelecidos entre as partes.	DIOM e DAF
Execução do contrato de aquisição de bens e serviços	22. Receção de bens e serviços, em quantidade e/ou qualidade, diferentes do exigido no procedimento de consulta e/ou contratualmente	I	I	- Verificar a correspondência dos bens e serviços rececionados, em termos de qualidade e quantidade, com o que se encontra consignado no contrato ou CE; - Desenvolver complementarmente procedimento que implique a participação dos serviços utilizadores na avaliação periódica da qualidade dos fornecimentos e serviços prestados	DIOM e DAF
	23. Inexistência ou deficiente controlo dos prazos acordados/contratados para o fornecimento de bens e/ou prestação de serviços	PF	B	- Analisar e reportar regularmente o cumprimento dos prazos decorrentes das obrigações do procedimento de consulta e, ou do contrato. - Aplicar as penalizações ou sanções previstas na legislação e no CE para as situações de atrasos sem justificação satisfatória por parte do adjudicatário - Instituir procedimento anual de análise e verificação independente sobre o cumprimento de prazos e prorrogações apresentadas pelos fornecedores e prestadores de serviços.	Executivo e DIOM

Legenda: Frequência: MF – Muito Frequente / F – Frequente / PF – Pouco Frequente / I – Inexistente
Impacto: E – Elevado / M – Moderado / B – Baixo / I – Inexistente

Município de Azambuja – Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

	24. Alterações ao contrato sem controlo adequado	I	I	Garantir que as alterações decorrentes de erros e omissões são previamente justificadas, aprovadas e se encontram de acordo com as condições previstas no contrato inicial e respeitam a legislação aplicável nesta matéria.	Executivo e DIOM
Execução do contrato de empreitada (física e financeira)	25. Execução de trabalhos ou aplicação de materiais sem a qualidade requerida no CE	PF	B	- Assegurar a realização de testes e ensaios que garantam a avaliação de quantidades e qualidades de materiais requeridos no CE; - Arquivar nos processos de empreitadas os elementos relativos aos resultados dessas avaliações em evidência dos controlos efetuados.	DIOM
	26. Modificações do contrato decorrentes de alterações ao projeto sem controlo adequado, nomeadamente em relação aos trabalhos que podem ser caracterizados como “trabalhos adicionais” e aqueles que carecem de uma nova contratualização por não se enquadrarem nesse âmbito.	I	I	- Estabelecer instruções escritas acerca dos procedimentos a adotar nas funções de direção e fiscalização de obra, nomeadamente no que se refere às modificações ao âmbito contratual, de modo a que a execução dos trabalhos, em termos de quantidades, custos e prazos, esteja condicionada a aprovação prévia pelo dono da obra; - Verificar a legitimidade da condição dos bens fornecidos e serviços prestados a mais serem justificados pela ocorrência da “circunstância imprevista” e de que não podem ser técnica ou economicamente separáveis do objeto do contrato sem inconvenientes para a entidade adjudicante, ou ainda que, embora sejam separáveis, são necessários à conclusão da obra; - Exigir que a justificação da circunstância seja comprovada documentalmente; - Instituir procedimento anual de análise e verificação independente sobre as alterações aos projetos ocorridas nos contratos de empreitadas.	DIOM e DAF
	27. Pagamentos indevidos por trabalhos declarados nos autos de medição que não foram executados, em termos de quantidade e qualidade	I	M	Instituir preferencialmente a presença de dois funcionários da fiscalização para a realização de medição dos trabalhos realizados e avaliação da qualidade nas empreitadas.	DIOM

Município de Azambuja – Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

	28. Incumprimento dos planos de trabalho e dos prazos estabelecidos sem controlo adequado.	F	M	- Assegurar que os processos de empreitadas contenham os elementos, relativos à fiscalização e problemas detetados durante o desenvolvimento dos trabalhos de obra (ex: relatórios de evolução dos trabalhos executados; livros de obra), de modo a permitir o controlo das responsabilidades pelos atrasos verificados e da necessidade de serem realizados eventuais trabalhos a mais e imprevistos; - Analisar e reportar regularmente as prorrogações a conceder nos prazos decorrentes das obrigações do procedimento de consulta e/ou do contrato; - Aplicar as penalizações ou sanções previstas na legislação e no CE para as situações sem justificação satisfatória por parte do adjudicatário; - Instituir procedimento anual de análise e verificação independente sobre as prorrogações de prazo.	DIOM
	29. Aceitação/receção indevida da obra sem reservas, apesar de não reunir os requisitos para o efeito.	I	M	Aceitar a obra provisoriamente e condicionada à análise da sua funcionalidade e de acordo com os objetivos definidos.	Executivo e DIOM

Legenda: Frequência: MF – Muito Frequente / F – Frequente / PF – Pouco Frequente / I – Inexistente
Impacto: E – Elevado / M – Moderado / B – Baixo / I – Inexistente

Município de Azambuja – Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

5.5 – Divisão de Infraestruturas e Obras Municipais (DIOM)

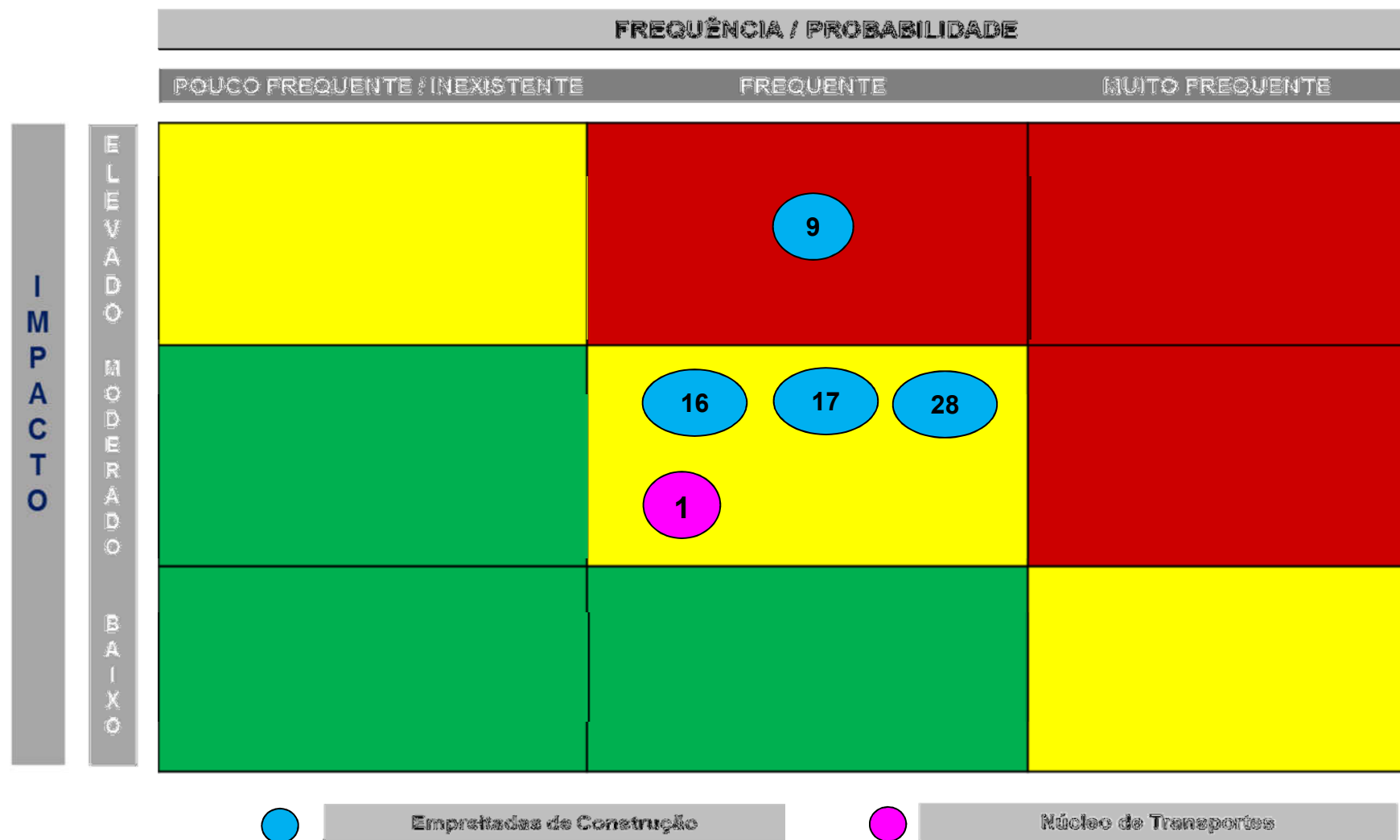
5.5.2 – Matriz de riscos - Núcleo de Transportes

Descrição das principais atividades	Riscos identificados	Frequência	Impacto	Medidas propostas / Mecanismos de controlo	Responsáveis
Gestão de viaturas e equipamentos municipais	1. Interrupções das operações em consequência de avarias ocorridas em viaturas e equipamentos devido a falhas na política de manutenção preventiva deste tipo de bens;	F	M	• Instituir procedimento preventivo de manutenção de viaturas e equipamentos, de modo não só a reduzir os custos com reparações, mas também a incrementar a produtividade e vida útil dos mesmos; • Implementar procedimento de monitorização, relativo a atribuição de viaturas e equipamentos, de modo a assegurar a correta utilização dos mesmos. • Assegurar mecanismo de controlo sobre os custos totais incorridos com as viaturas e equipamentos; • Implementar relatórios periódicos sobre os consumos de combustíveis efetuados pelas viaturas face ao padrão de referência do fabricante e análise e justificação dos respetivos desvios.	DIOM e Encarregado do Setor
	2. Interrupções das operações em consequência de avarias ocorridas em viaturas e equipamentos;	PF	M		
	3. Afetação/utilização indevida de viaturas e equipamentos;	PF	M		
	4. Falhas de controlo sobre os custos incorridos com a utilização de viaturas, nomeadamente em relação aos consumos de combustíveis;	PF	M		
Gestão de cedência de viaturas de transporte coletivo de passageiros	5. Cedência de viaturas de transporte em desacordo com a regulamentação aplicável	I	I	• Instituir procedimento de validação que permita assegurar da correta observação dos critérios de cedência, utilização e taxação de viaturas.	DIOM e Encarregado do Setor

Legenda: Frequência: MF – Muito Frequente / F – Frequente / PF – Pouco Frequente / I – Inexistente
Impacto: E – Elevado / M – Moderado / B – Baixo / I – Inexistente

5.5 – Divisão de Infraestruturas e Obras Municipais

5.5.3 – Representação da Matriz de riscos críticos



Município de Azambuja – Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

5.6 – Divisão de Desenvolvimento Social

5.6.1 – Matriz de riscos – Serviço de Cultura e Desporto

Descrição das principais atividades	Riscos identificados	Frequência	Impacto	Medidas propostas / Mecanismos de controlo	Responsáveis
Concessão de benefícios de apoio ao associativismo - promoção e desenvolvimento de atividades culturais e desportivas	1. Adoção de procedimentos distintos na concessão de apoios financeiros por falta de regulamentação apropriada;	PF	B	• Criar regulamentos municipais específicos de concessão de benefícios públicos de apoio ao associativismo, de acordo com a legislação existente que estabeleça a uniformidade e consistência na concretização dos procedimentos e critérios de atribuição; • Divulgar os regulamentos municipais que assegurem os princípios de transparência, imparcialidade e igualdade dos processos de concessão de benefícios públicos • Criar Código de Ética que integre um conjunto de princípios éticos a observar por todos os funcionários no exercício das suas funções.	Gabinete Jurídico/ Gabinete de Apoio Coletividades e /Vereador do Pelouro
	2. Concessão de apoios em desacordo com a legislação em vigor;	PF	E		
	3. Existência de situações de favorecimento injustificado a uma determinada associação.	PF	M		
	4. Possibilidade de existirem situações de relacionamento e de interesses conflitantes decorrentes da participação de eleitos locais, dirigentes e de funcionários ou de familiares nos órgãos sociais das entidades associativas.	PF	M	• Exigir dos funcionários e decisores autárquicos intervenientes nos processos de concessão de benefícios públicos, a entrega de declarações em como não se encontram abrangidos por quaisquer impedimento e/ou conflito de interesses; • Obter igualmente declaração do beneficiário sobre a independência em relação aos funcionários e decisores do Município; • Instituir procedimento de verificação da entrega de declarações de eventuais conflitos de interesses; • Assegurar a segregação das funções de análise/acompanhamento dos programas e a de tomada de decisão.	Gabinete Jurídico/ Gabinete de Apoio Coletividades e /Vereador do Pelouro
	5. Inexistência de um processo organizado documentalmente que identifique os intervenientes no processo de concessão de apoios.	F	M	• Uniformização e consolidação da informação relativa a todos os intervenientes dos processos de concessão de apoios • .Elaboração de atas das reuniões	Gabinete de Apoio Coletividades

Legenda: Frequência: MF – Muito Frequente / F – Frequente / PF – Pouco Frequente / I – Inexistente
Impacto: E – Elevado / M – Moderado / B – Baixo / I – Inexistente

Município de Azambuja – Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

	6. Processos com falhas de documentos necessários à sua instrução; 7. Beneficiários que não cumprem as normas legais em vigor, relativas à atribuição de benefícios públicos;	PF PF	M M	Implementar sistema de gestão documental que evidencie o cumprimento de todas as formalidades por parte dos beneficiários (ex: “check-list” de procedimentos e documentos a integrar no processo).	Gabinete de Apoio Coletividades
	8. Possibilidade de atribuição de benefícios públicos sem avaliação das necessidades das entidades beneficiárias desses apoios.	PF	M		
	9. Atribuição de benefícios públicos sem o adequado controlo sobre os requisitos exigidos em relação à sua concessão, originando a aplicação dos apoios para fins distintos dos concedidos.	PF	M	- Instituir procedimento de controlo que permita verificar a aplicação regular do benefício, ou seja, se se justifica a manutenção das condições que estiveram na base da sua concessão (ex: relatórios periódicos técnicos e financeiros de (re)avaliação de atividades desenvolvidas, documentos de prestação de contas, etc.); - Implementar procedimento de validação independente da atribuição dos apoios às atividades culturais.	Vereador do Pelouro e Gabinete de Apoio Coletividades
	10. Não aplicação de penalizações em caso de incumprimento ou cumprimento deficiente das condições exigidas para a concessão de apoios.	F	M	- Incluir nos contratos programa ou nas propostas de concessão de apoios regras que contemplem a fiscalização da sua aplicação e o sancionamento em caso de incumprimento das condições exigidas para a sua atribuição; - Instituir procedimento de verificação do compromisso assumido pelo beneficiário e se em relação aos casos de incumprimento foram aplicadas as correspondentes sanções.	Vereador do Pelouro e Gabinete de Apoio Coletividades

Município de Azambuja – Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

5.6 – Divisão de Desenvolvimento Social

5.6.2 – Matriz de riscos – Serviço de Saúde e Ação Social

Descrição das principais atividades	Riscos identificados	Frequência	Impacto	Medidas propostas / Mecanismos de controlo	Responsáveis
Concessão de subsídios e apoios de ação social	1. Adoção de procedimentos distintos na concessão de subsídios e apoios financeiros por falta de regulamentação apropriada;	PF	B	• Criar regulamentos municipais específicos de concessão de subsídios e apoios sociais, de molde a garantir uniformidade e consistência na concretização dos procedimentos e critérios de atribuição; • Divulgar os regulamentos municipais que assegurem os princípios de transparência, imparcialidade e igualdade dos processos de concessão de benefícios e apoios sociais; • Criar Código de Ética que integre um conjunto de princípios éticos a observar por todos os funcionários no exercício das suas funções.	Presidente da Câmara / Vereador do Pelouro e Técnicos de Serviço Social
	2. Concessão de subsídios e apoios em desacordo com a regulamentação em vigor;	PF	B		
	3. Existência de situações de favorecimento injustificado a um determinado beneficiário (pessoa singular ou agregado familiar).	PF	B		
	4. Falta de regulamentação apropriada na concessão de apoios/subsídios às IPSS	F	M		
	5. Possibilidade de existirem situações de relacionamento e de conflito de interesses decorrentes da participação direta ou indiretamente de eleitos locais, dirigentes e de funcionários ou de familiares nas entidades beneficiárias dos subsídios.	PF	M	• Exigir dos funcionários e decisores autárquicos intervenientes nos processos de concessão de benefícios, e apoios a entrega de declarações em como não se encontram abrangidos por qualquer impedimento e, ou conflito de interesses; • Obter igualmente declaração do beneficiário sobre a independência em relação aos funcionários e decisores do Município; • Instituir procedimento de verificação da entrega de declarações de eventuais conflitos de interesses; • Assegurar a segregação das funções de análise/acompanhamento dos programas e a de tomada de decisão.	Vereador do Pelouro e Técnicos de Serviço Social
	6. Inexistência de um processo organizado documentalmente que identifique os intervenientes no processo de atribuição de subsídios.	PF	B	• Uniformização e consolidação da informação relativa a todos os intervenientes dos processos de concessão. • Elaboração de atas das reuniões	Vereador do Pelouro e Técnicos de Serviço Social
	7. Processos com falhas de documentos necessários à sua instrução	PF	M	• Implementar sistema de gestão documental que evidencie nos processos de apoio social o cumprimento de todas as formalidades por parte dos respetivos beneficiários (ex: “check-list” de procedimentos e documentos a integrar no processo).	Vereador do Pelouro e Técnicos de Serviço Social

Legenda: Frequência: MF – Muito Frequente / F – Frequente / PF – Pouco Frequente / I – Inexistente
Impacto: E – Elevado / M – Moderado / B – Baixo / I – Inexistente

Município de Azambuja – Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

	8. Atribuição de apoios sociais sem controlo adequado sobre os requisitos exigidos em relação à sua concessão.	PF	E	• Instituir procedimento de verificação que permita a avaliação da aplicação regular do benefício e apoio social, ou seja, se se justifica a manutenção das condições que estiveram na base da sua concessão (ex: relatórios periódicos técnicos e financeiros de (re)avaliação das condições gerais de atribuição de apoio social e da situação económica da pessoa singular ou agregado familiar); • Implementar procedimento de validação independente da atribuição dos apoios às atividades sociais.	Vereador do Pelouro e Técnicos de Serviço Social
	9. Não aplicação do procedimento de caducidade em caso de ocorrência de situações que impliquem a modificação ou a extinção dos pressupostos de atribuição do apoio social.	PF	M	• Instituir procedimento de verificação do compromisso assumido pelo beneficiário e se, em relação aos casos em que já não se justifique a manutenção dos pressupostos de atribuição, foi retirado o correspondente apoio social.	Vereador do Pelouro e Técnicos de Serviço Social

Município de Azambuja – Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

5.6 – Divisão de Desenvolvimento Social

5.6.3 – Matriz de riscos – Serviço de Educação

Descrição das principais atividades	Riscos identificados	Frequência	Impacto	Medidas propostas / Mecanismos de controlo	Responsáveis
Planejar a gestão da rede escolar de responsabilidade municipal	1. Deficiente identificação das necessidades, nomeadamente em termos de recursos materiais e humanos, por falta de estudos técnicos adequados	F	E	- Realizar periodicamente levantamentos das necessidades dos recursos materiais e humanos do parque escolar, de molde a garantir os necessários ao seu funcionamento; - Programar as aquisições a efetuar, de molde a reduzir o número de procedimentos de compra;	Presidente da Câmara e DDS
	2. Deficiente planeamento das aquisições de bens e serviços a efetuar;	I	I		
Executar e controlar a gestão das atividades de enriquecimento curricular	4. Deficiente prestação de serviços (ex: problemas de qualidade, incumprimento de horários e inclusão/exclusão indevida de alunos);	I	I	- Implementar sistema de avaliação de serviços prestados, através de questionários de controlo de qualidade e obter das escolas e outras entidades respostas sobre a avaliação de desempenho dos prestadores de serviços; - Assegurar a conferência da faturação de acordo com os resultados da avaliação dos serviços prestados.	Presidente do Câmara e DDS
	5. Descontrolo dos processos de faturação.	I	M		
Apoiar e controlar projetos educativos	6. Possibilidade de existirem situações de relacionamento e de conflito de interesses no favorecimento de agentes educativos locais, por falta de regulamentação apropriada;	I	I	- Criar regulamentos de apoio a projetos educativos, de modo a garantir uniformidade e consistência na concretização dos procedimentos e critérios de atribuição; - Instituir procedimentos de verificação que permitam avaliar a correção da aplicação dos apoios concedidos; - Implementar procedimento independente de validação da atribuição de apoios a projetos educativos.	Presidente da Câmara e DDS
	7. Atribuição de apoios para instituições educativas sem controlo adequado, ou seja, relativamente aos requisitos exigidos para a sua atribuição (ex: utilização de fundos para fins diferentes dos que justificaram a sua atribuição).	I	I		
Executar e controlar a componente de apoio à família em jardim-de-infância	8. Adoção de procedimentos distintos na determinação de comparticipações financeiras por falta de regulamentação apropriada;	I	I	- Criar regulamento municipal do apoio à família em jardim-de-infância; - Implementar sistema de gestão documental que evidencie nos processos de apoio familiar o cumprimento de todas as formalidades por parte dos respetivos beneficiários (ex: "check-list" de procedimentos e documentos que devem fazer parte do processo);	Presidente do Câmara e DDS
	9. Inexistência de um processo organizado documentalmente relativo aos serviços de apoio prestados às famílias;	I	I		
	10. Processos com falhas de documentos necessários à sua instrução;	PF	B		

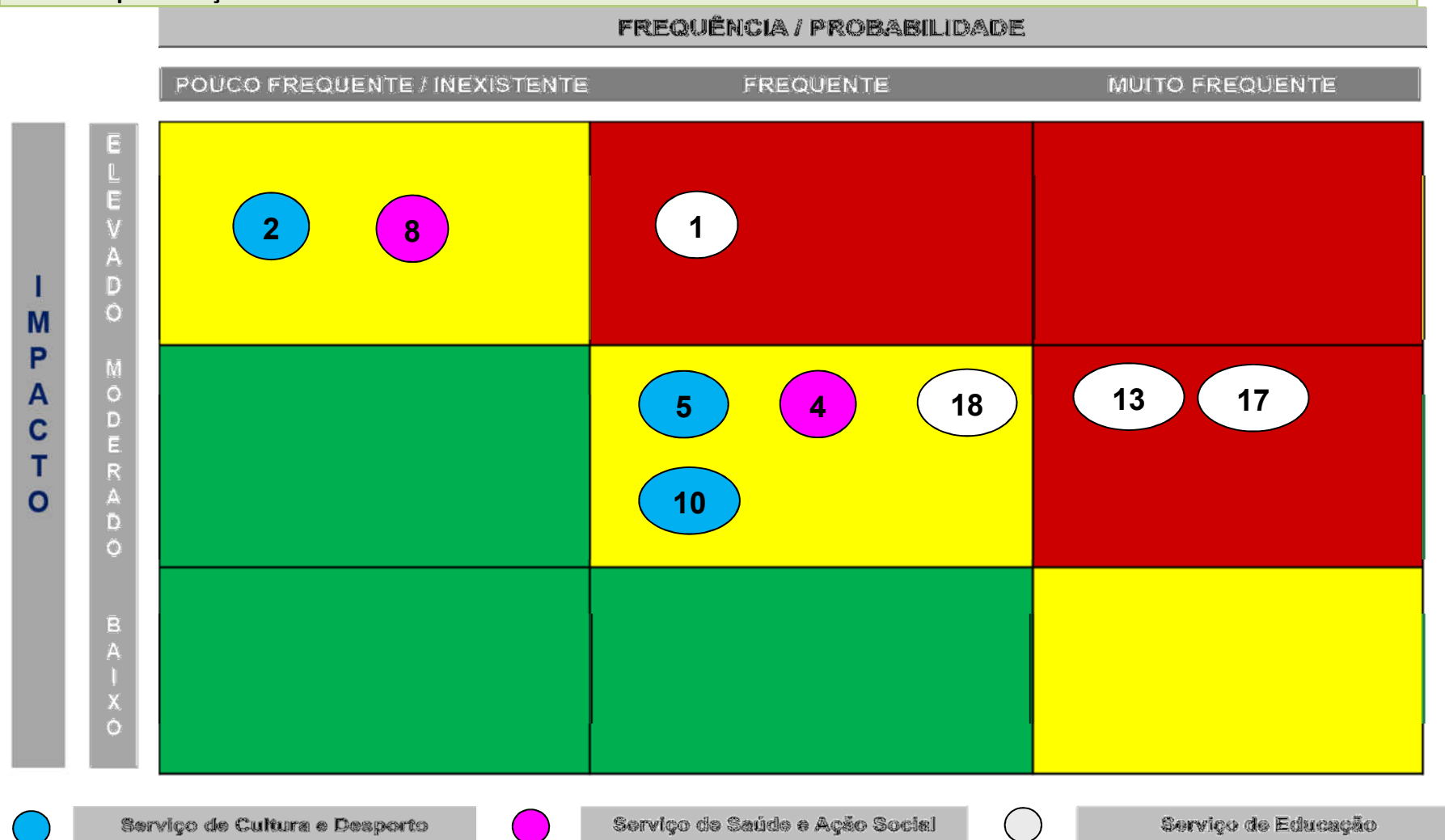
Legenda: Frequência: MF – Muito Frequente / F – Frequente / PF – Pouco Frequente / I – Inexistente
Impacto: E – Elevado / M – Moderado / B – Baixo / I – Inexistente

Município de Azambuja – Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

	11. Possibilidade de atribuição de comparticipações sem o adequado controlo; 12. Perda de receitas por falta de acompanhamento nas situações de atrasos no pagamento de comparticipações.	I	I	- Assegurar controlo mensal das comparticipações (mensalidades) em atraso; - Observar procedimento independente de validação da atribuição de comparticipações.	
Gerir e controlar a utilização dos refeitórios escolares	13. Adoção de procedimentos distintos na utilização de refeitórios e pagamento de refeições por falta de regulamentação apropriada; 14. Preços de refeição aplicados aos alunos por valores diferentes dos devidos; 15. Refeições não cobradas por anulação indevida das respetivas faturas; 16. Perdas de receitas por falta de acompanhamento das situações de atrasos no pagamento de refeições	I	I	- Criar regulamentação de gestão e funcionamento dos refeitórios escolares; - Instituir procedimento de conferência que permita assegurar a correção da aplicação dos preços das refeições; - Assegurar procedimento de conferência que garanta a correção das anulações da faturação de refeições; - Assegurar controlo mensal das situações de incumprimento do pagamento de refeições em atraso; - Instituir procedimento independente de validação que assegure a correção dos procedimentos instituídos nesta área.	Presidente do Câmara e DDS
Gerir e controlar as transferências efetuadas por entidades externas, nomeadamente os da DGEST	17. Apoios recebidos por valores diferentes dos devidos (por excesso ou defeito); 18. Desajustamento dos protocolos de apoios financeiros em vigor face às alterações ocorridas em relação às condições inicialmente acordadas.	PF	M	- Assegurar procedimento de conferência que permita a correção das transferências efetuadas das entidades externas; - Avaliar periodicamente os resultados da execução dos protocolos financeiros celebrados, quer ao nível qualitativo, quer ao nível quantitativo (análise custo/benefício).	DAF, RH e DDS DAF e DDS

5.6 – Divisão de Desenvolvimento Social

5.6.4 – Representação da Matriz de riscos críticos



Município de Azambuja – Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas

6. Controlo e monitorização do PPRG

- 6.1. Na gestão de riscos, impõe-se a monitorização e controlo do PPRG, de molde a avaliar-se da pertinência e adequacidade das medidas de gestão e de prevenção que foram estabelecidas, com vista a mitigação dos riscos identificados. Para tal, dever-se-ão estabelecer programas de ações específicos que permitam a confirmação da efetividade dessas medidas de gestão, isto é, se asseguram a prevenção e deteção de situações de ineficiência, ilegalidade, fraude e de erro e garantem a correção da informação contabilística e financeira.
- 6.2. Essas ações deverão incidir prioritariamente nos riscos de **criticidade elevada**, sendo a periodicidade da análise numa base anual. No âmbito das avaliações anuais, deverão ser igualmente contemplados os riscos de graduação moderada e fraco. Os primeiros deverão ser integralmente auditados de dois em dois anos. Quanto aos restantes (**risco fraco**), dever-se-á assumir o objetivo de realização de testes que assegurem a cobertura integral no prazo máximo de três anos.
- 6.3. No quadro abaixo, apresentamos a repartição do número de riscos identificados por tipo de graduação e respetiva periodicidade de avaliação:
- 6.4.

Risco	Nº Riscos Identificados	Periodicidade
Elevado	10	Cobertura integral dos riscos numa base anual
Moderado	42	Cobertura integral dos riscos de dois em dois anos
Fraco / Inexistente	155	Cobertura integral dos riscos de três em três anos

- 6.5. Essas avaliações possibilitarão ainda, caso se justifique, proceder, não só à implementação de medidas complementares e de eventuais melhorias relativamente às existentes, mas também à reavaliação do nível de graduação do risco que foi atribuído a cada um dos riscos, em função da sua frequência ("**Frequência/Probabilidade**") e consequência ("**Impacto**").
- 6.6. Os resultados obtidos deverão ser igualmente comunicados ao Executivo Municipal e partilhados pelos restantes níveis da gestão autárquica, pois cabe a todos os colaboradores e responsáveis por cada uma das unidades orgânicas, colaborarem na melhoria do modelo de gestão de riscos do Município.