



PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE GESTÃO, INCLUINDO OS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS

Nº	Unidade Organizacional	Sub-Unidade Organizacional	Matriz de Levantamento - Contratação Pública			Matriz de Riscos - Contratação Pública			Matriz de Medidas - Contratação Pública						
			Atividade/Levantamento	Risgos para a entidade (consequência/subsequente/impacto)	Atividade de bens e serviços	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)	Qualificação	Atividade de bens e serviços	Nº	Ação	Subação				
1			Existem fluxos, workflows de tramitação processual entre serviços do Município?	X		Se existem fluxos definidos no âmbito do projeto de atividades de contratação pública.	Frequente	Deficiência na comunicação entre os serviços.	Baixo	Moderado	2C	Disponibilizar em forma gráfica os fluxos de informação para uma melhor interpretação e aplicação dos serviços municipais. Implementar um sistema de controle interno que garanta a definição dos processos internos aplicados às contratações públicas. Avaliação das necessidades de contratação deve incluir-se antes e/ou com a elaboração de informações com o órgão. A identificação de determinadas necessidades deve ser sempre questionada face à possibilidade de se encontrar alternativas à contratação. Caso esta seja indispensável, deve-se avaliar se a quantidade de bens e serviços a adquirir ou a prestar é adequada às necessidades reais e necessárias. Após a contratação, deve-se avaliar se o planejamento de processos de controle interno e de fiscalização de contratos para cada etapa do processo pré-contratual e para a prestação de serviços, contemplar a previsão de todas as etapas do contrato, com base em estimativas, condições, para verificar se os fundos financeiros adotados, a qualidade e a quantidade de bens e serviços a adquirir estão disponíveis, viáveis e circunstâncias que possam vir a afetar a prestação de serviços. No processo de planejamento deve ser compilado o histórico de contratações anteriores, no qual sejam evidenciados os problemas ocorridos em situações de desvios. Implantar um sistema de avaliação de fornecedores, criando checklist de avaliação e credenciamento dos fornecedores, sujeito a atualização periódica. Divulgar a informação de uma forma clara sobre as instituições que regulam os procedimentos de contratação pública, em todas as suas fases. Planejar todas as iniciativas municipais por parte dos serviços do município. Instituir o cabimento próprio como condição para a aprovação da aquisição. Implementar um sistema de controle interno que garanta o cumprimento deste requisito.	2	Revisão do Sistema de Controle Interno	1.1. Aprovação de Procedimentos de contratação pública 1.2. Verificação de implementação de procedimentos de contratação pública
2			Existem planejamento para a execução de procedimentos de aquisição? É estruturado com antecedência esse mesmo planejamento?	X		No início do ano são desenhadas ações para abrir alguns dos comarcas de anos anteriores para dar início a novos procedimentos.	Frequente	Deficiente planejamento dos procedimentos, o qual coloca em causa que sejam seguidos os prazos estabelecidos para a realização do processo de cumprimento dos requisitos legais.	Baixo	Alto	2B	Planejamento	1. Plano anual de contratação pública - Aquisição de bens e serviços		
3			Existe a prática de verificação de existência de dados orçamental antes da decisão de aprovação da manutenção da necessidade/registro de requisição interna?	X		No entanto, existe alguma prática de aquisição sem uma manifestação prévia da necessidade.	Muito frequente	Alterações orçamentais efetuadas face às necessidades após aprovação.	Moderado	Muito Alto	3A	Revisão do Sistema de Controle Interno	4.1. Aprovação de procedimentos de contratação pública 4.2. Verificação de implementação de procedimentos de contratação pública		
4	Divisão Administrativa e Financeira	Contabilidade e Arquivamento	Em procedimentos que exigem a nomeação de um Juri, existe constatação na nomeação dos seus elementos?	X	X		Frequente	Ausência de imparcialidade nos critérios de seleção de fornecedores.	Moderado	Moderado	3C	Procedimentos de gestão de risco	1. Plano de Juri para plano de contratação pública		
5			Num procedimento de ajuste direto e concurso público de aquisição de bens e serviços, são considerados, os pontos essenciais, como planejamento e elaboração da proposta comercial? É utilizada a Plataforma de contratação pública para os procedimentos do CCR (a exceção do ajuste direto simplificado)?	X		Utilizam a Plataforma de contratação pública apenas para os concursos públicos.	Muito frequente	Existência de aquisições diversas, no mesmo lote, para o mesmo procedimento ao longo do tempo.	Alto	Alto	2B	Procedimentos de gestão de risco	3. Implementação de rotina de análise e report de aquisições, online		
6			Confrontam-se periodicamente os preços das aquisições anteriores com os preços de mercado?	X			Frequente	Deficiente planejamento dos procedimentos, o qual coloca em causa que sejam assegurados os prazos estabelecidos para o seu desenvolvimento, bem como o cumprimento dos requisitos legais.	Baixo	Alto	2C	Parâmetros	1.1. Plano anual de contratação pública - Aquisição de bens e serviços		
7			Existem procedimentos de aquisição de bens e serviços, no âmbito do CCR, quando tal seja obrigatório no Portal dos Contratos Públicos (https://www.ccr.gov.br)?	X			Sempre	Deficiente controle de execução física e financeira dos contratos de aquisição.	Baixo	Moderado	2C	Revisão do Sistema de Controle Interno	1.2. Verificação de implementação de procedimentos de contratação pública		
8			Existem procedimentos de aquisição de bens e serviços, no âmbito do CCR, quando tal seja obrigatório no Portal dos Contratos Públicos (https://www.ccr.gov.br)?	X			Sempre	Deficiente controle de execução física e financeira dos contratos de aquisição.	Baixo	Moderado	2C	Revisão do Sistema de Controle Interno	1.2. Verificação de implementação de procedimentos de contratação pública		
9			Existem procedimentos de aquisição de bens e serviços, no âmbito do CCR, quando tal seja obrigatório no Portal dos Contratos Públicos (https://www.ccr.gov.br)?	X			Sempre	Deficiente controle de execução física e financeira dos contratos de aquisição.	Baixo	Moderado	2C	Revisão do Sistema de Controle Interno	1.2. Verificação de implementação de procedimentos de contratação pública		
10			Existem procedimentos de aquisição de bens e serviços, no âmbito do CCR, quando tal seja obrigatório no Portal dos Contratos Públicos (https://www.ccr.gov.br)?	X			Sempre	Deficiente controle de execução física e financeira dos contratos de aquisição.	Baixo	Moderado	2C	Revisão do Sistema de Controle Interno	1.2. Verificação de implementação de procedimentos de contratação pública		
11			Existem procedimentos de aquisição de bens e serviços, no âmbito do CCR, quando tal seja obrigatório no Portal dos Contratos Públicos (https://www.ccr.gov.br)?	X			Sempre	Deficiente controle de execução física e financeira dos contratos de aquisição.	Baixo	Moderado	2C	Revisão do Sistema de Controle Interno	1.2. Verificação de implementação de procedimentos de contratação pública		
12			Existem procedimentos de aquisição de bens e serviços, no âmbito do CCR, quando tal seja obrigatório no Portal dos Contratos Públicos (https://www.ccr.gov.br)?	X			Sempre	Deficiente controle de execução física e financeira dos contratos de aquisição.	Baixo	Moderado	2C	Revisão do Sistema de Controle Interno	1.2. Verificação de implementação de procedimentos de contratação pública		
13	Divisão Administrativa e Financeira	Armazen	O responsável do armazém tem as suas responsabilidades definidas por escrito?	X	X		Frequente	Deficiente controle de execução de gestão de stocks, entradas, armazenagem e saídas de bens e produtos.	Baixo	Moderado	2C	Revisão do Sistema de Controle Interno	3.1. Aprovação de Procedimentos de gestão de existências 3.2. Verificação de implementação de procedimentos de gestão de existências		
14			Existem procedimentos de aquisição de bens e serviços, no âmbito do CCR, quando tal seja obrigatório no Portal dos Contratos Públicos (https://www.ccr.gov.br)?	X			Frequente	Deficiente controle de execução física e financeira dos contratos de aquisição.	Baixo	Moderado	2C	Revisão do Sistema de Controle Interno	1.2. Verificação de implementação de procedimentos de contratação pública		
15			Existem procedimentos de aquisição de bens e serviços, no âmbito do CCR, quando tal seja obrigatório no Portal dos Contratos Públicos (https://www.ccr.gov.br)?	X			Frequente	Deficiente controle de execução física e financeira dos contratos de aquisição.	Baixo	Moderado	2C	Revisão do Sistema de Controle Interno	1.2. Verificação de implementação de procedimentos de contratação pública		
16			Existem fluxos, workflows de tramitação processual entre serviços do Município?	X		Se existem fluxos definidos no âmbito do projeto de atividades de contratação pública.	Frequente	Deficiência na comunicação entre os serviços.	Baixo	Moderado	2C	Revisão do Sistema de Controle Interno	1.1. Aprovação de Procedimentos de contratação e gestão de empréstitos 1.2. Verificação de implementação de procedimentos de contratação e gestão de empréstitos		



Nº	Unidade Orgânica	Sub Unidade Orgânica	Descrição	Atividade/Implementações		Resposta	Frequência da Atividade	Descrição	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)		Classificação	Medidas Propostas	N.º	Ação	Plano de ação	Solução
				Sim	Não				Probabilidade	Impacto						
17			Não procedimento de ajuste direto e concurso público de empreitada, são acarreados, os pontos essenciais, como planejamento, elaboração de projeto e a programação de empreitada?	X			Muito frequente	Deficiente planejamento dos procedimentos, o qual coloca em causa que sejam assegurados os prazos razoáveis para o seu desenvolvimento, bem como o cumprimento dos requisitos legais.	Baixo	Alto	2B		1	Planejamento	3. Plano de conteúdo de empreitadas e obras públicas	
18			Em procedimentos que exigem a nomeação de um juiz, existe rotatividade na nomeação dos seus elementos?	X			Frequente	Aufência de imparcialidade nos critérios de seleção de fornecedores.	Moderado	Moderado	3C		1	Planejamento	3. Contratação e Execução	
19			É utilizada a Plataforma de Contratação Pública para os procedimentos do CCP?	X			Frequente	Falta na transparência que poderá conduzir ao privilégio a determinadas entidades.	Baixo	Moderado	3C		1	Planejamento	2. Plano anual de contratação pública - Empreitadas e obras públicas	
20			Existe validação dos procedimentos pré-contratuais e de execução do contrato?	X			Frequente	Inexistência de nomeação do setor de Procedimento.	Alto	Moderado	4C		2	Revisão do Sistema de Controle Interno	2.1. Aprovação de Procedimentos de contratação e gestão de empreitadas 2.2. Verificação de implementação de procedimentos de contratação e gestão de empreitadas	
21	Divisão de Obras e Equipamentos Municipais	Empreitadas	Existe validação da publicação da adjudicação dos procedimentos no âmbito do CCP, quando tal seja obrigatório no Portal dos Contratos Públicos (Balcão-e-Ata)?	X			Sempre	Incumprimento da legislação em vigor e possível falha na transparência dos procedimentos.	Muito Baixo	Baixo	1D		2	Revisão do Sistema de Controle Interno	2.1. Aprovação de Procedimentos de contratação e gestão de empreitadas 2.2. Verificação de implementação de procedimentos de contratação e gestão de empreitadas	
22			Os intervenientes pré-contratuais e os da redação do contrato são diferentes?		X		Sempre	Elaboração de peças procedimentais, com requisitos parciais, de privilegiar ou excluir determinadas entidades.	Baixo	Alto	2B		2	Revisão do Sistema de Controle Interno	2.1. Aprovação de Procedimentos de contratação e gestão de empreitadas 2.2. Verificação de implementação de procedimentos de contratação e gestão de empreitadas	
23			Existem instrumentos de controlo da execução física e financeira dos contratos de aquisição?	X			Sempre	Deficiente controlo de execução física e financeira dos contratos de aquisição.	Muito Baixo	Baixo	1D		2	Revisão do Sistema de Controle Interno	2.1. Aprovação de Procedimentos de contratação e gestão de empreitadas 2.2. Verificação de implementação de procedimentos de contratação e gestão de empreitadas	
24			Existem mecanismos/monitoramento de controlo das empreitadas a decorrer?	X			Frequente	Inexistência de inspeção ou de ato que certifique as qualidades e a quantidade dos bens e serviços, antes da emissão da ordem de pagamento. Fundamentação insuficiente ou incorreta dos "trabalhos a fazer".	Moderado	Moderado	3C		2	Revisão do Sistema de Controle Interno	2.1. Aprovação de Procedimentos de contratação e gestão de empreitadas 2.2. Verificação de implementação de procedimentos de contratação e gestão de empreitadas	

Tabela 4 - Matriz de Risco - Contratação Pública - Município de Mariz de Matão



PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE CESTÃO, INCLUINDO OS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES COMEXAS

Matriz de levantamento - Concessão de Benefícios Públicos		Atividades/Armadilhas		Riscos para a entidade (consequências/risco/qualquer/ocorrência)		Matriz de Medidas - Concessão de Benefícios Públicos							
Nº	Unidade Orgânica	Sub Unidade Orgânica	Descrição	Resposta		Descrição	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)	Classificação	Descrição	Medidas Propostas			
				Sim	Não					Probabilidade	Impacto	Nº	Ação
1			São regulados os subsídios concedidos e os regulamentos são de fácil acesso?	X			Baixa	Moderado	2C	Difusão dos regulamentos em locais de fácil acesso, nomeadamente no site do município na internet.	5	Procedimentos de atualização/divulgação/publicação de informação	1. Definição de procedimento e responsabilidade; Atualização, divulgação e publicação de regulamentos e outras obrigações legais de publicidade
2			Existe a prática de verificação de existência de dotação orçamental antes da decisão final (tipos eventuais/spontâneos)?	X		Existe prática.	Moderado	Muito Alto	3A	Inexistência de dotação disponível no momento da aprovação.	2	Revisão do Sistema de Controlo Interno	6.1. Aprovação de implementação de benefícios
3			Existe a prática de verificação de existência de dotação orçamental antes da decisão final (tipos regulares)?	X		Existe prática.	Moderado	Muito Alto	3A	Aleatoriedade orçamental afetada para face a necessidades após aprovação.	2	Revisão do Sistema de Controlo Interno	6.2. Verificação de implementação de benefícios
4		Orgão Executivo	Existe a prática de celebração de protocolos ou contratos com entidades beneficiárias por forma a garantir a aplicação regular do benefício (contrato, protocolo, etc.)?	X		Existe prática para todos os apoios regulares.	Muito Baixa	Muito Baixo	1E	Deficiências na celebração de protocolos ou contratos com entidades beneficiárias por forma a garantir a aplicação regular do benefício (contrato, protocolo, etc.)	2	Revisão do Sistema de Controlo Interno	6.3. Verificação de implementação de benefícios
5			Estão definidos os critérios para a atribuição dos benefícios?	X		Frequente	Baixa	Alto	2B	Audacia de imparcialidade nos critérios de atribuição de benefícios em algumas das áreas abrangidas.	2	Revisão do Sistema de Controlo Interno	6.4. Verificação de implementação de benefícios
6			Existem instrumentos que validem o pagamento e a utilização dos subsídios por parte dos beneficiários?	X		Frequente	Baixa	Moderado	3C	Inexistência de declarações de interesses privados dos fundadores envolvidos nos processos de concessão de benefícios.	2	Revisão do Sistema de Controlo Interno	6.5. Verificação de implementação de benefícios

Tabela 5 - Matriz de Risco - Concessão de Benefícios Públicos - Município de Mariz de Matão



PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE GESTÃO, INCLUINDO OS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS

N.º	Unidade Orgânica	Sub-Unidade Orgânica	Descrição	Resposta		Frequência da Atividade	Descrição	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)			Causa/Risco	Descrição	N.º	Ação	Plano de ação	Sub-plano
				Sim	Não			Probabilidade	Impacto	Classificação						
1	Divisão Administrativa e Financeira	Gestão de Recursos Humanos	Existem fluxos/informações de tramitação processual?	X		Frequente	Deficiência na comunicação entre os serviços.	Baixo	Moderado	2C	Disponibilizar em forma gráfica os fluxos de informação para uma melhor interpretação e aplicação dos serviços municipais; implementar um sistema de controle interno que garanta a definição dos processos internos subjacentes à gestão de recursos humanos.	2	Revisão do sistema de Controle Interno	7.1. Atorização de Processamentos de gestão de recursos humanos 7.2. Verificação de implementação de procedimentos de gestão de recursos humanos		
Existem mecanismos de controle de informações confidenciais?			X		Sempre	Acesso indevido a informação e quebra de sigilo.	Moderado	Alto	3B	Sensibilizar os colaboradores e atuem na base de princípios éticos, como a integridade, a honestidade e o profissionalismo, que spehlem elevados padrões comportamentais; Tomar medidas que restrinjam o acesso ao Sistema de Gestão de Pessoal (SGP).	3	Procedimentos de gestão de risco	5. Instrução de confidencialidade de processos de gestão de recursos humanos			
Existem mecanismos de controle de informações confidenciais?			X		Intermittente	Acumulação de funções privadas por parte dos colaboradores intervenientes em procedimentos que, de alguma forma, possam causar conflito com o exercício das funções públicas.	Muito Baixo	Alto	4C	Atualizar as fichas dos colaboradores e os respetivos mapas de acumulação de funções; Dar a conhecer aos colaboradores a necessidade de se submeterem requerimentos para a acumulação de funções, através de um a nota interna.	4	Regulamentação	1. Definição de procedimento e responsabilidade - Atualização, divulgação e publicação de regulamentos e outras obrigações legais de publicidade			
Existem mecanismos de controle de informações confidenciais?			X		Frequente	Existência de regras uniformes quanto aos regimes de horário de trabalho praticados pelos trabalhadores.	Muito Baixo	Moderado	4B	Definir e implementar horários uniformes.	3	Procedimentos de gestão de risco	1. Atorização de regulamento de horário			
Existem mecanismos de controle de informações confidenciais?			X		Frequente	Deficiência no controlo de assiduidade no pessoal operacional em algumas áreas do concelho.	Alto	Alto	4B	Implementar um procedimento de controlo de assiduidade mais fivel para o pessoal operacional em áreas específicas do concelho.	3	Procedimentos de gestão de risco	7. Intensificar o controle			
Existem mecanismos de controle de informações confidenciais?			X		Frequente	Respeito do tempo de serviço e controlo de assiduidade indevido ou inadequado.	Alto	Alto	4B	Integrar autonomamente os dados relativos à assiduidade na aplicação de processamento de recursos humanos.	3	Procedimentos de gestão de risco	7. Implementação de sistema de controlo de assiduidade pessoal operacional			
Existem mecanismos de controle de informações confidenciais?			X		Muito Baixo	Ausência de mecanismos que obriguem a rotatividade dos elementos dos júris.	Moderado	Alto	3B	Definir regras de rotatividade dos elementos que compõem os júris do concurso, assegurando que as decisões ou as propostas de decisão não fiquem concentradas nos mesmos trabalhadores, dirigentes, ou eleitos.	3	Procedimentos de gestão de risco	9. Plano de júris para plano de contratação de recursos humanos			
Existem mecanismos de controle de informações confidenciais?			X		Muito Baixo	Violação de deveres de imparcialidade nos procedimentos concursais.	Baixo	Alto	3B	Recorrer preferencialmente a pelo menos um membro do júri de eleição especialista externa à Unidade Orgânica ou ao Município, consoante o concurso em causa e quando não seja elegível legalmente, não compare outros adicionais; Facilitar a implementação dos procedimentos que definem a tramitação do processo com grelhas de avaliação bem definidas e atualizadas, assim como, definir a implementar regras que levem a uma fundamentação da decisão profunda e ponderada.	3	Procedimentos de gestão de risco	9. Plano de júris para plano de contratação de recursos humanos			
Existem mecanismos de controle de informações confidenciais?			X		Frequente	Manutenção de responsabiliza (definições/ordenador e/ou carregados) durante muito tempo na mesma área.	Alto	Alto	4B	Definir e implementar um sistema de rotação dos colaboradores e dirigentes, adaptado à sua formação académica e profissional, tendo em conta as Unidades Orgânicas do município.	3	Procedimentos de gestão de risco	10. Plano de rotação dos colaboradores e dirigentes em funções críticas			
Existem mecanismos de controle de informações confidenciais?	X		Frequente	Manutenção de trabalhadores durante muito tempo no mesmo posto de trabalho.	Alto	Moderado	4B	Definir e implementar um sistema de rotação dos colaboradores e dirigentes, adaptado à sua formação académica e profissional, tendo em conta as Unidades Orgânicas do município.	3	Procedimentos de gestão de risco	10. Plano de rotação dos colaboradores e dirigentes em funções críticas					
Existem mecanismos de controle de informações confidenciais?	X		Muito Baixo	Utilização de critérios de recrutamento com uma elevada margem de discrecionalidade, cobrindo em causa os princípios da equidade.	Baixo	Moderado	3C	Mostrar aos intervenientes com poder de decisão no âmbito dos procedimentos de recrutamento e seleção, os outros atos de gestão pessoal, a importância de fundamentarem as tomadas de decisão.	3	Procedimentos de gestão de risco	10. Plano de rotação dos colaboradores e dirigentes em funções críticas					
Existem mecanismos de controle de informações confidenciais?	X		Baixo	Uso de critérios preferenciais pouco definidos e objetivos.	Baixo	Moderado	3C	Definir de forma objetiva os critérios de seleção de candidatos, tendo como foco a caracterização do posto de trabalho.	3	Procedimentos de gestão de risco	10. Plano de rotação dos colaboradores e dirigentes em funções críticas					
Existem mecanismos de controle de informações confidenciais?	X		Muito Baixo	Intervir no processo de seleção de elementos com redações de proximidade, de familiaridade ou de parentesco com os candidatos.	Baixo	Moderado	3C	Nomear júris distintos para cada concurso; Recorrer preferencialmente a pelo menos um membro do júri de eleição especialista externa à Unidade Orgânica ou ao Município, consoante o concurso em causa e quando não seja elegível legalmente, não compare outros adicionais; Facilitar a implementação dos procedimentos que definem a tramitação do processo com grelhas de avaliação bem definidas e atualizadas, assim como, definir a implementar regras que levem a uma fundamentação da decisão profunda e ponderada.	3	Procedimentos de gestão de risco	9. Plano de júris para plano de contratação de recursos humanos					
Existem mecanismos de controle de informações confidenciais?	X		Muito Baixo	Usar critérios não imparciais de avaliação, impedindo que a fundamentação das decisões finais de avaliação seja percebida e sindicável.	Baixo	Muito Baixo	3A	Nomear júris distintos para cada concurso; Recorrer preferencialmente a pelo menos um membro do júri de eleição especialista externa à Unidade Orgânica ou ao Município, consoante o concurso em causa e quando não seja elegível legalmente, não compare outros adicionais; Facilitar a implementação dos procedimentos que definem a tramitação do processo com grelhas de avaliação bem definidas e atualizadas, assim como, definir a implementar regras que levem a uma fundamentação da decisão profunda e ponderada.	3	Procedimentos de gestão de risco	9. Plano de júris para plano de contratação de recursos humanos					
Existem mecanismos de controle de informações confidenciais?	X		Baixo	Inexistência ou deficiência na justificação dos resultados das decisões de avaliação.	Baixo	Moderado	3C	Definir e implementar os procedimentos que definem a tramitação do processo com grelhas de avaliação bem definidas e atualizadas, assim como, definir a implementar regras que levem a uma fundamentação da decisão profunda e ponderada.	3	Procedimentos de gestão de risco	11. Instrução interna - Grelha de tramitação e documentos suportes do procedimento concursal de pessoal					
Existem mecanismos de controle de informações confidenciais?	X		Baixo	Incumprimento dos prazos legalmente definidos para as fases do processo de avaliação.	Baixo	Moderado	3C	Definir um plano de ação para a reutilização de todo o processo de recrutamento, avaliação e seleção.	3	Procedimentos de gestão de risco	11. Instrução interna - Grelha de tramitação e documentos suportes do procedimento concursal de pessoal					
Existem mecanismos de controle de informações confidenciais?	X		Baixo	Avaliação de desempenho dispr. de forma a beneficiar ou lesar os colaboradores.	Baixo	Muito Baixo	3A	Divulgar, antecipadamente, a data de eleição de representantes dos trabalhadores para a comissão paritária e as competências desta comissão; Apresentar e propagar as notas expiativas sobre os meios de reclamação e impugnação do ato de homologação da avaliação.	3	Procedimentos de gestão de risco	11. Instrução interna - Grelha de tramitação e documentos suportes do procedimento concursal de pessoal					
Existem mecanismos de controle de informações confidenciais?	X		Baixo	Indefinição de objetivos individuais aos colaboradores.	Moderado	Muito Baixo	3A	Reportar a situação (pelo colaborador), ao Presidente da Câmara Municipal, para tomada dos procedimentos legais; Elaborar de uma ficha anual de objetivos personalizadas por funcionário.	6	Procedimentos de avaliação	1. Implementação do SIADAP para o âmbito de 107-2018 de forma a cumprir o requisito de período mínimo de avaliação					
Existem mecanismos de controle de informações confidenciais?	X		Baixo	Articular injustificada, indevida ou tramitação deficiente de prémios de desempenho, da componente variável da remuneração ou da alteração da política remuneratória.	Muito Baixo	Moderado	3C	Definir critérios que validem os pressupostos de atribuição dos prémios salariais.	4	Regulamentação						
Existem mecanismos de controle de informações confidenciais?	X		Baixo	Recurso a trabalho extraordinário de modo a suprir necessidades permanentes dos serviços.	Moderado	Moderado	3C	Citar e implementar horários uniformes; Cumprir com a regulamentação no que respeita à duração do período normal de trabalho e às compensações respetivas.	4	Regulamentação	1. Atorização de regulamento de horário					
Existem mecanismos de controle de informações confidenciais?	X		Baixo	Recurso não regulado à figura do trabalho extraordinário.	Moderado	Moderado	3C	Citar e implementar horários uniformes; Cumprir com a regulamentação no que respeita à duração do período normal de trabalho e às compensações respetivas.	4	Regulamentação	1. Atorização de regulamento de horário					



PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE GESTÃO, INCLUINDO OS DE COBRANÇA E INFRAÇÕES CONEXAS

Matriz de Levantamento - Gestão de Recursos Humanos										Matriz de Medidas - Gestão de Recursos Humanos									
Nº	Unidade Orgânica	Sub-Unidade Orgânica	Descrição	Resposta		Frequência da Atividade	Descrição	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)			Classificação	Descrição	Medidas Propostas						
				Sim	Não			Probabilidade	Impacto	Classificação			Nº	Ação	Plano de ação	Sub-ação			
10			Existem mecanismos/instrumentos de controlo/registro de pedidos de marcação/alteração de taxas e pedido para justificação de taxas e autuções?	X		Muito frequente	Possibilidade de serem efetuados pagamentos incorretos a trabalhadores. Eventual análise e justificação de falhas indetida ou insucessada. Possui análise, marcação e/ou alteração de taxas de forma indetida ou insucessada.	Muito Baixo	Muito Baixo	Alto	IB	Definir procedimentos/metodologias que diminuam ou anulem os erros; Executar auditorias internas; Supervisionar com frequência o funcionamento dos instrumentos de controlo; Segregar funções e implementar mecanismos de rotatividade dos colaboradores.	2	Revisão do Sistema de Controlo Interno	2.2. Verificação de implementação de procedimentos de gestão de recursos humanos				
11			Existem mecanismos/instrumentos de controlo de má-de-convir administrativa direta?	X		Muito frequente	Probabilidade de serem processados indevidamente os vencimentos.	Muito Baixo	Muito Baixo	Alto	IB	Definir procedimentos/metodologias que diminuam ou anulem os erros; Executar auditorias internas; Supervisionar com frequência o funcionamento dos instrumentos de controlo; Segregar funções e implementar mecanismos de rotatividade dos colaboradores.	2	Revisão do Sistema de Controlo Interno	7.2. Verificação de implementação de procedimentos de gestão de recursos humanos				
12			O município valoriza e investe na formação profissional dos seus colaboradores?	X		Muito frequente	Falta de formação profissional específica para exercício de funções.	Moderado	Moderado	Alto	3B	Monitorizar o prazo de validade/certificação profissional para exercício de funções específicas.	1	Planeamento	4. Plano anual de necessidades de formação - funções críticas				
13			Avaliação de planeamento das ações de formação, o que pode em causa o princípio de equidade no acesso às mesmas.			Muito frequente	Falta de planeamento das ações de formação, o que pode em causa o princípio de equidade no acesso às mesmas.	Moderado	Moderado	Alto	3B	Incluir ações de formação externas ao Plano Anual de Formação, consequentes do diagnóstico de necessidades de formação efetuado pelos Recursos Humanos; Pedir informações pertinentes relativamente a inscrições pontuais e de forma aleatória em ações de formação externas.	1	Planeamento	4. Plano anual de necessidades de formação - funções críticas				

Tabela 6 - Matriz de Risco - Gestão de Recursos Humanos - Município de Matiz de Risco



Nº	Unidade Orgânica	Sub-Unidade Orgânica	Atividade/Avaliação			Descrição	Medidas Propostas			Subjeção								
			Descrição	Resposta			Nível de Risco (Probabilidade e Impacto)	Classificação	Descrição		Nº	Ação						
				Sim	Não								Comentários/Observações					
1	Divisão Administrativa e Financeira	Tesouraria	Recibos / Recibimentos			Existem fluxos/workflows de tramitação processual?	X			Muito Frequente	Boa comunicação entre os serviços.	Muito Alto	Moderado	9C	Implementar um sistema de controle interno que garanta a definição dos processos internos subjacentes à Gestão Financeira (Tesouraria).	2	Revisão do Sistema de Controle Interno	8.1. Aprovação de Procedimentos de gestão de tesouraria 8.2. Verificação de implementação de procedimentos de gestão de tesouraria
2			Recibos / Recibimentos			Existem algum mecanismo de controle de receita?	X			Muito Frequente	Boa comunicação entre os serviços.	Muito Alto	Moderado	9C	Implementar um sistema de controle interno que garanta a definição dos processos internos subjacentes à Gestão Financeira (Tesouraria).	2	Revisão do Sistema de Controle Interno	8.1. Aprovação de Procedimentos de gestão de tesouraria 8.2. Verificação de implementação de procedimentos de gestão de tesouraria
3			Recibos / Recibimentos			Existem algum mecanismo de controle de receita?	X			Muito Frequente	Boa comunicação entre os serviços.	Muito Alto	Moderado	9C	Implementar um sistema de controle interno que garanta a definição dos processos internos subjacentes à Gestão Financeira (Tesouraria).	2	Revisão do Sistema de Controle Interno	8.1. Aprovação de Procedimentos de gestão de tesouraria 8.2. Verificação de implementação de procedimentos de gestão de tesouraria
4			Recibos / Recibimentos			Existem algum mecanismo de controle de receita?	X			Muito Frequente	Boa comunicação entre os serviços.	Muito Alto	Moderado	9C	Implementar um sistema de controle interno que garanta a definição dos processos internos subjacentes à Gestão Financeira (Tesouraria).	2	Revisão do Sistema de Controle Interno	8.1. Aprovação de Procedimentos de gestão de tesouraria 8.2. Verificação de implementação de procedimentos de gestão de tesouraria
5			Recibos / Recibimentos			Existem algum mecanismo de controle de receita?	X			Muito Frequente	Boa comunicação entre os serviços.	Muito Alto	Moderado	9C	Implementar um sistema de controle interno que garanta a definição dos processos internos subjacentes à Gestão Financeira (Tesouraria).	2	Revisão do Sistema de Controle Interno	8.1. Aprovação de Procedimentos de gestão de tesouraria 8.2. Verificação de implementação de procedimentos de gestão de tesouraria
6			Recibos / Recibimentos			Existem algum mecanismo de controle de receita?	X			Muito Frequente	Boa comunicação entre os serviços.	Muito Alto	Moderado	9C	Implementar um sistema de controle interno que garanta a definição dos processos internos subjacentes à Gestão Financeira (Tesouraria).	2	Revisão do Sistema de Controle Interno	8.1. Aprovação de Procedimentos de gestão de tesouraria 8.2. Verificação de implementação de procedimentos de gestão de tesouraria
7			Recibos / Recibimentos			Existem algum mecanismo de controle de receita?	X			Muito Frequente	Boa comunicação entre os serviços.	Muito Alto	Moderado	9C	Implementar um sistema de controle interno que garanta a definição dos processos internos subjacentes à Gestão Financeira (Tesouraria).	2	Revisão do Sistema de Controle Interno	8.1. Aprovação de Procedimentos de gestão de tesouraria 8.2. Verificação de implementação de procedimentos de gestão de tesouraria
8			Recibos / Recibimentos			Existem algum mecanismo de controle de receita?	X			Muito Frequente	Boa comunicação entre os serviços.	Muito Alto	Moderado	9C	Implementar um sistema de controle interno que garanta a definição dos processos internos subjacentes à Gestão Financeira (Tesouraria).	2	Revisão do Sistema de Controle Interno	8.1. Aprovação de Procedimentos de gestão de tesouraria 8.2. Verificação de implementação de procedimentos de gestão de tesouraria
9			Recibos / Recibimentos			Existem algum mecanismo de controle de receita?	X			Muito Frequente	Boa comunicação entre os serviços.	Muito Alto	Moderado	9C	Implementar um sistema de controle interno que garanta a definição dos processos internos subjacentes à Gestão Financeira (Tesouraria).	2	Revisão do Sistema de Controle Interno	8.1. Aprovação de Procedimentos de gestão de tesouraria 8.2. Verificação de implementação de procedimentos de gestão de tesouraria
10			Recibos / Recibimentos			Existem algum mecanismo de controle de receita?	X			Muito Frequente	Boa comunicação entre os serviços.	Muito Alto	Moderado	9C	Implementar um sistema de controle interno que garanta a definição dos processos internos subjacentes à Gestão Financeira (Tesouraria).	2	Revisão do Sistema de Controle Interno	8.1. Aprovação de Procedimentos de gestão de tesouraria 8.2. Verificação de implementação de procedimentos de gestão de tesouraria
11			Recibos / Recibimentos			Existem algum mecanismo de controle de receita?	X			Muito Frequente	Boa comunicação entre os serviços.	Muito Alto	Moderado	9C	Implementar um sistema de controle interno que garanta a definição dos processos internos subjacentes à Gestão Financeira (Tesouraria).	2	Revisão do Sistema de Controle Interno	8.1. Aprovação de Procedimentos de gestão de tesouraria 8.2. Verificação de implementação de procedimentos de gestão de tesouraria
12			Recibos / Recibimentos			Existem algum mecanismo de controle de receita?	X			Muito Frequente	Boa comunicação entre os serviços.	Muito Alto	Moderado	9C	Implementar um sistema de controle interno que garanta a definição dos processos internos subjacentes à Gestão Financeira (Tesouraria).	2	Revisão do Sistema de Controle Interno	8.1. Aprovação de Procedimentos de gestão de tesouraria 8.2. Verificação de implementação de procedimentos de gestão de tesouraria



Nº	Unidade Orgânica	Sub-Unidade Orgânica	Atividade/Eventos				Riscos para a entidade (consequências/qualitativa/quantitativa)				Medidas Propostas					
			Descrição	Sím	Não	Resposta Comentário/ Observações	Frequência da Atividade	Descrição	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)	Impacto	Classificação	Descrição	N.º	Ação	Plano de ação	
9			Existem fluxos/workflows de tramitação processual?	X		Se existem fluxos definidos no âmbito do projeto de reengenharia sendo necessário alinhar a outras atividades.	Frequente	Deficiência na comunicação entre os serviços. Inexistência de cabimento prévio na respectiva dotação orçamental para a assunção de despesas. Modificações orçamentais frequentes e pouco fundamentadas.	Baixo Baixo Moderado	Moderado Alto	Alto	2C	Disponibilizar em forma gráfica os fluxos de informação para uma melhor interpretação e aplicação dos serviços municipais; Implementar um sistema de controle interno que garanta a definição dos processos internos institucionais e da Unidade Organizacional; Planejar todas as iniciativas municipais por parte dos serviços do município; Criar uma ficha de atividade com toda a informação física, financeira e processual.	2	Revisão do Sistema de Controle Interno	01.1. Aprovação de Procedimentos de gestão financeira de despesa 02. Verificação de implementação de procedimentos de gestão financeira de despesa 03. Verificação de implementação de procedimentos de gestão financeira de despesa
14			Existência a prática da verificação de existência de dotação orçamental antes da aprovação e realização de despesas?	X			Muito frequente	Inadeguado classificação econômica de despesa. Impossibilidade de acompanhamento do controle de execução orçamental de forma eficiente. Impossibilidade de efetuar pagamentos sem prévio cabimento (Lei dos Compromissos)	Muito Baixo Baixo Alto	Alto	Alto	2B	As modificações orçamentais, para além de cumprir as regras previstas nos pontos 8.3.1 e 8.3.2 do POCM, devem ser acompanhadas da justificação da necessidade da modificação e da identificação das fontes e demais regras enquadradas que se aplicam; Implementar um sistema de controle interno que garanta o cumprimento destes requisitos. Implementar auditorias internas de conformidade, por amostragem; Formar uma comissão para trabalhar nestas áreas.	2	Revisão do Sistema de Controle Interno	4.2. Verificação de implementação de procedimentos de gestão financeira de despesa
15			Existência a separação/distinção entre o interveniente do regime de requisição interna/sistema e regime de cabimento/compromisso?		X	O serviço de aprovisionamento efetua ambos os regimes.	Inexistente	Maior probabilidade de erro e inexistência de segregação de fundos. Atualização mensal dos fundos disponíveis com atraso Incumprimento dos prazos previstos na lei para a comunicação dos fundos disponíveis no SIPLA.	Muito Alto Muito Baixo Baixo	Alto	Alto	2B	Auditar periodicamente as ordens de pagamento emitidas; Garantir a elaboração de procedimentos e relatórios documentados para a necessidade de alteração de cabimento e justificação do motivo da alteração.	2	Revisão do Sistema de Controle Interno	01.1. Aprovação de procedimentos de gestão financeira de despesa 02. Verificação de implementação de procedimentos de gestão financeira de despesa 03. Verificação de implementação de procedimentos de gestão financeira de despesa
16	Divisão Administrativa e Financeira	Contabilidade	Existem mecanismos de verificação dos fundos disponíveis?	X			Muito frequente	Refiliação de compromissos sem fundos disponíveis; Impossibilidade de assunção de compromissos regulares por cálculo deficiente dos fundos disponíveis.	Baixo Baixo	Muito Alto Alto	Alto	2B	Revisão pelo princípio da segregação de fundos nos seus princípios do processo: reabilitação dos pedidos, das requisições e dos contratos versus emissão/alteração de cabimento/compromisso. O atualamento dos fundos disponíveis é efetuado mensalmente, até ao 5º dia útil de cada mês.	2	Procedimentos de gestão de risco	01.1. Aprovação de procedimentos de gestão financeira de despesa 02. Verificação de implementação de procedimentos de gestão financeira de despesa
17			Existem mecanismos de controlo de registos/processamento de faturas (prazos de pagamento/LCFAs)?	X			Muito frequente	Pagamento de despesas em duplicação. Pagamentos de bens ou serviços não fornecidos ou não prestados ou por valor superior ao efetivamente fornecido ou prestado (falha na conferência de faturas) e consequentemente atraso no pagamento. Pagamentos a entidades não cumpridas das obrigações fiscais.	Baixo Muito Baixo Muito Baixo	Muito Alto Alto	Alto	2A	Qualquer fatura para ser contabilizada/comprometida carece da existência de fundos disponíveis; bem como da verificação de conformidade legal e regularidade financeira da despesa; Emissão de um número sequencial e válido de compromissos, rejeitado no documento original do compromisso; Resposta do compromisso na sistema informático de acordo à execução orçamental.	2	Revisão do Sistema de Controle Interno	01.1. Aprovação de procedimentos de gestão financeira de despesa 02. Verificação de implementação de procedimentos de gestão financeira de despesa 03. Verificação de implementação de procedimentos de gestão financeira de despesa
18			Existem mecanismos de conferência de entidades de alto risco?	X		Registadas na aplicação SCA.	Sempre	Incumprimento nos prazos de pagamento (LCFA) devido a falta de imparcialidade e favorecimento de credores (discriminabilidade na priorização dos fornecedores que deveriam ser pagos na data de vencimento).	Muito Baixo	Moderado	Moderado	2C	Controlo da efetivação da prestação do serviço - cumprimento das normas definidas na INCI; Elaboração de relatórios sistemáticos de fiscalização da execução de obras ou abrigos de acordo de execução/contratos de delegação de competências.	2	Revisão do Sistema de Controle Interno	01.1. Aprovação de procedimentos de gestão financeira de despesa 02. Verificação de implementação de procedimentos de gestão financeira de despesa
19			Existência de priorização na priorização dos pagamentos?	X			Pouco frequente		Muito Alto	Alto	Muito Alto	2A	Atualizar os registos na aplicação de suporte à área financeira (SCA); Ativar o sistema de alerta e controlo de aplicação de suporte à área financeira (SCA).	2	Revisão do Sistema de Controle Interno	01.1. Verificação de implementação de procedimentos de gestão financeira de despesa

Tabela 7 - Matriz de Risco - Gestão Financeira - Município de Alagoas



Nº	Unidade Orgânica	Sub-Unidade Orgânica	Descrição	Atividade/Intervenção		Resposta	Frequência de Atividade	Descrição	Índice de Risco (Probabilidade x Impacto)		Classificação	Descrição	Medidas Propostas		
				Sim	Não				Probabilidade	Impacto			Nº	Ação	Solução
1			Existem mecanismos de controle de acesso ao prédio de onde são prestados os serviços de manutenção?	X		Pouco frequente	Pouco frequente	Definição de procedimentos para controle de acesso ao prédio de onde são prestados os serviços de manutenção.	Muito Baixo	Moderado	B	Elaborar e divulgar um manual de procedimentos, onde estejam definidos os procedimentos de controle de acesso ao prédio de onde são prestados os serviços de manutenção, como no modelo do anexo.	7	Revisão de procedimentos de controle de acesso ao prédio de onde são prestados os serviços de manutenção.	1.1. Aprovação de procedimentos administrativos de gestão urbana 1.2. Verificação de implementação de procedimentos de gestão urbana
2			Existe a política de gestão de procedimentos?	X		Frequente	Frequente	Atualização de procedimentos de gestão de procedimentos.	Muito Baixo	Moderado	C	Atualizar o manual de procedimentos de gestão de procedimentos, onde estejam definidos os procedimentos de controle de acesso ao prédio de onde são prestados os serviços de manutenção, como no modelo do anexo.	7	Revisão de procedimentos de gestão de procedimentos.	1.1. Aprovação de procedimentos administrativos de gestão urbana 1.2. Verificação de implementação de procedimentos de gestão urbana
3			Existem mecanismos de verificação do histórico e controle dos processos de urbanismo e edificação?	X		Muito frequente	Muito frequente	Atualização de procedimentos de verificação do histórico e controle dos processos de urbanismo e edificação.	Muito Baixo	Moderado	C	Atualizar o manual de procedimentos de verificação do histórico e controle dos processos de urbanismo e edificação, onde estejam definidos os procedimentos de controle de acesso ao prédio de onde são prestados os serviços de manutenção, como no modelo do anexo.	7	Revisão de procedimentos de verificação do histórico e controle dos processos de urbanismo e edificação.	1.1. Aprovação de procedimentos administrativos de gestão urbana 1.2. Verificação de implementação de procedimentos de gestão urbana
4			Existem mecanismos de controle de acesso ao prédio de onde são prestados os serviços de manutenção?	X		Frequente	Frequente	Atualização de procedimentos de controle de acesso ao prédio de onde são prestados os serviços de manutenção.	Muito Baixo	Moderado	B	Elaborar e divulgar um manual de procedimentos, onde estejam definidos os procedimentos de controle de acesso ao prédio de onde são prestados os serviços de manutenção, como no modelo do anexo.	7	Revisão de procedimentos de controle de acesso ao prédio de onde são prestados os serviços de manutenção.	1.1. Aprovação de procedimentos administrativos de gestão urbana 1.2. Verificação de implementação de procedimentos de gestão urbana
5			Existem políticas de integração entre os intervenientes na gestão e na execução?	X		Pouco frequente	Pouco frequente	Atualização de políticas de integração entre os intervenientes na gestão e na execução.	Muito Baixo	Moderado	C	Atualizar as políticas de integração entre os intervenientes na gestão e na execução, onde estejam definidos os procedimentos de controle de acesso ao prédio de onde são prestados os serviços de manutenção, como no modelo do anexo.	7	Revisão de políticas de integração entre os intervenientes na gestão e na execução.	1.1. Aprovação de procedimentos administrativos de gestão urbana 1.2. Verificação de implementação de procedimentos de gestão urbana
6			Existem mecanismos que garantam a correta aplicação dos pedidos de informação procedimental?	X		Pouco frequente	Pouco frequente	Atualização de mecanismos que garantam a correta aplicação dos pedidos de informação procedimental.	Muito Baixo	Moderado	C	Atualizar os mecanismos que garantam a correta aplicação dos pedidos de informação procedimental, onde estejam definidos os procedimentos de controle de acesso ao prédio de onde são prestados os serviços de manutenção, como no modelo do anexo.	7	Revisão de mecanismos que garantam a correta aplicação dos pedidos de informação procedimental.	1.1. Aprovação de procedimentos administrativos de gestão urbana 1.2. Verificação de implementação de procedimentos de gestão urbana
7			Existem mecanismos de reação contra decisões tomadas indevidamente a um processo e não de nível de acesso para todos os níveis?	X		Pouco frequente	Pouco frequente	Atualização de mecanismos de reação contra decisões tomadas indevidamente a um processo e não de nível de acesso para todos os níveis.	Muito Baixo	Moderado	C	Atualizar os mecanismos de reação contra decisões tomadas indevidamente a um processo e não de nível de acesso para todos os níveis, onde estejam definidos os procedimentos de controle de acesso ao prédio de onde são prestados os serviços de manutenção, como no modelo do anexo.	7	Revisão de mecanismos de reação contra decisões tomadas indevidamente a um processo e não de nível de acesso para todos os níveis.	1.1. Aprovação de procedimentos administrativos de gestão urbana 1.2. Verificação de implementação de procedimentos de gestão urbana
8			Existem mecanismos de controle de informações confidenciais e que assegurem que o conhecimento adquirido no decorrer do processo de trabalho público não seja utilizado em benefício do exercício de funções privadas?	X		Pouco frequente	Pouco frequente	Atualização de mecanismos de controle de informações confidenciais e que assegurem que o conhecimento adquirido no decorrer do processo de trabalho público não seja utilizado em benefício do exercício de funções privadas.	Muito Baixo	Moderado	C	Atualizar os mecanismos de controle de informações confidenciais e que assegurem que o conhecimento adquirido no decorrer do processo de trabalho público não seja utilizado em benefício do exercício de funções privadas, onde estejam definidos os procedimentos de controle de acesso ao prédio de onde são prestados os serviços de manutenção, como no modelo do anexo.	7	Revisão de mecanismos de controle de informações confidenciais e que assegurem que o conhecimento adquirido no decorrer do processo de trabalho público não seja utilizado em benefício do exercício de funções privadas.	1.1. Aprovação de procedimentos administrativos de gestão urbana 1.2. Verificação de implementação de procedimentos de gestão urbana

Tabela 9 - Matriz de Risco - Regime Jurídico de Urbanização e Edificação - Município de Itaboraí



Nº	Unidade Orgânica	Sub-Unidade Orgânica	Descrição	Atividade/Implementamentos		Resposta	Frequência da Atividade	Descrição	Nível de Risco (Probabilidade x Impacto)			Classificação	Descrição	Medidas Propostas	N.º	Ação	Plano de ação	Sub-ação
				Sim	Não				Probabilidade	Impacto	Classificação							
1			Existem fluxos Workflows de transferência processual?	X		Já existem fluxos definidos no âmbito do projeto de reengenharia sendo necessário alargar a outras atividades.	Pouco Freqüente	Deficiência na comunicação entre os serviços.	Baixo	Moderado	3C	Disponibilizar em forma gráfica os fluxos de informação para uma melhor interpretação e aplicação dos serviços municipais. Implementar um sistema de controle interno que garanta a definição dos processos internos sob o aspecto da fiscalização.	7	Reengenharia de procedimentos	3.1. Aprovação de procedimentos administrativos de fiscalização 3.2. Verificação de implementação de fiscalização 3.3. Aprovação de procedimentos administrativos de fiscalização			
2			Existem a prática de realização de reuniões com o executivo para definir estratégias?	X		Reduzido número de recursos humanos alocados à fiscalização.	Freqüente	Deficiência no planejamento estratégico da ação de fiscalização. Inexistência de rotinas periódicas de fiscalização. Falta de controle sobre o prazo limite das licenças de construção. Ausência de controle sobre a execução de obras clandestinas.	Baixo	Alto	3B	Elaborar e implementar um programa anual estratégico para a ação de fiscalização no município, que deve ser monitorizado e revisado sempre que se mostre pertinente. Definir uma calendarização mensal para as ações de fiscalização previstas. Controlar as licenças de construção cadastradas através da utilização do sistema de gestão de processo de obra particular disponibilizada pelo Software Inoer (SPO). Formar os recursos humanos responsáveis pela execução de atividades de fiscalização e elaborar uma calendarização com todos os limites das licenças de construção. Definir responsabilidades e procedimentos para execução da fiscalização de obras clandestinas.	1	Planejamento	5.1. Programa anual para a ação de fiscalização no município 5.2. Relatório de monitorização do plano anual para a ação de fiscalização no município			
3	Divisão de Obras e Equipamentos Municipais	Serviço de Fiscalização	Existem mecanismos de planejamento/controlar/relatório para ação de fiscalização e detecção de infrações?	X		Existem planejamento formal e pessoal.	Pouco Freqüente	Deficiência control dos licenciamentos ou situações legais na ocupação da via pública e publicidade. Redução nível de detecção de infrações relativamente às normas legais e regulamentares. Desconhecimento por parte do executivo das situações de incumprimento o que pode conduzir à ausência de atuação em situações relevantes.	Alto	Moderado	4C	Definir responsabilidades e procedimentos para a fiscalização municipal. Implementar um sistema de controle interno que garanta o cumprimento destes requisitos. Cumprir com o programa anual estratégico e com a calendarização mensal, assim como, com os procedimentos e medidas a ser em conta em situações de infrações. Em projetos especiais, devem ser alocados os colaboradores com formação académica e profissional adequada. Planejar reuniões com o executivo para definir estratégias de fiscalização, reportar todas as situações de incumprimento de forma a definir medidas e procedimentos a ter em conta em situações de infração.	7	Reengenharia de procedimentos	2.1. Aprovação de procedimentos administrativos de fiscalização 2.2. Verificação de implementação de fiscalização 2.3. Verificação de implementação de fiscalização			
4			São verificados os dados e os resultados obtidos em cada ato de fiscalização?	X		Pode acontecer devido ao reduzido número de recursos humanos alocados à fiscalização.	Freqüente	Não são elaborados relatórios de atividade no que respeita à ação de fiscalização do município. A verificação dos dados e resultados conseguidos em cada ato de fiscalização não é realizada por pessoa externa ao serviço de fiscalização. Os procedimentos de verificação dos dados e resultados das ações de fiscalização não são assegurados por pessoas estranhas ao serviço de fiscalização.	Moderado	Alto	3B	Elaborar um relatório por cada ato de fiscalização do município, com descrição das ações realizadas e os resultados obtidos. Elaborar um relatório anual com a descrição de todas as ações de fiscalização realizadas e os resultados obtidos. Os dados e os resultados obtidos em cada ato de fiscalização devem ser verificados por pessoa externa ao serviço de fiscalização. No entanto, é pertinente que exista rotatividade, pois, não deve ser sempre a mesma pessoa a fazer essa verificação. Elaborar um sistema de análise e avaliação de reclamações, uma vez que, as reclamações devem ser analisadas com imparcialidade e objetividade. As reclamações dos particulares relativas a ações de fiscalização devem ser tratadas de forma independente e objetiva, sendo necessário criar um sistema de análise e avaliação de reclamações.	1	Planejamento	5.1. Programa anual para a ação de fiscalização no município 5.2. Relatório de monitorização do plano anual para a ação de fiscalização no município			
5			É formalizado nas situações reportadas pela fiscalização?	X		Reduzido número de recursos humanos alocados à fiscalização.	Freqüente	Inexistência de análise e análise do ato de fiscalização municipal anual. Incorreta instrução de processos de controlo/denúncia.	Baixo	Alto	2B	Definir responsabilidades e procedimentos para a instrução de processos de controlo/denúncia. Implementar um sistema de controle interno que garanta o cumprimento destes requisitos. As inspeções devem ser realizadas por mais de um técnico. Implementar medidas de rotatividade de funções dos colaboradores e organização do trabalho.	7	Reengenharia de procedimentos	3.1. Aprovação de procedimentos administrativos de fiscalização 3.2. Verificação de implementação de fiscalização			
6			Existem práticas de segregação entre os intervenientes na apreciação e na decisão?	X		Reduzido número de recursos humanos alocados à fiscalização.	Muito Freqüente	Falta de imparcialidade na avaliação dos processos, o que pode conduzir ao favorecimento da pessoalidade a ser fiscalizada. São distribuídos de forma aleatória pelos intervenientes	Muito Baixo	Alto	1B	Formar medidas para assegurar a rotatividade de funções dos colaboradores e organização do trabalho. Clair regras de atribuição de processos, por exemplo, por ordem de entrada. Para a que ao mesmo técnico, não sejam sempre atribuídos processos da mesma natureza, ou com o mesmo requerente, ou com requerente com o qual tenha algum tipo de proximidade, para evitar conflitos de interesses.	3	Procedimento de gestão de risco	2.1. Plano de rotatividade de funções e regras de atribuição de processos de fiscalização			
7			Existem meios para que os utentes possam efetuar uma reclamação ou denúncia?	X			Freqüente	Carente de formulário de reclamação, tanto fisicamente como por meios eletrónicos.	Muito Baixo	Baixo	1D	Elaborar um formulário de reclamação/denúncia e disponibilizar no atendimento ao utente, tanto fisicamente como eletronicamente (p.e. website do Município de Maracá).	7	Reengenharia de procedimentos	3. Divulgação de formulários e instruções de serviço			

Tabela 10 - Matriz de Risco - Fiscalização - Município de Maracá