

**PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE GESTÃO, DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS - 2015**

## ÍNDICE

Nota Introdutória .....	3
1. Compromisso ético .....	4
2. Organograma e identificação dos responsáveis .....	7
A. Organograma 2015.....	7
B. Identificação dos responsáveis (ver anexo 2) .....	8
3. Identificação das Áreas e Atividades, dos Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, da Qualificação da Frequência dos Riscos, das Medidas e dos Responsáveis. ....	8
4. Controlo e monitorização do Plano .....	78
5. Comunicação do Plano.....	78

## **Nota Introdutória**

O Conselho de Prevenção da Corrupção (doravante designado, C.P.C.), criado pela Lei n.º 54/2008, de 4 de setembro, é uma entidade administrativa independente, que funciona junto do Tribunal de Contas, e desenvolve uma atividade de âmbito nacional no domínio da prevenção da corrupção e infrações conexas.

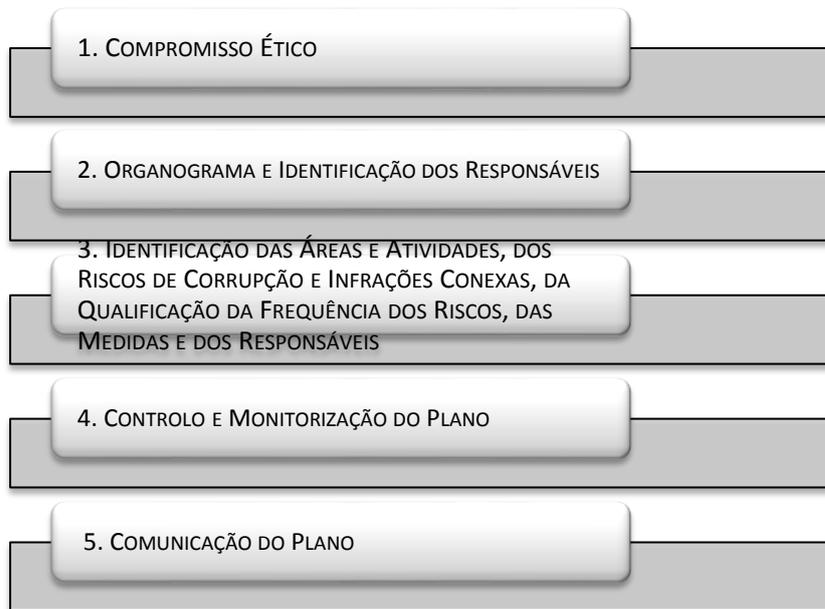
No âmbito da sua atividade, o C.P.C. aprovou uma Recomendação, em 1 de julho de 2009, nos termos da qual “Os órgãos dirigentes máximos das entidades gestoras de dinheiros, valores ou patrimónios públicos, seja qual for a sua natureza, devem (...), elaborar planos de gestão de riscos e corrupção e infrações conexas.”

Em 7 de abril, aprovou a Recomendação n.º 1 / 2010 referente à publicidade dos mesmos.

Em 27 de novembro de 2013, foi aprovado pela Câmara Municipal de Odivelas, a 1.ª alteração do Regulamento Orgânico da Estrutura Flexível da Câmara Municipal Odivelas (doravante designada, C.M.O.), conforme deliberação publicada no Boletim Municipal das Deliberações e Decisões n.º 23/2013, de 3 de dezembro e no Diário da República, 2.ª série, n.º 18, de 27 de janeiro de 2014 (Despacho n.º 1317/2014).

Neste sentido, torna-se pertinente a aprovação de um novo Plano, com a conseqüente revogação do anterior, de forma a integrar as alterações ocorridas na estrutura orgânica da CMO. Para a elaboração do Plano de Prevenção foi efetuada uma reflexão interna para a melhoria das práticas existentes, sendo os dirigentes dos serviços indicados os responsáveis pela implementação das medidas propostas neste documento.

A CMO consciente de que a corrupção e os riscos conexas são um sério obstáculo ao normal funcionamento das instituições, revelando-se como uma ameaça à democracia, prejudicando a seriedade das relações entre a Administração Pública e os cidadãos, e obstando ao desejável desenvolvimento das economias e ao normal funcionamento dos mercados, apresenta a atualização do seu PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE GESTÃO, INCLUINDO OS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS, de acordo com a seguinte estrutura:



## 1. Compromisso ético

A prevenção de riscos de gestão, incluindo os de corrupção e infrações conexas, constitui um dos pilares fundamentais para que a Administração Local desempenhe de forma cabal e transparente as funções que lhe estão cometidas, mormente no domínio da prossecução do interesse público.

Impõe-se o envolvimento e empenho de todos – membros dos órgãos municipais, pessoal dirigente, trabalhadores e demais colaboradores do Município de Odivelas, na prossecução deste propósito.

Um instrumento que constitua um compromisso transversal de corresponsabilização afigura-se o móbil na prevenção dos riscos inerentes às atividades de prossecução das atribuições e competências dos órgãos municipais.

Nesta conformidade, os membros dos órgãos municipais, o pessoal dirigente, os trabalhadores e demais colaboradores do Município de Odivelas assumem, cientes da importância do ato, o seguinte compromisso:

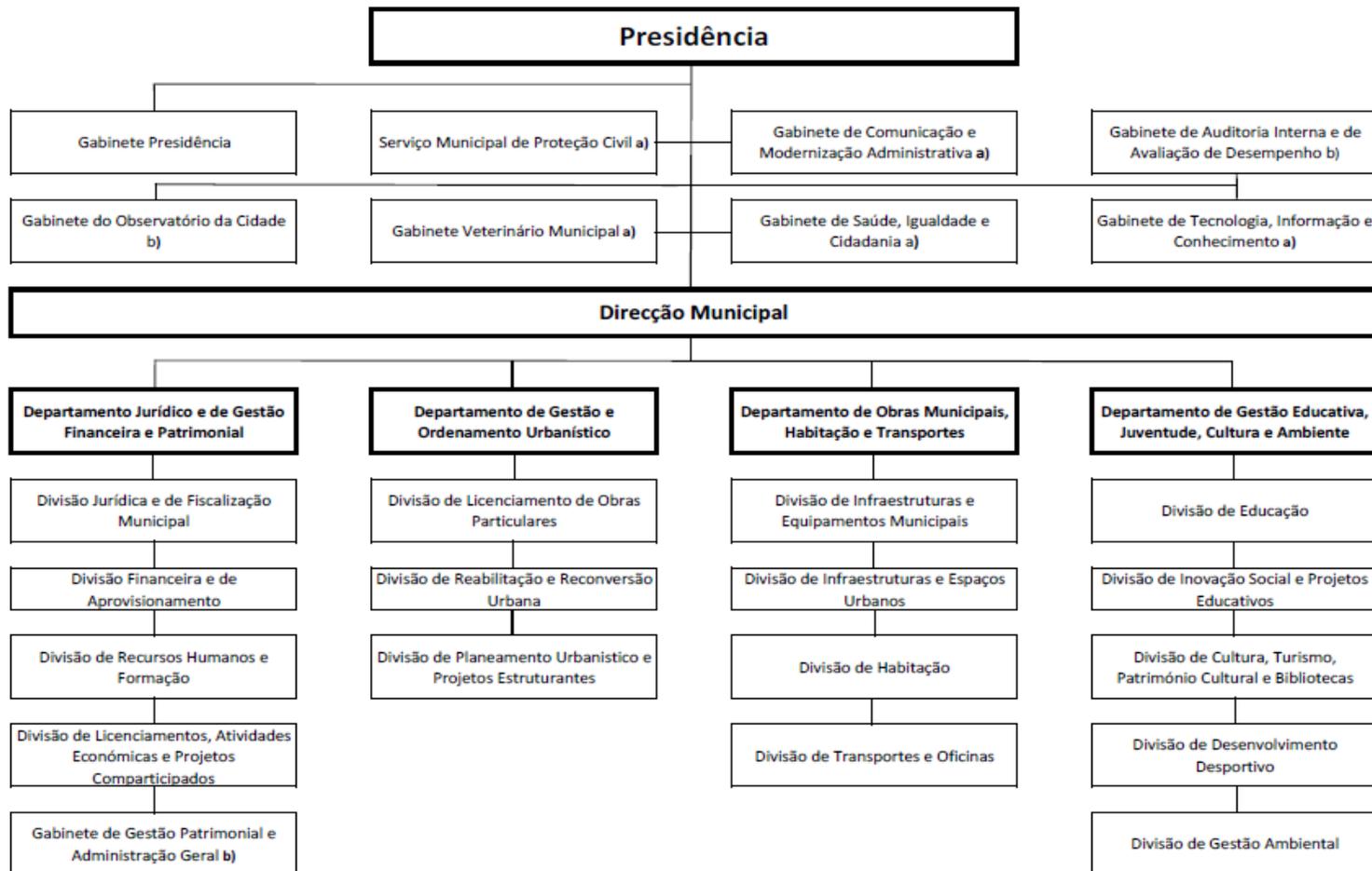
- ✓ Exercer as suas funções com elevado espírito de missão, com a consciência de que, com a sua atividade, prestam um serviço relevante e socialmente devido;
- ✓ Assegurar que o interesse público prevalece sempre sobre os interesses particulares ou de grupo, no respeito pelos direitos dos cidadãos e dos seus legítimos interesses;

- ✓ Agir em conformidade com a lei e, se for o caso, de acordo com as ordens legítimas dos seus superiores hierárquicos devidamente veiculadas em objeto de serviço e proceder, no exercício das suas funções, de acordo com os fins estabelecidos e visados pela legislação em vigor;
- ✓ Pautar-se por rigorosa objetividade e isenção, tendo sempre presente que todos os cidadãos são iguais perante a lei;
- ✓ Adotar uma conduta responsável que prestigie o Serviço Público, usando de reserva e discrição e prevenindo quaisquer ações suscetíveis de comprometer ou dificultar a reputação ou eficácia da C.M.O.;
- ✓ Adotar, em todas as circunstâncias, um comportamento correto e de elevado profissionalismo;
- ✓ Assegurar a qualidade dos serviços que prestam à comunidade e a eficiência no desempenho das suas funções, como atributos principais da sua ação;
- ✓ Usar da máxima lealdade nas suas relações funcionais, evitando gerar o descrédito dos serviços públicos e a suspeição sobre si próprios e a Administração Municipal e esforçar-se por manter a confiança e a consideração dos munícipes e outros cidadãos;
- ✓ Desenvolver a sua atividade com qualidade, transparência e rigor, de modo a que as decisões da Administração sejam atempadas, devidamente ponderadas e fundamentadas;
- ✓ Agir de modo esclarecido e competente, tendo em vista garantir permanentemente que os direitos e interesses legítimos dos cidadãos são respeitados, e que os deveres que lhes são impostos, o são em termos justos e em medida adequada e proporcional aos objetivos a alcançar;
- ✓ Usar da maior cortesia no seu relacionamento com os munícipes e cidadãos e estabelecer com eles uma relação que, presumindo a sua boa-fé, contribua para garantir com correção e serenidade o exercício dos seus direitos e o cumprimento dos seus deveres;
- ✓ Assegurar aos munícipes e demais cidadãos o apoio, a informação ou o esclarecimento que lhes seja solicitado sobre qualquer assunto;
- ✓ Não solicitar ou aceitar, para si ou para terceiros, direta ou indiretamente, quaisquer presentes, empréstimos, facilidades ou ofertas que possam pôr em causa a liberdade da sua ação, a independência do seu juízo bem como a credibilidade da C.M.O. e, em particular, dos serviços;

- ✓ Quando exercendo, devidamente autorizados, funções em acumulação, não devem, em caso algum, comprometer a prevalência do interesse público, bem como a isenção e imparcialidade, no exercício das funções que desempenham;
- ✓ Empenhar todos os seus conhecimentos e capacidades no cumprimento das tarefas, ações e objetivos que lhe estejam cometidos e usar de lealdade para com colegas, superiores hierárquicos e trabalhadores na sua dependência;
- ✓ Formular propostas e sugestões alternativas sempre que o entendam por conveniente, sem prejuízo da obediência às ordens e instruções legítimas dos seus superiores, dadas no âmbito do serviço;
- ✓ Assegurar-se do conhecimento das leis, regulamentos e instruções em vigor e desenvolver um esforço sistemático de atualização dos seus saberes e conhecimentos;
- ✓ Observar a maior reserva e discrição, de modo a evitar a divulgação de factos e informações de que tenham conhecimento no exercício de funções e que não se destinam a ser do conhecimento público, não devendo as mesmas ser usadas em proveito pessoal ou de terceiros;
- ✓ Fazer uma utilização criteriosa dos bens públicos e evitar o desperdício, assegurando que os mesmos não sejam utilizados, direta ou indiretamente, em proveito pessoal ou facultados a outrem que deles se aproveite, à margem da sua utilização oficial;
- ✓ Não utilizar, para fins e interesses particulares, a posição dos seus cargos e dos seus poderes funcionais;
- ✓ Manter e cultivar um relacionamento correto e cordial entre si, de modo a desenvolver o espírito de equipa e um forte espírito de colaboração e cooperação;
- ✓ Esforçar-se por, na sua esfera de ação, exercer com eficiência, objetividade e lealdade as políticas definidas pelos órgãos municipais, procurando interpretar e levar à prática, corretamente, as políticas definidas;
- ✓ Informar os seus superiores de factos relevantes no exercício da sua atividade e do impacte das medidas adotadas, habilitando-os com todas as informações necessárias à tomada de decisões, bem como ao seu acompanhamento e avaliação

## 2. Organograma e identificação dos responsáveis

### A. Organograma 2015



a) Unidades Orgânicas equiparadas a Divisões Municipais - Incluem as Unidades Orgânicas criadas ao abrigo do Art.º 21º da Lei n.º 49/2012, de 29 de Agosto.

b) Unidades Orgânicas de 3º grau

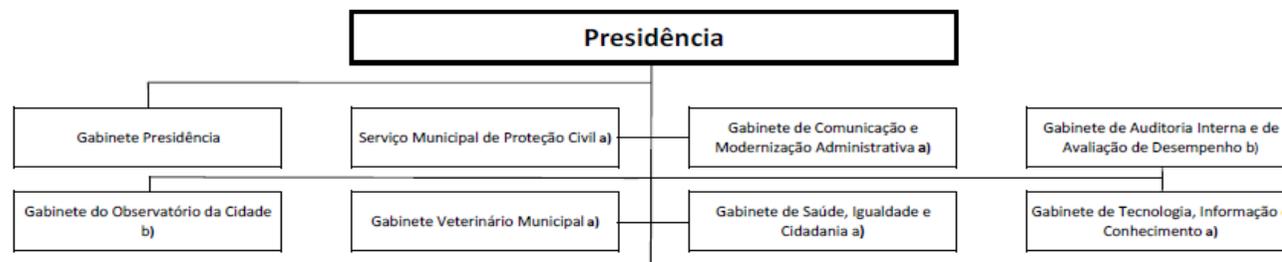
## **B. Identificação dos responsáveis (ver anexo 2)**

### **3. Identificação das Áreas e Atividades, dos Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, da Qualificação da Frequência dos Riscos, das Medidas e dos Responsáveis.**

O Plano de Prevenção ora apresentado resulta da reavaliação do Plano de 2009, na sequência da monitorização realizada pelo Gabinete de Auditoria Interna e Avaliação de Desempenho, tendo em conta os resultados do controlo e avaliação interna da aplicabilidade do Plano. Foram identificados novos riscos e reavaliados os riscos anteriormente existentes bem como, as respetivas medidas e serviço responsável pela sua implementação.

Elaborou-se um quadro por áreas suscetíveis de geração de riscos contendo a informação relativamente aos seguintes itens:

- **Identificação das unidades e subunidades:**  
Define-se unidades como os Gabinetes Municipais e Departamentos e as Divisões.
- **Identificação da missão e principais atividades:**  
A missão das unidades encontra-se definida no anterior Regulamento Orgânico e Macroestrutura do Município de Odivelas e nas Estruturas Orgânicas Nucleares e Flexíveis, bem como, as principais atividades que correspondem às atribuições das Unidades Orgânicas.
- **Identificação de potenciais riscos:**  
Trata-se da definição de riscos em abstrato, isto é, que podem não ocorrer no Município e que por isso devem ser equacionados. Ora, a sua previsão conceptual não significa como consequência, que os mesmos se verifiquem na prática.
- **Qualificação da frequência dos riscos:**  
O grau de frequência dos riscos é definido como “Muito Frequente”, “Frequente”, “Pouco Frequente” ou “Inexistente”.  
Um risco “Muito Frequente” reflete geralmente a incapacidade dos sistemas de controlo de riscos em reduzir de forma significativa a frequência dos riscos.  
Um risco “Frequente” reflete geralmente uma atividade moderada, onde os sistemas de controlo de riscos são adequados para uma eficaz redução do risco.  
Um risco “Pouco Frequente” reflete geralmente uma ocorrência fraca que, embora existindo algumas fraquezas no controlo interno, tem reduzida probabilidade e impacto para o município.  
Um risco “Inexistente” é atribuído quando não existe probabilidade de ocorrência do risco e da capacidade dos sistemas de controlo de riscos em eliminar a frequência dos riscos.
- **Medidas propostas:**  
Tendo em conta a qualificação da frequência dos riscos, em “Muito Frequente” ou “Frequente” são apresentadas propostas que os possam reduzir ou eliminar.
- **Identificação dos responsáveis:**  
Define-se o responsável da subunidade identificada.



➤ **Gabinete da Presidência (GP) / Responsável: Presidente**

**Missão:** Prestar assessoria técnica e administrativa ao Presidente da Câmara Municipal no âmbito da organização e gestão municipal, das relações institucionais e da cooperação externa.

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Assessoria técnica dos domínios jurídicos, do desenvolvimento económico e social local e regional, da organização e gestão municipal, das relações institucionais e outros domínios julgados convenientes;  Assessoria relativa à definição e prossecução das políticas municipais.	Existência de situações de favoritismo injustificado a determinado beneficiário.	Pouco Freqüente	Implementação de mecanismos de controlo interno que permitam despistar situações como a referida.
	Conflito de interesses que possa prejudicar uma seleção imparcial de informação.	Pouco Freqüente	Acompanhamento diário da informação disponibilizada aos órgãos de comunicação social.
	Utilização de informação para eventual vantagem pessoal ou de qualquer outra forma contrária à lei ou em detrimento dos objetivos legítimos e éticos da organização.	Pouco Freqüente	Divulgação do Código de Ética e Conduta que venha a ser estabilizado; Importância do cumprimento dos procedimentos instituídos.

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
<p>Assegurar o desenvolvimento prático das relações institucionais do Município com os órgãos e estruturas dos poderes central, local e regional, com institutos públicos e instituições privadas com atividade relevante no Município, assim como outros Municípios e Associações de Municípios.</p> <p>Promover os contactos com os serviços do Município e organizar a agenda e outras tarefas que lhe sejam atribuídas pelo Presidente.</p>	Inexistência de cabimentação prévia da despesa.	Pouco Freqüente	Implementação de mecanismos de controlo da despesa que permita a sua assunção sempre mediante prévia cabimentação.
	Violação de princípios gerais da atividade administrativa, parcialidade, falta de isenção, tratamento diferenciado de entidades/municípios.	Pouco Freqüente	Formação dos trabalhadores sobre o CPA e matérias conexas; Assegurar o levantamento, diagnóstico e atualização do processo de atendimento.
	Existência deficiente de um sistema de avaliação de necessidades de aquisição de bens e serviços.	Pouco Freqüente	Implementação de mecanismos que permitam uma avaliação prévia das necessidades.
	Deficiente, ou mesmo inexistente, avaliação "a posteriori" da qualidade dos bens/serviços adquiridos e respetivo preço.	Pouco Freqüente	Avaliação do nível de qualidade e preço.

➤ Serviço Municipal de Proteção Civil (SMPC) / Responsável: Coordenador

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Resposta a reclamações e solicitações diversas	Insuficiência na definição de procedimentos	Pouco Freqüente	Disponibilização de formulários tipo relativos aos pedidos de informação procedimental, bem como de formulários tipo relativos à apresentação de reclamações
Operações de socorro e assistência às populações em situações de emergência	Tratamento diferenciado e não cronológico dos pedidos de intervenção, em casos de igualdade de situação, normalmente de urgência.	Pouco Freqüente	Sistema de alerta relativamente ao não cumprimento de prazos.
	Acionamento de meios injustificáveis para a dimensão do sinistro, resultante de informação inadequada de quem dá o alerta.		
	Utilização indevida (excessiva ou diminuta) de meios e recursos postos à disposição, resultante de informação inadequada de quem dá o alerta.		Análise segundo critério de necessidade e/ou urgência.
	Promover a intervenção dos meios de socorro em situações não aplicáveis, resultante de informação inadequada de quem dá o alerta.		
Ações de formação, sensibilização e Informação no âmbito ou domínio da proteção civil	Promover ações com objetivo à obtenção de benefícios pessoais.	Inexistente	Ministrar formação a respeito dos deveres que impendem sobre os trabalhadores e, a acontecer, instauração do competente processo disciplinar
	Ausência de formação específica	Pouco Freqüente	Definição de um plano de formação adequado
	Existência de deficiências na comunicação e transmissão de informação		

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Produção de pareceres técnicos e elaboração / atualização de planos de emergência	Conclusões desajustadas aos factos verificados	Pouco Frequente	Análise dos procedimentos, de forma aleatória a 10% dos pareceres técnicos
Assegurar o controlo da liquidação das receitas municipais, previsto na Tabela de Taxas.	Ineficiência da gestão processual	Pouco Frequente	Instituir mecanismos de monitorização da avaliação de desempenho dos trabalhadores

➤ **Gabinete Veterinário Municipal (GVM) / Responsável: Coordenador**

**Setor Médico Veterinário Municipal (SMVM)**

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Inspeção sanitária das instalações de alojamento de animais, de produtos de origem animal e dos estabelecimentos onde se abatem, preparem, produzam, transformem, fabriquem, conservem, armazenem ou comercializem animais ou produtos de origem animal e seus derivados.	Tomada de decisões que podem propiciar o favorecimento ou desfavorecimento de determinado agente económico/condicionamento de pareceres.	Pouco Frequente	Participação de mais de um técnico nas vistorias; elaboração de autos de vistoria conjunta, fundamentados na lei vigente.
Participar nas campanhas de saneamento ou de profilaxia determinadas pelas instituições competentes.			Emissão de recibos individuais e elaboração de mapa mensal de resumo dos valores cobrados, a encaminhar à Direção Geral de Alimentação e Veterinária (DGAV)
Inspeção sanitária aos centros de atendimento médico-veterinários e outros estabelecimentos de prestação de cuidados a animais e participação nos seus licenciamentos.			Vistorias conjuntas, de acordo com a lei, entre a Médica Veterinária Municipal, um elemento da Ordem dos Médicos Veterinários e um elemento dos serviços da DGAV
Vigilância, avaliação e resolução de problemas de insalubridade e/ou incomodidade provocadas por animais e de problemas associados ao bem-estar animal.			Participação de mais de um técnico nas vistorias; As decisões são sempre comunicadas por escrito e devidamente fundamentadas.
Gestão técnica e operacional do CORACO-recolha e alojamento de animais errantes, remoção/recolha de animais mortos ou sinistrados, omissão de animais, realização de cirurgias, encaminhamento de cadáveres, promoção da adoção de animais.	Omissão na prestação de contas (receitas); Falta de registos dos animais; Capacidade deficitária para acolhimento dos animais recolhidos; Erros na identificação dos animais.	Pouco Frequente	Emissão de recibos individuais e elaboração de mapas mensais de resumo dos valores cobrados. Registos de processos individuais de todos os animais, ações, movimentos, proveniência e destino dos mesmos. Elaboração de processos individuais de todos os animais que dão entrada no CORACO, com registo fotográfico, datas, entregas, capturas, adoções, abate, agressões, etc. Elaboração de relatórios mensais.

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
<p>Notificação imediata de doenças de declaração obrigatória e adoção de medidas de profilaxia, determinadas pela autoridade competente, sempre que se detetem casos de doença de carácter epizootico.</p>	<p>Não comunicação dos casos de doença.</p>	<p>Pouco Frequente</p>	<p>Preenchimento dos mapas emanados superiormente para o efeito e devolução às entidades competentes (DGAV).</p>
<p>Campanhas de informação/ sensibilização da população.</p>	<p>Atividades/ tarefas realizadas sempre pelo mesmo trabalhador (aumento da frequência de lapsos)</p>	<p>Inexistente</p>	<p>Adoção do princípio da "segregação de funções", que consiste na separação de funções potencialmente conflitantes.</p>
<p>Vistorias, peritagem e apoio às fiscalizações realizadas pelas entidades competentes.</p>	<p>Falta de rigor no planeamento prévio de vistorias, peritagem e fiscalizações</p>	<p>Inexistente</p>	<p>Promover a elaboração de procedimentos onde se defina o processo de planeamento de vistorias, peritagem e fiscalização e respetivas regras a verificar em todo o processo.</p>
<p>Gerir consultório veterinário.</p>	<p>Conflito de interesses ou favorecimento de serviços no âmbito veterinário. Falhas na prestação de contas.</p>	<p>Pouco Frequente</p>	<p>Cumprir o regulamento e normas do Consultório Veterinário Municipal. Articulação com a Divisão Financeira e de Aprovisionamento na emissão das faturas e respetiva conferência.</p>

➤ **Gabinete do Observatório da Cidade (GOC) / Responsável: Coordenador**

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Elaboração, acompanhamento e monitorização de diagnósticos, relatórios e de estudos estratégicos do município, reforçando a dimensão metropolitana da cidade/município;	Disponibilização de informação insuficiente.	Frequente	Criar instrumentos de recolha de informação disponibilizando-os junto das outras unidades orgânicas, que permitam uma maior partilha de informação, de forma mais eficiente e célere;
Elaboração de instrumentos de informação;	Divulgação extemporânea de informação relevante.		Criação de rotinas de descentralização de informação por parte de todas as unidades orgânicas da CMO, enviando as informações para o GOC;
Articulação com outras unidades orgânicas e com entidades externas;			Transparência na divulgação dos trabalhos.
Assessorar o executivo municipal através de pareceres, recomendações e outros documentos no âmbito da missão do GOC, que fundamentem a tomada de decisão e orientação estratégica do município em matérias de dinâmica estrutural e conjuntural.	Existência de deficiências na comunicação e transmissão de informação.	Frequente	Disponibilização de informação no site municipal e em outros suportes comunicacionais.

➤ **Gabinete de Comunicação e Modernização Administrativa (GCMA) /Responsável: Coordenador**

**Missão:** Garantir a promoção de uma comunicação externa eficaz (entre o Município e os Municípios), promovendo a imagem da Câmara Municipal, enquanto instituição aberta ao serviço da população.

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Apoiar a realização de iniciativas municipais, nomeadamente o protocolo nas cerimónias e atos oficiais.	Não cumprimento dos requisitos necessários à boa concretização das iniciativas	Frequente	Fichas das iniciativas corretamente preenchidas e enviadas atempadamente
Promover a comunicação entre os Municípios e o Município.	Deficiente comunicação	Pouco Frequente	Definir plano de iniciativas municipais que permita a elaboração de um plano de comunicação
Produzir e difundir informação e/ou divulgação relativa à atividade dos órgãos e serviços municipais.			
Receber requerimentos, sugestões e reclamações e encaminha-las para vários serviços municipais	Prestação de informação deficitária por parte dos serviços	Frequente	Elaboração de procedimentos internos dos vários serviços municipais
Articular com os serviços municipais a informação necessária a prestar aos municípios sobre a resolução dos processos em tramitação na CMO.	Ausência de resposta	Frequente	Sensibilização dos serviços para a importância do fornecimento de uma correta e célere informação aos municípios

➤ **Gabinete de Saúde, Igualdade e Cidadania (GSIC) /Responsável: Coordenador**

**Missão:** Assegurar a execução das políticas públicas no âmbito da promoção e educação para a saúde, igualdade, cidadania, integração da população imigrante e minorias, diálogo intercultural e inter-religioso, por via da promoção e participação em ações de cariz comunitário, que configurem uma intervenção integrada, integradora e inclusiva.

Principais atividades <sup>1</sup>	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Realização de Iniciativas e Programas preferencialmente dirigidos a diferentes faixas etárias/ grupos profissionais e/ou populacionais, quer sejam autóctones ou imigrantes, quer estudem, trabalhem ou residam no concelho de Odivelas.	Inexistência de instrumentos que estabeleçam as regras de funcionamento, critérios e condições de acesso a Programas/Iniciativas.	Pouco Frequente	Criação, aprovação e divulgação de regulamento/quadro normativo, que estabeleça regras de funcionamento e condições de acesso a Programas/Iniciativas.
Participação da CMO em órgãos relacionados com as áreas de intervenção do GSIC.	Indefinição de responsabilidades de cada um dos intervenientes no processo.	Pouco Frequente	Definição prévia das responsabilidades de cada um dos intervenientes nos processos.
Apoios não financeiros a instituições para desenvolvimento de atividades e projetos específicos nas áreas de intervenção do GSIC.	Não cumprimento pela entidade beneficiária do acordado com a CMO (ex. acordo, protocolo ou contrato-programa).	Pouco Frequente	Acompanhamento mais pormenorizado da atividade ou projeto promovido e definição de sanções/consequências por incumprimento pelas entidades beneficiárias.

<sup>1</sup> Pese embora exista o Setor do Observatório da Saúde "Odivelas Concelho Saudável" será eliminado pelo que não será contemplado nesta análise.

Principais atividades <sup>1</sup>	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Comparticipações financeiras a instituições para desenvolvimento de atividades e projetos específicos nas áreas de intervenção do GSIC.	Não cumprimento pela entidade beneficiária do acordado com a CMO (ex. acordo, protocolo ou contrato-programa).	Inexistente	Elaboração, aprovação e publicitação de Regulamento Municipal/quadro normativo/Acordo/Protocolo ou Contrato-programa, relativo à concessão de apoios, financeiros ou outros, que estabeleça os procedimentos e critérios de atribuição, acompanhamento e validação de aplicação do benefício público concedido.
	Inexistência de instrumento que estabeleça as condições de atribuição de benefícios públicos, apoios financeiros e/ou outros apoios da CMO, que poderia ser sanada com a elaboração de um Regulamento de Apoios Municipais onde deveria constar em que áreas é que são prestados, montantes máximos a atribuir e em que condições, por questões de equidade, em vez de um Regulamento por Unidade Orgânica (PAESO; PACO; PAJO).	Inexistente	Estabelecimento de obrigatoriedade de apresentação por parte da entidade apoiada de documentação de habilitação e de relatório discriminado da aplicação do apoio.
Implementar e dinamizar projetos e ações no âmbito das áreas de intervenção do GSIC.	Insuficiência de normas/condições que definam participação de determinadas instituições/entidades	Pouco Frequente	Definição da justificação da escolha das instituições/entidades nas propostas de projeto.
Estudos/pareceres nas áreas de intervenção do GSIC.	Acesso a informação privilegiada pelas partes interessadas.	Inexistente	Controlo total de toda a informação.
	Ausência de informação habilitante e necessária para a sua concretização.	Pouco Frequente	Requer previamente toda a informação necessária.

➤ **Gabinete de Auditoria Interna e de Avaliação de Desempenho (GAIAD) /Responsável: Coordenador/Presidente**

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Auditar as contas da autarquia bem como a aplicação de fundos disponibilizados aos serviços para funcionamento corrente;	Dificuldades em obter a informação necessária para proceder à análise das contas	Frequente	Divulgar/estabelecer circuitos de informação a fim de obter informação em tempo útil.
	Dificuldades de articulação do GAIAD/Serviços		
Avaliar o grau de eficiência e economicidade das despesas municipais;	Inexistência de contabilidade de custos	Muito Frequente	Implementar a contabilidade de custos
Elaborar o seu parecer sobre medidas tendentes a melhorar a eficiência dos serviços e a modernização do seu funcionamento, dirigindo o seu parecer aos órgãos da autarquia;	Dificuldades de articulação do GAIAD/Serviços	Frequente	Divulgar/estabelecer circuitos de informação a fim de obter informação correta em tempo útil.
Promover a existência de um eficaz sistema de controlo de risco, bem como o acompanhamento da aplicação das medidas propostas.	Não aplicação das medidas de prevenção da ocorrência dos riscos de gestão incluindo os de corrupção e infrações conexas.	Pouco Frequente	Consolidar a aplicação do Plano de Prevenção de risco de gestão, corrupção e infrações conexas.
Zelar pela atualização, adequação e efetividade de medidas constantes da Norma de Controlo Interno (NCI)	Não cumprimento da NCI	Pouco Frequente	Divulgação da NCI
			Instituição de procedimentos de verificação da aplicação da NCI através de auditorias internas.

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
<p>Averiguar os fundamentos de queixas, reclamações ou petições de munícipes sobre o funcionamento dos serviços municipais, propondo, sempre que for caso disso, medidas destinadas a corrigir procedimentos julgados incorretos, ineficazes, ilegais ou violadores dos direitos ou interesses legalmente protegidos;</p>	<p>Desconhecimento de queixas, reclamações ou petições de munícipes sobre os aspetos referidos.</p>	<p>Frequente</p>	<p>Estabelecer circuitos entre as unidades orgânicas envolvidas no procedimento, com a coordenação do Gabinete de Auditoria Interna e de Avaliação de Desempenho.</p>
<p>Assegurar os procedimentos relativos à avaliação do desempenho dos trabalhadores do Município, em conformidade com o previsto no Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública.</p>	<p>Incumprimento dos prazos legais nas respetivas fases do processo avaliativo.</p>	<p>Frequente</p>	<p>Difusão de informação destinada a todos os trabalhadores, acerca dos prazos legais a serem cumpridos, assim como das consequências do não cumprimento dos mesmos.</p>
	<p>Atribuição de menções com grande margem de discricionariedade, desacompanhadas da caracterização que especifique os respetivos fundamentos e analise o impacto do desempenho, evidenciando os contributos relevantes para o serviço.</p>	<p>Frequente</p>	<p>Realização de ações de formação sobre Métodos e Regras de Aplicação do SIADAP, de frequência obrigatória para todos os avaliadores.</p>
	<p>Considerando que a gestão do processo avaliativo é feita por uma unidade orgânica que não a que detém a gestão dos recursos humanos, existe a possibilidade de demora na execução do processo avaliativo.</p>	<p>Frequente</p>	<p>Estreitar os circuitos entre as unidades orgânicas envolvidas no procedimento, com a coordenação do Gabinete de Auditoria Interna e de Avaliação de Desempenho.</p>

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
<p>Proceder às inspeções, sindicâncias, inquéritos ou processos de meras averiguações que forem determinadas pela Câmara Municipal ou pelo Presidente da Câmara</p>	<p>Divulgação de informação confidencial, com eventual violação dos deveres gerais ou especiais inerentes à(s) função(ões) exercida(s).</p>	<p>Pouco Frequente</p>	<p>Formação com vista à divulgação da Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas e Código do Procedimento Administrativo, com especial incidência os princípios éticos relativos ao desempenho de funções públicas.</p>
	<p>Incumprimento dos prazos.</p>		
	<p>Instrução de processos por diversas unidades orgânicas.</p>	<p>Frequente</p>	<p>Centralização das inspeções, sindicâncias, inquéritos ou processos de meras averiguações, na unidade orgânica com a atribuição para tal.</p>

➤ **Gabinete de Tecnologia, Informação e Conhecimento (GTIC) / Responsável: Coordenador**

**Missão:** Promover e dinamizar o recurso às Novas Tecnologias de Informação no sentido de melhorar o funcionamento técnico e administrativo dos Serviços Municipais, bem como supervisionar e gerir todos os Sistemas Informáticos e de Comunicações por forma a assegurar a sua coerência, eficácia, fiabilidade e segurança.

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Promover e dinamizar o recurso às Novas Tecnologias de Informação	Instalação de programas ilegais e/ou não licenciados por parte dos utilizadores.	Frequente	Utilização de políticas de segurança na instalação e configuração dos equipamentos informáticos
	Utilização indevida de programas e/ou sites internet, por parte dos utilizadores que possam prejudicar o normal funcionamento da rede informática da CMO	Frequente	Criação de políticas de utilização e racionalização dos acessos à Internet.
Gerir todos os Sistemas Informáticos e de Comunicações	Acesso à informação indevido e/ou não autorizado.	Muito Frequente	Utilização de políticas de segurança na atribuição de passwords de acesso à rede informática e aos Sistemas de Informação, da CMO



➤ **Divisão Jurídica e de Fiscalização Municipal (DJFM) / Responsável: Chefe da Divisão**

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Assegurar o bloqueamento e remoção de veículos, bem como remoção de viaturas abandonadas	Falta de reforço da sinalização e de colaboração dos serviços da sinalética da CMO	Muito Frequente	Investimento na criação de uma equipa disponível para cooperar no reforço da sinalética do estacionamento em Odivelas
	Exposição dos funcionários a riscos que possam comprometer a sua integridade física e psicológica (Desmotivação/Desgaste/Fragilidade)	Muito Frequente	Criação de condições logísticas de atendimento aos munícipes que permitam uma maior segurança no atendimento ao público aquando da cobrança e processamento das coimas

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
No âmbito da atividade desenvolvida pelo LACMO	<p>Acumulação de funções dos colaboradores do LACMO sendo simultaneamente colaboradores afetos ao Setor de Ruído e Setor Administrativo Geral:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Desgaste / Possibilidade de falha na análise de processos considerando que a análise pode ser efetuada pela mesma pessoa</li> </ul>	Muito Frequente	Possibilidade de reforço a nível de recursos humanos seja a nível técnico seja a nível administrativo/qualidade
No âmbito das competências gerais da unidade orgânica	<p>Desproporcionalidade das competências da Divisão face aos escassos recursos humanos e materiais:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Atraso na análise dos processos / Falta de resposta aos munícipes / Prescrições de processos (Desmotivação / Desgaste / Ineficácia e ineficiência dos serviços</li> <li>- Falta de viaturas de serviço e total inoperacionalidade das mesmas com riscos graves para a integridade física dos seus condutores e conseqüente atraso na fiscalização das reclamações e trabalhos distribuídos e pendentes</li> </ul>	Muito Frequente	<p>Investimento num sistema informático que permita uma maior rapidez no fluxo procedimental e instrutório dos processos / Reforço de pessoal administrativo</p> <p>Investimento na frota automóvel municipal porventura por leasing que permita uma maior eficácia e eficiência do trabalho da fiscalização</p>

➤ **Divisão Financeira e de Aprovisionamento (DFA) / Responsável: Chefe da Divisão**

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Assegurar a regularidade financeira na realização da despesa e supervisionar o cumprimento das normas de contabilidade e finanças locais	Fraca análise de desvios orçamentais e inadequada classificação da despesa	Inexistente	Acompanhar os desvios, justificando-os e respeitar o classificador da despesa
Assegurar as operações de realização de despesas e emitir as respetivas ordens de pagamento	Falta de imparcialidade e favorecimento de credores e fornecedores	Inexistente	Analisar a classificação de despesa por amostragem de relevância material (valor em euros ou quantidades)
Efetuar o controlo das contas bancárias, cheques, vales postais, valores e outros documentos à guarda da tesouraria	Divulgação, eliminação, sonegação, manipulação ou uso indevido de informação confidencial	Inexistente	Formar/ sensibilizar a generalidade dos trabalhadores, em áreas como a ética, a deontologia, os direitos e deveres dos trabalhadores
Proceder às reconciliações bancárias e conferir os pagamentos e recebimentos com o diário de tesouraria	Ausência de manual de procedimentos sistematizado, claro e disponível	Pouco Frequente	Limites de responsabilidade bem definidos de todos os intervenientes no processo de autorizações de pagamento
Preparar os documentos contabilísticos e de prestação de contas			
Controlar e processar as operações de tesouraria	Ineficiência da gestão processual	Pouco Frequente	Adoção do princípio da “segregação de funções”, que consiste na separação de funções potencialmente conflituantes (análise prévia, emissão e cobrança), permitindo melhorar a qualidade do serviço prestado
Gerir o cabimento orçamental de todas as despesas e disponibilidades para satisfação dos encargos			
Preparar o orçamento anual, suas alterações e revisões e proceder ao controlo da execução orçamental	Actividades/ tarefas levadas a cabo sempre pelo mesmo trabalhador (possibilitando a ocorrência mais frequente de lapsos)	Pouco Frequente	Instituir mecanismos de monitorização da avaliação de desempenho dos trabalhadores

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Assegurar a prática de todos os atos previstos nas Normas de Controlo Interno	Ausência de manual de procedimentos sistematizado, claro e disponível	Pouco Frequente	Análise e revisão permanente da execução dos procedimentos legais e dos estabelecidos no sistema de controlo interno
Gerir os processos respeitantes à contração de empréstimos diversos.	Ausência de manual de procedimentos sistematizado, claro e disponível	Pouco Frequente	Rotatividade aleatória de trabalhadores para efetuar uma determinada atividade ou tarefa.
Assegurar um sistema centralizado de compras, aprovisionando os bens e assegurando o seu fornecimento aos diferentes serviços municipais mediante requisição própria	Conflito de interesses na análise e informação de processos	Pouco Frequente	Ponderação das necessidades de bens ou serviços, cujas aquisições estão dependentes do prévio cabimento da despesa
	Existência de stocks em excesso ou falta recorrente de determinado material	Pouco Frequente	
	Inexistência ou existência deficiente, de um sistema estruturado de avaliação das necessidades	Pouco Frequente	Definição de procedimentos que definam claramente os intervenientes no processo nas diferentes fases, a responsabilidade de cada um e o cumprimento de prazos razoáveis
Assegurar a elaboração de propostas de fixação e atualização das taxas e outras receitas municipais	Intervenção em determinado procedimento de elementos com relações de proximidade, familiares ou de parentesco	Pouco Frequente	Elaborar um quadro de objetivos e critérios de fundamentação claros de forma a se tornar transparente a avaliação de trabalhadores
Assegurar o controlo da cobrança das taxas e outras receitas municipais nos termos do Plano Oficial de Contabilidade das Autarquias Locais (POCAL) e do Sistema de Controlo Interno			Organização do sistema geral de atendimento em ordem à melhoria da eficiência do mesmo, do desempenho, avaliação e controlo global dos trabalhadores
			Instalação de mecanismos de registo automático e instantâneo das receitas municipais

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Assegurar a análise de pedidos de isenção ou redução de taxas, de reembolsos e de pagamentos em prestações	Deficiência no estabelecimento de objetivos de avaliação e desagregados dos objetivos estratégicos da unidade orgânica	Inexistente	Informatização do procedimento ao nível da atividade/ tarefa ou de templates a utilizar
Assegurar a liquidação de receitas municipais, incluindo multas e taxas diversas	Actividades/ tarefas levadas a cabo sempre pelo mesmo trabalhador (possibilitando a ocorrência mais frequente de lapsos)	Inexistente	Instituir mecanismos de auditorias internas às atividades/ tarefas
Registo de Compromissos	Assunção de Despesa sem o respetivo compromisso	Pouco Frequente	Definição de procedimentos que definam a responsabilidade decorrente destes atos
Pagamentos em atraso	Não cumprimento do prazo de pagamento estipulado nos procedimentos	Frequente	Deriva de uma gestão de tesouraria e de cumprimento da lei 8/2012, mas que tem vindo a melhorar
Prazo médio de pagamentos	Incumprimento do prazo médio estipulado por lei	Frequente	O PMP tem vindo a baixar e tem a ver única e exclusivamente com as capacidades de gerar receita e conter despesa
Limite da dívida total	Ultrapassar o limite legal estabelecido	Inexistente	Nada a propor

➤ **Divisão de Recursos Humanos e Formação (DRHF) / Responsável: Chefe da Divisão**

**Missão:** Assegurar a gestão dos recursos humanos da CMO.

Principais Atividades	Riscos Identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Recrutamento e seleção de pessoal	Ausência de uma política criteriosa de gestão dos recursos humanos que dê resposta às necessidades efetivas dos serviços municipais.	Frequente	Definir os princípios orientadores que permitam, a curto prazo, definir uma política de gestão criteriosa dos recursos humanos.
	Deficiente controlo dos terminus dos contratos de trabalho a termo resolutivo certo, mobilidades internas e prestações de serviços.	Pouco Frequente	Criação de mecanismos informáticos que permitam o controlo dos prazos.
	Não cumprimento do princípio da equitatividade na aplicação do método de seleção - Entrevista Profissional de Seleção.	Pouco Frequente	Nomeação de elementos de diversas unidades orgânicas para constituição do júri, sujeitos a rotatividade.
	Utilização da contratação a termo ou da contratação de serviços em avença/tarefa como mecanismo para satisfação das necessidades permanentes dos serviços.	Pouco Frequente	Verificação exaustiva da fundamentação do pedido.
Processamento de vencimentos e outros abonos	Utilização excessiva do recurso a trabalho extraordinário como forma de suprir necessidades permanentes dos serviços.	Frequente	Definição dos princípios orientadores relativos ao recurso ao trabalho extraordinário;
			Exigência de fundamentação das propostas, de autorização prévia e análise da conformidade legal;
	Possibilidade de serem processados pagamentos indevidos aos trabalhadores	Pouco Frequente	Sensibilização dos dirigentes.
			Rotatividade de trabalhadores na execução das tarefas;
			Verificação no âmbito das auditorias internas por amostragem num período aleatório.

Principais Atividades	Riscos Identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Controlo da assiduidade, férias, faltas e licenças	Classificação e atribuição incorreta dos códigos utilizados para processamento de vencimentos nos programas de gestão de pessoal Medidata e Datelka.	Pouco Frequente	Sensibilização dos trabalhadores para o preenchimento correto dos formulários de acordo com a legislação em vigor; Conferência mensal dos códigos lançados.
	Aplicação incorreta da lei - diferenciação de critérios na avaliação de situações idênticas.	Pouco Frequente	Realização de formação profissional adequada e de reuniões internas tendo em vista a uniformização das interpretações; Verificação no âmbito das auditorias internas por amostragem num período aleatório.
	Não cumprimento dos prazos de entrega de comprovativos e justificações de ausências por parte dos trabalhadores e dirigentes.	Pouco Frequente	Implementação de medidas de controlo e responsabilização dos trabalhadores e dirigentes.
Processos Individuais	Arquivo deficiente ou inexistente de todos os documentos que devem ser guardados no processo individual.	Frequente	Definição de procedimento interno sobre arquivo de documentos nos processos individuais;
			Verificação no âmbito das auditorias internas por amostragem num período aleatório.

Principais Atividades	Riscos Identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Pareceres, análises e propostas de decisão sobre requerimentos dos trabalhadores	Decisões superiores diferentes em relação a assuntos da mesma natureza.	Pouco Frequente	Garantir a uniformidade de critérios em situações idênticas;
	Priorização na apreciação e informação de processos em detrimento de outros.	Pouco Frequente	Garantir igualdade de tratamento.
Formação Profissional	Desigualdade no acesso às ações de formação interna.	Pouco Frequente	Sensibilização dos dirigentes para divulgação das ações junto dos trabalhadores (em especial os que não têm acesso a email);
			Definição clara dos critérios de seleção dos formandos.
	Desigualdade no acesso às ações de formação externa com custos para o município.	Pouco Frequente	Distribuição equitativa do orçamento relativo a formação externa pelas várias unidades orgânicas.

➤ **Divisão de Licenciamentos e atividades económicas e projetos comparticipados (DLAEP) / Responsável: Chefe da Divisão**

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Instrução de processos no âmbito do Licenciamento Zero (Restauração e bebidas, serviços, armazéns, comerciais).	Instabilidade legislativa e fragmentação de regulamentos municipais;  Pedidos incorretamente instruídos por falta de entrega de algum dos elementos legalmente exigíveis.	Pouco Frequente	Atualização permanente de check list para cada tipo de processo em função das alterações legislativas ocorridas; Disponibilização com maior assiduidade, nos postos de atendimento, de informação e formulários tipo relativos aos pedidos de informação procedimental, bem como de formulários tipo relativos à apresentação de todos os modelos inerentes ao licenciamento, que facilitem a utilização deste tipo de instrumento por parte do particular; Notificação aos requerentes para apresentação dos elementos instrutórios em falta num prazo determinado (procedimento já implementado)
Instrução de processos no âmbito de Sistema de Industria Responsável - SIR.			
Licenças de táxis			
Instrução e acompanhamento de processos de inspeção de ascensores, monta-cargas, escadas mecânicas e tapetes rolantes.	Não cumprimento de prazos por parte das administrações dos prédios e escassos meios para fiscalização do cumprimento da legislação neste setor.	Frequente	Melhorar a articulação entre os serviços da Divisão com as entidades prestadoras de serviços de ascensores, monta-cargas, escadas mecânicas e tapetes rolantes, no sentido de sinalizar os atrasos na apresentação de pedidos de inspeção; Notificação às administrações de condomínio e proprietários para apresentação dos pedidos de inspeção periódica num prazo determinado (procedimento já implementado).
Assegurar apoios e patrocínios para iniciativas municipais	Tecido empresarial local pouco motivado para este tipo de iniciativas.	Pouco Frequente	Fazer constar dos materiais de divulgação das iniciativas a referência aos patrocinadores e publicitar as vantagens destes apoios e patrocínios para a atividade empresarial do Município

➤ **Gabinete de Gestão Patrimonial e Administração Geral (GGPAG) /Responsável: Coordenador**

**1. Setor de Património Municipal (SPM)**

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Assegurar a atualização sistemática do registo, inventário e cadastro de todos os bens do património móvel e imóvel dos domínios público e privado municipal, bem como os registos referentes à oneração e à constituição de direitos a favor de terceiros sobre os mesmos	Conflito de interesses na análise e informação de processos	Pouco Frequente	Rotatividade aleatória de trabalhadores para efetuar uma determinada atividade ou tarefa
Instrução de processos expropriativos	Possibilidade de conluio na fixação indemnização devida pela expropriação	Pouco Frequente	Recurso a avaliações externas por peritos credenciados
			Acompanhamento dos procedimentos, e participação em reuniões por mais de um técnico
Instrução de processos de negociação de imóveis	Possibilidade de conluio na negociação	Pouco Frequente	Recurso a avaliações externas por peritos credenciados
	Possibilidade de favorecimento de uns relativamente a outros interessados	Pouco Frequente	Acompanhamento dos procedimentos e participação em reuniões por mais de um técnico
			Detalhe no processo de aquisição físico/jurídico/cartográfico
			Recurso a procedimento concursal sempre que não exista justificação legal e de interesse público para que não seja aplicado
Regulamento disciplinador da análise de propostas referentes a imóveis municipais e do modo da sua alienação/onerção			

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Instrução de procedimentos inerentes à gestão/onegação de propriedades imóveis municipais	Possibilidade de favorecimento de uns relativamente a outros interessados	Inexistente	Recurso a procedimento concursal sempre que não exista justificação legal e de interesse público para que não seja aplicado
Instrução de procedimentos inerentes à gestão/onegação de propriedades imóveis municipais	Possibilidade de favorecimento de uns relativamente a outros interessados	Inexistente	Regulamentação da análise de propostas referentes a imóveis municipais e do modo da sua alienação/onegação, considerando a vertente disciplinar
Instrução de processos de gestão corrente do património imóvel municipal	Não deteção de situações de ocupação indevida do património municipal	Pouco Frequente	Instituição de visitas periódicas às propriedades municipais por equipas sujeitas a rotatividade, com elaboração de relatório concernente
	Favorecimento de utilização de propriedades sem formalização	Pouco Frequente	Divulgação pública interna e externa da informação recolhida nas visitas às propriedades
	Não deteção de falta de limpeza e/ou vedação do património municipal	Pouco Frequente	Segregação de funções / instrução de procedimentos versus prestação de informação e zelo das propriedades
			Prestação de informação sobre necessidades de limpeza e/ou vedação das propriedades municipais às UO da CM Odivelas responsáveis por esta atividade
	Falta de intervenção recuperação/valorização de imóveis municipais	Pouco Frequente	Alerta das UO responsáveis pelas obras em propriedade municipal sempre que se verifique necessidade de conservação /manutenção/valorização do imobilizado imóvel
Promover, junto das UO a quem se encontra acometida a gestão dos equipamentos municipais, direta ou por via indireta resultante da utilização por entidades terceiras, a responsabilização pelo acompanhamento da boa utilização, manutenção, conservação e valorização dos mesmos			

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Inventariação e controlo do imobilizado (incluindo etiquetagem de bens móveis e identificação de bens imóveis)	Não cumprimento, ou insuficiente cumprimento, pelos procedimentos estabelecidos	Pouco Frequente	Segregação de funções
	Ineficiência gerada pela inflexibilidade da base de dados	Pouco Frequente	Controlo físico regular dos bens
	Recolha e cruzamento da informação necessária ao inventário		
	Não deteção de situações de abate de bens	Inexistente	Responsabilização das UO pelo incumprimento dos procedimentos estabelecidos;
	Insuficiente conhecimento pela organização, bem como pela população, do imobilizado municipal (existe conhecimento por parte da organização, nomeadamente pela websigmo e relatórios de prestação de contas)	Frequente	Fornecimento de informação completa e georreferenciada, à organização e à população, do que integra o imobilizado municipal
Contratos estabelecidos entre o Município e outras entidades	Não deteção de situações de incumprimento de condições contratuais	Inexistente	Controlo de cumprimento de condições contratuais
Assegurar um sistema de seguros do património municipal e de outras responsabilidades decorrentes da atividade do município, assegurando a sua gestão e regularização nos termos contratuais	Transferência, insuficiente ou por excesso, dos riscos inerentes à atividade do Município	Pouco Frequente	Adoção do princípio da “segregação de funções”, que consiste na separação de funções potencialmente conflitantes, permitindo melhorar a qualidade do serviço prestado
	Má gestão da relação com a prestadora de serviços	Inexistente	Colaboração da corretora de seguros para a gestão de carteira numa perspetiva negocialmente mais eficiente, eficaz e económica

## 2. Secção de Expediente e Apoio Logístico (SEAL)

**Missão:** Assegurar o atendimento presencial e telefónico, receção de documentação proveniente via postal e eletrónica com o devido reencaminhamento para os diversos serviços, expedição de correspondência oficial municipal via postal e organização dos processos eleitorais.

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
<p>Atendimento presencial procedendo ao registo de entrada de requerimentos, bem como atendimento telefónico e pesquisa de documentação quer internamente quer para entidades externas.</p> <p>Expedição via postal de correio do município para o exterior.</p>	<p>Dificuldade de localização de documentos no sistema informático EDOC Link após o seu registo, sempre que solicitada pesquisa, quer internamente quer externamente.</p> <p>Impossibilidade de confirmação, após a datação dos ofícios a serem expedidos, da existência de cópia datada dos mesmos a integrar o criador geral.</p>	Pouco Freqüente	<p>Criar um conjunto de normas que estabeleça um cumprimento rigoroso de registo dos documentos permitindo futuramente uma rápida localização informática dos mesmos.</p>
<p>Assegurar os serviços de receção, registo, digitalização e encaminhamento do correio postal.</p> <p>Tratamento do correio eletrónico, procedendo ao seu registo e encaminhamento para os serviços.</p>	<p>Deficiência na triagem, registo e reencaminhamento de documentação recebida quer por via postal quer por via correio eletrónico, devido à impossibilidade de definição de todas as matérias/atribuições, na estrutura orgânica flexível, às diversas unidades orgânicas.</p> <p>Deficiência na digitalização dos documentos derivado ao equipamento informático.</p>	Pouco Freqüente	<p>Permanente atualização do funcionário sobre as atribuições dos serviços contemplada na estrutura orgânica flexível do município ou possíveis alterações, permitindo uma melhor triagem da documentação proveniente via postal e eletrónica.</p> <p>Criar um conjunto de normas que estabeleça um cumprimento rigoroso de registo dos documentos permitindo futuramente uma rápida localização informática dos mesmos.</p>

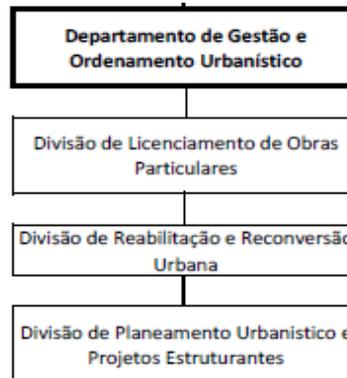
Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
<p>Promover a organização do copião da CMO com a respetiva digitalização, registo e disponibilização na intranet.</p>	<p>Ordenação incorreta dos ofícios no copião.</p> <p>Digitalização incorreta, falta de digitalização ou atribuição errada de número de ofício aquando da digitalização.</p> <p>Colocação na intranet dos ofícios digitalizados em pastas dos serviços às quais o mesmo não pertence.</p> <p>Ausência posterior de registo em sistema informático (EDOC).</p>	<p>Pouco Frequente</p>	<p>Procurar não só manter os ofícios expedidos devidamente arquivados e corretamente disponibilizados na intranet, mas também registados.</p>
<p>Promover todas as tarefas inerentes aos processos eleitorais, apoiando também as Juntas de Freguesia.</p>	<p>Não cumprimento das datas limites de afixação de editais e procedimentos incorretos que influenciem o bom desenvolvimento do ato eleitoral.</p>	<p>Inexistente</p>	<p>Aplicação de normas e procedimentos no âmbito do processo eleitoral.</p>
<p>Afixação de Editais, Éditos e Inquéritos Administrativos.</p>	<p>Não cumprimento dos prazos de afixação indicados na Lei.</p>	<p>Inexistente</p>	<p>Nada a propor</p>

### 3. Setor de Arquivo Municipal e Arquivo Histórico (SAMAH)

**Missão:** Assegurar a correta gestão de todo o arquivo documental do Município assim como promover o acesso eficaz à informação sob a sua tutela.

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Assegurar o arquivo de toda a documentação transferida para os depósitos do SAMAH	Incapacidade de suporte físico dos depósitos atuais à receção de toda a documentação produzida	Pouco Frequente	Criação de mais espaços de depósito adequados à receção e instalação de documentação
Assegurar a comunicação e disponibilização de toda a documentação arquivada em depósito	Impossibilidade de inventariação de todos os fundos em depósito	Pouco Frequente	Mais recursos humanos e meios informáticos
Assegurar resposta a todos os pedidos de acesso à documentação em depósito	Incapacidade de controlo de acesso à documentação após a sua requisição e saída física das instalações do SAMAH	Frequente	Reforço da componente de disponibilização de documentação em suporte digital para evitar a sua saída dos depósitos do SAMAH
Promover as ações conducentes à possível eliminação documental	Inviabilidade de eliminação de documentação por parte dos serviços municipais mesmo com prazos de conservação prescritos	Pouco Frequente	Obrigatoriedade de registo e comunicação prévia ao GGPAG/SAMAH de toda e qualquer ação conducente à eliminação de documentação por parte dos serviços

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Assegurar as corretas condições de acondicionamento da documentação em depósito	<p>Incapacidade de suporte físico dos depósitos atuais para instalação em estante de toda a documentação</p> <p>Documentação acondicionada em chão com os inerentes riscos de destruição (ex.: inundações)</p>	Pouco Frequente	Criação de mais espaços de depósito adequados à receção e instalação de documentação em estanteria adequada
	<p>Documentação instalada em áreas comuns a outros serviços e não específicas para arquivo documental com a consequente falta de controlo de acesso à informação</p>	Pouco Frequente	Criação de mais espaços específicos de depósito adequados à receção e instalação de documentação
	<p>Falta de controlo ambiental nas áreas não específica para arquivo de documentação e consequente degradação a longo prazo</p>	Pouco Frequente	Criação de mais espaços de depósito com as valências de controlo ambiental tidas como boas práticas
	<p>Circulação permanente de processos pelos serviços municipais com a consequente degradação física dos mesmos</p>	Frequente	<p>Reforço da componente de disponibilização de documentação em suporte digital para evitar a sua saída dos depósitos do SAMAH.</p> <p>Promoção de ações de preservação e restauro de documentação</p>



➤ **Divisão de Licenciamento de Obras Particulares (DLOP) / Responsável: Chefe de Divisão**

**Missão:** Assegurar e elaborar adequados instrumentos de planeamento, gestão e fiscalização urbanística e instrução dos procedimentos das operações urbanísticas.

Principais Atividades	Riscos Identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Instruir procedimentos de operações urbanísticas.	Não verificação <i>a priori</i> de situações de impedimento ou suspeição da intervenção de trabalhadores em processos de operações urbanísticas.	Frequente	Verificação de conflito de interesses de trabalhadores da C.M.O, que intervenham nos procedimentos de operações urbanísticas.
	Deficiente fundamentação dos atos praticados no âmbito das operações urbanísticas.	Frequente	Fundamentar nos atos praticados no âmbito das operações urbanísticas, todos os condicionamentos legais que impendem sobre as mesmas
Detetar e promover o embargo e a participação da prática de ilícito contraordenacional das operações urbanísticas	Ausência de um eficiente plano de fiscalização	Frequente	Regulamentar a atividade fiscalizadora da CMO, prevendo, nomeadamente, a elaboração de planos de fiscalização que integrem os objetivos pretendidos, com as situações a fiscalizar, bem como a sua prioridade.
Integrar as comissões de vistorias e de avaliações.			

Principais Atividades	Riscos Identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Informar o serviço de contraordenações do município de autos de notícia.	Ineficiente sistema de rotatividade da composição das equipas de fiscalização	Frequente	Instituir rotatividade da composição e os itinerários dos agentes fiscalizadores.
	Ineficiente acompanhamento do cumprimento dos prazos legais	Pouco Frequente	Mecanismos de controlo dos prazos processuais.
Proceder à aprovação de pedidos de ocupação de espaços públicos por motivo de obra.	Ausência de informatização da gestão dos processos de fiscalização e sua coordenação com as contraordenações.	Frequente	Instituir um sistema informático que habilite a gestão de processos de contraordenação e de execução fiscal de modo a contribuir para a planificação da atividade fiscalizadora.
	Ausência de coordenação e conhecimento das consequências dos autos de notícia levantados.	Frequente	Instituir mecanismos de reporte das contraordenações instauradas e suas conclusões
Assegurar a recolha dos pareceres legalmente necessários para a instrução dos processos	Ineficiência da gestão processual	Pouco Frequente	Formar/ sensibilizar a generalidade dos funcionários que procedem à apreciação liminar dos pedidos de operação urbanística relativamente à existência de restrições de uso do solo e condicionantes biofísicas, que procedem à apreciação liminar dos pedidos, e ainda quanto à necessidade de aumento do rigor nos registos dos movimentos dos processos.
Assegurar a notificação de todos os atos produzidos nos processos e requerimentos apresentados			
Gerir os procedimentos administrativos relativos à prestação de cauções e ao cumprimento de outras obrigações no quadro das respetivas operações urbanísticas	Divulgação, eliminação, sonegação, manipulação ou uso indevido de informação confidencial	Pouco Frequente	Formar/ sensibilizar a generalidade dos funcionários, em áreas como a ética, a deontologia, os direitos e deveres dos funcionários
Assegurar o atendimento presencial e proceder ao registo de entrada dos requerimentos e outros pedidos desmaterializados.	Não disponibilização de informação útil, em tempo oportuno, dificultando o acesso à informação por parte de requerentes	Pouco Frequente	Organização do sistema geral de atendimento em ordem à melhoria da eficiência do mesmo, do desempenho, avaliação e controlo global dos funcionários
			Elaborar um quadro de objetivos e critérios de fundamentação claros de forma a se tornar transparente a avaliação de trabalhadores

➤ **Divisão de Reabilitação e Reconversão Urbana (DRRU) / Responsável: Chefe da Divisão**

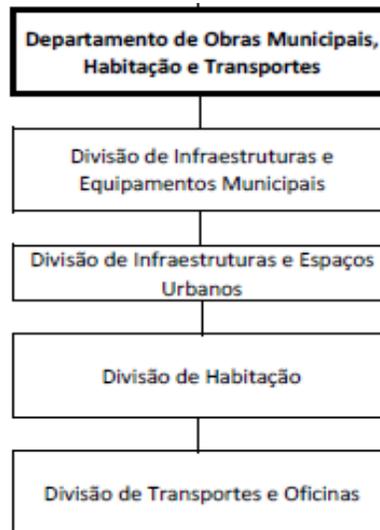
**Missão:** Assegurar e elaborar adequados instrumentos de planeamento, gestão e fiscalização urbanística e instrução dos procedimentos das operações urbanísticas.

Principais Atividades	Riscos Identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Assegurar a instrução dos procedimentos de operações urbanísticas nas áreas urbanas de génese ilegal.	Existência de situações de impedimento ou suspeição da intervenção de colaboradores em processos de operações urbanísticas.	Frequente	Verificação de conflito de interesses de colaboradores da C.M.O, que intervenham nos procedimentos de operações urbanísticas.
	Deficiente fundamentação dos atos praticados no âmbito das operações urbanísticas.	Pouco Frequente	Fundamentar nos atos praticados no âmbito das operações urbanísticas, todos os condicionamentos legais que impendem sobre as mesmas.
	Insuficientes mecanismos de controlo na distribuição de processos pelos colaboradores.	Pouco Frequente	Estabelecer regras formais de distribuição de processos que permitam assegurar a rotatividade e variabilidade, de funções dos colaboradores intervenientes nos processos.
Elaborar alvarás de loteamento e de obras de urbanização nos termos da legislação em vigor.	Requerimentos incompletos quanto à documentação legal e técnica exigível.	Pouco Frequente	Instituir formulários-tipo para cada operação urbanística, com menção expressa da documentação legal e técnica exigível.
	Ausência de tratamento eficaz de reclamações e queixas apresentadas.	Pouco Frequente	Disponibilizar um formulário-tipo relativo à apresentação de reclamações e queixas e que o seu registo na base de dados permita identificar o assunto para melhor encaminhar o seu tratamento.
	Ausência de um eficaz sistema de controlo de liquidação dos processos.	Frequente	Instituir mecanismo de controlo sobre processo de liquidação.
	Deficiente identificação dos diversos intervenientes nos processos.	Frequente	Instituir como regra escrita a identificação clara de todos os intervenientes nos processos de operações urbanísticas.
	Insuficiente acompanhamento do cumprimento dos prazos quando simultaneamente ocorrem vários procedimentos.	Frequente	Instituir mecanismos que habilitem a um acompanhamento do cumprimento dos prazos procedimentais, instituindo medidas corretivas.

Principais Atividades	Riscos Identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Assegurar o controlo da liquidação das receitas municipais, previsto no Regulamento de Taxas referentes a processos de obras particulares.	Ausência de um eficaz sistema de controlo de liquidação dos processos.	Frequente	Instituir mecanismo de controlo sobre processo de liquidação.
	Deficitário registo de receitas, correndo risco de não recebimento.	Pouco Frequente	Instalação de mecanismos das receitas municipais através de controlo diário entre o serviço emissor e a cobrança na tesouraria através de mapas auxiliares.
Assegurar o controlo da regularização das taxas municipais e legalização das edificações.	Ausência de um eficaz sistema de registo e controlo da informação.	Frequente	Instituir mecanismo de registo e controlo da informação.
	Divulgação, eliminação, sonegação, manipulação ou uso indevido de informação confidencial.	Pouco Frequente	
Promover a elaboração de planos e estudos necessários à recuperação e legalização dos diversos aglomerados ilegais.	Divulgação, eliminação, sonegação, manipulação ou uso indevido de informação confidencial.	Pouco Frequente	Formar/ sensibilizar a generalidade dos funcionários, em áreas como a ética, a deontologia, os direitos e deveres dos funcionários.
Emissão de pareceres técnicos para pedidos de execução de obras.	Não disponibilização de informação útil, em tempo oportuno.	Pouco Frequente	Disponibilização de formulários tipo relativos aos pedidos de informação procedimental, bem como de formulários tipo relativos à apresentação de todos os modelos inerentes ao licenciamento, que facilitem a utilização deste tipo de instrumento por parte do particular.

➤ **Divisão de Planeamento Urbanístico e Projetos Estruturantes (DPUPE) / Responsável: Chefe da Divisão**

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Elaborar estudos e planos municipais de ordenamento do território	Discricionariedade na elaboração de planos, projetos, propostas, pareceres, etc., que poderão propiciar o favorecimento ou desfavorecimento dos interessados	Pouco Frequente	Implementação de sistemas, bases de dados, regulamentos e controlo interno para reduzir os riscos identificados
Elaborar estudos, planear e acompanhar a execução de projetos de equipamentos estratégicos			
Elaborar estudos conducentes à elaboração / atualização do PDM e do Plano Estratégico Municipal			
Elaboração de regulamentos de ocupação do espaço público e publicidade			
Assegurar o licenciamento de ocupação de espaços na via pública associados a atividades conexas com o edificado, bem como de publicidade, de elementos de sombreamento e, demais elementos a colocar no exterior de edifícios.	Discricionariedade na elaboração de informações que poderão propiciar o favorecimento ou desfavorecimento dos interessados	Pouco Frequente	Cumprimento da legislação e regulamentos municipais
			Distribuição de processos acautelando que a um determinado técnico/ não seja cometido de forma continuada os processos de determinado requerente



➤ **Divisão de Infraestruturas e Equipamentos Municipais (DIEM) / Responsável: Chefe de Divisão**

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Programar, executar e controlar intervenções, por administração direta.	Falta de rigor no planeamento das obras. Falta de rigor no controle dos materiais gastos.	Frequente	Formalizar regras e definir procedimentos internos. Melhor apoio administrativo e implementação de controle automático por meios informáticos.
Promover o lançamento de empreitadas para construção ou manutenção de equipamentos.	Contratação da despesa segundo a figura do ajuste direto.	Pouco Frequente	Formalizar regras e definir procedimentos internos. Unidade Orgânica que assegura a contratação ser alheia à que assegura a gestão do contrato.

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
<p>Promover e controlar os atos administrativos previstos na lei para os processos de empreitadas e fornecimentos de obras públicas, a partir do ato de celebração dos respetivos contratos iniciais;</p>	<p>Formação desatualizada face à constante evolução da legislação.</p>	<p>Frequente</p>	<p>Formalizar regras e definir procedimentos internos.</p> <p>Unidade Orgânica que assegura a contratação ser alheia à que assegura a gestão do contrato.</p>
<p>Assegurar o cumprimento, pelos adjudicatários, dos contratos de empreitadas e fornecimentos, em representação do dono de obra, desenvolvendo os necessários procedimentos administrativos e técnicos previstos nas atribuições da função de fiscalização</p>	<p>Falta de rigor no planeamento prévio das fiscalizações.</p> <p>Formação desatualizada face à constante evolução da legislação.</p> <p>Insuficiente justificação de trabalhos a mais.</p>	<p>Frequente</p>	<p>Maior aposta na formação adequada para os técnicos intervenientes.</p>
<p>Assegurar a gestão dos contratos de manutenção dos diversos equipamentos existentes nas instalações municipais, nomeadamente aparelhos de ar condicionado e elevadores;</p>	<p>Contratação da despesa segundo a figura do ajuste direto.</p> <p>Insuficiente justificação de trabalhos a mais.</p>	<p>Frequente</p>	<p>Formalizar regras e definir procedimentos internos.</p> <p>Unidade Orgânica que assegura a contratação ser alheia à que assegura a gestão do contrato.</p>
<p>Acompanhamento das ações delegadas na juntas, nas áreas de: manutenção, conservação de Jardins-de-infância e escolas, mercados e recintos desportivos (cobertos e não cobertos)</p>	<p>Deficiente informação prestada pelas Juntas. Interpretações antagónicas sobre as competências.</p>	<p>Frequente</p>	<p>Visitas periódicas para vistoria aos equipamentos previstos nos contratos de delegação de competências.</p> <p>Agendamento metódico de reuniões com as Juntas de Freguesia para aferição de resultados.</p>

➤ **Divisão de Infraestruturas e Espaços Urbanos (DIEU) / Responsável: Chefe de Divisão**

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Programar, executar e controlar intervenções, por administração direta.	Falta de rigor no planeamento das obras. Falta de rigor no controle dos materiais gastos.	Pouco Frequente	Formalizar regras e definir procedimentos internos. Melhor apoio administrativo e implementação de controle automático por meios informáticos.
Promover o lançamento de empreitadas para construção ou manutenção da rede viário e espaço público.	Contratação da despesa segundo a figura do ajuste direto.	Pouco Frequente	Formalizar regras e definir procedimentos internos. Unidade Orgânica que assegura a contratação ser alheia à que assegura a gestão do contrato.
Promover e controlar os atos administrativos previstos na lei para os processos de empreitadas e fornecimentos de obras públicas, a partir do ato de celebração dos respetivos contratos iniciais;	Formação desatualizada face à constante evolução da legislação.	Pouco Frequente	Formalizar regras e definir procedimentos internos. Unidade Orgânica que assegura a contratação ser alheia à que assegura a gestão do contrato.
Assegurar o cumprimento, pelos adjudicatários, dos contratos de empreitadas e fornecimentos, em representação do dono de obra, desenvolvendo os necessários procedimentos administrativos e técnicos previstos nas atribuições da função de fiscalização	Falta de rigor no planeamento prévio das fiscalizações. Formação desatualizada face à constante evolução da legislação. Insuficiente justificação de trabalhos a mais.	Pouco Frequente	Maior aposta na formação adequada para os técnicos intervenientes.

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Assegurar a gestão dos contratos de manutenção das fontes.	Contratação da despesa segundo a figura do ajuste direto.	Pouco Frequente	Formalizar regras e definir procedimentos internos. Unidade Orgânica que assegura a contratação ser alheia à que assegura a gestão do contrato.
Emissão de pareceres no âmbito da iluminação pública, pedidos de licenciamento de operadores de subsolo.  Ligações das urbanizações à rede viária existente.	Nada a assinalar	Inexistente	Formalizar regras e definir procedimentos internos.

➤ **Divisão de Habitação (DH) / Responsável: Chefe da Divisão**

**1. Setor de Gestão do Parque Habitacional (SGPH)**

**Missão:** Assegurar a gestão patrimonial do parque habitacional que lhe esteja confiado.

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Emissão de pareceres e análise jurídica transversal a todas as atividades da Divisão de Habitação.	Falta de informação completa e sistematizada.	Muito Frequente	Ações regulares de verificação, correção e validação de documentos; Constituição de processo físico único, ou arquivamento das peças processuais dispersas nos respetivos processos físicos conforme a natureza (família / habitação).
Cálculo e processo de atualização de todas as rendas em vigor nos vários processos de habitação social no Município.	Falsas declarações, omissão de rendimentos e elementos do agregado; Dispersão da informação em várias plataformas.	Muito Frequente	Ações regulares de verificação, correção e validação de Documentos.
Atualização das bases de dados habitacionais Municipais (IHRU, Medidata e a extinguir Habitat).	Falta de informação; Complexidade do sistema de bases de dados.	Frequente	Formação específica dos funcionários.
Gestão em coordenação com o SIHS das habitações municipais e das particulares arrendadas ao abrigo do Prohabita e/ou outros programas e protocolos.	Provocação de elevados danos nas habitações pelo uso indevido; Acumulação de dívida.	Frequente	Estabelecimento de Consequências do incumprimento ou do cumprimento defeituoso por parte do subarrendatário; Criação de agenda de visitas frequente às habitações.
Proceder ao estudo e análise dos diferentes programas de promoção da habitação, propondo as soluções mais adequadas (p.e. Auto Construção e Auto Acabamento).	Falta de critérios gerais e específicos sobre a prioridade dos candidatos a beneficiar de tais programas.	Frequente	Elaboração de uma proposta de Regulamento Municipal com matriz de realojamento e ordenação de famílias de acordo com critérios pré estabelecidos.

## 2. Setor de Estudos, Planeamento e Controle (SEPC)

**Missão:** Promover a realização de estudos e planeamento com vista à avaliação das condições sócio habitacionais das famílias residentes no parque habitacional municipal e nos núcleos de construções precárias sob a sua responsabilidade, bem como a gestão das bases de dados referentes aos estudos/projetos efetuados; elaboração, gestão e controle do orçamento por forma a dar prossecução aos compromissos assumidos pela CMO-DH, bem como garantir o desenvolvimento das competências da DH; Gestão de Rendas.

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
<p>Elaboração de estudos acerca do parque habitacional;</p> <p>Elaboração do Plano Local de Habitação;</p> <p>Recolha, sistematização e produção de informação sobre o Parque Habitacional e núcleos de barracas e respetiva população residente;</p> <p>Elaboração de projetos/iniciativas relacionadas com a atividade de diagnóstico das condições sócio habitacionais do Concelho.</p>	<p>No âmbito da aplicação de inquéritos à população, poderão surgir situações conflituosas (ex: agressões verbais e/ou físicas) por parte de alguns segmentos populacionais, bem como respostas incorretas que enviesem os resultados dos estudos.</p>	<p>Pouco Freqüente</p>	<p>Colocação de equipas no terreno não inferiores a 2 elementos; adoção de postura assertiva e de mediação junto da população inquirida;</p> <p>Eliminação de incongruências nas respostas aos inquéritos.</p>
<p>Programa de Gestão de Rendas – encontro de Contas entre DJGFP/DFA e DH;</p> <p>Controle da dívida das rendas no âmbito da habitação social;</p> <p>Atualização das bases de dados referentes ao Parque Habitacional Municipal;</p> <p>Elaboração dos mapas para relatório de contas da Câmara Municipal;</p> <p>Programas de Gestão de Rendas;</p> <p>Elaboração e atualização do ficheiro relativo ao pagamento de rendas por transferência bancária;</p> <p>Modificação do ficheiro PS2 para o formato C2B/EAN.</p>	<p>Não-cobrança da receita e aumento do incumprimento por parte dos inquilinos municipais.</p>	<p>Pouco Freqüente</p>	<p>Gestão e controle rigoroso e diário.</p>

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
<p>Elaboração das propostas alteração/revisão do Orçamento da DH;</p> <p>Gestão e controle do Orçamento da DH.</p>	<p>Não cumprimento dos prazos dos encargos assumidos;</p> <p>Aumento da despesa.</p>	<p>Pouco Frequente</p>	<p>Gestão e controle rigoroso e diário.</p>

### 3. Setor de Promoção, Construção e Reabilitação de Habitação (SPCRH)

**Missão:** Assegurar a execução das políticas municipais de habitação nos seguintes âmbitos: reabilitação e manutenção do parque habitacional municipal; e planeamento da requalificação urbana dos respetivos bairros

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Lançamento de concursos de empreitadas de obras públicas em fogos municipais e partes comuns de edifícios de habitação de propriedade municipal e acompanhamento da sua execução.	Não utilização da plataforma eletrónica para os procedimentos de ajuste direto.	Muito Frequente	Adoção gradual da utilização da plataforma eletrónica de contratação pública em todos os procedimentos de empreitada conduzidos pela DH.
	Não verificação a priori de situações de impedimento ou suspeição de situações indiciadoras de conluio ou favorecimento entre concorrentes e trabalhadores da C.M.O..	Pouco Frequente	Instituir mecanismo interno de controlo que permita detetar estas situações.
	Insuficiente verificação e controlo de erros e omissões.	Pouco Frequente	Verificação regular e articulação interna na fase de projeto e orçamentação.
	Inexistência de cabimentação prévia.	Inexistente	A existência de sistema estruturado e circuitos bem definidos dentro da DH, proporciona o cumprimento adequado da tramitação processual financeira.  Atualização anual do Manual de Procedimentos da Divisão de Habitação.
	Insuficiente justificação dos trabalhos a mais.	Inexistente	Fundamentação apropriada quanto à natureza imprevista dos trabalhos.
	Ausência de mecanismos que permitam detetar atempadamente situações irregulares, aumento de custos e incumprimento de prazos contratuais.	Inexistente	Acompanhamento assíduo da execução contratual e imputação de responsabilidades de acordo com o CCP.

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
<p>Receção de requerimentos relativos a anomalias no edificado (de arrendatários do M.O.; de proprietários de frações localizadas em prédios de propriedade mista: frações privadas e frações de habitação municipais; de administrações de condomínio de prédios onde existem frações municipais de habitação) e tramitação processual subsequente;</p> <p>Realização de vistorias em fogos e partes comuns dos respetivos edifícios;</p> <p>Elaboração de informações técnicas e propostas de atuação;</p> <p>Envio de ofícios e notificações;</p> <p>Acionamento do seguro do M.O. - quando aplicável.</p>	<p>Ausência de resposta atempada dos serviços, nos casos considerados como não urgentes.</p>	<p>Frequente</p>	<p>Instituir mecanismo interno de controlo que permita detetar estas situações.</p> <p>Analisar tramitação e organização interna, tendo em vista adotar circuitos que permitam uma maior celeridade até à conclusão do processo.</p> <p>Analisar a possibilidade de processar os requerimentos de obras através da aplicação Medidata - Habitação e Rendas.</p>
	<p>Incapacidade de atuar preventivamente quanto às anomalias que vão surgindo nas frações municipais de habitação e partes comuns dos respetivos edifícios, face ao estado de conservação dos imóveis, vetustez e tipo de construção.</p>	<p>Frequente</p>	<p>Adotar o Programa de Reabilitação Prioritária do Parque Habitacional Municipal como guia orientador das intervenções.</p> <p>Atualizar semestralmente o Programa de Reabilitação Prioritária do Parque Habitacional Municipal e monitorizar o seu desenvolvimento.</p> <p>Definir um Plano Anual de Vistorias de forma a todas as frações municipais de habitação serem objeto de, pelo menos, uma vistoria por ano.</p>
	<p>Ausência de tratamento eficaz de reclamações e queixas apresentadas.</p>	<p>Pouco Frequente</p>	<p>Dar cumprimento ao Procedimento Interno - Tratamento das reclamações do Livro de Reclamações.</p> <p>Fundamentar de forma criteriosa, uniforme e com base legal, o indeferimento de pedidos de realização de obras.</p>

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
<p>No âmbito da habitação social e respetivo contexto urbano proceder à elaboração de documentos, pareceres, estudos de avaliação e de diagnóstico, estratégias de atuação, relatórios e propostas de programas de reabilitação ou regeneração urbana sustentável.</p>	<p>Ausência de desenvolvimento subsequente às propostas.</p>	<p>Frequente</p>	<p>Instituir mecanismo interno que permita acompanhar/monitorizar e sinalizar a evolução das propostas de atuação, tendo em vista a sua concretização/conclusão/reformulação.</p>
	<p>Pouca articulação transversal com outros serviços, nomeadamente, planeamento urbanístico e planeamento estratégico.</p>	<p>Frequente</p>	<p>Definir mecanismos de troca de informação, discussão de ideias e de atuação conjunta e articulada.</p>

#### 4. Setor de Intervenção na Habitação Social (SIHS)

**Missão:** Assegurar a gestão social dos núcleos de alojamentos precários e do parque habitacional de promoção municipal, promovendo a implementação de políticas, programas e projetos de intervenção habitacional e comunitária.

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Acompanhamento e Gestão Social através de atendimento presencial e domiciliário aos agregados familiares residentes no património habitacional municipal.	Agressões físicas e psicológicas; Risco de contaminação de blatídeos e outros parasitas.	Muito Frequente	Supervisão e workshops relacionados com esta temática; Equipamento adequado.
Atendimento presencial aos munícipes residentes no concelho no que concerne aos pedidos de habitação e encaminhamento das situações problema.	Desgaste emocional e psicológico; Agressões verbais.	Muito Frequente	Supervisão e workshops relacionados com esta temática.
Participação em reuniões com instituições parceiras, nomeadamente a Segurança Social, Centros Comunitários, Agrupamentos de Escolas, PSP, Centros de Saúde, entre outros.	Desgaste emocional e psicológico.	Pouco Frequente	Nada a propor
Participação no acompanhamento às famílias a realojar no âmbito do Programa Especial de Realojamento.	Risco de contaminação de blatídeos e outros parasitas; Risco de queda.	Pouco Frequente	Equipamento adequado.
Evitar o surgimento de construções precárias para fins habitacionais, através de uma fiscalização diária e rigorosa nos núcleos PER, não PER e no restante território e elaboração dos respetivos relatórios.	Agressões físicas, psicológicas (verbais) e riscos de saúde (infeções).	Muito Frequente	Tratar dos assuntos de uma forma calma e coerente e utilização de equipamento de segurança.

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Fiscalizar os bairros e fogos municipais no sentido de evitar ocupações ilegais no parque habitacional municipal e elaboração dos respetivos relatórios.	Agressões físicas e psicológicas (verbais).	Muito Frequente	Tratar dos assuntos de uma forma calma e coerente.
Proceder à desocupação coerciva e demolição das construções precárias que possam surgir em núcleos PER e não PER e restante território concelhio, após despacho superior.	Agressões físicas e psicológicas (verbais) e riscos de saúde (infecções).	Muito Frequente	Tratar dos assuntos de uma forma calma e coerente e utilização de equipamento de segurança.
Proceder a notificações pessoais e através de editais nas construções precárias e bairros municipais.	Agressões físicas e psicológicas (verbais).	Muito Frequente	Tratar dos assuntos de uma forma calma e coerente.
Controlo do armazém da DH onde são depositados bens retirados das desocupações coercivas, assim como situações de empréstimo temporário.	Infeções, alergias e maus odores.	Frequente	Limpeza regular das instalações.

➤ **Divisão de Transportes e Oficinas (DTO) / Responsável: Chefe da Divisão**

**1. Setor de Transportes (ST)**

**Missão:** 01. Viaturas e Máquinas Municipais  
 02. Apoio a Outros Serviços Municipais  
 RF. Recursos Financeiros, Planeamento e Controlo de Atividades  
 RH. Recursos Humanos  
 EP. Económico e Património

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
01.01. Gestão Técnica: Registos	01.01./1. Registo Permanente das Viaturas	Inexistente	01.01./1.1. Introdução de solução informática de suporte
			01.01./1.2. Constituição de controlo de qualidade dos registos das viaturas
01.02. Gestão Técnica: Licenças	01.02./1. Registo Permanente das Licenças	Inexistente	01.02./1.1. Introdução de solução informática de suporte
			01.02./1.2. Constituição de controlo de qualidade dos registos das licenças
01.03. Gestão Técnica: Impostos	01.03./1. Registo Permanente dos Impostos devidos	Inexistente	01.03./1.1. Introdução de solução informática de suporte
			01.03./1.2. Constituição de controlo de qualidade dos registos dos impostos devidos
	01.03./2. Meios de controlo fidedignos e de acesso universal das obrigações fiscais devidas	Pouco frequente	01.03./2.1. Introdução de solução informática de suporte
			01.03./2.2. Constituição de controlo de qualidade dos registos das obrigações fiscais devidas

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
01.04. Gestão Operacional: Custos com Matérias-Primas (Combustíveis,...)	01.04./1. Registo Permanente, Fidedigno e de Acesso Universal dos Custos com Matérias-Primas	Pouco Freqüente	01.04./1.1. Introdução de solução informática de suporte
			01.04./1.2. Constituição de controlo de qualidade dos registos dos Custos com Matérias-Primas
	01.04./2. Meios de controlo fidedignos e de acesso universal sobre os Custos com Matérias-Primas	Pouco Freqüente	01.04./2.1. Introdução de solução informática de suporte
			01.04./2.2. Constituição de controlo de qualidade dos registos relativos a movimentos financeiros relativos aos Custos com Matérias-Primas. Esta solução é indissociável da função "RF.03. Controlo Orçamental".
01.05. Gestão Operacional: Custos com Circulação (Portagens,...)	01.05./1. Registo Permanente e de Acesso Universal dos Custos de Circulação	Inexistente	01.05./1.1. Introdução de solução informática de suporte
			01.05./1.2. Constituição de controlo de qualidade dos registos dos Custos de Circulação
	01.05./2. Meios de controlo fidedignos e de acesso universal sobre os Custos de Circulação	Inexistente	01.05./2.1. Introdução de solução informática de suporte
			01.05./2.2. Constituição de controlo de qualidade dos registos relativos a movimentos financeiros relativos aos Custos de Circulação. Esta solução é indissociável da função "RF.03. Controlo Orçamental".
01.06. Cartões GALP Frota	01.06./1. Meios de controlo fidedignos e de acesso universal sobre os Custos com os Cartões GALP Frota	Pouco Freqüente	01.06./1.1. Introdução de solução informática de suporte
			01.06./1.2. Constituição de controlo de qualidade dos registos relativos a movimentos financeiros relativos aos Custos com os Cartões GALP Frota. Esta solução é indissociável da função "RF.03. Controlo Orçamental".

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
01.07. Gestão Operacional: Controlo de Circulação (Percurso e distâncias)	01.07./1. Registo de Circulação de Viaturas Permanente e de Acesso Universal	Pouco Freqüente	01.07./1.1. Introdução de solução informática de suporte
			01.07./1.2. Constituição de controlo de qualidade dos registos da Circulação de Viaturas
	01.07./2. Meios de controlo fidedignos e de acesso universal sobre os Indicadores de Circulação	Pouco Freqüente	01.07./2.1. Introdução de solução informática de suporte
			01.07./2.2. Constituição de controlo de qualidade dos registos relativos a distâncias percorridas e a movimentos financeiros relativos aos Indicadores de Circulação. Esta solução é indissociável da função "RF.03. Controlo Orçamental".
01.08. Gestão Técnica: Inspeções	01.08./1. Registo Permanente e de Acesso Universal das Datas de Inspeção de Viaturas	Inexistente	01.08./1.1. Introdução de solução informática de suporte
			01.08./1.2. Constituição de controlo de qualidade dos registos das Datas de Inspeção
			01.08./1.3. Introdução de práticas previsionais e de comunicação escritas para com os acores internos e externos envolvidos nas Inspeções (avisos 1 a 2 meses de antecedência)
	01.08./2. Meios de controlo fidedignos e de acesso universal das obrigações devidas com as Inspeções	Pouco Freqüente	01.08./1.1. Introdução de solução informática de suporte
01.08./1.2. Constituição de controlo de qualidade das obrigações devidas com inspeções. Esta solução é indissociável da função "RF.03. Controlo Orçamental".			

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
01.09. Manutenção Internalizada: Revisões, Manutenções e Pequenas Intervenções	01.09./1. Meios de controlo fidedignos e de acesso universal sobre os Custos com Revisões e Manutenções internalizadas	Pouco Frequente	01.09./1.1. Introdução de solução informática de suporte
			01.09./1.2. Constituição de registo de ocorrências e avarias
			01.09./1.3. Constituição de controlo de qualidade dos registos relativos a movimentos financeiros relativos aos Custos com Revisões e Manutenções internalizadas
	01.09./2. Meios de controlo fidedignos e de acesso universal e de inventário sobre os instrumentos e materiais utilizados nas reparações	Pouco Frequente	01.09./2.1. Introdução de solução informática de suporte
			01.09./2.2. Constituição de controlo de qualidade dos registos relativos a movimentos financeiros relativos aos Custos com instrumentos e materiais
			01.09./2.3. Criação de documentos de suporte às reparações e manutenções, que respeitem um processo de controlo e decisão hierárquica a definir/identificar
01.10. Manutenção Externalizada: Revisões, Reparções e Grandes Intervenções	01.10./1. Meios de controlo fidedignos e de acesso universal sobre os Custos com Revisões e Manutenções externalizadas	Pouco Frequente	01.10./1.1. Introdução de solução informática de suporte
			01.10./1.2. Constituição de registo de ocorrências e avarias
			01.10./1.3. Constituição de controlo de qualidade dos registos relativos a movimentos financeiros relativos aos Custos com Revisões e Manutenções externalizadas

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
	01.10./2. Prática decisória regular sobre a escolha de serviços de manutenção e reparação externalizados	Pouco Frequente	01.10./2.1. Constituição de prática de escolha de modelo de manutenção/reparação internalizado/externalizado, por recurso à prática da orçamentação prévia dos custos de reparação a adotar. Esta solução é indissociável da função "RF.03. Controlo Orçamental". 01.10./2.2. Criação de documentos de suporte às reparações e manutenções, que respeitem um processo de controlo e decisão hierárquica a definir/identificar
01.11. Seguros	01.11./1. Registo Permanente e de Acesso Universal dos Seguros	Pouco Frequente	01.11./1.1. Introdução de solução informática de suporte 01.11./1.2. Constituição de controlo de qualidade dos registos das Seguros detidos
	01.11./2. Meios de controlo fidedignos e de acesso universal das obrigações devidas com Seguros	Pouco Frequente	01.11./2.1. Introdução de solução informática de suporte 01.11./2.2. Constituição de controlo de qualidade dos registos das obrigações devidas com Seguros.
01.12. Sinistros e/ou Acidentes	01.12./1. Meios de controlo fidedignos e de acesso universal sobre Sinistros e/ou Acidentes e implicações nos passageiros e nas viaturas	Pouco Frequente	01.12./1.1. Introdução de solução informática de suporte
			01.12./1.2. Constituição de controlo de qualidade dos registos relativos a movimentos financeiros relativos a Sinistros e/ou Acidentes e respetivas implicações nos passageiros e nas viaturas.

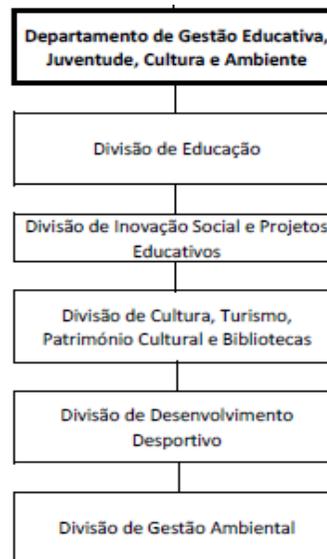
Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
02.01. Controlo Técnico do Equipamento Mecânico	02.01./1. Gestor do parque de viaturas	Pouco Freqüente	02.01./1.1. Constituição da figura do gestor do parque de viaturas
	02.01./2. Recursos humanos e de responsável de oficina	Pouco Freqüente	02.01./2.1. Constituição de equipa de trabalho de Oficina, com coordenação respectiva
	02.01./3. Ausência de Registo Permanente e de Acesso Universal dos bens e viaturas em de oficina	Pouco Freqüente	02.01./3.1. Introdução de solução informática de suporte e afetação desta ao Responsável pela Oficina
02.02. Apoio Geral a Outros Serviços Municipais (Cedências, Permutas, etc.)	02.02./1. Gestor do parque de viaturas	Pouco Freqüente	02.02./1.1. Constituição da figura do gestor do parque de viaturas
	02.02./2. Bolsa de viaturas de substituição	Pouco Freqüente	02.02./2.1. Constituição de bolsa de viaturas de substituição, gerida pelo Gestor do Parque de Viaturas
	02.02./3. Gestor de viaturas atribuídas por/nos serviços	Pouco Freqüente	02.02./3.1. Constituição da figura do gestor de viaturas nos serviços com viaturas adstritas
02.03. Movimento de Viaturas no Parque (Mapas)	02.03./1. Gestor do parque de viaturas	Pouco Freqüente	02.03./1.1. Constituição da figura do gestor do parque de viaturas
			02.03./1.2. Criação do modelo de mapas diário e mensal do Movimento de Viaturas no Parque, sob a responsabilidade do Gestor do Parque de Viaturas a apresentar mensalmente à Administração
	02.03./2. Gestor de viaturas atribuídas por/nos serviços	Pouco Freqüente	02.03./2.1. Constituição da figura do gestor de viaturas nos serviços com viaturas adstritas

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
02.04. Estudos e Relatórios	02.04./1. Registos Permanentes e de acesso universal que permitam cabal, exaustivo e célere acesso aos dados que deverão integrar os Estudos e Relatórios a formular	Pouco Frequente	02.04./1.1. Introdução de solução/ões informática/s de suporte, que permitam o uso de dados reais em tempo real
	02.04./2. Mecanismos de constante verificação e mitigação das necessidades de equipamentos de proteção coletiva e individual	Frequente	02.04./2.1. Constituição da figura do responsável pela verificação das necessidades de equipamentos de proteção coletiva e individual
02.05. Pedidos de Auto-Condução	02.05./1. Meios de controlo fidedignos e de acesso universal dos Pedidos de Auto-Condução	Inexistente	02.05./1.1. Introdução de solução informática de suporte
			02.05./1.2. Constituição de controlo de qualidade dos registos relativos e validade dos Pedidos de Auto-Condução
02.06. Cartões GALP Frota dos Trabalhadores	02.06/1. Meios de controlo fidedignos e de acesso universal sobre os Custos com os Cartões GALP Frota dos Trabalhadores	Pouco Frequente	02.06./1.1. Introdução de solução informática de suporte
			02.06./1.2. Constituição de controlo de qualidade dos registos relativos a movimentos financeiros relativos aos Custos com os Cartões GALP Frota dos Trabalhadores.
RF.01. Orçamentos e Relatórios de Atividades do Município e da DTO	RF.01./1. Acesso universal ao documento inicial e às alterações/revisões sofridas	Pouco Frequente	RF.01./1.1. Constituição de mecanismos de acesso universal ao documento inicial e às alterações/revisões sofridas
RF.02. Relatórios de Atividades da DTO	RF.02./1. Registos Permanentes e de acesso universal que permitam cabal, exaustivo e célere acesso aos dados que deverão integrar os Relatórios da DTO	Pouco Frequente	RF.02./1.1. Introdução de solução/ões informática/s de suporte, que permitam o uso de dados reais em tempo real

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
RF.03. Controlo Orçamental	RF.03./1. Acesso universal ao documento inicial e às alterações/revisões sofridas	Inexistente	RF.03./1.1. Constituição de mecanismos de acesso universal ao documento inicial e às alterações/revisões sofridas
	RF.03./2. Registos Permanentes e de acesso universal que permitam cabal, exaustivo e célere registo dos mais diversos movimentos contabilísticos e possibilitem a gestão previsional dos recursos detidos	Pouco Frequente	RF.03./2.1. Introdução de solução/ões informática/s de suporte
RH.01. Processos Individuais do Pessoal da DTO	RH.01./1. Controlo fidedigno e de acesso universal à informação e a registos individuais de cada trabalhador	Pouco Frequente	RH.01./1.1. Introdução de solução informática de suporte
RH.02. Formação Profissional	RH.02./1. Controlo fidedigno e de acesso universal à informação relativa à validade e necessidades de formação de cada trabalhador	Pouco Frequente	RH.01./2.1. Introdução de solução informática de suporte
			RH.02./2.2. Constituição de mecanismo de controlo da caducidade da formação detida
RH.03. Mapas de Férias	RH.03./1. Controlo fidedigno e de acesso universal à informação relativa a férias e outras ausências	Inexistente	RF.03./1.1. Introdução de solução informática de suporte

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
RH.04. Trabalho Extraordinário	RH.04./1. Controlo fidedigno e de acesso universal à informação relativa a trabalho extraordinário de cada trabalhador	Inexistente	RH.04./1.1. Introdução de solução informática de suporte RH.04./1.2. Constituição de mecanismo de acompanhamento previsional dos recursos a afetar, em matéria de horas extraordinárias, e que seja capaz de os afetar a cada atividade (centros de custos), em razão do valor exato em real dos seus custos
	RH.04./2. Controlo hierárquico prévio relativo ao trabalho extraordinário de cada trabalhador	Inexistente	RH.04./2.1. Criação de documentos de suporte às decisões de atribuição de trabalho extraordinário, que respeitem um processo de controlo e decisão hierárquica a definir/identificar. Esta solução é indissociável da função "RF.03. Controlo Orçamental".
RH.05. Ajudas de Custo	RH.05./1. Controlo fidedigno e de acesso universal à informação relativa ao pagamento de ajudas de custo de cada trabalhador	Inexistente	RH.05./1.1. Introdução de solução informática de suporte RH.05./1.2. Constituição de mecanismo de acompanhamento previsional dos recursos a afetar, em matéria de ajudas de custo, e que seja capaz de os afetar a cada atividade (centros de custos), em razão do valor exato em real dos seus custos. Esta solução é indissociável da função "RF.03. Controlo Orçamental".
	RH.05./2. Controlo hierárquico prévio relativo ao pagamento de ajudas de custo de cada trabalhador	Inexistente	RH.05./2.1. Criação de documentos de suporte às decisões de atribuição de ajudas de custo, que respeitem um processo de controlo e decisão hierárquica a definir/identificar

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
EP.01. Instalações da DTO	EP.01./1. Responsável/zelador das instalações	Pouco Freqüente	EP.01./1.1. Constituição da figura do responsável/zelador das instalações
	EP.01./2. Rotinas de manutenção das instalações	Pouco Freqüente	EP.01./2.1. Constituição de reserva de dotação anual necessária à manutenção das instalações.
	EP.01./3. Determinação do uso das instalações atendendo aos fatores de risco de segurança, higiene e saúde no trabalho	Pouco Freqüente	EP.01./3.1. Levantamento das situações e comportamentos de risco e apresentação de Programa de Prevenção e Mitigação de Riscos de Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho
EP.02. Aquisições de Bens e Serviços	EP.02./1. Registo Permanente e de Acesso Universal dos bens e serviços a adquirir/em aquisição	Inexistente	EP.02./1.1. Introdução de solução informática de suporte
			EP.02./1.2. Constituição de mecanismo de acompanhamento previsional dos bens e serviços a adquirir, bem como os necessários recursos financeiros. Esta solução é indissociável da função "RF.03. Controlo Orçamental".
EP.03. Requisições Internas de Material	EP.03./1. Registo Permanente e de Acesso Universal dos bens a requisitar	Inexistente	EP.03./1.1. Introdução de solução informática de suporte
			EP.03./1.2. Constituição de mecanismo de acompanhamento previsional dos bens a afetar
EP.04. Mapas de Bens	EP.04./1. Responsável pelo controlo dos bens à disposição da DTO	Pouco Freqüente	EP.04./1.1. Constituição da figura do responsável pelo controlo dos bens à disposição da DTO



➤ **Divisão de Educação (DE) / Responsável: Chefe de Divisão**

**Missão:** Prossecução de um serviço público de qualidade, direcionado para a satisfação de necessidades e interesses da comunidade educativa, contributo imprescindível à melhoria da qualidade do serviço prestado, melhoria das condições de ensino e qualificação do parque escolar, promoção da equidade, da igualdade de oportunidades e do sucesso educativo.

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Gestão dos recursos educativos e prestação de serviços	Risco de incumprimento das normas, documentos oficiais e legislação em vigor na tramitação dos processos	Frequente	Definir com clareza as regras/normas processuais e promover ações de formação
	Risco de falhas no controlo de qualidade dos procedimentos	Frequente	Promover ações de formação e sensibilização sobre procedimentos e controlo interno
			Implementação de rotinas de avaliação do desempenho dos prestadores de serviços
Risco de omissões e erros na recolha e tratamento dos dados por rotina de procedimentos e ausência de meios tecnológicos adequados	Frequente	Investir na aquisição de Plataforma de Gestão da Educação	
		Criação de fichas e formulários de verificação	
Atribuição de apoios e subsídios, Funcionamento das Escolas, ASE, AAF, AEC e PAGIEE	Risco de incumprimento das normas, documentos oficiais e legislação em vigor na tramitação dos processos	Frequente	Definir com clareza as regras/normas processuais e promover ações de formação
	Utilização de verbas para fins diferentes dos que justificaram a sua atribuição	Pouco Frequente	Implementar medidas preventivas e corretivas, por processo, para minimizar os riscos
	Risco de omissões e erros na recolha e tratamento dos dados por rotina de procedimentos e ausência de meios tecnológicos adequados	Frequente	Aquisição de Plataforma de Gestão da Educação
Implementar medidas preventivas e monitorizar periodicamente o funcionamento do serviço			

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Participação no planeamento e monitorização das intervenções no parque escolar	Risco de incumprimento das normas, documentos oficiais e legislação em vigor na tramitação dos processos	Frequente	Promover a realização de ações de formação temáticas e criar instrumentos internos de verificação dos procedimentos
	Risco de falhas e erros na recolha e tratamento dos dados por rotina de procedimentos e ausência de meios tecnológicos adequados	Frequente	Investir na aquisição de Plataforma de Gestão da Educação
	Tomada de decisão não fundamentada e/ou em desconformidade com preceitos legais ou regulamentares	Pouco Frequente	Promover metodologias de trabalho assentes em instrumentos de recolha standardizados e com recurso ao conhecimento do terreno (visitas às escolas)
Gestão do Pessoal Não Docente (PND)	Existência de conflitos de interesse que ponham em causa a transparência dos procedimentos	Pouco Frequente	Promover ações de formação e sensibilização, sobre procedimentos, fatores de risco e tramitação processual
	Tratamento desigual e existência de situações de favorecimento	Pouco Frequente	Promover a rotatividade de trabalhadores na constituição dos júris
	Risco de falhas e erros na recolha e tratamento dos dados por rotina de procedimentos e ausência de meios tecnológicos adequados	Frequente	Investir na aquisição de Plataforma de Gestão da Educação
Representação do Município nos Conselhos Gerais das Escolas	Risco de incumprimento das normas, documentos oficiais e legislação em vigor	Frequente	Promoção de ações de formação e sensibilização sobre os diplomas legais que enquadram a gestão e administração escolar

➤ **Divisão de Inovação Social e Projetos Educativos (DISPE) / Responsável: Chefe da Divisão**

**Missão:** Desenvolver programas e projetos de ação social, de iniciativa municipal ou em parcerias com outras instituições sociais, visando grupos em situação de risco.

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Assegurar a representação Municipal junto de serviços, organismos e entidades públicas e privadas cujas matérias visam a temática educativa e social	Favorecimento institucional	Pouco Frequente	Rotatividade dos técnicos
Promoção de projetos de desenvolvimento educativo, pessoal, social e cultural junto das comunidades locais	Favorecimento de agentes locais	Pouco Frequente	Elaboração de relatórios de monitorização das iniciativas realizadas
Promoção de ações de formação, espaços de debate e intercâmbio de experiências			
Elaboração e atualização de instrumentos de planeamento da intervenção municipal	Não existência de procedimento de análise e tratamento da informação recolhida	Frequente	Definir corretamente planos e objetivos
Apoiar programas integrados de ação social	Existência de conflitos de interesse	Pouco Frequente	Publicação de regulamentos no sítio de internet

➤ **Divisão de Cultura, Turismo, Património e Bibliotecas (DCTPB) / Responsável: Chefe da Divisão**

**1. Setor de Turismo (ST)**

<b>Principais atividades</b>	<b>Riscos identificados</b>	<b>Frequência do Risco</b>	<b>Medidas Propostas</b>
Assegurar uma gestão dinâmica, responsável e flexível da Loja de Turismo	Nível de conhecimentos dos trabalhadores adstritos à Loja de Turismo, nomeadamente em matérias de atendimento de público e prestação de informação turística do Concelho, bem como, processamento de operações comerciais dos artigos expostos.	Pouco Frequente	Formação profissional específica para os atendedores da Loja do Turismo, tanto ao nível da informação turística, como ao nível da prestação de contas
Promover a organização de eventos de divulgação do património cultural e paisagem de interesse patrimonial na perspetiva turística	Realização de atividades de forma desarticulada com os outros serviços da Câmara Municipal e com serviços de outras entidades públicas em matéria turística	Pouco Frequente	Elaboração de propostas conjuntas de eventos e iniciativas com determinação clara dos âmbitos de intervenção de cada serviço
Assegurar a prestação de serviços de divulgação dos pontos de interesse turístico do território Municipal	Nível de conhecimentos dos trabalhadores adstritos à prestação de serviços de divulgação turística.	Pouco Frequente	Formação profissional específica para os trabalhadores

## 2. Sector de Património Cultural (SPC)

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Assegurar a elaboração de estudos e projetos destinados à preservação e ou reabilitação e salvaguarda do património cultural móvel, imóvel e imaterial.	Discricionariedade na elaboração de planos, estudos e projetos, que poderão propiciar o favorecimento ou desfavorecimento de terceiros	Pouco Frequente	Distribuição aleatória de trabalhos de projeto, acautelando no entanto, que a um determinado técnico não seja cometido de forma continuada projetos e programas de uma determinada tipologia
	Falha e/ou recolha incompleta da informação		
Assegurar a gestão e funcionamento dos equipamentos culturais municipais e promover projetos e atividades neste âmbito	Inexistência de instrumentos que estabeleçam as regras de atribuição de benefícios públicos	Inexistente	Elaboração e atualização de regulamento municipal de utilização dos equipamentos municipais
Proceder ao inventário sistemático do património histórico e cultural	Falha e/ou recolha incompleta da informação	Pouco Frequente	Acompanhar o processo de recolha e informatização da informação por superior hierárquico
Proceder ao levantamento da realidade cultural do município e desenvolver as ações necessárias à preservação da sua identidade cultural	Deficiência no estabelecimento de objetivos de avaliação e desagregados dos objetivos estratégicos da unidade orgânica	Inexistente	Instituir mecanismos de monitorização da avaliação de desempenho dos trabalhadores
Acompanhamento do processo de conservação, valorização e divulgação dos patrimónios históricos, arquitetónicos, arqueológicos e etnográficos	Ocultar ou permitir a destruição de património.	Pouco Frequente	Formação interna dos técnicos no âmbito da legislação aplicada ao património, conforme proposto no SIADAP

### 3. Setor de Bibliotecas (SB)

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Promoção do livro e da leitura através da conceção e implementação de projetos que estimulem nos seus diversos destinatários o interesse pelo livro e pela leitura	Conceção de projetos que possa beneficiar ou privilegiar terceiros	Inexistente	Promover a diversidade, qualidade e versatilidade dos projetos e dos agentes envolvidos
Tratamento documental dos documentos da Biblioteca	Erros de classificação, indexação ou catalogação	Pouco Frequente	Cumprir rigorosamente as tabelas de catalogação e classificação
Serviço de empréstimo e cedência de espaços	Incumprimento do regulamento favorecendo ou desfavorecendo terceiros	Inexistente	Cumprimento do regulamento
Atendimento do público nos vários serviços existentes na BMDD	Não exigir o cumprimento das regras de utilização de cada sala	Pouco Frequente	Cumprimento das regras de acesso aos serviços existentes em cada sala

➤ **Divisão de Desenvolvimento Desportivo (DDD) / Responsável: Chefe da Divisão**

**Missão:** Desenvolver programas e projetos desportivos, de iniciativa Municipal ou em parceria com outras entidades desportivas, tendo como objetivo o desenvolvimento do desporto em Odivelas.

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Apoiar e colaborar com o associativismo desportivo para a promoção, generalização e desenvolvimento do Desporto	Desaparecimento das condições que levaram à atribuição de um determinado subsídio	Pouco Frequente	Aprovação de regulamento para a concessão de benefícios, que estabeleça os procedimentos e os critérios de atribuição
	Violação da NCI no que respeita à atribuição e pagamento de apoios	Pouco Frequente	
Apoiar e garantir a organização de eventos desportivos	Concentração de apoios em determinada entidade ou área geográfica do concelho	Pouco Frequente	Implementação de mecanismos de controlo interno que permitam despistar situações de favoritismo por um determinado beneficiário
Garantir a qualificação e rentabilização dos equipamentos desportivos municipais	Utilização para fins privados de equipamentos/ bens municipais	Pouco Frequente	Regulamentar a utilização de equipamentos/ Bens municipais
Criação do Plano Municipal de Mobilidade Sustentável, Carta Desportiva do Concelho de Odivelas e de um Sistema de Informação Desportiva	Não adequação do instrumento geral, que estabelece as regras, com a legislação em vigor	Pouco Frequente	Definir um calendário de execução do Plano
Fomentar o associativismo desportivo, nas suas diversas formas, com ênfase na formação desportiva de base e nos segmentos especiais	Ausência ou deficiente fundamentação das propostas de apoio	Pouco Frequente	Elaborar plano estratégico de intervenção anual
			Elaboração de relatórios de monitorização das ações desenvolvidas

➤ **Divisão de Gestão Ambiental (DGA) / Responsável: Chefe da Divisão**

**1. Setor de Construção e Conservação de Espaços Verdes e Jardins (Responsável: Coordenador)**

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Assegurar a estratégia de espaços verdes do concelho, no âmbito da estrutura verde definida em sede de plano diretor municipal e demais planos aprovados	Desadequada identificação das necessidades	Pouco Frequente	Cumprimento da legislação e regulamentos municipais
Proceder à fiscalização e acompanhamento das obras de infraestruturas gerais de intervenção urbana, na área respeitante os espaços verdes, em articulação com outros serviços municipais	Falta de rigor no planeamento prévio de vistorias ou atividades de fiscalização	Pouco Frequente	Distribuição dos trabalhos de maior complexidade e/ou dimensão a mais do que um técnico para a respetiva realização conjunta, promovendo o trabalho em equipa e a melhoria da eficiência
Fiscalização das manutenções de espaços verdes	Falta de rigor no planeamento prévio das atividades de fiscalização	Pouco Frequente	Elaboração de relatórios de monitorização
Acompanhamento e fiscalização das construções de novos espaços verdes	Falta de rigor no planeamento prévio das atividades de fiscalização	Frequente	Cumprimento da legislação e regulamentos municipais
Colaborar com o DGOU na elaboração de regulamentos municipais para a definição dos critérios técnicos a que deverão obedecer os projetos de loteamento particulares no que respeita à criação e às condições de manutenção de espaços verdes e, na falta daqueles regulamentos, colaborar na apreciação desses projetos	Discricionariedade na elaboração de planos, projetos, propostas, pareceres, etc., que poderão propiciar o favorecimento ou desfavorecimento dos interessados	Pouco Frequente	Instituir mecanismos internos de controlo que permitam detetar eventuais situações desconformes com a legislação aplicável.
Manter e conservar o património arbóreo, em meio urbano ou florestal, e as manchas de vegetação	Desadequada identificação das necessidades	Frequente	Elaborar plano estratégico de intervenção anual

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Acompanhar projetos de investigação científica no domínio florestal, em articulação com as instituições de ensino superior e com as estruturas	Não cumprimento dos objetivos inicialmente definidos	Pouco Frequente	Instituir mecanismos internos que permitam detetar eventuais situações desconformes

## 2. Setor de Higiene Urbana (SHU)

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
Coordenar o sistema permanente de controlo do estado de higiene de ruas ou qualquer outro espaço de uso público, cuja manutenção não se encontre delegada nas Juntas de Freguesia, através do serviço de varredura e lavagem	Não cumprimento das atividades/ objetivos inicialmente definidos	Pouco Frequente	Elaboração de relatórios de monitorização
Intervir em situações de degradação ambiental	Não cumprimento das atividades inicialmente definidas	Frequente	Cumprimento da legislação e regulamentos municipais comprometimento dos serviços cooperantes
Assegurar o serviço de limpeza urbana, desmatção e recolha de entulhos e outros materiais	Não cumprimento das atividades inicialmente definidas	Frequente	Elaboração de relatórios de monitorização e de plano estratégico de intervenção anual com o comprometimento de outros serviços cooperantes
Acompanhar e apoiar as atividades de limpeza urbana descentralizadas nas Juntas de Freguesia	Não cumprimento das atividades inicialmente definidas	Frequente	Elaborar plano estratégico de intervenção anual e relatórios de monitorização
Coordenar em permanência o sistema de controlo do estado de higiene e de salubridade dos espaços públicos	Não cumprimento das atividades inicialmente definidas	Pouco Frequente	Elaboração de relatórios de monitorização e de plano estratégico de intervenção anual com o comprometimento de outros serviços cooperantes
Elaborar diagnósticos de situação sobre a prestação de serviços na sua área de competência, definindo, em cada momento, o grau de cobertura geográfica de cada serviço prestado e o seu grau de atendimento quantitativo e qualitativo	Discricionariedade na elaboração de planos, projetos, propostas, pareceres, etc., que poderão propiciar o favorecimento ou desfavorecimento dos interessados	Pouco Frequente	Instituir mecanismos internos que permitam detetar eventuais situações desconformes. Elaboração de relatórios de monitorização

Principais atividades	Riscos identificados	Frequência do Risco	Medidas Propostas
<p>Proceder à fiscalização e acompanhamento das obras de infraestruturas gerais de intervenção urbana, na área respeitante à limpeza urbana, em articulação com outros serviços municipais, nomeadamente o DGOU</p>	<p>Discricionariedade na elaboração de planos, projetos, propostas, pareceres, etc., que poderão propiciar o favorecimento ou desfavorecimento dos interessados</p>	<p>Pouco Frequente</p>	<p>Instituir mecanismos internos de controlo que permitam detetar eventuais situações desconformes com a legislação aplicável.</p>
<p>Planear ações relativas à área da limpeza urbana, de forma a otimizar recursos humanos e equipamentos</p>	<p>Não cumprimento dos objetivos inicialmente definidos</p>	<p>Frequente</p>	<p>Instituir mecanismos internos que permitam detetar eventuais situações desconformes.  Elaboração de relatórios de monitorização Comprometimento dos serviços cooperantes</p>

#### **4. Controlo e monitorização do Plano**

Implementado o plano, a Câmara Municipal deve proceder a um rigoroso controlo de validação, no sentido de verificar a conformidade factual entre as normas do Plano e a aplicação das mesmas.

Os dirigentes municipais devem criar métodos, definir procedimentos que contribuam para assegurar o desenvolvimento e controlo das atividades de forma adequada e eficiente, de modo a permitir a salvaguarda dos ativos, a prevenção e deteção de situações de ilegalidade, fraude e erro, garantindo a exatidão dos registos contabilísticos e os procedimentos de controlo.

Assim, compete aos dirigentes municipais a implementação das medidas propostas pelo presente Plano e ao Gabinete de Auditoria Interna e Avaliação de Desempenho o acompanhamento da execução do mesmo, devendo:

- Elaborar relatórios de acompanhamento trimestrais, indicando a implementação e a execução das medidas propostas;
- Para efeito do cumprimento do disposto no ponto anterior, os responsáveis das unidades orgânicas devem preencher o Anexo I – Relatório de Acompanhamento e remeter ao G.A.I.A.D. em suporte informático, segundo calendarização anualmente definida.
- Elaborar o relatório anual sobre a execução do Plano e remeter ao Conselho de Prevenção da Corrupção e ao Órgão Executivo.

#### **5. Comunicação do Plano Na sequência de decisão sobre a aprovação do presente Plano de Prevenção, deverão ser desenvolvidas ações de divulgação com vista a permitir o esclarecimento sobre o conteúdo do mesmo, a desenvolver pelo GAIAD, designadamente através:**

- a) Da elaboração e execução de um plano de comunicação;
- b) Do envio de e-mail a todos os colaboradores, informando da disponibilização do Plano de Prevenção no Portal da Intranet da CMO;
- c) Colocação do Plano de Prevenção da página da Internet da CMO, nela se incluindo demais informação respeitante a esta matéria;
- d) Desenvolvimento de workshops com vista a divulgar o Plano de Prevenção.

**ANEXO 1 – RELATÓRIO DE ACOMPANHAMENTO  
DO  
PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE GESTÃO**

1. Período em análise:
2. Unidade orgânica:
3. Código da unidade orgânica:
4. Responsável da elaboração do relatório:
5. Data de elaboração:

<b>Riscos registados no período em análise</b>	<b>Medidas adotadas</b>	<b>Resultados após medidas adotadas</b>	<b>Observações</b>

## ANEXO 2 - IDENTIFICAÇÃO DOS RESPONSÁVEIS

**Presidente Susana de Fátima Carvalho Amador**

Proposta n.º 12/PRES/2013

**Vereador Hugo Manuel dos Santos Martins**

Despacho n.º 111/PRES/2013

**Vereadora Sandra Cristina de Sequeiros Pereira**

Despacho n.º 111/PRES/2013

**Vereador Paulo César Prata Teixeira**

Despacho n.º 111/PRES/2013

**Vereadora Maria Fernanda Marcelo Faria Duarte Franchi**

Despacho n.º 111/PRES/2013

**Vereador Carlos Manuel Maio Bodião**

Despacho n.º 111/PRES/2013

**Vereador Edgar Valles**

Despacho n.º 111/PRES/2013

**Vereadora Mónica Vilarinho**

Despacho n.º 111/PRES/2013

**Gabinete da Presidência**

José Esteves Ferreira

Despacho n.º 107/PRES/2013

**Gabinete Veterinário Municipal**

Maria João Costa Batista Nabais

Despacho n.º 12/PRES/2013

**Gabinete do Observatório da Cidade**

Paula Alexandra da Silva Ganchinho

Despacho n.º 36/PRES/2013

**Gabinete de Tecnologia, Informação e Conhecimento**

Até ao presente momento não existe nomeação.

**Serviço Municipal de Proteção Civil**

Luis Costa – Despacho n.º 121/PRES/2013

**Gabinete de Saúde, Igualdade e Cidadania**

Maria Manuela Dias dos Santos Henriques

Despacho n.º 34/PRES/2013

**Gabinete de Comunicação e Modernização Administrativa**

Maria de Fátima da Cruz Simões Estêvão

Despacho n.º 14/PRES/2014

**Gabinete de Auditoria Interna e de Avaliação do Desempenho**

Susana Duarte - Despacho n.º 148/PRES/2013

**Diretor Municipal**

Hernâni Silvino Vilela Boaventura  
Despacho n.º 7/PRES/2013

**Departamento Jurídico e de Gestão Financeira e Patrimonial**

João Serrano  
Despacho n.º 11/PRES/2013

**Divisão Jurídica e de Fiscalização Municipal**

Elisabete Lucas  
Despacho n.º 14/PRES/2013

**Divisão Financeira e de Aprovisionamento**

Paula Susana do Nascimento Teixeira Gonçalves  
Despacho n.º 15/PRES/2013

**Divisão de Recursos Humanos e Formação**

Cristina Mira  
Despacho n.º 16/PRES/13

**Divisão de Licenciamentos, Atividades Económicas e Projetos Comparticipados**

José António Janeiro - Despacho n.º 117/PRES/2013

**Gabinete de Gestão Patrimonial e Administração Geral**

Manuela Seringa - Despacho n.º 10/PRES/2014

**Departamento de Gestão e Ordenamento Urbanístico**

**António Henrique Moreira de Sousa**

Despacho n.º 9/PRES/2013

**Divisão de Licenciamentos de Obras Particulares**

Ana Paula Figueiredo Viegas Murgeiro  
Despacho n.º 18/PRES/2013

**Divisão de Reabilitação e Reconversão Urbana**

Lizete da Conceição Brito Coelho Cunha  
Despacho n.º 19/PRES/2013

**Divisão de Planeamento Urbanístico e Projetos Estruturantes**

Florinda Rosa Pisco Lixa  
Despacho n.º 20/PRES/2013

**Departamento de Obras Municipais, Habitação e Transportes**

Luís Jorge  
Despacho n.º 8/PRES/2013

**Divisão de Infraestruturas e Equipamentos Municipais**

António Lopes  
Despacho n.º 21/PRES/2013

**Divisão de Infraestruturas e Espaços Urbanos**

José Fonseca  
Despacho n.º 22/PRES/2013

**Divisão de Habitação**

Inês Fradique e Carla Silva

Despacho n.º 50/PRES/2014 e Despacho n.º 16/PRES/2014

**Divisão de Transportes e Oficinas**

David Viegas Martins

Despacho n.º 24/PRES/2013

**Departamento de Gestão Educativa, Juventude, Cultura e Ambiente**

Rui Nascimento

Despacho n.º 120/PRES/2013

**Divisão de Educação**

Gabriel Davide Lopes Caetano

Despacho n.º 15/PRES/2014

**Divisão de Inovação Social e Projetos Educativos**

Carla Cristina Sérgio

Despacho n.º 17/PRES/2014

**Divisão de Cultura, Turismo, Património Cultural e Bibliotecas**

Angelina Pereira - Despacho n.º 116/PRES/2013

**Divisão de Desenvolvimento Desportivo**

Carlos Alexandre Bargado Lérias

Despacho n.º 28/PRES/2013

**Divisão de Gestão Ambiental**

Regina Meneses - Despacho n.º 119/PRES/2013

## **Bibliografia**

- Contributos / relatórios parcelares dos vários serviços do município de Coimbra.
  
- “Guião para a elaboração de Planos de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas” do Conselho de Prevenção da Corrupção;
  
- “Plano-Tipo de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de corrupção e infrações conexas” da Associação Nacional de Municípios Portugueses;
  
- Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de corrupção e infrações conexas da Câmara Municipal de Lisboa;
  
- Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de corrupção e infrações conexas da Câmara Municipal de Braga;
  
- Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de corrupção e infrações conexas da Câmara Municipal de Loures;
  
- “Prevenir a Corrupção – Um Guia explicativo sobre a corrupção e crimes conexos”, do Gabinete para as Relações Internacionais do Ministério da Justiça;
  
- Questionário da sobre Avaliação da Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, do Conselho de Prevenção da Corrupção;
  
- Relatório-Síntese do Conselho de Prevenção da Corrupção.

## Legislação

1. Resolução de Conselho de Ministros n.º 18/93 – Carta Deontológica do Serviço Público  
<http://www.dre.pt/pdf1s/1993/03/064B00/12721273.pdf>
2. Resolução do Conselho de Ministros n.º 47/97 que revoga aquela anterior Resolução e toma conhecimento do texto “Carta ética - Dez princípios éticos da Administração Pública”  
<http://www.dre.pt/pdf1s/1993/03/064B00/12721273.pdf>
3. Código do Procedimento Administrativo  
[http://www.pgdlisboa.pt/leis/lei\\_mostra\\_articulado.php?nid=2248&tabela=leis&ficha=1&pagina=1&so\\_miolo=](http://www.pgdlisboa.pt/leis/lei_mostra_articulado.php?nid=2248&tabela=leis&ficha=1&pagina=1&so_miolo=)
4. Código Penal  
[http://www.pgdlisboa.pt/leis/lei\\_mostra\\_articulado.php?nid=109&tabela=leis](http://www.pgdlisboa.pt/leis/lei_mostra_articulado.php?nid=109&tabela=leis)
5. Lei n.º 54/2008, de 4 de setembro que cria o Conselho de Prevenção da Corrupção  
<http://www.dre.pt/pdf1s/dip/2008/09/17100/0618906190.PDF>
6. Regulamento de Organização e Funcionamento do Conselho de Prevenção da Corrupção  
<http://www.cpc.tcontas.pt/documentos/regulamentos/regulamento-cpc.pdf>
7. Regulamento do Serviço de Apoio ao Conselho de Prevenção da Corrupção  
<http://www.cpc.tcontas.pt/documentos/regulamentos/regulamento-sa-cpc.pdf>
8. Recomendação n.º 1 / 2010, de 7 de abril  
<http://dre.pt/pdf2s/dip/2010/04/071000000/1892218922.pdf>
9. POCAL  
[http://www.pgdlisboa.pt/leis/lei\\_mostra\\_articulado.php?nid=2155&tabela=leis&so\\_miolo=](http://www.pgdlisboa.pt/leis/lei_mostra_articulado.php?nid=2155&tabela=leis&so_miolo=)
10. Código da Contratação Pública  
[http://www.pgdlisboa.pt/leis/lei\\_mostra\\_articulado.php?nid=2063&tabela=leis](http://www.pgdlisboa.pt/leis/lei_mostra_articulado.php?nid=2063&tabela=leis)
11. Lei n.º 64/93, de 26 de Agosto que constitui o regime jurídico de incompatibilidades e impedimentos dos titulares de cargos políticos e altos cargos públicos  
[http://www.pgdlisboa.pt/leis/lei\\_mostra\\_articulado.php?nid=2134&tabela=leis&so\\_miolo=](http://www.pgdlisboa.pt/leis/lei_mostra_articulado.php?nid=2134&tabela=leis&so_miolo=)