

---

## Plano Global de Gestão de Riscos Organizacionais



Fevereiro de 2025

## ÍNDICE

INTRODUÇÃO .....	3
PARTE I - ASPETOS GERAIS	
1.1. CARATERIZAÇÃO DO MUNICÍPIO DE CELORICO DA BEIRA .....	5
1.2. MISSÃO, VISÃO, VALORES .....	5
1.3. PRINCIPAIS ATRIBUIÇÕES .....	6
1.4. SISTEMA DE GESTÃO E DE CONTROLO .....	7
1.4.1. Enquadramento Legislativo .....	7
1.4.2. Órgãos de Gestão e Fiscalização .....	10
1.4.3. Organização e Funcionamento .....	11
1.4.3.1. Organograma Geral .....	11
1.4.3.2. Estrutura Matricial – Equipa Multidisciplinar .....	12
1.4.3.3. Estrutura Flexível .....	12
1.4.3.3.1. Unidades Orgânicas Flexíveis de 2.º Grau .....	12
1.4.3.3.2. Subunidades orgânicas flexíveis diretamente dependentes do Presidente da Câmara Municipal .....	14
1.4.4. Estrutura de Decisão .....	15
1.4.5. Integridade e Compromisso Ético .....	15
1.5. RECURSOS .....	17
1.5.1. Recursos Humanos .....	17
1.5.2. Recursos Financeiros .....	17
1.5.2.2. Vertente Patrimonial .....	18
1.5.3. Instrumentos de Gestão .....	19
1.6. GESTÃO DE RISCOS ORGANIZACIONAIS .....	19
PARTE II - NORMAS DE GESTÃO E DE CONTROLO	
INTRODUÇÃO .....	22
2. IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS .....	24
2.1 Conceito de Risco e de Gestão do Risco .....	24
2.2 Conceito de Corrupção e Infrações Conexas .....	24
2.3 Conflitos de Interesses .....	26
2.4 Fatores de Mitigação do Risco .....	26
3. METODOLOGIA DO PROCESSO DE GESTÃO DO RISCO .....	26
3.1 Identificação e Análise do Risco .....	28
3.2 Avaliação e Graduação do Risco .....	29
3.3 Tratamento do Risco .....	29
4. CONTROLO E MONITORIZAÇÃO DO PLANO .....	30
PARTE III - SITUAÇÕES DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS	
1. ATOS DE CORRUPÇÃO .....	32
1.1 Corrupção passiva para ato ilícito .....	33
1.2 Corrupção passiva para ato lícito .....	33
1.3 Corrupção ativa .....	33
1.4 Corrupção com prejuízo do comércio internacional .....	34
2. INFRAÇÕES CONEXAS .....	34
2.1 Abuso de poder .....	34
2.2 Peculato .....	35
2.3 Participação económica em negócio .....	35
2.4 Concussão .....	35
2.5 Tráfico de influência .....	36
2.6 Suborno .....	36
PARTE IV - SITUAÇÕES DE RISCO E RESPATIVAS MEDIDAS DE PREVENÇÃO E CORREÇÃO .....	37

## INTRODUÇÃO

O risco é representado pela possibilidade de um evento ocorrer e afetar negativamente a realização dos objetivos. O desenvolvimento de uma qualquer atividade é, só por si, potenciador da ocorrência de eventos ou situações cujas consequências constituem, para a organização, oportunidades para obter vantagens ou ameaças ao sucesso. Por isso, a existência de um processo de gestão de riscos organizacionais que defina os princípios e conceitos fundamentais que regem a atividade da organização, é de grande importância. Uma gestão eficiente dos riscos contribui para assegurar uma comunicação eficaz e o cumprimento de leis e regulamentos, bem como evitar danos à reputação da organização e as sequelas que daí advêm. Em suma, a gestão de riscos organizacionais ajuda os órgãos de gestão a atingir seus objetivos e a evitar os perigos e acontecimentos indesejáveis ao longo do exercício das atividades da organização.

A gestão de riscos organizacionais é um processo contínuo e em constante desenvolvimento aplicado à estratégia da organização, devendo as metas definidas ser traduzidas em objetivos estratégicos e operacionais, atribuindo responsabilidades na gestão dos riscos a toda a estrutura organizacional, como parte integrante da respetiva descrição de funções. Esta prática sustenta a responsabilização e a avaliação do desempenho, promovendo desta forma a eficiência operacional em todos os níveis da organização. Integram este processo, as políticas de controlo interno e os procedimentos que contribuem para assegurar que as respostas aos riscos são executadas, uma vez que engloba um conjunto de fases procedimentais tão diversas, como aprovação, autorização, verificação, reconciliação e revisão do desempenho operacional, da segurança dos bens e da segregação de responsabilidades, transversais a toda a organização. O Município de Celorico da Beira, conhecedor da importância da gestão de riscos organizacionais enquanto elemento central na gestão da estratégia de qualquer organização, garantindo procedimentos para que a definição dos objetivos propicie suporte e estejam alinhados com a missão dessa mesma organização, definiu como prioridade estratégica, a implementação de um Plano Global de Gestão de Riscos Organizacionais.

O Plano Global de Gestão de Riscos Organizacionais (PGGRO) pretende, nesta primeira versão, constituir um documento que agrupe os regulamentos, normas e outros instrumentos de controlo essenciais ao desenvolvimento das atividades da organização, encontrando-se estruturado da seguinte forma:

1. Aspectos Gerais, onde se efetua a caracterização e enquadramento da atividade do Município de Celorico da Beira; e onde são abordados conceitos no âmbito da gestão de riscos organizacionais;
2. Normas de Gestão e de Controlo;
3. Situações de corrupção e infrações conexas
4. Situações de risco e respetivas medidas de prevenção e correção

O presente PGGRO aplica-se, de forma genérica, aos membros dos órgãos municipais, ao pessoal dirigente e equiparado, e a todos os trabalhadores e colaboradores do Município. A responsabilidade pela sua implementação, execução e avaliação é do Órgão Executivo e do Presidente da Câmara Municipal, bem como de todo o pessoal com funções dirigentes e equiparado.

## PARTE I

---

### ASPETOS GERAIS

## 1.1. CARATERIZAÇÃO DO MUNICÍPIO DE CELORICO DA BEIRA

Com uma área de 249,93 km<sup>2</sup>, o concelho de Celorico da Beira localiza-se no vale do Mondego, entre a cordilheira Central e o planalto Beirão, na vertente noroeste do sopé da Serra da Estrela. O município é limitado a norte pelo município de Trancoso, a nordeste por Pinhel, a sueste pela Guarda, a sudoeste por Gouveia e a oeste por Fornos de Algodres.

Administrativamente, por força da aplicação da Lei nº 22/2012 de 30 de Maio, que desenhou uma nova Organização Administrativa e Territorial do País, as 22 freguesias que antes compunham o território celoricense ficaram aglutinadas em 16 freguesias, a saber: União de Freguesias de Açores, Velosa e Aldeia Rica, Baraçal, União de Freguesias de Rapa e Cadafaz, Carrapichana, Casas do Soeiro, União de Freguesias de Cortiçô da Serra, Vide entre Vinhas e Salgueirais, Forno telheiro, Lageosa do Mondego, Linhares da Beira, Maçal do Chão, Mesquitela, Minhocal, Prados, Ratoeira, União de Freguesias de Santa Maria, São Pedro e Vila Boa do Mondego, Vale de Azares.

Celorico da Beira situa-se na Unidade Territorial NUT III - Serra da Estrela, Beira Interior Norte e Cova da Beira, e integra a Comunidade Intermunicipal das Beira e Serra da Estrela (CIMBSE), juntamente com os municípios de Almeida, Belmonte, Covilhã, Figueira de Castelo Rodrigo, de Fornos de Algodres, do Fundão, da Guarda, de Gouveia, de Manteigas, da Mêda, de Pinhel, do Sabugal, de Seia e de Trancoso

O concelho de Celorico da Beira, registou em 2021 o número total de 6583 indivíduos a residir no concelho. A faixa etária predominante é a dos 25-64 anos de idade com 3072 habitantes, logo seguida pela faixa etária dos 65 e mais anos com 2311 habitantes. No que se refere à freguesia com mais habitantes, verificamos que a sede do concelho, é a que regista mais habitantes, com o total de 2067.

O Município de Celorico da Beira, enquanto autarquia local compreendida na organização democrática do Estado constitui uma pessoa coletiva de população e território dotada de órgãos representativos que visam a prossecução dos interesses próprios, comuns e específicos das respetivas populações.

## 1.2. MISSÃO, VISÃO, VALORES

### Missão

O Município de Celorico da Beira tem como missão tornar o território concelhio coeso, competitivo e com qualidade de vida, tendo em conta as expectativas e necessidades dos cidadãos, numa perspetiva de desenvolvimento sustentável do concelho

### Visão

Transformar o concelho de Celorico da Beira num território competitivo e atrativo para crescer, viver, trabalhar, visitar e investir, promovendo de forma sustentada a qualidade de vida dos celoricenses e potenciando as características diferenciadoras do território: a sua localização geográfica, ruralidade, património e tradição comercial.

## Valores

Os principais valores que constroem uma cultura organizacional própria e que guiam toda a gestão dos recursos municipais são os seguintes:

1. Garantir o rigor nos processos de decisão, baseado na prestação pública de contas da ação autárquica junto dos públicos a quem se dirige, fomentando a transparência dos processos de decisão e funcionamento dos serviços;
2. Potenciar a participação de todos os segmentos da sociedade do concelho numa lógica inclusiva e de democracia participativa;
3. Valorizar a qualidade como denominador comum da prestação pública de serviço que se pretende rápido e de excelência;
4. Diligenciar para que a eficiência, atingida no cumprimento dos objetivos, seja alcançada pela eficácia dos recursos, garantindo, portanto, uma otimização dos recursos disponíveis;
5. Ponderar regularmente as nossas prioridades tendo como finalidade que elas coincidam com as necessidades dos munícipes, visando sempre a ambição de mais e melhor desenvolvimento do Concelho.

### 1.3. PRINCIPAIS ATRIBUIÇÕES

As atribuições e competências das autarquias locais, estando associadas à satisfação das necessidades das comunidades locais respeitam, nomeadamente, ao desenvolvimento socioeconómico, ao ordenamento do território, ao abastecimento público, ao saneamento básico, à saúde, à educação, à cultura, ao ambiente e ao desporto.

O quadro de transferência de atribuições e competências do Estado para as autarquias locais é estabelecido pela Lei n.º 75/2013, de 12/09, que define, de igual modo, a delimitação da intervenção da administração central e da administração local, concretizando os princípios da descentralização administrativa e da autonomia do poder local.

As atribuições dos municípios abarcam os seguintes domínios:

- a) Equipamento rural e urbano;
- b) Energia;
- c) Transportes e comunicações;
- d) Educação, ensino e formação profissional;
- e) Património, cultura e ciência;
- f) Tempos livres e desporto;
- g) Saúde;
- h) Ação social;
- i) Habitação;
- j) Proteção civil;
- k) Ambiente e saneamento básico;
- l) Defesa do consumidor;

- m) Promoção do desenvolvimento;
- n) Ordenamento do território e urbanismo;
- o) Polícia municipal;
- p) Cooperação externa.

No quadro da repartição dos recursos públicos, as autarquias locais dispõem de receitas próprias, beneficiando ainda de receitas provenientes dos impostos do Estado. As transferências financeiras do Estado para as autarquias, nomeadamente para os municípios, são efetuadas no âmbito do Fundo Geral Municipal e do Fundo de Coesão Municipal.

A legitimidade das decisões das autarquias locais decorre da eleição dos respetivos órgãos, sendo a câmara municipal e a assembleia municipal, eleitos por sufrágio universal. O regime jurídico de funcionamento destes órgãos e o respetivo quadro de competências são definidos pela Lei n.º 75/2013, de 12/09, alterada pela Lei n.º 24-A/2022, de 23/12.

#### 1.4. SISTEMA DE GESTÃO E DE CONTROLO

##### 1.4.1. Enquadramento Legislativo

A Constituição da República Portuguesa determina que as atribuições, organização e competências das autarquias locais, e nomeadamente dos municípios, são reguladas por lei, em consonância com o princípio da descentralização administrativa.

Dando cumprimento ao definido na lei fundamental do estado português, as atribuições, organização e competências das autarquias locais encontram-se definidas em diversos diplomas legislativos, conforme apresentado infra.

- Lei n.º 29/87, de 30 de junho – Estatuto dos Eleitos Locais
- Lei n.º 11/96, de 18 de abril – Regime aplicável ao exercício do mandato dos membros das juntas de freguesia
- Lei n.º 27/96, de 1 de agosto – Regime Jurídico da Tutela Administrativa
- Lei n.º 54/98, de 18 de agosto – Associações representativas dos Municípios e das Freguesias
- Lei n.º 169/99, de 18 de setembro – Quadro de Competências e Regime Jurídico de Funcionamento dos órgãos dos Municípios e das Freguesias
- Lei 47/2005, de 29 de agosto – Gestão limitada dos órgãos das autarquias locais e seus titulares
- Lei n.º 53-E/2006, de 29 de dezembro – Regime Geral das Taxas das Autarquias Locais
- Decreto-Lei n.º 225/2009, de 14 de setembro – Regime de concessão de auxílios financeiros à

## Administração local em situação de declaração de calamidade

- Decreto-Lei n.º 305/2009, de 23 de outubro – Regime da organização dos serviços das autarquias locais
- Lei n.º 50/2012, de 31 de agosto – Regime jurídico da atividade empresarial local e das participações locais
- Lei n.º 22/2012, de 30 de maio – Regime jurídico da reorganização administrativa territorial autárquica
- Lei n.º 56/2012, de 8 de novembro – Reorganização administrativa de Lisboa
- Lei n.º 11-A/2013, de 28 de janeiro – Reorganização administrativa do território das freguesias
- Lei n.º 73/2013, de 3 de setembro – Regime financeiro das autarquias locais e entidades intermunicipais
- Lei n.º 75/2013, de 12 de setembro – Regime jurídico das autarquias locais, estatuto das entidades intermunicipais, regime jurídico da transferência de competências do Estado para as autarquias locais e para as entidades intermunicipais e regime jurídico do associativismo autárquico
- Lei n.º 81/2013, de 6 de dezembro – Normas interpretativas sobre a transição das freguesias no âmbito da reorganização administrativa
- Lei n.º 50/2018, de 16 de agosto – Lei-quadro da transferência de competências para as autarquias locais e para as entidades intermunicipais
- Decreto-Lei n.º 97/2018, de 27 de novembro – Transferência de competências para os órgãos municipais no domínio da gestão das praias marítimas, fluviais e lacustres integradas no domínio público hídrico do Estado
- Decreto-Lei n.º 98/2018, de 27 de novembro – Transferência de competências para os órgãos municipais no domínio da autorização de exploração das modalidades afins de jogos de fortuna ou azar e outras formas de jogo
- Decreto-Lei n.º 99/2018, de 28 de novembro – Transferência de competências para os órgãos das entidades intermunicipais no domínio da promoção turística interna sub-regional
- Decreto-Lei n.º 100/2018, de 28 de novembro – Transferência de competências para os órgãos municipais no domínio das vias de comunicação
- Decreto-Lei n.º 101/2018, de 29 de novembro – Transferência de competências para os órgãos municipais e das entidades intermunicipais no domínio da justiça
- Decreto-Lei n.º 102/2018, de 29 de novembro – Transferência de competências para os órgãos das entidades intermunicipais no domínio dos projetos financiados por fundo europeu e programas de captação de investimento
- Decreto-Lei n.º 103/2018, de 29 de novembro – Transferência de competências para os órgãos municipais no domínio do apoio às equipas de intervenção permanente das associações de bombeiros voluntários e para os órgãos das entidades intermunicipais no domínio da rede dos quartéis de bombeiros voluntários e dos programas de apoio às corporações de bombeiros voluntários
- Decreto-Lei n.º 104/2018, de 29 de novembro – Transferência de competências para os órgãos municipais nos domínios da instalação e a gestão de Lojas de Cidadão e de Espaços Cidadão, da instituição e gestão dos Gabinetes de Apoio aos Emigrantes, da instituição e gestão dos Centros Locais de Apoio e Integração de Migrantes, e da instalação e gestão de Espaços Cidadão
- Decreto-Lei n.º 105/2018, de 29 de novembro – Transferência de competências para os órgãos municipais no domínio da habitação

- Decreto-Lei n.º 106/2018, de 29 de novembro – Transferência de competências para os órgãos municipais no domínio da gestão do património imobiliário público
- Decreto-Lei n.º 107/2018, de 29 de novembro – Transferência de competências para os órgãos municipais no domínio do estacionamento público
- Decreto-Lei n.º 20/2019, de 30 de janeiro – Transferência de competências para os órgãos municipais no domínio de proteção e saúde animal e de segurança alimentar
- Decreto-Lei n.º 21/2019, de 30 de janeiro – Transferência de competências para os órgãos municipais e das entidades intermunicipais no domínio da educação
- Decreto-Lei n.º 22/2019, de 30 de janeiro – Transferência de competências para os órgãos municipais no domínio da cultura
- Decreto-Lei n.º 23/2019, de 30 de janeiro – Transferência de competências para os órgãos municipais e para as entidades intermunicipais no domínio da saúde
- Decreto-Lei n.º 44/2019, de 1 de abril – Transferência de competências para os órgãos municipais no domínio da proteção civil
- Decreto-Lei n.º 57/2019, de 30 de abril – Transferência de competências dos municípios para os órgãos das freguesias
- Decreto-Lei n.º 58/2019, de 30 de abril – Transferência de competências para os órgãos municipais no domínio do transporte turístico de passageiros e do serviço público de transporte de passageiros regular em vias navegáveis interiores
- Lei n.º 75/2013, de 12 de setembro – Estabelece o regime jurídico das autarquias locais, aprova o estatuto das entidades intermunicipais, estabelece o regime jurídico da transferência de competências do Estado para as autarquias locais e para as entidades intermunicipais e aprova o regime jurídico do associativismo autárquico;
- Lei n.º 50/2012, de 31 de agosto – Regime jurídico da atividade empresarial local e das participações locais;
- Decreto Regulamentar n.º 2/2012, de 16 de janeiro – Reorganização interna da Direção-Geral da Administração Local;
- Decreto-Lei n.º 30/2015 de 12 de fevereiro – Regime de delegação de competências nos municípios e entidades intermunicipais;
- Decreto-Lei n.º 111/2012, de 23 de maio – Parcerias público-privadas – Unidade técnica de acompanhamento de projetos: Disciplina a intervenção do Estado na definição, conceção, preparação, concurso, adjudicação, alteração, fiscalização e acompanhamento global das parcerias público-privadas e cria a Unidade Técnica de Acompanhamento de Projetos;
- Lei n.º 73/2013, de 3 de setembro – Estabelece o regime financeiro das autarquias locais e das entidades intermunicipais;
- Lei 8/2012, de 21 de fevereiro – Lei dos compromissos e pagamentos em atraso das entidades públicas;
- Lei n.º 53/2014, de 25 de agosto – Aprova o regime jurídico da recuperação financeira municipal regulamentando o Fundo de Apoio Municipal e procede à primeira alteração à Lei n.º 50/2012, de 31 de Agosto, que aprova o regime jurídico da atividade empresarial local e das participações locais;

#### 1.4.2. Órgãos de Gestão e Fiscalização

Conforme definido na Constituição da República Portuguesa, as autarquias locais possuem estatuto de autonomia, ou seja, têm património, finanças e quadro pessoal próprios, competindo a sua gestão aos respetivos órgãos, razão pela qual a tutela do Estado sobre a gestão patrimonial e financeira dos municípios e das freguesias é meramente inspetiva e só pode ser exercida segundo as formas e nos casos previstos na lei.

A legitimidade das decisões das autarquias locais decorre da eleição dos respetivos órgãos, designados por sufrágio universal. O regime jurídico de funcionamento destes órgãos e o respetivo quadro de competências são definidos pela Lei n.º 169/99 de 18 de Setembro, alterada pela Lei n.º 69/2021, de 20/10 e pela Lei n.º 75/2013, de 12/09. De acordo com o regime jurídico de funcionamento dos órgãos dos municípios, atrás referido, constituem órgãos de gestão dos municípios a Câmara Municipal e a Assembleia Municipal.

A Câmara Municipal é o órgão executivo do município e é constituída por um presidente e por vereadores, um dos quais designado vice-presidente, sendo presidente da câmara municipal o primeiro candidato da lista mais votada. O número de vereadores que a compõem é de cinco (no caso do Município de Celorico da Beira), em consonância com o número de eleitores do município. A Câmara Municipal é constituída por eleição direta, em simultâneo com a da assembleia municipal, segundo o sistema proporcional e pelo método de Hondt.

A Assembleia Municipal de Celorico da Beira é o órgão representativo do Município dotado de poderes deliberativos. Tem poderes de fiscalização sobre o executivo municipal e delibera sobre as matérias mais importantes para o município, sob proposta da Câmara Municipal, nos termos da lei. Pode igualmente pronunciar-se sobre outras matérias de interesse para o município e receber petições dos cidadãos e das suas organizações.

É constituída por 17 membros eleitos diretamente e pelos Presidentes das 16 juntas de freguesia, num total de 33 membros. A assembleia é coordenada por uma mesa, composta por um presidente, um 1.º secretário e um 2.º secretário. A mesa da assembleia é eleita, por escrutínio secreto, pela assembleia municipal, de entre os seus membros.

A missão e competências da Assembleia Municipal estão fixadas no Regime Jurídico das Autarquias Locais publicado no anexo I da Lei 75/2013, de 12 de Setembro. O funcionamento da Assembleia Municipal de Celorico da Beira é regulado pela lei e pelo Regimento atualmente em vigor.

Ao nível do Estado, a tutela inspetiva sobre os municípios é atualmente exercida pela Inspeção-Geral da Administração do Território, pela Inspeção-Geral de Finanças e pelo Tribunal de Contas, ao abrigo e de acordo com os normativos legais em vigor para o efeito.

### 1.4.3. Organização e Funcionamento

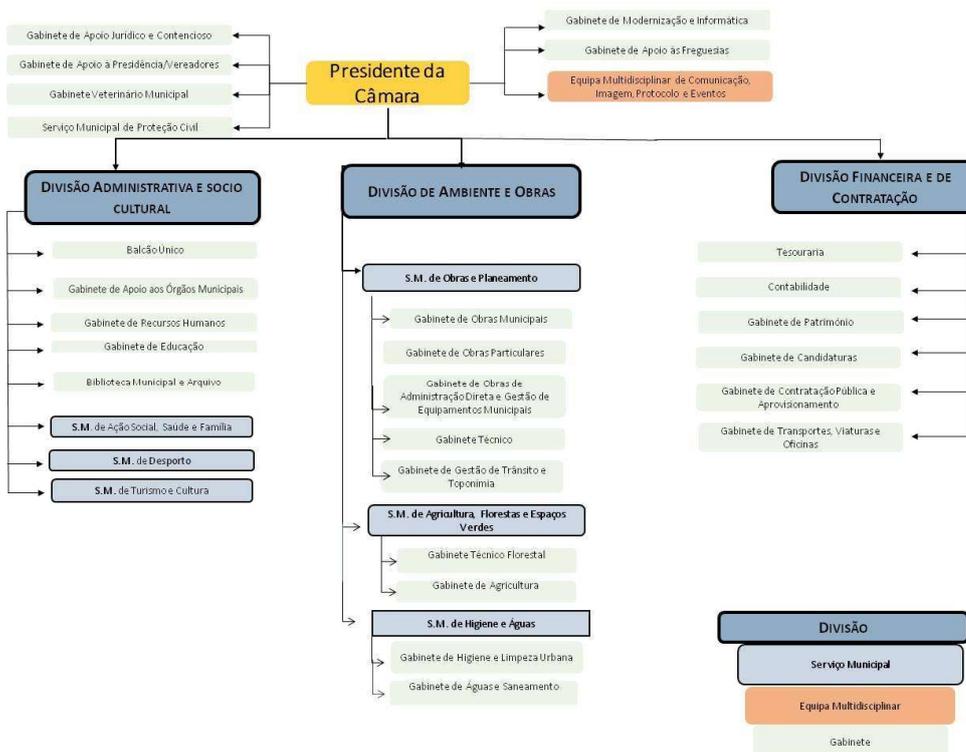
O órgão de gestão do Município de Celorico da Beira é a Câmara Municipal, conforme referido no ponto 1.3.2 do presente Plano.

A estrutura orgânica passou a apresentar um modelo estrutural misto, onde, para além do desenvolvimento da orgânica de recursos humanos com uma estrutura hierarquizada, passou a integrar também uma estrutura matricial. A organização interna dos serviços municipais adota o modelo de estrutura mista, a que corresponde uma componente matricial e uma componente hierarquizada, autorizada pela Assembleia Municipal, no uso das competências do artigo 6.º do DL 305/2009, na sua atual redação, constituído por:

- Até 4 (quatro) unidades orgânicas flexíveis de 2.º grau (Divisões Municipais);
- Até 6 (seis) unidades orgânicas de flexíveis de 3.º grau (Serviços Municipais);
- Até 2 (duas) Equipas multidisciplinares;
- Até 28 (vinte e oito) subunidades orgânicas (Serviços/Gabinetes).

A Câmara Municipal de Celorico da Beira aprovou, em reunião de 24 de janeiro de 2024, após a aprovação, em Assembleia Municipal, nos termos do artigo 6.º Decreto-Lei n.º 305/2009, de 23 de outubro, o Regulamento de Organização dos Serviços Municipais, publicado no Diário da República 2ª série n.º 33 de 15 de fevereiro de 2024

#### 1.4.3.1. Organograma Geral



### 1.4.3.2. Estrutura Matricial – Equipa Multidisciplinar



Equipa Multidisciplinar é uma estrutura multidisciplinar, diretamente dependente do Presidente da Câmara, que corresponde a uma necessidade efetiva nas áreas de atividade relativas a planeamento e concretização de projetos municipais transversais a várias unidades organizacionais, cuja prossecução deva ser assegurada por equipa autónoma afeta com base na mobilidade funcional, garantindo maior flexibilidade, transversalidade e eficácia de gestão, num modelo funcional bem definido, sendo coordenada por um Chefe de Equipa. Ao Chefe de Equipa Multidisciplinar são aplicáveis os princípios gerais de atuação e as atribuições comuns atribuídas ao pessoal dirigente, bem como outras especificamente previstas em Lei para os dirigentes intermédios e ainda aquelas que lhe forem delegadas ou subdelegadas.

### 1.4.3.3. Estrutura Flexível

Entendem -se as seguintes unidades e subunidades orgânicas como:

- a) Divisão Municipal — unidade orgânica de carácter flexível com atribuições de âmbito operativo e instrumental, integradas numa mesma área funcional, constituindo -se, fundamentalmente, como unidade técnica de organização, execução e controlo de recursos e atividades, dirigida por um Chefe de Divisão Municipal;
- b) Serviço Municipal — unidade orgânica flexível de 3.º Grau de carácter flexível, com atribuições que podem variar entre o planeamento e direção, de âmbito operativo e instrumental e de natureza técnica e administrativa, dirigida pelo Chefe do Serviço Municipal;
- c) Gabinete — subunidade orgânica, de carácter flexível, que agrega atividades de natureza de aplicação de métodos e processos, essencialmente de carácter técnico, com base em diretrizes bem definidas e instruções gerais, nas áreas comuns e instrumentais e nos vários domínios de atuação dos órgãos e serviços.

#### 1.4.3.3.1. Unidades Orgânicas Flexíveis de 2.º Grau

- Divisão Administrativa e Socio Cultural:



A Divisão Administrativa e Sociocultural está diretamente dependente do Presidente da Câmara. Compreende as seguintes unidades orgânicas flexíveis de 3.º Grau:

- a) Serviço Municipal de Ação Social, Saúde e Família;
- b) Serviço Municipal de Desporto;
- c) Serviço Municipal de Turismo e Cultura;

bem como as seguintes subunidades orgânicas:

- a) Balcão Único;
- b) Gabinete de Apoio aos Órgãos Municipais;
- c) Biblioteca Municipal e Arquivo;
- d) Gabinete de Educação;
- e) Gabinete de Recursos Humanos.

É dirigida por um Chefe de Divisão, e tem como missão supervisionar as áreas funcionais que a integram, em todas as suas vertentes, gerir e otimizar os recursos humanos, financeiros e patrimoniais que lhe estão associados.

- Divisão de Ambiente e Obras:



A Divisão de Ambiente e Obras está diretamente dependente do Presidente da Câmara. Compreende as seguintes unidades orgânicas flexíveis de 3.º Grau:

- a) Serviço Municipal de Obras e Planeamento, o qual compreende as subunidades orgânicas:
  - a.1) Gabinete de Obras Municipais;
  - a.2) Gabinete de Obras Particulares;
  - a.3) Gabinete de Obras por Administração Direta e Gestão de Equipamentos Municipais;
  - a.4) Gabinete Técnico;

- a.5) Gabinete de Gestão de Trânsito e Toponímia;
- b) Serviço Municipal de Agricultura, Florestas e Espaços Verdes, o qual compreende as subunidades orgânicas:
- b.1) Gabinete Técnico Florestal;
- b.2) Gabinete de Agricultura;
- c) Serviço Municipal de Higiene e Águas, o qual compreende as subunidades orgânicas:
- c.1) Gabinete de Higiene e Limpeza Urbana;
- c.2) Gabinete de Águas e Saneamento.

É dirigida por um Chefe de Divisão, e tem como missão supervisionar as áreas funcionais que a integram, em todas as suas vertentes, gerir e otimizar os recursos humanos, financeiros e patrimoniais que lhe estão associados.

- Divisão Financeira e de Contratação:



A Divisão Financeira e de Contratação está diretamente dependente do Presidente da Câmara. Compreende as seguintes subunidades orgânicas:

- a) Tesouraria;
- b) Contabilidade;
- c) Gabinete de Património;
- d) Gabinete de Candidaturas;
- e) Gabinete de Contratação Pública e Aprovisionamento;
- f) Gabinete de Transportes, Viaturas e Oficinas

É dirigida por um Chefe de Divisão, e tem como missão supervisionar as áreas funcionais que a integram, em todas as suas vertentes, gerir e otimizar os recursos humanos, financeiros e patrimoniais que lhe estão associados.

#### 1.4.3.3.2 Subunidades orgânicas flexíveis diretamente dependentes do Presidente da Câmara Municipal



#### 1.4.4. Estrutura de Decisão

A distribuição de pelouros e delegações de competências do Executivo da Câmara Municipal é do conhecimento dos seus trabalhadores. A atribuição de pelouros compreende a delegação de competências, ao abrigo do disposto na Lei n.º 75/2013, de 12/09, para a prática dos atos necessários à gestão e prossecução das funções e objetivos dos departamentos e serviços que integram os pelouros.

A delegação de poderes decorrente da atribuição de pelouros compreende a autorização de subdelegações. Os titulares de pelouros apresentam periodicamente à Câmara Municipal informação sobre as atividades dos departamentos e serviços incluídas nos respetivos pelouros indicando, nomeadamente, as subdelegações que envolvem o exercício de poderes públicos. As subdelegações de poderes devem ser acompanhadas de dispositivos de monitorização e controlo do modo como são exercidos os poderes subdelegados.

#### 1.4.5. Integridade e Compromisso Ético

No Município, as relações que se estabelecem entre os membros dos órgãos, os trabalhadores e demais colaboradores, bem como no seu contato com as populações, assentam num conjunto de princípios e valores que se encontram, em grande parte, vertidos na Carta Ética da Administração Pública. São eles:

##### Princípio do Serviço Público

Os trabalhadores encontram-se ao serviço exclusivo da comunidade e dos cidadãos, prevalecendo sempre o interesse público sobre os interesses particulares ou de grupo.

##### Princípio da Legalidade

Os trabalhadores atuam em conformidade com os princípios constitucionais e de acordo com a lei e o direito.

##### Princípio da Justiça e Imparcialidade

Os trabalhadores, no exercício da sua atividade, devem tratar de forma justa e imparcial todos os cidadãos, atuando segundo rigorosos princípios de neutralidade.

##### Princípio da Igualdade

Os trabalhadores não podem beneficiar ou prejudicar qualquer cidadão em função da sua ascendência, sexo, raça, língua, convicções políticas, ideológicas ou religiosas, situação económica ou condição social.

##### Princípio da Proporcionalidade

Os trabalhadores, no exercício da sua atividade, só podem exigir aos cidadãos o indispensável à realização da atividade administrativa.

#### Princípio da Colaboração e Boa-fé

Os trabalhadores, no exercício da sua atividade, devem colaborar com os cidadãos, segundo o princípio da Boa-fé, tendo em vista a realização do interesse da comunidade e fomentar a sua participação na realização da atividade administrativa.

#### Princípio da Informação e Qualidade

Os trabalhadores devem prestar informações e/ou esclarecimentos de forma clara, simples, cortês e rápida.

#### Princípio da Lealdade

Os trabalhadores, no exercício da sua atividade, devem agir de forma leal, solidária e cooperante.

#### Princípio da Integridade

Os trabalhadores regem-se segundo critérios de honestidade pessoal e de integridade de carácter.

#### Princípio da Competência e Responsabilidade

Os trabalhadores agem de forma responsável e competente, dedicada e crítica, empenhando-se na valorização profissional.

Através do presente documento, o Município de Celorico da Beira compromete-se a melhorar os sistemas de controlo interno, nomeadamente, promovendo com regularidade auditorias aos seus departamentos, fomentando entre os seus trabalhadores e agentes uma cultura de responsabilidade e de observação estrita de regras éticas e deontológicas e a consciência das suas obrigações, estimulando o desenvolvimento de uma cultura de legalidade, clareza e transparência nos procedimentos.

Por seu lado, os trabalhadores do Município devem exercer as suas funções com total respeito pelas regras deontológicas inerentes às mesmas, atuando sempre com isenção e em conformidade com a lei, de forma a reforçar a confiança dos cidadãos na integridade, imparcialidade e eficácia dos poderes públicos. Não devem, pois, utilizar a sua posição e os recursos públicos em seu benefício, retirando partido da mesma para servir interesses individuais, evitando que os seus interesses privados colidam com as suas funções públicas; ou solicitar ou aceitar qualquer vantagem não devida, para si ou para terceiro, como contrapartida do exercício das suas funções.

De forma a salvaguardar estas linhas orientadoras, o Município de Celorico da Beira está em fase de aprovação do seu Código de Conduta onde são estabelecidos os princípios gerais de boa conduta ética e administrativa, aplicáveis aos serviços e trabalhadores do Município, nas relações entre si, mas também para com os cidadãos, constituindo uma referência no que respeita ao padrão de conduta exigível ao Município, no seu relacionamento com terceiros.

O Código de Conduta do município irá ser distribuído aos trabalhadores através da aplicação de gestão documental,

onde se encontra disponível para consulta, no sentido de reforçar o compromisso de todos com os valores, princípios éticos e padrões de conduta vertidos na Carta Ética da Administração Pública.

## 1.5. RECURSOS

### 1.5.1. Recursos Humanos

Do total de colaboradores ao serviço do Município de Celorico da Beira (trabalhadores, membros de gabinetes de apoio, eleitos, prestações de serviços e contratos emprego-inserção), à presente data são 300 os trabalhadores em exercício de funções à data de elaboração deste plano, distribuídos conforme apresentado no quadro seguinte.

Efetivos por Grupo Profissional	
Dirigente Intermédio .....	6
Técnico Superior .....	46
Assistente Técnico .....	64
Informática .....	4
Assistente Operacional .....	133
Outros .....	47

Reconhecendo os trabalhadores como o seu principal recurso, o Município de Celorico da Beira propicia-lhes adequada formação profissional, organizada internamente ou por outros organismos, dinamizando estratégias para o seu desenvolvimento em matéria de conhecimentos e competências, com vista à sua valorização.

### 1.5.2. Recursos Financeiros

No que respeita aos recursos financeiros, a estrutura da receita e da despesa está distribuída conforme os quadros seguintes, de acordo com os dados de 2023.

#### 1.5.2.1. Vertente Orçamental

Receita por Natureza Económica	
<b>Receitas Correntes</b>	<b>10.817.646,79</b>
Impostos Diretos	1.413.471,39
Impostos Indiretos	0
Taxas, Multas e Outras Penalidades	167.731,57
Rendimentos de Propriedade	0
Transferências Correntes	7.523.993,24

Venda de Bens e Serviços Correntes	1.697.895,95
Outras Receitas Correntes ...	14.554,64
<b>Receitas Capital</b>	<b>1.951.816,54</b>
Venda de Bens de Investimento	0
Transferências de Capital	1.951.604,87
Ativos Financeiros	0
Passivos Financeiros	0
Outras Receitas de Capital	211,67
<b>Outras Receitas</b>	<b>2.481.801,24</b>
Reposições Não Abatidas nos Pagamentos.	19.006,78
Saldo da Gerência Anterior.	2.462.749,46

Despesa por Natureza Económica	
<b>Despesas Correntes</b>	<b>10.152.565,71</b>
Despesas com Pessoal	5.395.167,02
Aquisições de Bens e Serviços	3.718.033,56
Juros e Outros Encargos	417.215,38
Transferências Correntes	531.953,87
Subsídios	15.000
Outras Despesas Correntes	75.195,88
<b>Despesas Capital</b>	<b>3.056.012,12</b>
Aquisição de Bens de Capital	2.310.709,21
Transferências de Capital	45.191,67
Ativos Financeiros	38.270,36
Passivos Financeiros	661.840,36
Outras Despesas de Capital	0

#### 1.5.2.2. Vertente Patrimonial

Gastos	
Prestações sociais	-5 167,67
Imparidade de dívidas a receber	-159 553,06
Outros gastos	-190 439,08
Juros e gastos similares suportados	-420 454,38
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	-366 485,98
Transferências e subsídios concedidos	-566 590,67
Gastos/reversões de depreciação e amortização	-2 112 259,55
Fornecimentos e serviços externos	-3 642 525,98
Gastos com pessoal	-5 417 444,41
<b>Total</b>	<b>-12 880 920,78</b>

<b>Rendimentos</b>	
Transferências e subsídios correntes obtidos	7 891 603,80
Outros rendimentos e ganhos	1 396 335,59
Impostos, contribuições e taxas	1 556 805,64
Prestações de serviços e concessões	1 364 347,55
Vendas	532 665,35
Provisões	224 776,48
<b>Total</b>	<b>12.966.534,41</b>

<b>Resultados</b>	
<b>Resultados antes de depreciações e gastos de financiamento</b>	<b>2.618.327,56</b>
<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento)</b>	<b>506.068,01</b>
<b>Resultado Líquido do exercício</b>	<b>85.613,63</b>

### 1.5.3. Instrumentos de Gestão

O Município de Celorico da Beira enquadra e suporta a sua atividade, tendo presente o desenvolvimento económico e social do Concelho e a melhoria da qualidade de vida das populações do Concelho, nos vários documentos estratégicos de gestão aprovados pelos órgãos competentes, designadamente:

- a) Plano Diretor Municipal;
- b) Planos de Pormenor e de Urbanização;
- c) Planos anuais e plurianuais de investimento;
- d) Orçamento Municipal;
- e) Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas;
- f) Planos e Cartas Setoriais.

## 1.6. GESTÃO DE RISCOS ORGANIZACIONAIS

A gestão de riscos define-se como um processo contínuo e transversal a toda a organização, que permite planear, organizar, dirigir e controlar os recursos humanos e materiais de uma organização, no sentido de minimizar os efeitos dos riscos sobre essa organização ao mínimo possível, possibilitando uma garantia razoável do cumprimento dos seus objetivos.

A mais-valia da gestão de riscos é a implementação de controlos eficientes que reduzem riscos a um nível aceitável, contribuindo para assegurar uma comunicação eficaz e o cumprimento de leis e regulamentos, bem como evitar danos à reputação da organização e as consequências que lhes são inerentes.

De acordo com a norma COSO ERM, “a filosofia de gestão de riscos de uma organização é representada pelo conjunto de convicções e atitudes compartilhadas que caracterizam a forma pela qual a referida organização considera o risco em tudo aquilo que faz, do desenvolvimento e da implementação de estratégias às suas atividades do dia-a-dia. A sua filosofia de administração de riscos reflete os seus valores, influencia a sua cultura e o seu estilo de operação, bem como afeta a forma que os componentes de gestão de riscos são aplicados inclusive como os riscos são identificados, os tipos de riscos aceitáveis e a forma pela qual são administrados.”

Tendo em conta a citação transcrita e considerando os compromissos éticos e deontológicos assumidos pelo Município de Celorico da Beira no que respeita à filosofia de tolerância aos riscos no geral, e em particular aos riscos de corrupção e infrações conexas, o Município de Celorico da Beira manifesta dois princípios fundamentais de atuação:

#### Princípio Um

Quaisquer ocorrências que configurem fraude, corrupção, atentados à saúde ou segurança de pessoas, violações ou incumprimentos da lei, regulamentos ou normas, não estão sujeitas a qualquer nível de tolerância por parte do Município de Celorico da Beira, constituindo, desde logo, infração disciplinar, sem prejuízo de eventuais consequências penais, contraordenacionais ou civis.

#### Princípio Dois

É da responsabilidade dos dirigentes dos vários níveis hierárquicos desenvolver mecanismos que permitam controlar e monitorizar quaisquer factos, eventos ou situações previstas em normas internas ou externas obrigatórias ou em práticas superiormente determinadas de forma a prevenir os riscos inerentes ao desenvolvimento das atividades a que o Município de Celorico da Beira está, potencialmente, exposto.

## PARTE II

---

### NORMAS DE GESTÃO E DE CONTROLO

## INTRODUÇÃO

Decorrente da aprovação do Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro, que cria o Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC) e estabelece o Regime Geral de Prevenção da Corrupção (RGPC), surge um novo paradigma na gestão de riscos de corrupção e infrações conexas.

O risco é representado pela possibilidade de um evento ocorrer e afetar negativamente a realização dos objetivos. O desenvolvimento de uma qualquer atividade é, só por si, potenciador da ocorrência de eventos ou situações cujas consequências constituem, para a organização, oportunidades para obter vantagens ou ameaças ao sucesso. Por isso, a existência de um processo de gestão de riscos organizacionais que defina os princípios e conceitos fundamentais que regem a atividade da organização, é de grande importância. Uma gestão eficiente dos riscos contribui para assegurar uma comunicação eficaz e o cumprimento de leis e regulamentos, bem como evitar danos à reputação da organização e as sequelas que daí advêm. Em suma, a gestão de riscos organizacionais ajuda os órgãos de gestão a atingir seus objetivos e a evitar os perigos e acontecimentos indesejáveis ao longo do exercício das atividades da organização.

A gestão de riscos organizacionais é um processo contínuo e em constante desenvolvimento aplicado à estratégia da organização, devendo as metas definidas ser traduzidas em objetivos estratégicos e operacionais, atribuindo responsabilidades na gestão dos riscos a toda a estrutura organizacional, como parte integrante da respetiva descrição de funções. Esta prática sustenta a responsabilização e a avaliação do desempenho, promovendo desta forma a eficiência operacional em todos os níveis da organização. Integram este processo, as políticas de controlo interno e os procedimentos que contribuem para assegurar que as respostas aos riscos são executadas, uma vez que engloba um conjunto de fases procedimentais tão diversas, como aprovação, autorização, verificação, reconciliação e revisão do desempenho operacional, da segurança dos bens e da segregação de responsabilidades, transversais a toda a organização.

O Plano de Gestão de Riscos Organizacionais pretende constituir um documento que agrupe os regulamentos, normas e outros instrumentos de controlo essenciais ao desenvolvimento das atividades da organização, visando os seguintes objetivos:

- a) Abranger todas as áreas com risco de prática de atos de corrupção e infrações conexas;
- b) Integrar medidas preventivas e corretivas (mecanismos de controlo) que permitam reduzir a probabilidade de ocorrência e o impacto dos riscos e situações identificados;
- c) Incorporar as novas medidas de prevenção da corrupção estipuladas no RGPC.

Aplica-se, de forma genérica, aos membros dos órgãos municipais, ao pessoal dirigente e equiparado, e a todos os trabalhadores e colaboradores do Município e a responsabilidade pela sua implementação, execução e avaliação é do Órgão Executivo e do Presidente da Câmara Municipal, bem como de todo o pessoal com funções dirigentes e equiparado.

A execução do Plano está sujeita a monitorização contínua, sendo elaborado um relatório de avaliação intercalar nas situações identificadas de risco elevado ou máximo e um relatório de avaliação anual, nos termos definidos no RGPC.

Os seguintes fatores assumem-se como vitais para o sucesso da implementação do Plano:

- A identificação clara das responsabilidades pela sua implementação;
- A monitorização da execução das medidas previstas, que inclui a aferição da efetividade, utilidade e eficácia respetivas;
- A gestão da comunicação no âmbito da divulgação do Plano.

Identificam-se de seguida os intervenientes na gestão do Plano, bem como as respetivas responsabilidades:

Decisor	Funções e Responsabilidades
<b>Órgão Executivo</b>	<p>Enquanto responsável do Plano deve:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conhecer os riscos mais importantes que a organização enfrenta;</li> <li>▪ Conhecer os possíveis efeitos dos desvios relativamente aos níveis de desempenho esperados;</li> <li>▪ Garantir níveis adequados de sensibilização aos riscos em toda a organização;</li> <li>▪ Saber de que forma a organização vai gerir uma crise;</li> <li>▪ Conhecer o nível de confiança dos intervenientes da organização;</li> <li>▪ Ter a certeza de que o processo de gestão de riscos é eficaz;</li> <li>▪ Publicar e divulgar uma política de gestão de riscos clara que abranja a abordagem geral e as responsabilidades da gestão de riscos.</li> </ul>
<b>Dirigentes, Equiparados Responsáveis e Coordenadores de Serviços</b>	<p>São os responsáveis pela organização, aplicação e acompanhamento do Plano na parte respetiva pelo que devem:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estar conscientes dos riscos inerentes às respetivas áreas de responsabilidade, dos possíveis impactos que estes podem ter noutras unidades e das consequências que outras unidades lhes podem provocar;</li> <li>▪ Dispor de indicadores de desempenho que lhes permitam monitorizar nas atividades chave, quer financeiras quer operacionais, os progressos para o cumprimento dos objetivos;</li> <li>▪ Identificar intervenções necessárias à correção de desvios;</li> <li>▪ Dispor de sistemas que informem dos desvios, com uma frequência adequada e que permitam reações apropriadas;</li> <li>▪ Comunicar, sistemática e imediatamente ao responsável máximo, todos os riscos novos ou falhas constatadas nas medidas de controlo existentes.</li> </ul>

<b>Trabalhadores</b>	<p>Devem:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Compreender o seu nível de responsabilização relativamente a riscos individuais;</li> <li>▪ Compreender de que forma pode contribuir para a melhoria contínua da gestão de riscos;</li> <li>▪ Compreender que a gestão de riscos e a sensibilização para a existência de riscos são elementos chave da cultura da organização;</li> <li>▪ Comunicar, sistemática e imediatamente ao responsável máximo, todos os riscos novos ou falhas constatadas nas medidas de controlo existentes.</li> </ul>
----------------------	---

## 2. IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS

### 2.1 Conceito de Risco e de Gestão do Risco

O conceito de Risco é utilizado de forma generalizada para designar o resultado objetivo da combinação entre a probabilidade de ocorrência de um determinado evento, aleatório, futuro, e o impacto resultante caso ele ocorra.

Assim, o simples facto de uma determinada atividade existir abre a possibilidade para a ocorrência de eventos ou combinação deles cujas consequências constituem risco.

A Gestão do Risco é entendida como o processo através do qual se analisam os riscos inerentes às respetivas atividades, com o objetivo de identificar e estimar a probabilidade de ocorrência e de a controlar, através de medidas que permitam evitar, reduzir e/ou assumir os riscos.

A Norma Portuguesa ISO 31000 – Gestão do Risco apresenta as seguintes definições:

“Risco é o efeito da incerteza na consecução dos objetivos, sendo frequentemente expresso como a combinação das consequências de um dado evento (incluindo as circunstâncias) e a respetiva probabilidade de ocorrência”.

“Gestão do Risco são atividades coordenadas para dirigir e controlar uma organização no que respeita ao risco”.

Como processo contínuo e em constante desenvolvimento, a Gestão do Risco integra-se na cultura institucional municipal, com uma política eficaz e um programa conduzido para promover a eficiência operacional a todos os níveis, acrescentando valor de forma sustentada a todas as atividades e aos diversos intervenientes, estimulando a confiança, a isenção e o rigor que são devidos ao exercício de funções públicas.

### 2.2 Conceito de Corrupção e Infrações Conexas

Constitui uma situação de corrupção a prática de um qualquer ato ou a sua omissão, seja lícito ou ilícito, contra o recebimento ou a promessa de uma qualquer compensação que não seja devida, para o próprio ou para terceiro. Ou seja, o uso (abuso) para fins particulares de um poder recebido por delegação.

Para além do crime de corrupção existem outros crimes igualmente prejudiciais ao bom funcionamento das instituições em que existe uma vantagem (ou compensação) não devida.

Nos termos do artigo 3.º do RGPC:

“Entende-se por corrupção e infrações conexas os crimes de corrupção, recebimento e oferta indevidos de vantagem, peculato, participação económica em negócio, concussão, abuso de poder, prevaricação, tráfico de influência, branqueamento ou fraude na obtenção ou desvio de subsídio, subvenção ou crédito”.

Apresenta-se de seguida um quadro síntese do regime normativo dos crimes de corrupção e infrações conexas, o qual foi construído a partir de diversas fontes:

Crimes de corrupção (Código Penal)		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recebimento ou oferta indevidos de vantagem (art.º 372.º)</li> <li>• Corrupção passiva para ato ilícito (art.º 373.º)</li> <li>• Corrupção passiva para ato lícito (art.º 373.º)</li> <li>• Corrupção ativa (art.º 374.º)</li> </ul>
Crimes conexas (Código Penal)		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tráfico de influência (art.º 335.º)</li> <li>• Suborno (art.º 363.º)</li> <li>• Branqueamento (art.º 368.º-A)</li> <li>• Prevaricação (art.º 369)</li> <li>• Peculato (art.º 375.º)</li> <li>• Peculato de uso (art.º 376.º)</li> <li>• Participação económica em negócio (art.º 377.º)</li> <li>• Concussão (art.º 379.º)</li> <li>• Abuso de poder (art.º 382.º)</li> </ul>
Infrações conexas	Crimes contra o setor público Código Penal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abuso de confiança (art.º 205.º)</li> <li>• Apropriação ilegítima de bens públicos (art.º 234.º)</li> <li>• Administração danosa (art.º 235.º)</li> <li>• Falsificação praticada por funcionário (art.º 257.º)</li> <li>• Usurpação de funções (art.º 358.º)</li> <li>• Violação de segredo por funcionário (art.º 383.º)</li> </ul>
	DL n.º 28/84	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fraude na obtenção de subsídio ou subvenção (art.º 36.º)</li> </ul>

Lei Geral de Trabalho em Funções Públicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incompatibilidades e impedimentos (art.º 19.º)</li> <li>• Incompatibilidades com outras funções (art.º 20.º)</li> <li>• Acumulação com outras funções públicas (art.º 21.º)</li> <li>• Acumulação com funções/atividades privadas (art.º 22.º)</li> <li>• Proibições específicas (art.º 24.º)</li> <li>• Deveres do trabalhador (art.º 73.º)</li> </ul>
Código do Procedimento Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Casos de impedimentos e escusa de titulares de órgãos e de agentes da Administração Pública (art.º 69.º e 73.º)</li> </ul>

### 2.3 Conflitos de Interesses

De acordo com o artigo 13.º do RGPC “Considera-se conflito de interesses qualquer situação em que se possa, com razoabilidade, duvidar seriamente da imparcialidade da conduta ou decisão do membro do órgão de administração, dirigente ou trabalhador”.

O registo de interesses para identificação e gestão dos interesses potencialmente conflitantes compreende todas as atividades suscetíveis de gerarem incompatibilidades ou impedimentos e quaisquer atos que possam proporcionar proveitos financeiros ou conflitos de interesses.

### 2.4 Fatores de Mitigação do Risco

São múltiplos os fatores que podem potenciar a ocorrência de riscos de corrupção de infrações conexas e que levam a que uma determinada atividade comporte um maior ou menor risco, pelo que se identificam de seguida alguns fatores de mitigação do risco:

- Recrutamento para o exercício de funções públicas de pessoal com um perfil técnico e comportamental adequado;
- Cultura de responsabilização dos dirigentes de topo e intermédios pela prática de gestão danosa;
- Formação/sensibilização nos domínios da ética e da conduta, da conformidade e consciencialização para os riscos de corrupção e infrações conexas inerentes ao desempenho de determinadas funções;
- Motivação dos trabalhadores no exercício de funções públicas;
- Robustez dos Sistemas de Controlo Interno.

## 3. METODOLOGIA DO PROCESSO DE GESTÃO DO RISCO

O Plano, enquanto instrumento de gestão de risco, identifica potenciais situações de risco decorrentes das competências e atividades de cada unidade orgânica, associando um mecanismo de controlo que visa

mitigar os riscos e as suas consequências. A análise do grau de risco e fase de implementação dos mecanismos permite planear e determinar a sua gestão.

Neste âmbito, a metodologia de gestão dos riscos de corrupção e infrações conexas a que se encontram expostas as atividades visa:

- Identificar e analisar os riscos e situações que possam expor a Câmara Municipal a atos de corrupção e infrações conexas;
- Classificar os riscos atendendo à sua probabilidade de ocorrência e impacto;
- Definir medidas preventivas e corretivas que permitam reduzir a probabilidade de ocorrência e o impacto dos riscos e situações identificadas.

O Processo de Gestão do Risco é um processo contínuo e em constante desenvolvimento, conforme pode ser observado na figura seguinte:



### 3.1 Identificação e Análise do Risco

A identificação dos riscos tem como objetivo gerar uma lista abrangente baseada nos eventos que possam criar, melhorar, prevenir, degradar, acelerar ou retardar a consecução dos objetivos. A identificação abrangente é crítica, pois um risco que não é identificado nesta fase não será incluído em análise posterior (Norma Portuguesa ISO 31000 – Gestão do Risco).

Esta identificação exige, portanto, que todas as atividades significativas em cada unidade orgânica sejam consideradas e todos os riscos delas decorrentes definidos.

Na identificação das atividades suscetíveis de gerar risco, as unidades orgânicas equacionam os riscos em abstrato face à sua gravidade e potencial ou probabilidade de ocorrência, independentemente da sua verificação, pois é esta que se pretende prevenir, definindo-se para o efeito um conjunto de critérios, medidas e ações.

A análise e classificação dos riscos identificados é efetuada de acordo com a probabilidade de ocorrência e o respetivo impacto, de acordo com os seguintes critérios de classificação:

PROBABILIDADE DE OCORRÊNCIA	
Baixa (1)	Quando o risco decorre de um processo que apenas ocorrerá em circunstâncias excecionais (risco residual/esporádico)
Moderada (2)	Quando o risco está associado a um processo esporádico da organização que se admite venha a ocorrer ao longo do ano (risco pontual)
Alta (3)	Quando o risco decorre de um processo corrente e frequente da organização (risco frequente)

GRAVIDADE DA CONSEQUÊNCIA (IMPACTO)	
Baixa (1)	Quando a situação de risco pode não ter potencial para provocar prejuízos, mas as infrações suscetíveis de ser praticadas podem ser causadoras de danos relevantes no desempenho organizacional
Moderada (2)	Quando a situação de risco pode comportar prejuízos e perturbar o normal funcionamento da organização
Alta (3)	Quando a situação de risco identificada pode ser geradora de prejuízos significativos e a violação grave dos princípios e deveres gerais da prossecução do interesse público, da transparência e do rigor

### 3.2 Avaliação e Graduação do Risco

Após a análise e classificação dos riscos proceder-se-á à avaliação do risco, mediante a identificação e análise dos fatores que podem afetar o desempenho de cada atividade, classificando-o quanto à PROBABILIDADE DE OCORRÊNCIA (PO) conjugada com a GRAVIDADE DA CONSEQUÊNCIA (GC).

A conjugação destas duas variáveis permite apurar o GRAU DE RISCO (GR), nos termos da seguinte Matriz de Risco:

GRAU DE RISCO			Probabilidade de Ocorrência		
			Baixa	Moderada	Alta
			1	2	3
Gravidade da Consequência	Baixa	1	Muito Reduzido	Reduzido	Moderado
	Moderada	2	Reduzido	Moderado	Elevado
	Alta	3	Moderado	Elevado	Muito Elevado

A avaliação do risco tem como finalidade apoiar a tomada de decisões, com base nos resultados da análise de risco e definir opções de tratamento do risco.

### 3.3 Tratamento do Risco

Uma vez identificados e avaliados os riscos, importa definir as opções de tratamento do risco, designadamente as medidas preventivas e corretivas a adotar. As opções podem incluir:

- **Evitar** o risco, eliminando a sua causa;
- **Mitigar/reduzir** o risco, implementando um conjunto de ações que permitam minimizar a probabilidade da sua ocorrência e do seu impacto negativo;
- **Aceitar/tolerar** o risco e os seus efeitos, atendendo ao nível de risco aceite pela organização ou seja, nenhuma medida é adotada para afetar a probabilidade ou o grau de impacto dos riscos;
- **Transferir/partilhar** o risco com terceiros através de técnicas comuns como a aquisição de seguros ou o recurso ao outsourcing.

As decisões a tomar em relação às estratégias de resposta aos riscos mais apropriadas devem ser adequadamente informadas e sustentadas numa análise do respetivo custo/benefício, tendo em conta os requisitos legais, regulamentares e outros que possam ser pertinentes.

Quanto às medidas a adotar, deverá ser garantida e acompanhada a sua implementação.

#### 4. CONTROLO E MONITORIZAÇÃO DO PLANO

Na sequência da implementação do Plano, este deve ser submetido a controlo de validação, visando a verificação da conformidade da aplicação das normas definidas. Devem ser criados métodos e procedimentos pelos responsáveis, que contribuam para assegurar o desenvolvimento e controlo das atividades de forma adequada e eficiente, de modo a permitir a salvaguarda de ativos, a prevenção e deteção de situações de ilegalidade, fraude e erro, garantindo a exatidão dos registos contabilísticos e os procedimentos de controlo a utilizar para atingir os objetivos definidos.

Sendo este plano um documento dinâmico, a fase de implementação, a interação com os serviços responsáveis, novas responsabilidades e exigências organizacionais do Município, determinam a permanente atualização do plano.

Os serviços responsáveis devem elaborar reportes periódicos das ações desenvolvidas e grau de implementação do plano, bem como elaborar relatório anual contendo as ações implementadas e os resultados obtidos, de acordo com o cronograma de monitorização do plano.

A monitorização do Plano tem como objetivo a emissão do relatório anual de execução, a enviar às entidades de tutela.

Para uma sólida aplicação do Plano é necessário que todos os eleitos locais, dirigentes e trabalhadores do Município compreendam a sua função e responsabilidade na gestão de riscos. Neste contexto, acredita-se que a ampla divulgação deste Plano, complementada por ações de formação interna a todos os dirigentes e trabalhadores, irá permitir:

- Compreender a noção de Risco;
- Conhecer o processo de gestão do risco implementado;
- Reconhecer a importância do seu papel no sistema de controlo interno;
- Gerir as situações de risco, implementando mecanismos de controlo que permitam mitigar o risco e as suas consequências;
- Compreender os deveres éticos e de conduta inerentes às funções desempenhadas e as consequências do seu incumprimento.

Para o efeito, estão a ser preparados e implementados os necessários instrumentos e mecanismos da gestão de conformidade, que integram o programa de cumprimento normativo do Município de Celorico da Beira, designadamente:

- Plano e respetivos relatórios de avaliação;
- Código de Ética e Conduta;
- Manual de Gestão de Conflitos de Interesses;
- Canais de Denúncia para a Promoção da Transparência Municipal;
- Programa de formação interna de divulgação das políticas e procedimentos de prevenção da corrupção e infrações conexas implementados.

Importa ainda promover uma aposta continuada num conjunto de medidas preventivas de âmbito geral, destacando-se:

- Formação contínua dos dirigentes e trabalhadores, assegurando as competências específicas para o desempenho das atividades que lhes são cometidas, mediante o desenvolvimento de uma política de formação direcionada às suas necessidades;
- Acompanhamento regular do programa de cumprimento normativo, através de um sistema de controlo interno, que visa verificar o cumprimento das normas e procedimentos internos vigentes;
- Disponibilização de uma área na intranet dedicada à prevenção da corrupção e riscos conexos, onde são divulgados o Plano, os relatórios de avaliação, a legislação em vigor e outros documentos considerados pertinentes relativos a esta temática;
- Atualização permanente da documentação relacionada com o programa de cumprimento normativo disponibilizada na intranet e no site institucional, incluindo o Plano e relatórios de avaliação;
- Revisão e atualização sistemática do Plano, de forma a refletir novas medidas de prevenção de riscos propostas, bem como alterações ao nível das atividades desenvolvidas e potenciais riscos associados.

## PARTE III

---

### SITUAÇÕES DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS

#### 1. ATOS DE CORRUPÇÃO

A corrupção pode ser sujeita a diversas classificações, consoante as situações em causa. No entanto, para haver corrupção, há sempre um comportamento, verificado ou prometido, ou a ausência deste, que, numa dada circunstância, constitui um crime.

Comum a todas as previsões legais está o princípio de que não devem existir quaisquer vantagens indevidas, ou mesmo a mera promessa destas, para o assumir de um determinado comportamento, seja ele lícito ou ilícito, ou através de uma ação ou uma omissão. Qualquer uma das situações abaixo descritas configura situações de corrupção:

#### 1.1 Corrupção passiva para ato ilícito

Ocorre quando o trabalhador, com contrato de trabalho em funções públicas, solicite ou aceite, por si ou por interposta pessoa, vantagem patrimonial ou promessa de vantagem patrimonial ou não patrimonial, para si ou para terceiro, para a prática de um qualquer ato ou omissão contrários aos deveres do cargo.

Exemplo: Um trabalhador de um serviço público que recebe uma certa quantia para não aplicar uma coima a uma pessoa que está a desenvolver um determinado processo/procedimento fora do prazo legalmente previsto.

#### 1.2 Corrupção passiva para ato lícito

Ocorre quando o trabalhador, com contrato de trabalho em funções públicas, solicite ou aceite, por si ou por interposta pessoa, vantagem patrimonial ou promessa de vantagem patrimonial ou não patrimonial, para si ou para terceiro, para a prática de um qualquer ato ou omissão não contrários aos deveres do cargo.

Exemplo: Um trabalhador de um serviço público que recebe um presente por proceder ao desenvolvimento de determinado processo/procedimento, desrespeitando a ordem de entrada dos pedidos, beneficiando aquele que lhe oferece o presente.

#### 1.3 Corrupção ativa

Acontece quando qualquer pessoa, por si ou por interposta pessoa, der ou prometer a trabalhador, com contrato de trabalho em funções públicas, ou a terceiro, com o conhecimento daquele, vantagem patrimonial ou não patrimonial, que a este não seja devida, quer seja para a prática de um ato lícito ou ilícito, pratica de um qualquer ato ou omissão não contrários aos deveres do cargo.

Exemplo: Uma pessoa que está a desenvolver um determinado processo/procedimento fora do prazo legalmente previsto, promete ao trabalhador de um serviço público que uma certa quantia monetária para não ser sancionado.

#### 1.4 Corrupção com prejuízo do comércio internacional

Sobrevém quando alguém, por si ou por interposta pessoa, der ou prometer a trabalhador, com contrato de trabalho em funções públicas, ou a titular de cargo político, nacional ou estrangeiro, ou a terceiro, com o conhecimento daqueles, vantagem patrimonial ou não patrimonial, para obter ou conservar um negócio, um contrato ou outra vantagem indevida no comércio internacional, pratica o crime de corrupção com prejuízo do comércio internacional.

Exemplo: O empresário que promete compensação financeira a um titular de cargo político para que este o indique como fornecedor preferencial de um determinado produto a exportar para outro país, violando as regras da concorrência e do mercado livre.

## 2. INFRAÇÕES CONEXAS

Muito próximos da corrupção existem outros crimes igualmente prejudiciais ao bom funcionamento das instituições e dos mercados. São eles o suborno, o peculato, o abuso de poder, a concussão, o tráfico de influência, a participação económica em negócio e o abuso de poder. Comum a todos estes crimes é a obtenção de uma vantagem (ou compensação) não devida.

### 2.1 Abuso de poder

Comportamento do trabalhador que abusa de poderes ou viola deveres inerentes às suas funções, com intenção de obter, para si ou para terceiro, benefício ilegítimo ou causar prejuízo a outra pessoa.

Exemplo: Autarca que urbaniza terrenos de um familiar, a fim de os valorizar, ou trabalhador que deliberadamente recusa uma determinada licença, sem para tal ter fundamento legal, a fim de evitar que a loja que se situa no rés-do-chão do seu prédio possa colocar um letreiro publicitário do qual não gosta.

## 2.2 Peculato

Conduta do trabalhador que ilegitimamente se apropria, em proveito próprio ou de outra pessoa, de dinheiro ou qualquer coisa móvel, pública ou particular, que lhe tenha sido entregue, esteja na sua posse ou lhe seja acessível em razão das suas funções.

Exemplo: Um trabalhador de uma junta de freguesia que utiliza em proveito próprio o dinheiro pago por comerciantes para obtenção de espaço de venda numa feira.

## 2.3 Participação económica em negócio

Comportamento do trabalhador que, com intenção de obter, para si ou para terceiro, participação económica ilícita, lesar em negócio jurídico os interesses patrimoniais que, no todo ou em parte, lhe cumpre, em razão da sua função, administrar, fiscalizar, defender ou realizar.

Exemplo: Autarca que promove a permuta de terrenos entre a autarquia e um familiar, com prejuízo para o interesse público.

## 2.4 Concussão

Conduta do trabalhador que, no exercício das suas funções ou de poderes de facto delas decorrentes, por si ou por interposta pessoa com o seu consentimento ou ratificação, receber, para si, para o Estado ou para terceiro, mediante indução em erro ou aproveitamento de erro da vítima, vantagem patrimonial que lhe não seja devida, ou seja superior à devida, nomeadamente contribuição, taxa, emolumento, multa ou coima.

Exemplo: Trabalhador que ao receber documentação para instruir um processo de licenciamento para remodelação de um muro cobra uma taxa não prevista na lei.

## 2.5 Tráfico de influência

Comportamento de quem, por si ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, solicitar ou aceitar, para si ou para terceiro, vantagem patrimonial ou não patrimonial, ou a sua promessa, para abusar da sua influência, real ou suposta, junto de qualquer entidade pública.

Exemplo: Trabalhador de uma empresa de computadores que solicita uma determinada quantia em dinheiro ao seu diretor para garantir que será aquela empresa a fornecer os computadores a um determinado serviço público no qual seu irmão é diretor-geral.

## 2.6 Suborno

Pratica um ato de suborno quem convencer ou tentar convencer outra pessoa, através de dádiva ou promessa de vantagem patrimonial ou não patrimonial, a prestar falso depoimento ou declaração em processo judicial, ou a prestar falso testemunho, perícia, interpretação ou tradução, sem que estes venham a ser cometidos.

Exemplo: Um arguido em processo penal tenta convencer o intérprete, encarregado de traduzir para português o depoimento de uma testemunha estrangeira, a não o fazer integralmente, mediante promessa de compensação financeira.

## PARTE IV

---

### SITUAÇÕES DE RISCO E RESPETIVAS MEDIDAS DE PREVENÇÃO E CORREÇÃO

Departamento							
Unidade Orgânica	Divisão Financeira e de Contratação						
Sub Unidade Orgânica	Gabinete de Contratação Pública e Aprovisionamento						
Responsável	João Miguel Cabral Inácio						
Principais Atividades	<p>Preparar, organizar e desenvolver os processos de abertura dos procedimentos pré-contratuais relativos a ajustes diretos simplificados de empreitadas de obras públicas, aquisição de bens e serviços;</p> <p>Registrar, correta e atempadamente, as entradas e saídas de cada material em armazém de economato, mantendo devidamente atualizadas as respetivas fichas de existências e controlo dos materiais, bem como realizar inventários;</p> <p>Rececionar as guias de remessa enviadas pelos fornecedores, procedendo à respetiva conferência no que diz respeito à qualidade e quantidade do material ou equipamento;</p>						
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência (Impacto)	Grau de Risco	Tratamento	Mecanismos de Controlo	Prazo Execução
Aprovisionamento	Admissão nos procedimentos de contratação de entidades com impedimentos;	Baixa - 1	Moderada - 2	Reduzido	Evitar	Consultas periódicas dos mapas de controlo de limites	6 meses
	Fundamentação insuficiente ou incorreta, no caso de aquisição de bens ou serviços;	Baixa - 1	Moderada - 2	Reduzido	Mitigar/reduzir	Criação de informação modelo para os ajustes diretos simplificados	6 meses
	Existência de conflitos de interesses que ponham em causa a transparência dos procedimentos;	Baixa - 1	Moderada - 2	Reduzido	Evitar	Segregação de funções entre Aprovisionamento e Contabilidade e comunicação dos ajustes diretos simplificados ao IMPIC	6 meses
	Existência de situações de conluio e eventual corrupção entre os concorrentes e a entidade adjudicante;	Baixa - 1	Baixa - 1	Muito Reduzido	Evitar	Segregação de funções entre Aprovisionamento e Contabilidade, e supervisão das chefias/Executivo, nos pedidos de ajustes diretos simplificados efetuados pelas diversas secções.	6 meses

	Inexistência de cabimentação prévia das despesas nos ajustes diretos simplificados;	Baixa - 1	Baixa - 1	Muito Reduzido	Mitigar/reduzir	Aplicação efetiva da Lei dos Compromissos, não devendo haver aquisições antes da emissão de requisições. Promoção juntos dos serviços, da necessidade de se iniciarem os procedimentos atempadamente.	6 meses
Armazém de economato	Discrepância entre o stock real e o constante no GES	Moderada - 2	Baixa - 1	Reduzido	Mitigar/reduzir	Conferências dos registos no GES coincidentes com os inventários periódicos	6 meses
	Desvio de material em armazém;	Baixa - 1	Moderada - 2	Reduzido	Evitar	Inventários periódicos	6 meses
	Acesso indevido aos armazéns	Baixa - 1	Baixa - 1	Muito Reduzido	Evitar	Limitação de acesso de pessoas ao armazém físico	6 meses
	Morosidade na satisfação das necessidades que estão na origem da requisição interna	Baixa - 1	Baixa - 1	Muito Reduzido	Mitigar/reduzir	Apoio aos serviços requisitantes na formulação de requisições internas pela Divisão de Contratação Pública; Disponibilização e atualização periódica dos bens com contrato de fornecimento contínuo	6 meses

Departamento							
Unidade Orgânica	Divisão Financeira e de Contratação						
Sub Unidade Orgânica	Gabinete de Contratação Pública e Aprovisionamento						
Responsável	Elisabete Figueiredo Católico Mimoso						
Principais Atividades	Preparar, organizar e desenvolver os processos de abertura dos procedimentos pré-contratuais relativos a empreitadas de obras públicas, locação ou aquisição de bens e serviços, com exceção dos ajustes diretos simplificados						
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência (Impacto)	Grau de Risco	Tratamento	Mecanismos de Controlo	Prazo Execução
Contratação Pública	Recorrência a procedimentos tramitados por ajuste direto e/ou Consulta Prévia, podendo dar origem a fracionamento da despesa	Alta - 3	Moderada - 2	Elevado	Mitigar/reduzir	Análise prévia e fundamentação baseada nas necessidades e critérios específicos da contratação em apreço e observando os requisitos exigidos; planeamento atempado pelos serviços requisitantes das necessidades identificadas; adotar o procedimento por concurso público como regra geral, utilizando o procedimento por ajuste direto e/ou consulta prévia apenas em situações pontuais que sejam incompatíveis com os prazos definidos para o concurso público	
	Repetição de procedimentos de aquisição do mesmo bem/serviço ao longo do ano - fracionamento da despesa	Alta - 3	Moderada - 2	Elevado	Mitigar/reduzir	Análise prévia e fundamentação baseada nas necessidades e critérios específicos da contratação em apreço e observando os requisitos exigidos; planeamento atempado pelos serviços requisitantes das necessidades identificadas	
	Ausência de fundamentação dos serviços requisitantes relativamente à necessidade da decisão de contratar, ao preço-base proposto, à escolha das entidades a convidar, a não	Moderada - 2	Moderada - 2	Moderado	Mitigar/reduzir	Ações de esclarecimentos na área de Contratação Pública para os interlocutores dos serviços requisitantes	

aplicação por lotes (quando aplicável) nos procedimentos por ajuste direto e/ou consulta prévia						
Escolha das entidades em violação dos limites previstos no art.º 113º, nº 2 do CCP	Moderada - 2	Baixa - 1	Reduzido	Evitar	Permissão de acesso para consulta das adjudicações no sistema informático em uso no Município a todos os Gabinetes	
Escolha de entidades a convidar em procedimentos com recurso a consulta prévia a incidir sobre concorrentes com os mesmos titulares dos órgãos sociais de administração, direção ou gerência da empresa	Moderada - 2	Alta - 3	Elevado	Evitar	Antecedendo a elaboração do pedido de abertura de procedimento, deve ser solicitada às Entidades a convidar, cópia da Certidão Permanente do Registo Comercial e RCBE, para aferir a identidade dos titulares dos órgãos sociais	
Em procedimentos com recurso a ajuste direto e consulta prévia, a definição das autorizações do alvará do empreiteiro de obras públicas detidas pelas empresas a convidar podem não corresponder às autorizações necessárias para a execução da obra	Moderada - 2	Baixa - 1	Reduzido	Mitigar/reduzir	As autorizações necessárias à execução da obra deverão ser definidas e validadas por chefias, antecedendo a abertura do procedimento	
Desconhecimento do enquadramento legal (CCP) por parte dos gabinetes requisitantes pode gerar incorreções na elaboração do pedido de abertura de procedimentos pré-contratuais	Baixa - 1	Baixa - 1	Reduzido	Mitigar/reduzir	O pedido de abertura de procedimentos pré-contratuais deve ser verificado e validado por chefias, antecedendo a abertura do procedimento	
Incumprimento da verificação ou cumprimento defeituoso da verificação da execução do contrato - Gestor do Contrato	Moderada - 2	Alta - 3	Elevado	Evitar	Elaboração de relatórios/atas e ou fichas de controlo pelo Gestor do Contrato e reporte de irregularidades detetadas	
Inexistência de advertências/penalizações sempre que detetadas situações irregulares na execução do contrato	Alta - 3	Alta - 3	Muito Elevado	Evitar	Acompanhamento / fiscalização contínua da execução dos contratos, com elaboração de relatórios/atas e ou fichas de controlo e sua posterior validação e reporte de irregularidades detetadas; nomear equipas de fiscalização e garantir a rotatividade dos seus elementos	
Violação dos deveres de isenção e imparcialidade na venda de património e ocupações de espaços públicos.	Baixa - 1	Moderada - 2	Reduzido	Evitar	Realização de hastas públicas	
Não fixação, no caderno de encargos de especificações técnicas, tendo em conta a natureza das prestações objeto do contrato a celebrar;	Baixa - 1	Moderada - 2	Reduzido	Mitigar/reduzir	Aquando o pedido tem que obrigatoriamente ser colocado todas as especificações dos bens ou serviços a contratar	
Gestor do contrato e/ou diretor técnico de fiscalização não comprometidos suficientemente com a tarefa que lhes é confiada	Baixa - 1	Baixa - 1	Muito Reduzido	Evitar	Criação e implementação de Manual do Gestor do Contrato e do Diretor Técnico de Fiscalização; Formação específica para gestores de contrato e diretores técnicos de fiscalização	

	Constituição dos júris no procedimento com rotatividade reduzida face ao número de técnicos disponíveis; Morosidade na apreciação e avaliação de propostas; Vício na formação da vontade na avaliação de propostas; Existência de conflito de interesses que ponham em causa a transparência na preparação e tramitação do procedimento	Baixa - 1	Baixa - 1	Muito Reduzido	Evitar	Nomeação de secretários para os procedimentos pré-contratuais e outros técnicos que possam apoiar os júris constituídos; Promoção da maior rotatividade possível; Inclusão da regra de rotatividade do júri na NCI do Município	
	Fundamentação insuficiente do recurso ao ajusto direto, quando baseado em critérios materiais;	Baixa - 1	Moderada - 2	Reduzido	Evitar	Aplicação do artigo 24º do CCP	
	Admissão nos procedimentos de contratação de entidades com impedimentos;	Baixa - 1	Alta - 3	Moderado	Evitar	Aplicação dos artigos 55 e 55 A do CCP	
	incumprimento ou cumprimento defeituoso do contrato	Moderada - 2	Alta - 3	Elevado	Evitar	Aplicação de cláusula de penalidades definida no caderno de encargos; criar uma base de dados que inclua o registo de aplicação de penalidades, para além da avaliação de desempenho técnico, temporal e financeiro dos empreiteiros	

Departamento							
Unidade Orgânica	Divisão Financeira e de Contratação						
Sub Unidade Orgânica	Gabinete de Contratação Pública e Aprovisionamento						
Responsável	Vitor Jorge Mateus						
Principais Atividades	Registar, correta e atempadamente, as entradas e saídas de cada material em armazém, mantendo devidamente atualizadas as respetivas fichas de existências e controlo dos materiais, e realizar inventários;						
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência (Impacto)	Grau de Risco	Tratamento	Mecanismos de Controlo	Prazo Execução
Armazém	Discrepância entre o stock real e o constante no GES	Moderada - 2	Baixa - 1	Reduzido	Mitigar/reduzir	Conferências dos registos no GES coincidentes com os inventários periódicos	
	Desvio de material em armazém;	Baixa - 1	Moderada - 2	Reduzido	Evitar	Inventários periódicos e implementação de sistemas de videovigilância	6 meses
	Acesso indevido aos armazéns	Baixa - 1	Baixa - 1	Muito Reduzido	Evitar	Limitação de acesso de pessoas ao armazém físico	
	Morosidade na satisfação das necessidades que estão na origem da requisição interna	Baixa - 1	Baixa - 1	Muito Reduzido	Mitigar/reduzir	Apoio aos serviços requisitantes na formulação de requisições ao armazém, e controlo regular dos materiais que possam eventualmente ter rutura de stock.	

Departamento							
Unidade Orgânica	Divisão Financeira e de Contratação						
Sub Unidade Orgânica	Gabinete de Candidaturas						
Responsável	Sandra Maria de Almeida da Silva Dias						
Principais Atividades	Assegurar e desenvolver as ações necessárias no sentido de garantir a obtenção de financiamento de fundos comunitários e nacionais para os diferentes projetos e iniciativas municipais, através da elaboração e instrução de candidaturas em articulação com os demais serviços municipais.						
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência (Impacto)	Grau de Risco	Tratamento	Mecanismos de Controlo	Prazo Execução
Candidaturas	Perda financeira para a autarquia devido à desadequada execução física e financeira das candidaturas, em consequência do incumprimento da execução dos contratos referentes às ações previstas em candidatura, da responsabilidade de outros serviços	Alta - 3	Alta - 3	Muito Elevado	Evitar	Monitorização da taxa de execução física e financeira das ações previstas em candidatura através da realização de reuniões periódicas para averiguação da execução dos contratos	6 meses
	Risco de duplo financiamento	Baixa - 1	Baixa - 1	Reduzido	Mitigar/reduzir	implementação de sistema de controlo interno destinado a verificar e certificar os procedimentos	12 meses
	Controlo defeituoso da execução de obras financiadas	Alta - 3	Alta - 3	Muito Elevado	Evitar	Implementação de um sistema de registo de verificação periódica, com reporte mensal; reuniões de equipa com os diversos serviços (com registo de evolução)	6 meses
	Impossibilidade/atraso de instrução de candidaturas, de acordo com os avisos de abertura e respetivos regulamentos, por morosidade na entrega de documentação necessária por parte de outros serviços	Alta - 3	Alta - 3	Muito Elevado	Evitar	Promoção de reuniões de trabalho com os intervenientes necessários para definição de prazos e entrega atempada de documentos para instrução de candidaturas	6 meses

Departamento							
Unidade Orgânica	Divisão Financeira e de Contratação						
Sub Unidade Orgânica	Gabinete de Contabilidade						
Responsável	José Manuel Teixeira Tavares						
Principais Atividades	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coligir elementos e colaborar na elaboração das grandes opções do plano, nos planos plurianuais de investimento, na programação financeira das atividades mais relevantes da gestão autárquica, no mapa de execução anual do plano plurianual de investimentos, no orçamento, bem como organizar cálculo da receita e preparar em colaboração com os demais serviços o relatório de gestão;</li> <li>- Organizar os documentos de prestação de contas para remessa ao Tribunal de Contas e outras entidades, nos prazos legais;</li> <li>- Coordenar e controlar toda a atividade financeira, designadamente através de registos contabilísticos e cumprir as exigências impostas pelo respetivo sistema contabilístico;</li> <li>- Organizar os processos inerentes à execução do orçamento;</li> <li>- Promover a arrecadação de receitas e o pagamento das despesas autorizadas;</li> <li>- Organizar a conta anual de gerência e fornecer os elementos indispensáveis à elaboração do respetivo relatório de contas;</li> <li>- Escriturar os livros de contabilidade e/ou respetivos registos informáticos;</li> <li>- Manter devidamente organizada toda a documentação das gerências findas;</li> <li>- Remeter às entidades fiscalizadoras toda a informação exigida por lei;</li> <li>- Manter em ordem as contas correntes com empreiteiros e fornecedores e os mapas de contabilização de empréstimos;</li> <li>- Elaborar balancetes mensais e outros exigidos por lei ou regulamento;</li> <li>- Fazer reconciliações das contas de devedores e credores, contas bancárias, de empréstimos bancários, controlando os respetivos encargos.</li> <li>- Informar acerca do cabimento orçamental de todas as despesas e disponibilidades para satisfação de encargos;</li> <li>- Processar ordens de pagamento e emitir as respetivas guias para saídas de fundo por operações de tesouraria, organizando ainda a respetiva conta corrente;</li> <li>- Promover o recebimento das receitas provenientes da derrama, IMI, imposto municipal sobre veículos e outras receitas, conferindo e emitindo as respetivas guias de receita e processar as autorizações de pagamento respetivas para entrega das deduções legais;</li> <li>- Remeter às entidades fiscalizadoras toda a informação solicitada por lei;</li> <li>- Conferir diariamente todo o processo relacionado com a liquidação, registo, cobrança de todas as receitas do município e entradas de fundos por operações de tesouraria;</li> <li>- Manter em ordem a conta corrente com os/as empreiteiros/as e restantes fornecedores;</li> <li>- Assegurar a gestão dos fundos permanentes e proceder à escrituração do IVA acautelando a sua entrega à entidade competente;</li> <li>- Organizar os processos para obtenção de crédito e garantias junto das instituições financeiras e proceder ao respetivo acompanhamento contabilístico;</li> <li>- Efetuar estudos técnicos provisionais sobre meios financeiros e avaliação da situação económico-financeira do município;</li> </ul>						
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência (Impacto)	Grau de Risco	Tratamento	Mecanismos de Controlo	Prazo Execução
Contabilidade	Falhas na entrega da receita liquidada e arrecadada nos postos de cobrança da autarquia - incumprimento dos	Baixa - 1	Baixa - 1	Muito Reduzido	Evitar	Cumprimento das normas de controlo interno (NCI) e de execução orçamental (NEO).	

procedimentos						
Atraso na cobrança de receita proveniente da prestação de serviços	Moderada - 2	Moderada - 2	Moderado	Mitigar/reduzir	Implementação de pré-pagamentos, e criação de mecanismos alternativos de pagamento como o pagamento por Multibanco.	6 meses
Manutenção de documentos em formato papel com constrangimentos relativos ao seu arquivo (espaço físico) e tratamento de informação	Moderada - 2	Moderada - 2	Moderado	Evitar	Desmaterialização do processo de autorização do pagamento e respetivas ordens de pagamento; Interoperabilidade entre as aplicações SNC e MyDoc (MGD); Implementação de arquivo digital.	6 meses
Extravio de documentos	Baixa - 1	Alta - 3	Moderado	Evitar	Tramitação desmaterializada de documentos recebidos ou elaborados no Município, com incorporação de despachos e assinaturas digitais qualificadas.	6 meses
Dificuldade de enquadramento da despesa/receita na rubrica económica correspondente, ou falta de saldo.	Alta - 3	Moderada - 2	Elevado	Mitigar/reduzir	Definição e implementação de procedimento de classificação no orçamento; Sensibilização para cumprimento do estipulado no orçamento municipal; Comunicação atempada à Contabilidade, das necessidades de modificações orçamentais.	
Assunção de despesas sem prévio cabimento na respetiva rubrica orçamental e/ou sem os demais requisitos de regularidade e legalidade financeira	Moderada - 2	Alta - 3	Elevado	Evitar	Monitorização dos contratos e pedidos de realização de despesa por parte dos dirigentes dos serviços e gestores dos contratos; Elaboração de cabimentos genéricos para fazer face a despesas de representação imprevisíveis por parte da administração.	
Incumprimento do regulamento do Fundo de Maneio	Baixa - 1	Moderada - 2	Reduzido	Evitar	Sensibilização dos serviços para as despesas enquadráveis no conceito de fundo de maneoio.	
Legalidade das autorizações efetuadas através da plataforma de gestão documental MyDoc não assegurada	Moderada - 2	Moderada - 2	Moderado	Mitigar/reduzir	Contacto permanente com o Gabinete Jurídico e Chefias, no sentido de se validarem os despachos efetuados no MGD que suscitem dúvidas.	
Alteração de prioridades devido a situações não planeadas (urgências)	Baixa - 1	Baixa - 1	Muito Reduzido	Mitigar/reduzir	Definição e divulgação de tempos padrão usados na tramitação do processo aquisitivo; Implementação de regras para classificação de procedimentos como urgentes, definidas pelas chefias.	6 meses
Desvio ou apropriação indevida de fundos	Baixa - 1	Alta - 3	Moderado	Evitar	Segregação de funções nas várias fases de processamento da despesa. Validação de pagamentos efetuada sempre pelas duas pessoas com competência para tal, supervisionadas pela Contabilidade.	
Alteração de registos contabilísticos sem autorização	Baixa - 1	Moderada - 2	Reduzido	Evitar	Ações de sensibilização junto dos postos emissores; Elaboração e divulgação de um Manual de Procedimentos; Análise de permissões e restrições de acessos.	6 meses
Atrasos no reporte de informação aos órgãos de tutela	Moderada - 2	Alta - 3	Elevado	Mitigar/reduzir	Reforço da equipa com recursos humanos dotados das competências adequadas, e formação regular para os funcionários	

	Ultrapassagem o limite de endividamento	Baixa - 1	Alta - 3	Moderado	Evitar	Monitorização periódica da dívida do município e das entidades que relevam para este efeito calculando o endividamento trimestralmente.	
	Falta de comunicação, à Divisão de Financeira, de isenções propostas a atribuir	Moderada - 2	Baixa - 1	Reduzido	Mitigar/reduzir	Elaboração, divulgação de procedimento e formulário, a ser preenchido pelos serviços, com tipificação da informação relevante ao cálculo, ao registo da isenção e ao apuramento do valor da isenção.	6 meses
	Não emissão de fatura/ guia de recebimento no momento de constituição da dívida	Baixa - 1	Baixa - 1	Muito Reduzido	Mitigar/reduzir	Centralização da monitorização da liquidação e cobrança da receita na Contabilidade, elaborar procedimentos de controlo interno, e sensibilização dos serviços emissores de faturação.	12 meses
	Faturas por pagar sem tramitar para cobrança coerciva e subsequente prescrição	Moderada - 2	Baixa - 1	Reduzido	Mitigar/reduzir	Implementação de rotina de verificação dos recebimentos em atraso; Reportes periódicos ao Gabinete Jurídico; Ações de sensibilização para a obrigatoriedade de cumprimento das regras definidas na NCI e NEO.	
	Cobrança de valores não incluídos nas tabelas de taxas e de preços do Município	Baixa - 1	Moderada - 2	Reduzido	Evitar	Sensibilização dos serviços para a necessidade de se atualizar as tabelas antes de efetuarem novas cobranças.	
	Incumprimento dos pagamentos das rendas por parte dos cessionários	Moderada - 2	Baixa - 1	Reduzido	Mitigar/reduzir	As unidades orgânicas devem efetuar o controlo dos pagamentos conjuntamente com a Contabilidade; Notificação dos cessionários que se encontram em incumprimento, sendo despoletados os mecanismos legais para a regularização dos incumprimentos.	
	Atraso no pagamento de faturas a fornecedores	Moderada - 2	Moderada - 2	Moderado	Mitigar/reduzir	Registo/monitorização no SNC das datas para pagamento das faturas	

Departamento							
Unidade Orgânica	Divisão Financeira e de Contratação						
Sub Unidade Orgânica	Transportes, Viaturas e Oficinas						
Responsável	José Manuel Sequeira Sousa						
Principais Atividades	Coordenação do centro de transportes						
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência (Impacto)	Grau de Risco	Tratamento	Mecanismos de Controlo	Prazo Execução
Centro coordenador de transportes	Emissão indevida de bilhetes	Baixa - 1	Baixa - 1	Muito Reduzido	Mitigar/reduzir	Cruzamento de dados com as operadoras; Solicitação de confirmação aos utentes, sobre os dados dos bilhetes emitidos	
	Furto de verbas relativas à venda de bilhetes dos operadores	Baixa - 1	Moderada - 2	Reduzido	Evitar	Envio periódico à Contabilidade de relatórios dos valores cobrados, por operadora de transportes; Contagens diárias dos valores em caixa e comparação com os registos de bilhetes vendidos; Depósitos/entregas frequentes dos valores cobrados em numerário. Cruzamento de dados com as operadoras.	
	Utilização indevida do CCT por operadoras não autorizadas	Baixa - 1	Baixa - 1	Muito Reduzido	Evitar	Notificação aos superiores hierárquicos, no sentido de se contactar as operadoras em causa.	

Departamento							
Unidade Orgânica	Divisão Financeira e de Contratação						
Sub Unidade Orgânica	Transportes, Viaturas e Oficinas						
Responsável	Luís Manuel Santinho da Silva						
Principais Atividades	<p>Parque de máquinas e viaturas:</p> <p>a) Organizar e promover o controlo e execução das atividades dos Serviços Municipais, em colaboração com os restantes serviços municipais, no respeitante a utilização de máquinas e viaturas automóveis;</p> <p>b) Promover a manutenção das máquinas, viaturas e equipamentos mecânicos do órgão executivo municipal;</p> <p>c) Coordenar e fiscalizar a assistência e as reparações a efetuar nas oficinas municipais e em oficinas exteriores;</p> <p>d) Assegurar a recolha e tratamento de informações necessárias à gestão e manutenção do parque de máquinas e viaturas;</p> <p>e) Controlar os custos de assistência, manutenção e utilização das máquinas, viaturas e equipamentos mecânicos;</p> <p>f) Elaborar as requisições dos combustíveis e lubrificantes indispensáveis ao funcionamento do parque automóvel, consubstanciando num mapa mensal o consumo feito e a respetiva quilometragem;</p> <p>g) Colaborar com o Serviço do Património na elaboração e atualização do cadastro de cada viatura;</p> <p>h) Acompanhar a assiduidade e elaborar as escalas de pessoal a atribuir às diversas máquinas e viaturas;</p> <p>i) Dirigir a cedência de máquinas ou viaturas quando solicitadas pelas juntas de freguesia, coletividades, associações e demais instituições do concelho, de acordo com as instruções do órgão executivo.</p>						
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência (Impacto)	Grau de Risco	Tratamento	Mecanismos de Controlo	Prazo Execução
Máquinas e Viaturas	Existência de viaturas com idade avançada, quer ligeiras quer pesadas que não respondem às necessidades na execução tarefas executadas no âmbito das competências da autarquia	Alta - 3	Moderada - 2	Elevado	Mitigar/reduzir	Renovação de parte da frota; assegurar a manutenção preventiva e corretiva das viaturas	
	Utilização indevida das máquinas e viaturas	Moderada - 2	Moderada - 2	Moderado	Evitar	Cumprimento do regulamento de utilização e cedência de viaturas e máquinas; Preenchimento correto das folhas de serviço das viaturas; Implementação de controlo por GPS nas viaturas.	
	Possibilidade de se cometerem Infrações rodoviárias, imputáveis aos motoristas.	Baixa - 1	Moderada - 2	Reduzido	Mitigar/reduzir	Integração nos objetivos do SIADAP a não realização de infrações rodoviárias, e realização de inquéritos disciplinares. Utilização do sistema de controlo por GPS nas viaturas.	



	Utilização indevida dos cartões de abastecimento de combustível	Moderada - 2	Moderada - 2	Moderado	Evitar	Preenchimento das folhas de serviço das viaturas; Gestão dos cartões de abastecimento de combustível por um responsável nomeado pelas chefias ou Executivo; Entrega de talões de combustível de cada abastecimento. Cruzamento de dados com a Contabilidade.	
--	---	--------------	--------------	----------	--------	--	--

Departamento							
Unidade Orgânica	Divisão Financeira e de Contratação						
Sub Unidade Orgânica	Transportes, Viaturas e Oficinas						
Responsável	Álvaro António da Costa Correia						
Principais Atividades	<p>Oficinas municipais:</p> <p>a) Executar, no âmbito da sua especialidade, as obras quer em oficina, quer nos locais de aplicação, solicitados pelas diversas unidades orgânicas dos serviços municipais;</p> <p>b) Assegurar a manutenção e conservação de todo o material e equipamento, que lhes seja distribuído para realização das suas atividades;</p> <p>c) Prestar apoio às juntas de freguesia, coletividades, associações e outros organismos que prossigam fins de utilidade pública, sempre que superiormente determinado pelo órgão executivo, presidente da Câmara no exercício da sua competência ou vereadores/as com competências delegadas ou subdelegadas</p>						
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência (Impacto)	Grau de Risco	Tratamento	Mecanismos de Controlo	Prazo Execução
Oficinas	Furto de materiais nas oficinas	Moderada - 2	Baixa - 1	Reduzido	Evitar	Sensibilização dos trabalhadores para o Código de Conduta. Registos de entradas e saídas de equipamento. Armazenamento em ambiente fechado. Instalação de sistemas de videovigilância	12 meses
	Falhas de manutenção das máquinas e viaturas municipais	Baixa - 1	Baixa - 1	Muito Reduzido	Mitigar/reduzir	Controlo das manutenções efetuadas e a efetuar através de aplicações informáticas, ou registos manuais;	
	Atrasos na reparação de máquinas e viaturas com avarias	Moderada - 2	Moderada - 2	Moderado	Mitigar/reduzir	Diagnóstico célere de avarias; Solicitação atempada de aquisição de peças ao Aproveitamento/Armazém; Encaminhamento e acompanhamento das reparações que tenham de ser efetuadas externamente.	

Departamento							
Unidade Orgânica	Divisão Financeira e Contratação						
Sub Unidade Orgânica	Gabinete de Património						
Responsável	Ana Cristina Dos Santos Carvalho Ribeiro						
Principais Atividades	<p>Património:</p> <p>a) Organizar e manter atualizado o inventário e cadastro de bens móveis e imóveis;</p> <p>b) Promover as inscrições nas matrizes prediais e na conservatória do registo predial de todos os bens imobiliários do município;</p> <p>c) Proceder às operações de abate e alienação de bens patrimoniais, quando deteriorados ou inúteis.</p> <p>d) Gerir a carteira de seguros do Município</p> <p>e) Colaborar na instrução de procedimentos administrativos, inerentes à aquisição, alienação, permuta e locação de bens móveis e imóveis.</p>						
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência (Impacto)	Grau de Risco	Tratamento	Mecanismos de Controlo	Prazo Execução
Património	Omissão ou registo incorreto de ativos fixos tangíveis e intangíveis na aplicação informática de Inventário e Cadastro	Baixa - 1	Baixa - 1	Muito Reduzido	Mitigar/reduzir	Cruzamento de informação entre as aplicações AIRC (SNP e SNC)	
	Divergências entre os registos contabilísticos e os registos patrimoniais	Baixa - 1	Baixa - 1	Muito Reduzido	Mitigar/reduzir	Reconciliação de informação entre as aplicações AIRC (SNP e SNC)	
	Aquisição de bens sem conhecimento tempestivo do Património	Baixa - 1	Baixa - 1	Muito Reduzido	Mitigar/reduzir	Cruzamento de informação entre as aplicações AIRC (SNP e SNC)	
	Violação dos deveres de isenção e imparcialidade na venda de património	Baixa - 1	Baixa - 1	Muito Reduzido	Evitar	Realização de hastas públicas	
	Apropriação indevida de bens imóveis e terrenos públicos	Baixa - 1	Moderada - 2	Reduzido	Evitar	Implementação de rotina de visitas/vistorias esporádicas (com periodicidade mínima anual), e promover a realização de hastas/concursos públicos.	
	Cedência de bens municipais sem acautelamento da sua salvaguarda e integridade	Baixa - 1	Baixa - 1	Muito Reduzido	Evitar	Celebração de contratos de comodato	

	Inexistência de seguro/cobertura adequada de riscos	Baixa - 1	Moderada - 2	Reduzido	Mitigar/reduzir	Atualização periódica do património segurado, junto das companhias de seguros.	
	Não comunicação, ou comunicação tardia, de sinistros por parte dos serviços	Baixa - 1	Moderada - 2	Reduzido	Mitigar/reduzir	Facultar um mecanismo de denúncias, e sensibilização aos funcionários da importância do reporte de sinistros.	

Departamento							
Unidade Orgânica	Divisão Financeira e de Contratação						
Sub Unidade Orgânica	Tesouraria						
Responsável	Lucinda Henrique Sampaio Abrunhosa Cabral						
Principais Atividades	<p>a) Proceder à arrecadação de receitas e tratar do respetivo documento de quitação;</p> <p>b) Efetuar o pagamento de despesas, devidamente autorizadas, após verificação das normas legais em vigor;</p> <p>c) Efetuar, nas instituições bancárias, os levantamentos, os depósitos e as transferências de fundos;</p> <p>d) Movimentar em conjunto com o Presidente da Câmara ou outra pessoa com a competência atribuída, os valores depositados em instituições bancárias;</p> <p>e) Zelar pela segurança das existências em cofre;</p> <p>f) Proceder ao controlo do movimento das contas em instituições bancárias;</p> <p>g) Proceder à guarda, conferência e controlo sistemático do numerário e valores em caixa e bancos;</p> <p>h) Elaborar e remeter diariamente à Contabilidade, o diário de tesouraria, o respetivo resumo, acompanhados dos documentos justificativos dos movimentos, para efeitos de conferência;</p>						
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência (Impacto)	Grau de Risco	Tratamento	Mecanismos de Controlo	Prazo Execução
Tesouraria	Falta inesperada de pessoal para trabalhar na Tesouraria	Baixa - 1	Moderada - 2	Reduzido	Mitigar/reduzir	Reforço da equipa com recursos humanos dotados das competências adequadas para realizar as funções de Tesoureiro	
	Desvio ou apropriação indevida de fundos	Baixa - 1	Alta - 3	Moderado	Evitar	Restrição de acessos á Tesouraria e conferência diária dos valores em cofre	
	Cobrança de valores diferentes do inscrito nas guias de recebimento.	Moderada - 2	Baixa - 1	Reduzido	Mitigar/reduzir	Conferência de trocos com clientes/utentes, e conferência de talões de multibanco com as guias	

	Acumulação de importâncias em numerário elevadas.	Moderada - 2	Baixa - 1	Reduzido	Mitigar/reduzir	Realização de depósitos regulares nas entidades bancárias	
	Movimentação de valores para contas diferentes do autorizado.	Moderada - 2	Moderada - 2	Moderado	Evitar	Alterações de IBAN confirmadas através de documento oficial emitido pela entidade bancária, e validação de operações bancárias pelas duas pessoas com competência para tal	
	Movimentação de valores sem autorização.	Moderada - 2	Alta - 3	Elevado	Evitar	Validação de operações bancárias pelas duas pessoas com competência para tal, e reconciliações bancárias periódicas	
	Falta de segregação de funções na elaboração de reconciliações bancárias.	Baixa - 1	Baixa - 1	Muito Reduzido	Mitigar/reduzir	Reconciliações bancárias também devem ser efetuadas por terceiros	
	Não realização de balanços periódicos à Tesouraria	Baixa - 1	Baixa - 1	Muito Reduzido	Mitigar/reduzir	Realização contagem física do numerário e documentos à responsabilidade da Tesouraria, pelo Chefe de Divisão, ou pessoa designada para o efeito	
	Falsificação de assinaturas, ou processamento de documentos com assinaturas falsificadas	Baixa - 1	Alta - 3	Moderado	Evitar	Confirmação de assinaturas manuais por terceiros, nomeadamente em cheques. Utilização de assinaturas digitais nos documentos, e utilização preferencial de processos digitais de gestão documental	

Departamento							
Unidade Orgânica	Divisão Administrativa e Sociocultural						
Sub Unidade Orgânica	Biblioteca Municipal e Arquivo						
Responsável	Lia Azevedo Nunes						
Principais Atividades	<p>a) Propor e promover a divulgação e publicação de documentos inéditos, designadamente dos que interessam à história do Município, bem assim, de anais e factos históricos da vida passada e presente do Município;</p> <p>b) Arquivar todos os documentos, livros e processos que lhe sejam remetidos pelos diversos serviços do Município;</p> <p>c) Determinar a conservação de documentos em arquivo;</p> <p>d) Fomentar a existência de condições de segurança das instalações do arquivo;</p> <p>e) Propor a eliminação dos documentos sem qualquer valor informativo ou histórico de acordo com as determinações legais e após cumprimento dos prazos fixados na Lei;</p> <p>f) Assegurar o bom funcionamento do Arquivo da Câmara Municipal.</p>						
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência (Impacto)	Grau de Risco	Tratamento	Mecanismos de Controlo	Prazo Execução
Gestão Operacional do Arquivo	Erros de classificação na Gestão Documental	Moderada - 2	Moderada - 2	Reduzido	Evitar	Criar um Plano de Classificação da Informação Arquivística/Revisão do classificador existente	12 meses
	Utilização e Conservação indevida ou inadequada de documentos	Moderada - 2	Moderada - 2	Reduzido	Evitar	Ações regulares de verificação do cumprimento das regras de manuseamento e utilização dos documentos	12 meses
	Documentos abatidos indevidamente	Baixa - 1	Moderada - 2	Reduzido	Evitar	Realização de ações regulares de verificação por uma equipa externa ao serviço	12 meses
	Falta de formação com vista a assegurar um serviço mais eficiente	Baixa - 1	Moderada - 2	Reduzido	Mitigar/reduzir	Propor a realização de ações de formação	12 meses
	Desadequação dos espaços de armazenamento afetos a algumas unidades orgânicas para proteção e preservação dos documentos	Alta - 3	Moderada - 2	Moderada - 2	Elevado	Mitigar/reduzir	Retirar essa documentação para espaços adequados

Departamento							
Unidade Orgânica	Divisão Administrativa e Sociocultural						
Sub Unidade Orgânica	Biblioteca Municipal e Arquivo						
Responsável	Margarida Maria Gonçalves Amaro						
Principais Atividades	<p>a) Apresentar propostas várias que promovam o desenvolvimento da Biblioteca e do Arquivo Histórico;</p> <p>b) Fomentar a atividade da Biblioteca enquanto veículos privilegiados de cultura e de saber;</p> <p>c) Apresentar propostas para a criação de polos da Biblioteca, promovendo de forma efetiva a descentralização do acesso à Cultura;</p> <p>d) Assegurar a gestão da Biblioteca propondo a aquisição de novas publicações;</p> <p>e) Promover ações de animação e divulgação do livro e da leitura de natureza variada, destinadas a vários escalões etários;</p> <p>f) Estabelecer contactos com organismos oficiais, privados e/ou associativos, com vista ao desenvolvimento da Biblioteca;</p> <p>g) Controlar o sistema de empréstimo domiciliário de leitura e de fundos bibliotecários, normais e especiais, através de técnicas consideradas eficazes e adequadas;</p> <p>h) Proceder ao registo dos fundos documentais adquiridos ou oferecidos, usando as técnicas biblioteconómicas adequadas;</p> <p>i) Gerir os meios audiovisuais ao dispor da Biblioteca;</p> <p>j) Assegurar o correto armazenamento e inventariação do fundo documental da biblioteca;</p> <p>k) Assegurar a existência de condições de segurança das instalações;</p> <p>l) Assegurar a correta conservação e restauro dos fundos documentais e das espécies arquivísticas;</p> <p>m) Incrementar o uso de tecnologias informáticas para acesso à informação por parte dos utilizadores da biblioteca;</p>						
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência (Impacto)	Grau de Risco	Tratamento	Mecanismos de Controlo	Prazo Execução
Atendimento	Recolha ilegítima de dados pessoais e violação dos princípios de proteção de dados em inscrições de atividades e no preenchimento do formulário de leitor	Moderada - 2	Baixa - 1	Reduzido	Mitigar/reduzir	Revisão dos formulários e Divulgação da Política de Privacidade da CMCB	12 meses
Dirigentes	Cedência de Espaços - Isenção e Imparcialidade no cumprimento do estipulado dos Regulamentos internos da CMCB	Moderada - 2	Moderada - 2	Moderado	Mitigar/reduzir	Implementação de um sistema de gestão que registe todas as cedências, incluindo detalhe do pagamento ou isenção da taxa	6 meses
Atendimento	Reservas de obras literárias - Isenção e imparcialidade	Baixa - 1	Baixa - 1	Muito Reduzido	Mitigar/reduzir	Necessidade de atualizar e usar o software de gestão de biblioteca com lembretes	12 meses

Atendimento	Incapacidade de liquidação de taxas municipais	Moderada - 2	Moderada - 2	Moderado	Mitigar/reduzir	Necessidade de implementação do sistema de cobranças de taxas na BMCB	6 meses
Conservação e manutenção dos Espaços	Controlo ineficaz da gestão de participações	Moderada - 2	Alta - 3	Elevado	Mitigar/reduzir	Implementação de procedimentos de participação através do MYDOC . Elaboração de um mapa de controlo de registos	6 meses
Dirigentes	Atribuição de apoios à aquisição de obras literárias	Moderada - 2	Moderada - 2	Moderado	Mitigar/reduzir	Implementar normas e procedimentos onde estejam definidos os critérios de atribuição	6 meses
Conservação de Documentos	Utilização e conservação de documentos indevida ou inadequada	Baixa - 1	Moderada - 2	Reduzido	Mitigar/reduzir	Ações regulares de verificação do cumprimento das regras internas	12 meses

Departamento							
Unidade Orgânica	Divisão Administrativa e Sócio Cultural						
Sub Unidade Orgânica	Gabinete de Apoio aos Órgãos Municipais						
Responsável	Isabel Maria do Nascimento Inocêncio Silva						
Principais Atividades	Preparação das agendas a submeter à Reunião de Câmara e à Assembleia Municipal						
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência (Impacto)	Grau de Risco	Tratamento	Mecanismos de Controlo	Prazo Execução
Transversais	Assuntos a submeter à Reunião de Câmara e à Assembleia Municipal com documentação incompleta e ou enquadramento legal e normativo desajustado.	Baixa - 1	Baixa - 1	Muito Reduzido	Mitigar/reduzir	Verificação dos documentos, submetidos pelas unidades orgânicas, pelo Gabinete de Apoio aos Órgãos Municipais	
Transversais	Atraso por parte das diversas unidades orgânicas, no envio dos assuntos a incluir na agenda das Reuniões da Câmara e da Assembleia Municipal, ao Gabinete de Apoio aos Órgãos Municipais	Baixa - 1	Baixa - 1	Muito Reduzido	Mitigar/reduzir		

Departamento							
Unidade Orgânica	Divisão Administrativa e Sociocultural						
Sub Unidade Orgânica	Gabinete de Educação						
Responsável	Elsa Maria Ascensão Amaral dos Santos						
Principais Atividades	<p>a) Estimular, planificar e promover políticas adequadas a garantir o acesso generalizado dos munícipes às atividades que melhor correspondam às suas necessidades, no âmbito da educação formal;</p> <p>b) Apoiar técnico e administrativamente o Conselho Municipal de Educação;</p> <p>c) Assegurar o acompanhamento, a monitorização e a atualização da carta educativa e promover a sua revisão, nos termos da Lei, em articulação com outros serviços municipais, com as entidades supra concelhias e com a Tutela, garantindo a coerência da rede educativa com a política municipal;</p> <p>d) Assegurar a gestão de equipamentos educativos e realizar investimentos, sustentados nos documentos de planeamento, de construção ou de propor a requalificação de edifícios educativos;</p> <p>e) Gerir o pessoal não docente, em estreita articulação com as unidades de gestão do Agrupamento de Escolas, considerando a gestão partilhada do mesmo;</p> <p>f) Assegurar os apoios aos alunos no âmbito da ação social escolar, nomeadamente transportes escolares, apoio alimentar, e outras modalidades de assistência e apoio às famílias;</p> <p>g) Assegurar a gestão das medidas de apoio à família que garantam uma escola a tempo inteiro, designadamente atividades de animação e apoio à família, componente de apoio à família e atividades de enriquecimento curricular;</p> <p>h) Garantir o acompanhamento, monitorização e avaliação da execução dos projetos desenvolvidos nas áreas da educação e juventude com o apoio do Município;</p> <p>i) Promover a inserção social e a formação cívica, moral, académica e profissional da população do Concelho, numa perspetiva de educação ao longo da vida;</p> <p>j) Promover, planificar e/ou dinamizar projetos de promoção do sucesso educativo de prevenção da exclusão e abandono escolar, seja de âmbito local, intermunicipal ou nacional;</p> <p>k) Promover a articulação entre os estabelecimentos de educação e ensino da rede pública, privada e solidária, com vista à racionalização e complementaridade das ofertas educativas;</p> <p>l) Propor a celebração de acordos com instituições educativas, públicas e particulares, coletividades, organizações juvenis e outras entidades consideradas de interesse para o sistema educativo;</p> <p>m) Promover a cooperação institucional, quer ao nível da definição de estratégias, quer ao nível do apoio e incentivo a projetos que potenciem a função cultural e social da escola;</p> <p>n) Garantir a representação do Município em comissões, delegações e/ou outros grupos constituídos para apreciar matérias da sua área de competência;</p> <p>o) Assegurar as refeições escolares e a gestão de refeitórios;</p> <p>p) Participar na organização da segurança escolar;</p> <p>q) Elaborar, organizar e gerir o plano de transportes escolares;</p> <p>r) Participar na organização e zelo dos estabelecimentos de ensino, dentro das suas atribuições.</p>						
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência (Impacto)	Grau de Risco	Tratamento	Mecanismos de Controlo	Prazo Execução

Apoios escolares para o CAF/AAAF	Atribuição de apoios escolares indevidos	Baixa - 1	Baixa - 1	Muito Reduzido	Mitigar/reduzir	Validação do escalão de abono de família, através de documento emitido pela entidade processadora (Instituto de Segurança Social-iss) Definir uma data limite de entrega dos documentos requeridos para a atribuição do apoio.	6 meses
Apoios escolares refeição	Atribuição de apoios escolares de refeição indevidos	Baixa - 1	Baixa - 1	Muito Reduzido	Mitigar/reduzir	Validação do escalão de abono de família, através de documento emitido pela entidade processadora (Instituto de Segurança Social). Definir uma data limite de entrega dos documentos requeridos para a atribuição do apoio.	6 meses
Gestão do processo de atribuição de bolsas de estudo para o ensino superior	Necessidade de assegurar a atribuição de bolsas de estudo para o ensino superior de acordo com os critérios de avaliação definidos no Regulamento Municipal de Atribuição de Bolsas de Estudo a Alunos do Ensino Superior, sem margem de erro	Baixa - 1	Baixa - 1	Muito Reduzido	Mitigar/reduzir	Efetuar o lançamento dos dados no Excel, obrigando a que os critérios de análise sejam os mesmos para todos os candidatos. Realizar a atribuição das bolsas de forma automática, com base no rendimento anual do agregado familiar, apresentado em documento oficial (Declaração de IRS do ano anterior).	6 meses

Departamento							
Unidade Orgânica	Divisão Administrativa e Sociocultural						
Sub Unidade Orgânica	Gabinete de Recursos Humanos						
Responsável	Sónia Cristina de Almeida Salgado Fernandes						
Principais Atividades	<p>Colaborar na atualização de regulamentos internos e externos; coordenar e acompanhar os processos de seleção e recrutamento dos trabalhadores municipais; coordenar os projetos de formação e aperfeiçoamento profissional dos trabalhadores; colaborar nas ações nos domínios da segurança, higiene e saúde no trabalho; assegurar a aplicação do sistema integrado de avaliação de desempenho no âmbito dos recursos humanos; coordenar a elaboração do mapa de pessoal do Município; Assegurar a elaboração e divulgação de informação aos trabalhadores do Município; Colaborar na execução do Relatório de Gestão; Colaborar na elaboração do Orçamento Municipal no domínio dos recursos humanos; Proceder à autenticação de documentos inerentes à Instrução de processos que decorram da sua atividade; Assegurar o atendimento do pessoal; Assegurar o expediente do recrutamento, seleção e contratação do pessoal, em função das necessidades identificadas e de acordo com os perfis funcionais; Assegurar o movimento do pessoal e seu cadastro permanentemente atualizado; Organizar e atualizar os processos individuais dos trabalhadores, bem como o carregamento dos dados individuais no respetivo software; Manter atualizada a base de dados "Bolsa de Emprego"; Assegurar o expediente relativo à organização e mobilidade interna de Recursos Humanos; Prestar o apoio administrativo e colaborar nos processos de inquérito e disciplinares; Lavrar contratos de pessoal; Executar todos os procedimentos e ações administrativas referentes ao recrutamento, provimento, transferências, promoção e cessação de funções do pessoal; Manter atualizada uma base de dados, para uso exclusivo do serviço, sobre a situação do pessoal; Colher os elementos necessários à elaboração de estatísticas e balanço social do pessoal da autarquia; Solicitar a verificação de férias, faltas e licenças e assegurar o expediente respeitante a</p> <p>Juntas Médicas; Proceder à elaboração dos mapas de férias, prover a sua aprovação e proceder à distribuição pelos setores depois de aprovados; Preparar os elementos necessários à previsão orçamental e sua revisão, na área dos recursos humanos; Instruir todos os processos referentes a prestações sociais dos funcionários, nomeadamente os relativos a abonos de família, ADSE, Caixa Geral de Aposentações e Segurança Social; Assegurar o processamento de vencimentos de pessoal; Elaborar as estatísticas necessárias para a gestão dos recursos humanos; Fazer cumprir as obrigações fiscais a que estão sujeitos os trabalhadores, de acordo com as normas em vigor; Elaborar mapas e relações de descontos, facultativos ou obrigatórios, processados nos vencimentos dos trabalhadores e remetê-los às entidades destinatárias, nos prazos legais; Proceder ao controlo da assiduidade e promover os necessários procedimentos junto dos serviços respetivos; Realizar a análise do conteúdo dos postos de trabalho e perfis funcionais; Identificar as necessidades de formação tendo em conta as necessidades dos diversos serviços, a avaliação de desempenho e instrumentos específicos, tal como questionários; Assegurar os procedimentos relativos a estágios curriculares e profissionais, garantindo os contactos com as entidades externas e o cumprimento de eventuais protocolos existentes; Promover a medicina no trabalho em articulação com o serviço de Higiene e Segurança no Trabalho; Promover ações no âmbito da higiene e segurança no trabalho de acordo com a legislação, zelando pelo seu cumprimento; Organizar e manter atualizados os processos clínicos individuais e as fichas de aptidão de cada trabalhador; Elaborar o relatório anual da atividade no âmbito da segurança higiene e saúde no trabalho; Gerir o processo do Sistema Integrado de Avaliação de Desempenho da Administração Pública (SIADAP), garantindo a sua correta aplicação.</p>						
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência (Impacto)	Grau de Risco	Tratamento	Mecanismos de Controlo	Prazo Execução
Seleção e recrutamento dos trabalhadores municipais	Violação de deveres de imparcialidade nos procedimentos concursais	Baixa - 1	Baixa - 1	Muito Reduzido	Evitar	Nomeação de Júris diferenciados para cada concurso	

Projetos de formação e aperfeiçoamento profissional dos trabalhadores	Incumprimento do número de ações de formação exigidas por lei	Alta - 3	Alta - 3	Muito Elevado	Evitar	Existência de um plano de formação transversal à autarquia que é objeto de análise e validação pelo executivo	6 meses
Segurança, Higiene e saúde no trabalho	Identificação de todas as inconformidades pela equipa de SST	Moderada - 2	Alta - 3	Elevado	Mitigar/reduzir	Elaboração do plano de implementação das medidas corretivas	6 meses
Processamento de vencimentos de pessoal	Possibilidade de serem processados vencimentos ou suplementos indevidos a trabalhadores	Baixa - 1	Moderada - 2	Reduzido	Evitar	Existência de um duplo nível de conferência da documentação com incidência nas remunerações e do próprio processamento	
Organizar e manter atualizados os processos individuais dos trabalhadores	Acesso indevido às informações de cadastro e quebras de sigilo; Ausência de instalações de arquivo que garantam a integridade dos documentos	Baixa - 1	Alta - 3	Moderado	Evitar	Sensibilização dos trabalhadores para atuarem com base em princípios éticos como a integridade, a honestidade e o profissionalismo, que espelhem elevados padrões comportamentais	
Acumulação de Funções	Existência de acumulação de funções públicas e privadas com eventual conflito de interesses	Baixa - 1	Moderada - 2	Reduzido	Evitar	Análise rigorosa do pedido de acumulação de funções e verificação da incompatibilidade ou impedimento; Validação hierárquica do pedido de acumulação de funções	
Trabalho Suplementar	Excessivo recurso a trabalho suplementar	Alta - 3	Alta - 3	Muito Elevado	Mitigar/reduzir	Análise do cumprimento dos limites impostos legalmente	

Departamento							
Unidade Orgânica	Divisão Administrativa e Sociocultural						
Sub Unidade Orgânica	Serviço Municipal de Ação Social, Saúde e Família						
Responsável	Teresa Maria Nunes Pacheco						
Principais Atividades	Assegurar o serviço de atendimento e de acompanhamento social do Município e elaborar os relatórios sociais de diagnóstico, com parecer técnico, e atribuição de prestações pecuniárias de caráter eventual em situações de carência económica e de risco social Emissão de relatórios Sociais com pareceres técnicos de apoio aos diferentes serviços municipais sobre matéria de ação social Executar as medidas de política social, designadamente, as de apoio à infância, à pessoa idosa, à população ativa e de apoio à pessoa com deficiência e ou incapacidade, que forem aprovadas pela Câmara Municipal no domínio das atribuições do Município e em consonância com os instrumentos de planeamento social regional e nacional; Cooperar com as instituições de solidariedade social, de forma sustentada, em parceria com a administração regional e central, em programas de ação social de âmbito municipal, designadamente nos domínios do combate à pobreza e à exclusão social; Cooperar, e prestar assessoria e consultoria a entidades públicas e privadas e outros serviços em matéria de ação social, saúde e habitação social, Participar no planeamento, na gestão e na realização de investimentos relativos a novas unidades de prestação de cuidados de saúde primários, nomeadamente na sua construção, equipamento e manutenção; Gerir, manter e conservar outros equipamentos afetos aos cuidados de saúde primários; Gerir os programas de apoio ao arrendamento urbano, à reabilitação urbana e a gestão dos bens imóveis destinados a habitação social que integram o parque habitacional do Município; Assegurar a receção, estudo, análise e encaminhamento de solicitações na área da habitação social e coordenar as atribuições dos fogos a agregados familiares em situação de vulnerabilidade; Gerir os arrendamentos e os contratos de manutenção periódica considerados necessários, realizando o cálculo das rendas devidas; Promover a realização de ações de informação de acolhimento às famílias; Promover as ações de manutenção e conservação dos fogos destinados a habitação social;						
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência (Impacto)	Grau de Risco	Tratamento	Mecanismos de Controlo	Prazo Execução
Atribuição de apoios	Inexistência de um instrumento, geral e abstrato, que estabeleça as regras de atribuição de benefícios públicos (subsídios, subvenções, ajudas, incentivos, etc.)	Baixa - 1	Moderada - 2	Reduzido	Mitigar/reduzir	-Aprovação de regulamento municipal relativo à concessão de benefícios, que estabeleça os procedimentos e os critérios de atribuição;	
	Inexistência de declarações dos funcionários envolvidos processos de concessão de benefícios;	Moderada - 2	Baixa - 1	Reduzido	Mitigar/reduzir	-Publicitação do regulamento, nomeadamente no sítio do município na internet; Implementação de sistema de gestão documental que evidencie que o beneficiário cumpre todas as normas legais aplicáveis;	
	Existência de situações indiciadoras de conluio entre os intervenientes nos processos;	Baixa - 1	Alta - 3	Moderado	Mitigar/reduzir	-Exigência de declarações de interesses;	

	Existência de situações de favoritismo injustificado por um determinado beneficiário;	Baixa - 1	Alta - 3	Moderado	Mitigar/reduzir	-Uniformização e consolidação da informação relativa a todas as pessoas e a todas as entidades beneficiárias;	
	Inexistência de um processo cronologicamente organizado, que identifique os intervenientes que nele praticaram atos;	Moderada - 2	Baixa - 1	Reduzido	Mitigar/reduzir	-Apreciação de todas as solicitações no mesmo ato decisório;	
	Existência de situações em que os beneficiários não juntam todos os documentos necessários à instrução do processo;	Moderada - 2	Moderada - 2	Moderado	Mitigar/reduzir	-Publicitação da atribuição dos benefícios, nomeadamente no sítio do município na internet, bem como de toda a informação sobre as entidades beneficiárias; Verificação/apreciação do compromisso assumido pela entidade beneficiária;	
	A não verificação na instrução de processos, de que os beneficiários cumprem as normas legais em vigor relativas à atribuição de benefícios;	Baixa - 1	Moderada - 2	Reduzido	Mitigar/reduzir	- Implementação de mecanismos de controlo interno que permitam despistar situações de favoritismo por um determinado beneficiário;	
	Existência de impedimentos, com a participação de eleitos locais e de funcionários ou de familiares nos órgãos sociais das entidades beneficiárias;	Baixa - 1	Alta - 3	Moderado	Evitar	- Estabelecimento de consequências do incumprimento ou do cumprimento defeituoso por parte do beneficiário, nomeadamente a devolução da quantia entregue ou do benefício recebido;	
	Não apresentação, por parte dos beneficiários, de instrumento que garanta a aplicação regular do benefício (contrato, protocolo, etc.);	Baixa - 1	Alta - 3	Moderado	Evitar	- Obtenção de declarações de interesses privados dos funcionários;	
	Não aplicação de sanções quando há incumprimento ou cumprimento defeituoso por parte do beneficiário;	Moderada - 2	Moderada - 2	Moderado	Mitigar/reduzir	- Publicitação dos documentos com os resultados das análises levadas a efeito;	
	Não apresentação, pelos beneficiários, dos relatórios das atividades;	Baixa - 1	Moderada - 2	Reduzido	Mitigar/reduzir	- Implementação de procedimentos de análise da informação recolhida para identificar eventuais lacunas ou vulnerabilidades;	
	Ausência dos mecanismos de publicitação;	Moderada - 2	Baixa - 1	Reduzido	Mitigar/reduzir	Crear mecanismos que permitam a publicitação	
Ação Social	Inexistência, ou existência deficiente, de um sistema estruturado de avaliação das necessidades sociais do Concelho	Baixa - 1	Moderada - 2	Reduzido	Mitigar/reduzir	Implementar um sistema que permita a avaliação das necessidades sociais do Concelho	
	Inexistência de advertências logo que são detetadas situações irregulares;	Moderada - 2	Moderada - 2	Moderado	Evitar	Crear procedimento interno para tratamento de situações irregulares	

Departamento							
Unidade Orgânica	Divisão Administrativa e Sociocultural						
Sub Unidade Orgânica	Serviço Municipal de Turismo e Cultura						
Responsável	João Carlos da Silva Morgado						
Principais Atividades	O Serviço Municipal de Turismo e Cultura faz a gestão da abertura ao público de espaços Turísticos e Culturais tais como: Museus, Postos de Turismo, Solar do Queijo e Castelos. Realiza também visitas guiadas e de acompanhamento de Grupos de Turismo. No campo das atividades culturais, planeia e executa a programação do centro cultural e também colabora na organização de eventos gerais anuais do Município. Participa e promove o concelho de Celorico em feiras nacionais e internacionais. Elabora e executa candidaturas a fundos europeus e nacionais.						
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência (Impacto)	Grau de Risco	Tratamento	Mecanismos de Controlo	Prazo Execução
Gestão de Museus	Registo deficiente ou inexistente do espólio	Baixa - 1	Moderada - 2	Reduzido	Mitigar/reduzir	Práticas de inventário e conservação de património museológico	6 meses
Gestão de Museus	Cedência não autorizada de património	Moderada - 2	Alta - 3	Elevado	Mitigar/reduzir	Práticas de inventário e conservação de património museológico. Registo das condições de cedência de património a terceiros	6 meses
Oferta ou Venda de Publicações	Utilização e alienação de livros, obras ou publicações de forma indevida ou não autorizada	Moderada - 2	Baixa - 1	Muito Reduzido	Mitigar/reduzir	Criação/ manutenção de pasta atualizada referindo existências iniciais e comprovativos das respetivas ofertas, permutas ou vendas	6 meses
Gestão de Publicações municipais	Falta de autorização / falta de critérios na decisão de promover a publicação	Moderada - 2	Alta - 3	Elevado	Mitigar/reduzir	Cumprimento da legislação em vigor. Aplicação dos procedimentos aprovados na Camara municipal	6 meses
Promoção de iniciativas de animação cultural	Favorecimento de entidades ou particulares	Baixa - 1	Moderada - 2	Reduzido	Mitigar/reduzir	Registo de planeamento, preparação e execução da atividade. Rotatividade na seleção	6 meses
Gestão de bilheteira	Controlo inexistente ou deficiente de venda de bilhetes e de recolha de receita	Baixa - 1	Moderada - 2	Reduzido	Mitigar/reduzir	Registo de planeamento, preparação e execução da atividade. Identificação e satisfação	6 meses

						dos requisitos legais aplicáveis	
Gestão de espaços culturais	Cedência não autorizada de espaços culturais municipais a entidades com impedimentos diversos	Baixa - 1	Alta - 3	Moderado	Mitigar/reduzir	Registo de planeamento, preparação e execução da atividade . Rotatividade na seleção	6 meses
Gestão do Posto de Turismo	Promoção formal e não autorizada de serviços de terceiros	Baixa - 1	Moderada - 2	Reduzido	Mitigar/reduzir	Registo de planeamento, preparação e execução da atividade Identificação e satisfação dos requisitos legais aplicáveis	6 meses
Promoção de iniciativa	Favorecimento de entidades ou particulares	Baixa - 1	Alta - 3	Moderado	Mitigar/reduzir	Registo de planeamento, preparação e execução da atividade Identificação e satisfação dos requisitos legais aplicáveis	6 meses
Representação em iniciativas Turísticas fora do concelho	Recurso a entidades com impedimentos diversos	Moderada - 2	Baixa - 1	Muito Reduzido	Mitigar/reduzir	Registo de planeamento, preparação e execução da atividade. Rotatividade na seleção	6 meses
Projetos de parcerias públicas e privadas	Recurso a entidades com impedimentos diversos	Baixa - 1	Alta - 3	Moderado	Mitigar/reduzir	Análise dos diferentes relacionamentos das entidades privadas com os serviços da CMCB. Identificação e satisfação dos requisitos legais aplicáveis	6 meses
Gestão de Stocks	Desvios, apropriação indevida de bens	Moderada - 2	Moderada - 2	Moderado	Mitigar/reduzir	Registo de planeamento, preparação e execução da atividade Identificação e satisfação dos requisitos legais aplicáveis	6 meses

Departamento							
Unidade Orgânica	Divisão Administrativa e Sociocultural						
Sub Unidade Orgânica	Serviço Municipal de Desporto						
Responsável	Ricardo Jorge Fernandes Pinto						
Principais Atividades	Atividades desportivas regulares; Criação e operacionalização de eventos; compra de materiais de ginásio e de limpeza e manutenção de espaços desportivos.						
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência (Impacto)	Grau de Risco	Tratamento	Mecanismos de Controlo	Prazo Execução
Compras	Compras, sem 3 orçamentos	Alta - 3	Alta - 3	Muito Elevado	Evitar	solicitar sempre 3 ou mais orçamentos previamente á realização da despesa	imediatos
Regulamentação	Falta de regulamentos ou exigência no cumprimento dos mesmos	Moderada - 2	Moderada - 2	Moderado	Mitigar/reduzir	Regulamentar e ser imparcial	6 meses

Departamento							
Unidade Orgânica	Divisão de Ambiente e Obras						
Sub Unidade Orgânica	Gabinete de Gestão de Trânsito e Toponímia						
Responsável	Carla de Fátima Lopes Nabais						
Principais Atividades	<p>Processos de autos de contraordenação rodoviária e atualização de moradas na base de dados geral da autarquia. Todo o procedimento sobre veículos abandonados na via pública, procedimento para atribuição de toponímia e números de polícia, sua aprovação e atribuição do respetivo código postal, comunicação e envio da nova planta toponímica às entidades (Autoridade Tributária e Aduaneira, Conservatória do Registo Predial, GNR, Bombeiros Voluntários, Centro de Saúde de Celorico da Beira, EDP, Altice, Junta de Freguesia respetiva, Tribunal, Segurança Social, e ao gabinete de obras particulares, bem como ao gabinete de águas e saneamento), pedido de orçamentos em nome das Juntas de Freguesia, de placas toponímicas, números de polícia e suportes toponímicos, sua respetiva aquisição de placas toponímicas, números de polícia e suportes toponímicos pelas Juntas de Freguesia, todo o procedimento de colocação em campo, das placas toponímicas, números de polícia e suportes toponímicos, comunicação escrita aos proprietários/ arrendatários da nova morada, elaboração das declarações de alteração de moradas, elaboração de novas localizações de prédios urbanos e rústicos, pedidos de averbamento das novas localizações de prédios urbanos e rústicos às entidades (Autoridade Tributária e Aduaneira, Conservatória do Registo Predial), elaboração de declarações de alteração de freguesia, elaboração de certidões toponímicas, atualização de moradas na base de dados geral da autarquia. Análise de pareceres/ autorizações referentes a pedidos de sinalização de trânsito a colocar na Via Pública, pedido de orçamentos, elaboração de informação para a sua aquisição tendo em conta o orçamento mais baixo, elaboração da informação para a sua colocação após o registo e cadastro da respetiva sinalização. Assuntos relacionados com os parquímetros (verificação quinzenal do valor da recolha dos quatro parquímetros, verificação de manutenções, contrato, etc...). Elaboração de informações sobre estacionamento privado na via pública, elaboração de informações sobre cartões de residente em zona de estacionamento de duração limitada, elaboração de informações sobre a colocação de dísticos colantes em portas/ portões, ao abrigo do artigo 50º do Código da Estrada. Elaboração de informações referente a pedido de licenciamento de publicidade, ocupação do espaço público, eventos desportivos e eventos festivos, assuntos relacionados com táxis, assuntos relacionados com transportes regulares e flexíveis.</p>						
Áreas Específicas	Identificação de Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência (Impacto)	Grau de Risco	Tratamento	Mecanismos de Controlo	Prazo Execução
Cobrança de taxas	Proceder ao cálculo e cobrança de taxas de acordo com o Regulamento e Tabela de Taxas do Município de Celorico da Beira.	Alta - 3	Alta - 3	Muito Elevado	Mitigar/reduzir	Garantir o cumprimento do Regulamento e Tabela de Taxas do Município de Celorico da Beira, por todas as Divisões. Secções e gabinetes.	Imediato
Autos de contraordenação Rodoviários	Falta de reserva (segredo profissional) relativamente a informação contida nos processos. Falta de apoio jurídico nas reclamações pelo arguido.	Baixa - 1	Moderada - 2	Reduzido	Mitigar/reduzir	Definição de normas escritas quanto à salvaguarda de informação profissional. Auxílio no apoio jurídico imediato.	Imediato
Condicionamento do Trânsito	Análise deficiente do pedido de condicionamento de trânsito e aplicação de taxas correspondentes.	Baixa - 1	Baixa - 1	Reduzido	Mitigar/reduzir	Promover o pedido de documentação necessária, visando a instrução correta para posterior análise.	Imediato

Pedido de reserva de lugares privados de estacionamento, cartão de residente e Proibição de Estacionamento (artigo 50º do Código da Estrada)	Análise deficiente do pedido de reserva de lugares de estacionamento, de Catão de Residente e de proibição de estacionar em frente a portas ou portões (artigo 50º do Código da Estrada)	Baixa - 1	Baixa - 1	Muito Reduzido	Mitigar/reduzir	Promover o pedido de documentação necessária, visando a instrução correta para posterior análise.	Imediato
Emitir autorizações/ pareceres no domínio de Licenciamento de eventos (desportivos, festivos)	Risco de falha na aplicação de legislação e de eventual favorecimento ou tratamento desigual de situações idênticas	Baixa - 1	Alta - 3	Moderado	Mitigar/reduzir	Informatizar e monitorizar os procedimentos sujeitos a análise, garantindo que o tratamento/ análise dos elementos seja efetuado de acordo com a sequência do registo de entrada. Garantir a articulação com as diferentes unidades orgânicas.	2 meses
Intervir e resolver situações de veículos em presumível estado de abandono na via pública	Não cumprimento dos procedimentos identificados nas disposições legais aplicáveis.	Baixa - 1	Baixa - 1	Muito Reduzido	Mitigar/reduzir	Garantir o cumprimento da legislação, uma vez que não existe Regulamento Municipal afeto ao assunto.	6 meses
Assegurar a atribuição de Topónimo e numeração de polícia	Incorreta atribuição de Topónimo e numeração de Polícia, pelas Juntas de Freguesia e por particulares.	Alta - 3	Alta - 3	Muito Elevado	Mitigar/reduzir	Aplicação correta do Regulamento existente, assegurar a sua implementação e monitorização/ deslocação ao local para verificação.	Imediato
Regulamentos Municipais	Desatualização dos Regulamentos Municipais face às alterações legislativas.	Alta - 3	Moderada - 2	Elevado	Mitigar/reduzir	Elaboração de regulamentos municipais atualizados/ realização de novos regulamentos. Assegurar que todos os funcionários conheçam os regulamentos municipais e os ponham em prática., incluindo as respetivas taxas.	12 meses

Departamento							
Unidade Orgânica	Divisão de Ambiente e Obras						
Sub Unidade Orgânica	Gabinete Técnico						
Responsável	Victor Manuel Saraiva Abreu						
Principais Atividades	Elaboração de estudos e projetos urbanísticos de obras da autarquia, bem como apoio técnico de topografia, desenho, medições e orçamentos. Apoio aos munícipes no balcão BUPI.						
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência (Impacto)	Grau de Risco	Tratamento	Mecanismos de Controlo	Prazo Execução
Elaboração estudos / projetos urbanísticos, de obras da autarquia	Favorecimento de empresas na escolha de materiais, equipamentos ou outros	Baixa - 1	Baixa - 1	Muito Reduzido	Evitar	Verificação, através de controlos, do cumprimento das normas dos procedimentos internos vigentes	
Apoio técnico de topografia, desenho e Medições e orçamentos para associações, Juntas de Freguesia ou outros.	Favorecimento de uma entidade em relação a outros (ser executado o pedido primeiro que os outros / não respeita a data do pedido)	Baixa - 1	Baixa - 1	Muito Reduzido	Evitar	Verificação, através de controlos, do cumprimento das normas dos procedimentos internos vigentes	
Atendimento no balcão BUPI	Tratamento diferenciado em situações idênticas / falta de imparcialidade	Moderada - 2	Baixa - 1	Reduzido	Evitar	Verificação, através de controlos, do cumprimento das normas dos procedimentos internos vigentes	

Departamento							
Unidade Orgânica	Divisão de Ambiente e Obras Particulares						
Sub Unidade Orgânica	Gabinete Técnico Florestal						
Responsável	Marisa Alexandra Santos Silva						
Principais Atividades	Implementação de medidas de apoio à defesa da floresta, gestão e manutenção do SIG, gestão dos espaços verdes municipais e gestão de equipa de sapadores florestais						
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência (Impacto)	Grau de Risco	Tratamento	Mecanismos de Controlo	Prazo Execução
Processos de Edificação	Favorecimento de equipas projetistas (emissão de pareceres mais rapidamente, aligeiramento das exigências técnicas...)	Baixa - 1	Baixa - 1	Muito Reduzido	Evitar	Declaração de inexistência de conflitos	
	Favorecimento e prestação de informação privilegiada relativamente aos processos de urbanização e edificação	Baixa - 1	Baixa - 1	Muito Reduzido	Evitar	Verificação, através de controlos, do cumprimento das normas dos procedimentos internos vigentes	
Gestão de espaços Verdes	Favorecimento de empresas na aquisição de bens e contratação de serviços	Moderada - 2	Baixa - 1	Reduzido	Mitigar/reduzir	Verificação, através de controlos, do cumprimento das normas dos procedimentos internos vigentes	
	Risco de ocultação/desaparecimento de material	Moderada - 2	Moderada - 2	Moderado	Evitar	Verificação periódica do material.	
Agendamento BUPI	Tratamento diferenciado em situações idênticas	Moderada - 2	Baixa - 1	Reduzido	Mitigar/reduzir	Criação de um sistema que permita hierarquizar temporalmente os pedidos	6 meses
Solicitação de Podas/limpezas	Risco de favorecimento em detrimento de terceiros (em situações semelhantes)	Moderada - 2	Baixa - 1	Reduzido	Mitigar/reduzir	Criação de um sistema que permita hierarquizar temporalmente os pedidos	6 meses
Atualização/manutenção de dados em SIG	Falta de dados atuais em SIG, nomeadamente cadastro de caminhos públicos, o que leva ao desaparecimento e/ou apropriação indevida de caminhos públicos	Moderada - 2	Moderada - 2	Moderado	Evitar	Trabalhos de campo efetuados por equipas aleatórias e rotativas	



Gestão de Sapadores Florestais	Risco de apropriação indevida de material	Baixa - 1	Baixa - 1	Muito Reduzido	Evitar	Criação de um mecanismo de controlo do material	6 meses	
--------------------------------	---	-----------	-----------	----------------	--------	---	---------	--

Departamento							
Unidade Orgânica	Divisão de Ambiente e Obras						
Sub Unidade Orgânica	Gabinete de Obras de Administração Direta e Gestão de Equipamentos Municipais						
Responsável	Maria Elisa Casado Madeira						
Principais Atividades	Promover a execução de Obras por Administração Direta, manutenção de edifícios Municipais e equipamentos.						
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência (Impacto)	Grau de Risco	Tratamento	Mecanismos de Controlo	Prazo Execução
Promover a execução de O.A.D, através dos processos previstos na legislação em vigor	Inexistência ou programação deficiente da calendarização dos trabalhos	Moderada - 2	Baixa - 1	Reduzido	Mitigar/reduzir	Implementar	6 meses
Acompanhar e fiscalizar as OAD de acordo com a legislação em vigor	Inexistência de advertências, logo que são detetadas situações irregulares – prazos de execução.	Baixa - 1	Baixa - 1	Muito Reduzido	Aceitar/tolerar	Inspeção e relatório do técnico operacional	6 meses
Elaborar e assegurar os procedimentos necessários nos processos OAD	Existência deficiente de inspeção/avaliação da qualidade das matérias/processos construtivos.	Baixa - 1	Moderada - 2	Reduzido	Mitigar/reduzir	Inspeções realizadas por um Técnico e Chefe de Divisão	6 meses
Elaborar e assegurar os procedimentos necessários à aquisição e manutenção preventiva de equipamentos utilizados na execução de OAD	Deficiente conferência e/ou registo de entrada e saída de materiais do armazém.	Baixa - 1	Moderada - 2	Reduzido	Mitigar/reduzir	Criação de ficha de requisição/receção	6 meses
Programar e implementar sinalização de trânsito e de obras na execução de OAD na Autarquia e Freguesias do Concelho	Inexistência de estudo adequado para implantação.	Baixa - 1	Alta - 3	Moderado	Mitigar/reduzir	Implementar	6 meses

Assegurar o bom funcionamento e estado de conservação dos edifícios Municipais e Escolares	Existência deficiente de inspeções	Moderada - 2	Baixa - 1	Reduzido	Mitigar/reduzir	Manutenção preventiva	6 meses
Assegurar os procedimentos administrativos relativos a inumações, exumações e transladações no Cemitério Municipal	Inexistência de um controlo rigoroso	Baixa - 1	Baixa - 1	Muito Reduzido	Aceitar/tolerar	Programa "TAX" em pleno funcionamento	6 meses
Promover a gestão, manutenção e conservação do Cemitério Municipal	Existência Deficiente de inspeções	Moderada - 2	Moderada - 2	Moderado	Mitigar/reduzir	Inspeções e relatório	6 meses
Assegurar o cumprimento do Regulamento do Cemitério Municipal e demais legislação em vigor	Adoção das melhores práticas	Baixa - 1	Moderada - 2	Reduzido	Mitigar/reduzir	Supervisionar	12 meses
Execução de trabalhos de Serralharia e Carpintaria	Inexistência de controlo de stock de materiais	Moderada - 2	Moderada - 2	Moderado	Mitigar/reduzir	Controlo de materiais e custos	6 meses
Programar, coordenar a gestão dos recursos Humanos, maquinaria pesada e equipamentos utilizados em OAD	Utilização indevida de equipamentos e recursos humanos	Baixa - 1	Baixa - 1	Muito Reduzido	Aceitar/tolerar	Criação de ficha de equipamentos e recursos humanos	6 meses
Divulgação, fruto de relações interpessoais privilegiadas de informação e conhecimento das informações a terceiros com a obtenção de vantagens pessoais	Acompanhamento e supervisão pelos dirigentes do rigoroso cumprimento dos princípios e normas éticas	Baixa - 1	Alta - 3	Moderado	Evitar	Existência de uma política de sanções no caso de violação do dever de sigilo e regulamentos	3 meses

Departamento							
Unidade Orgânica	Equipa Multidisciplinar de Comunicação, imagem protocolo e eventos						
Sub Unidade Orgânica							
Responsável	Marco Pitt dos Reis						
Principais Actividades	<p>No âmbito da comunicação, a equipa assegura a publicação das deliberações da autarquia, edita o Boletim Municipal e produz conteúdos informativos. Também elabora comunicados de imprensa, gere as relações com os meios de comunicação social, organiza conferências e apresentações públicas, e mantém o portal do Município e as redes sociais atualizados. Além disso, apoia os diferentes serviços da autarquia na produção de textos e promove a imagem do Município e dos seus órgãos.</p> <p>Na área de imagem institucional e design, a equipa define e aplica a linha gráfica do Município, colabora na criação de websites e interfaces gráficas, e trata digitalmente imagens e vídeos. É responsável pelo design gráfico de espaços municipais, publicações, como livros e cartazes, e supervisiona a execução técnica de produtos de comunicação, além de realizar registos fotográficos e audiovisuais dos principais eventos municipais.</p> <p>Quanto ao protocolo institucional, a equipa organiza e planeia eventos de interesse do Município e apoia acontecimentos de outras entidades com protocolo institucional. Também promove eventos turísticos no Solar do Queijo e executa outras atividades relacionadas com a comunicação.</p> <p>No que se refere à organização de eventos, a equipa trabalha em conjunto com os serviços municipais no planeamento e organização, dinamizando a comunicação interna e interinstitucional. Além disso, organiza receções e cerimónias oficiais do Município.</p>						
Áreas Específicas	Identificação das Situações de Risco	Probabilidade de Ocorrência	Gravidade da Consequência (Impacto)	Grau de Risco	Tratamento	Mecanismos de Controlo	Prazo Execução
Publicações de deliberações e comunicação institucional	Publicação incorreta ou desatualizada de informações Consequência: Desinformação pública e possível desacreditação institucional	Moderada - 2	Alta - 3	Elevado	Mitigar/reduzir	Revisão e aprovação prévia por um supervisor, estabelecimento de um calendário de publicações com responsabilidades claras, uso de ferramentas de gestão documental que garantam a atualização da informação.	
Gestão das relações com a imprensa e redes sociais	Divulgar informações incorretas ou inapropriadas para a imprensa ou redes sociais. Consequência: Crises de imagem, desinformação ou escândalos públicos.	Moderada - 2	Alta - 3	Moderado	Evitar	Implementação de um plano de comunicação, formação regular da equipa em boas práticas de comunicação, e revisões rigorosas de conteúdos antes da sua publicação. Monitorização ativa de menções ao município nas redes sociais para resposta rápida.	
Organização de eventos	Falhas de organização em eventos institucionais (protocolos não seguidos, logística ineficiente). Consequência: Dano à imagem pública e percepção de	Moderada - 2	Alta - 3	Elevado	Mitigar/reduzir	Estabelecer checklists e manuais de protocolo com regras definidas para cada tipo de evento, revisões de segurança e logística, além de reuniões de	

	incompetência.						coordenação com todas as equipas envolvidas. Uso de ferramentas de gestão de eventos para o acompanhamento de tarefas.	
Manutenção da imagem gráfica e visual do município	Utilização inadequada da identidade visual ou aplicação de materiais fora do padrão gráfico. Consequência: Desvalorização da imagem institucional e falta de coerência nas comunicações.	Baixa - 1	Moderada - 2	Moderado	Mitigar/reduzir		Definição de normas gráficas claras e disponibilização de um manual de identidade visual para todas as equipas. Aprovação de materiais gráficos por um responsável antes da sua utilização.	
Divulgação de atividades municipais e produção de conteúdos	Erros na divulgação de atividades municipais (datas erradas, informações incompletas). Consequência: Confusão entre munícipes, má coordenação interna e externa.	Moderada - 2	Moderada - 2	Elevado	Mitigar/reduzir		Validação cruzada das informações por várias partes antes da publicação, implementação de um sistema de verificação de dados, e utilização de plataformas de calendário integradas para alinhar as comunicações de eventos e atividades.	
Gestão da Comunicação Interna	Falta de comunicação eficiente entre os serviços municipais, gerando desinformação ou falhas operacionais.	Moderada - 2	Moderada - 2	Elevado	Mitigar/reduzir		Plataformas de comunicação interna / intranets / áreas pessoais em plataforma de recursos humanos, para garantir que todos os funcionários recebam informações atualizadas e relevantes.	
Planeamento e Coordenação de Eventos Públicos	Má coordenação pode resultar em falhas logísticas (atrasos, sobrelotação, etc.) que prejudicam a experiência e expectativa dos participantes / visitantes.	Moderada - 2	Alta - 3	Elevado	Evitar		Planos de organização detalhados e reuniões de coordenação com todas as partes envolvidas	
Gestão do Orçamento de Eventos	Exceder o orçamento previsto pode comprometer financeiramente o município.	Alta - 3	Alta - 3	Muito Elevado	Mitigar/reduzir		Criação de um sistema de acompanhamento de despesas em tempo real e aprovação prévia de todos os custos extraordinários com todos os envolvidos (Executivo, Divisões e Serviços envolvidos)	