

Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

Câmara Municipal de Mora

Reunião ordinária de 06/03/2025

Controlo do Documento

RESPONSÁVEL

Responsável pelo cumprimento normativo

VERSÃO	ELABORAÇÃO	DATA APROVAÇÃO	DESCRIÇÃO DAS ALTERAÇÕES EFETUADAS
V.0	Gabinete de Apoio à Vereação	30/12/2009	Versão Inicial do Documento
V.1	Presidente da Câmara Municipal	10/09/2014	Não identificadas
V.2	Gabinete de Apoio à Presidência e Vereação	06/03/2025 - data de submissão a deliberação do órgão executivo	Reformulação integral do Plano, considerando as recentes alterações legislativas desde 2014, nomeadamente o Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro

Índice

Controlo do Documento	2
1. Nota introdutória	5
2. Enquadramento legal.....	6
2.1 Missão	6
2.2 Visão	6
2.3 Valores	6
2.4 Estrutura Orgânica	7
3. Aplicação do PPR e Responsabilidade pela sua execução.....	8
4. Identificação e graduação dos riscos	9
4.1 Conceitos.....	9
4.2 Determinação e graduação do risco.....	12
4.3 Tratamento do Risco.....	13
5. Monitorização e revisão do Plano	14
6. Canais de Denúncia.....	15
7. Publicitação e Transparência.....	15
Anexo I – Composição do Executivo Municipal 2021-2025	16
Anexo II – Estrutura Orgânica do Município de Mora	18
Anexo III – Listagem exemplificativa do enquadramento legal e regulatório do Sistema de Gestão Anticorrupção	19
Anexo IV – Designação do Responsável Geral do Plano, correspondência entre áreas funcionais e Unidades orgânicas e definição dos respetivos responsáveis	20
Anexo V – Mapa dos Riscos e das Medidas a aplicar	23
1 – Armazéns.....	23
2- Atendimento.....	25
3 – Apoios e benefícios Fiscais.....	27
4 – Contratação Pública.....	38
5 – Gestão Financeira.....	54
6 – Gestão Processual	67
7 – Jurídica.....	80

Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

8 – Património Municipal	86
9 – Recursos Humanos	96
10 - Sistemas e Tecnologias de Informação	107
11- Transferência de competências	113
12 - Urbanismo e Ordenamento do Território	117

1. Nota introdutória

Em cumprimento da Recomendação n.º 1/2009 emanada pelo Conselho de Prevenção da Corrupção, a Câmara Municipal de Mora elaborou, em 30 de dezembro de 2009, o Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas - mais tarde objeto de revisão (através de deliberação do órgão executivo de 10 de setembro de 2014).

O Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas surge como um instrumento de gestão dinâmica, que necessita de constantes revisões, que podem ocorrer por razões diversas, nomeadamente:

- a) Alterações legislativas nesta matéria;
- b) Recomendações emanadas pelas entidades competentes;
- c) Modificações na estruturação da Unidade Orgânica da entidade;
- d) Necessidade de adotar medidas preventivas/corretivas não identificadas no documento em vigor.

No caso da Câmara Municipal de Mora, reveste-se de enorme e urgente importância, mais do que rever, reformular o Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas por duas ordens de razão:

1.ª legal: considerando que, desde a entrada em vigor do atual Plano a legislação em sede desta matéria foi totalmente alterada, nomeadamente através do Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 09 de dezembro, que criou o Mecanismo Nacional Anticorrupção e estabeleceu o regime geral de prevenção da corrupção;

2.ª funcional: a Câmara Municipal de Mora apresenta à data uma Estrutura Orgânica substancialmente diferente daquela que vigorava em 2014.

Segundo dispõe o artigo 6.º do Regime Geral de Prevenção da Corrupção, o Município de Mora deve adotar e implementar um Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (doravante “PPR”) que abranja toda a sua organização e atividade, incluindo áreas de administração, de direção, operacionais ou de suporte e que contenha:

- a) A identificação, análise e classificação dos riscos e das situações que possam expor a entidade a atos de corrupção e infrações conexas;
- b) Medidas preventivas e corretivas que permitam reduzir a probabilidade de ocorrência e o impacto dos riscos e situações identificadas;
- c) As áreas de atividade da entidade com risco de prática de atos de corrupção e infrações conexas;
- d) A probabilidade de ocorrência e o impacto previsível de cada situação, de forma a permitir a graduação dos riscos;

Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

- e) Nas situações de risco elevado ou máximo, as medidas de prevenção são exaustivas, sendo prioritária a respetiva execução; e
- f) A designação do responsável geral pela execução, controlo e revisão do PPR.

Tendo em consideração os fundamentos de facto e de direito supramencionados, reformula-se integralmente o PPR vigente, o qual será elaborado em consonância com o Guia n.º 1/2023, setembro, emanado pelo Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC).

2. Enquadramento legal

2.1 Missão

A Câmara Municipal de Mora tem por missão definir e executar políticas assentes na transparência, tendo em vista a defesa dos interesses e a satisfação de necessidades da população local e o desenvolvimento sustentável do concelho, numa ótica de coesão territorial.

2.2 Visão

A Câmara Municipal de Mora tem como visão a criação de um concelho de referência, competitivo e atrativo, onde impera a qualidade de vida e onde seja possível atrair e fixar população, através da implementação de medidas e da concretização de ações essenciais para o desenvolvimento local e para a dinamização de uma economia sustentável.

2.3 Valores

A concretização da missão/visão da Câmara Municipal de Mora assenta em valores fundamentais/princípios de atuação cuja prática diária deve ser observada por todos os que compõem a organização ou que com ela se relacionam, nomeada e designadamente:

- a) **Legalidade** – atuar de acordo com os princípios constitucionais e no rigoroso cumprimento da lei e do direito, dentro dos limites dos poderes que lhes foram conferidos e em conformidade com os fins para que os mesmos foram atribuídos;
- b) **Prosecução do Interesse Público** – agir para servir em exclusivo a comunidade e os cidadãos, prevalecendo sempre o interesse público sobre os interesses particulares ou de grupo;
- c) **Boa Administração** - pautar a atuação por critérios de eficiência, economicidade, eficácia, organização e não burocratizada, de modo a aproximar os serviços dos cidadãos;

Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

- d) **Transparência e Administração Aberta** – desenvolver uma política de governação mais aberta e participada, através da disponibilização de informação completa, fidedigna, atempada, facilmente compreensível e de fácil acesso, salvaguardando as restrições fixadas na legislação sobre o acesso a documentos administrativos e de proteção de dados pessoais;
- e) **Justiça e Imparcialidade** – tratar qualquer pessoa ou entidade segundo rigorosos princípios de neutralidade e isenção, ficando impedidas quaisquer práticas ou decisões arbitrárias;
- f) **Igualdade** - agir sem atender a favoritismos ou preconceitos que originem discriminações de qualquer natureza, assegurando que situações idênticas são alvo de tratamento igual;
- g) **Proporcionalidade** - agir de modo a que a conduta seja adequada e proporcional aos objetivos a alcançar e às tarefas a desenvolver;
- h) **Colaboração e Boa-Fé** – atuar com zelo e adequado espírito de cooperação e responsabilidade, estimulando iniciativas e sugestões, fomentando a participação dos respetivos intervenientes na realização da atividade administrativa, preservando os valores da transparência em vigor;
- i) **Informação e Qualidade** – prestar informações e/ou esclarecimentos de forma clara, simples e em tempo útil, suprimindo a prática de atos que dificultem a tramitação;
- j) **Lealdade** – agir de forma solidária e cooperante no exercício das tarefas e instruções atribuídas, respeitando os canais hierárquicos definidos;
- k) **Integridade** – atuar segundo critérios de retidão, honestidade pessoal e de carácter, abstendo-se de situações suscetíveis de prejudicar a confiança dos cidadãos com que se relacionem;
- l) **Competência e responsabilidade** - agir de forma responsável e competente, dedicada e crítica, empenhando-se na valorização profissional, demonstrando um elevado profissionalismo.

2.4 Estrutura Orgânica

A Câmara Municipal de Mora é o órgão executivo colegial do Município e é constituído por uma Presidente de Câmara Municipal e quatro vereadores, um dos quais designado como Vice-Presidente, conforme consta no **Anexo I** ao presente Plano.

A organização, a estrutura e o funcionamento dos serviços municipais orientam-se, nos termos do Decreto-lei n.º 305/2009, de 23 de outubro, na sua atual redação, pelos princípios da unidade e eficácia da ação, da aproximação dos serviços aos cidadãos, da desburocratização, da racionalização de meios e da eficiência na afetação dos recursos públicos, da melhoria quantitativa e qualitativa do serviço prestado e da garantia da participação dos cidadãos, bem como pelos demais princípios constitucionais aplicáveis à atividade administrativa e acolhidos no Código de Procedimento Administrativo.

A Câmara Municipal de Mora apresenta uma Estrutura Hierarquizada, constituída por Unidades Orgânicas Flexíveis (Divisões e Unidades) e Gabinetes sem equiparação a cargo de dirigente, conforme previsto no Regulamento da Estrutura Orgânica dos Serviços do Município de Mora, publicado em 29 de junho de 2022, na 2.ª Série do Diário da República, parte H, n.º 124, pág.360, patente no **Anexo II** ao presente Plano de Ação.

Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

As Unidades Orgânicas são lideradas pelos respetivos dirigentes, enquanto os Gabinetes são liderados diretamente pela Presidente da Câmara Municipal de Mora. Ambos integram os trabalhadores nos termos definidos no Mapa de Pessoal, publicitado no sitio institucional do Município, cuja caracterização se encontra resumida no **Anexo V** ao presente Plano.

3. Aplicação do PPR e Responsabilidade pela sua execução

O presente PPR aplica-se a toda a autarquia, nomeada e especificamente aos eleitos, trabalhadores e colaboradores (independentemente do seu vínculo contratual), dirigentes/chefias, voluntários e/ou estagiários.

A responsabilidade pela implementação e execução do Plano é distribuída da seguinte forma:

	Responsabilidade
Executivo Municipal	Compreensão dos riscos potenciais existentes e decisão acerca dos seus níveis aceitáveis; Aprovação de um PPR, aplicável a toda a organização, que garanta a identificação, monitorização e controlo dos diversos riscos;
Eleitos Locais <i>(com as necessárias adaptações, nomeadamente no que diz respeito aos pelouros)</i>	Implementação das medidas previstas no PPR, bem como controlo de implementação dentro dos Gabinetes de Apoio e por outros trabalhadores/colaboradores hierarquicamente subordinados; Disseminação do PPR (riscos e medidas) pelos membros dos Gabinetes e outros trabalhadores hierarquicamente subordinados; Controlo do cumprimento do PPR pelos membros do Gabinete Alertar o responsável geral do Plano em caso de ocorrências relevantes ou incumprimentos do mesmo; Participação na monitorização do PPR, através do reporte de medidas implementadas e sugestão de novos riscos/medidas; Cumprimento das medidas previstas no PPR;
Responsável Geral do Plano/Responsável pelo Cumprimento Normativo	Acompanhar a execução, controlo e revisão do PPR;
Dirigentes/Chefias	Implementação das medidas previstas no PPR; Disseminação do PPR pelos trabalhadores/colaboradores hierarquicamente subordinados; Controlo do cumprimento do PPR pelos colaboradores hierarquicamente subordinados; Alertar o responsável geral do Plano em caso de ocorrências relevantes ou incumprimentos do mesmo;

Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

		Participação na monitorização do PPR, através do reporte de medidas implementadas e sugestão de novos riscos/medidas;
		Cumprimento das medidas previstas no PPR;
Trabalhadores, voluntários e estagiários		Implementação das medidas previstas no PPR;
		Participação na monitorização do PPR, através da prestação de contributos requeridos pelos superiores hierárquicos necessários ao reporte;
		Comunicação aos superiores hierárquicos das deficiências detetadas, bem como transmissão, sempre que tenham conhecimento, de ações potenciadoras de riscos;

No **Anexo V** ao presente Plano, apresenta-se tabela com correspondência entre as áreas funcionais apresentadas no quadro de riscos e as correspondentes Unidades Orgânicas/Gabinetes Municipais, sendo igualmente identificados os respetivos responsáveis.

O responsável geral do Plano encontra-se identificado no **Anexo IV**.

4. Identificação e graduação dos riscos

4.1 Conceitos

A conceção do PPR assenta numa visão abrangente e transversal da gestão de riscos fundamentada em indicações e contributos fornecidos por normas e processos internacionalmente reconhecidos:

Nome	Definição
Conflito de interesses	Qualquer situação em que o agente público, por força do exercício das suas funções ou por causa dela, tenha de tomar decisões ou tenha contacto com procedimentos administrativos de qualquer natureza, que possam afetar, ou em que possam estar em causa interesses particulares, seus ou de terceiros e que por essa via prejudiquem ou possam prejudicar a isenção e o rigor das decisões administrativas que tenham de ser tomadas, ou que possam suscitar mera dúvida sobre a isenção e o rigor que são devidos no exercício de funções públicas;
Corrupção	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

Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

	seja devida para o próprio ou para terceiro. Pode ser ativa ou passiva, consoante o agente esteja, respetivamente, a oferecer/prometer ou a solicitar/aceitar uma vantagem patrimonial ou não patrimonial indevida. Em geral, fala-se em corrupção quando uma pessoa, que ocupa uma posição dominante, aceita receber uma vantagem indevida em troca da prestação de um serviço;
Gestão de risco	Processo através do qual as organizações analisam metodicamente os riscos inerentes às respetivas atividades, com o objetivo de atingirem uma vantagem sustentada em cada atividade individual e no conjunto de todas as atividades;
Impacto³	Consequência resultante de um evento, que afeta os objetivos. Pode ser certo ou incerto, e pode ter efeitos positivos ou negativos sobre os objetivos;
Infrações conexas	Atos de natureza criminal, cometidos no exercício de funções públicas, como o peculato, o tráfico de influência, a participação económica em negócio, a concussão, o abuso de poder ou o branqueamento, entre outros;
Nível de risco	Magnitude de um risco ou combinação de riscos, expressa em termos da combinação de consequências e sua probabilidade;
Probabilidade de ocorrência	Potencial para a ocorrência de um acontecimento;
Risco⁶	Efeito da incerteza nos objetivos, podendo este efeito ser positivo, negativo, ou ambos, e resultar na criação de oportunidades ou ameaças;

O quadro normativo dos crimes de corrupção e infrações conexas sintetiza-se do seguinte modo:

	CRIMES	PREVISÃO LEGAL
Crimes de Corrupção	Corrupção Ativa	Artigo 374.º Código Penal; Artigo 18.º da Lei n.º 34/87, de 16 de julho
	Corrupção Passiva	Artigo 373.º do Código Penal; Artigo 17.º da Lei n.º 34/87, de 16 de julho

Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

	Recebimento e oferta indevidos de vantagem	Artigo 16.º da Lei n.º 34/87, de 16 de julho
Crimes conexos	Peculato	Artigo 375.º do Código Penal; Artigo 20.º da Lei n.º 34/87, de 16 de julho
	Peculato de uso	Artigo 376.º do Código Penal; Artigo 21.º da Lei n.º 34/87, de 16 de julho
	Participação económico em negócio	Artigo 377.º do Código Penal; Artigo 23.º da Lei n.º 34/87, de 16 de julho
	Concussão	Artigo 379.º do Código Penal
	Abuso de poder	Artigo 382.º do Código Penal; Artigo 26.º da Lei n.º 34/87, de 16 de julho
	Denegação da justiça e prevaricação	Artigo 369.º do Código Penal; Artigo 12.º da Lei n.º 34/87, de 16 de julho;
	Tráfico de Influência	Artigo 335.º do Código Penal;
	Branqueamento	Artigo 368.º-A do Código Penal;
Crimes contra o setor público - Infrações conexas	Fraude na obtenção de subsídio ou subvenção	Artigo 36.º do Decreto-Lei n.º 28/84, de 20 de janeiro;
	Desvio de subvenção, subsídio ou crédito bonificado	Artigo 37.º do Decreto-Lei n.º 28/84, de 20 de janeiro;
	Fraude na concessão de crédito	Artigo 38.º do Decreto-Lei n.º 28/84, de 20 de janeiro;
Lei Geral de Trabalho em Funções Públicas -	Incompatibilidades e impedimentos	Artigo 19.º
	Incompatibilidades com outras funções	Artigo 20.º
	Acumulação com outras funções públicas	Artigo 21.º
	Acumulação com funções/atividades privadas	Artigo 22.º
	Proibições específicas	Artigo 24.º

Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

Infrações conexas	Deveres do trabalhador	Artigo 73.º
CPA Infrações Conexas	– Casos de Impedimentos e escusa de titulares de órgãos e de agentes da Administração Pública	Artigo 69.º e artigo 73.º

No **Anexo III** é apresentada uma listagem exemplificativa do enquadramento legal e regulatório do Sistema de gestão Anticorrupção.

4.2 Determinação e graduação do risco

O PPR visa identificar as situações potenciadoras de riscos de práticas de gestão, corrupção e infrações conexas, bem como identificar medidas preventivas e corretivas que minimizem a probabilidade de ocorrência do risco e definir a metodologia de adoção e monitorização das medidas propostas, identificando os respetivos responsáveis.

PROBABILIDADE DE OCORRÊNCIA DO RISCO

Baixa (1)	A situação de risco: <ul style="list-style-type: none">• Apenas ocorrerá em circunstâncias excecionais;• Ocorreu há mais de 3 anos;• Existem medidas de mitigação do risco implementadas e consideradas eficazes;
Moderada (2)	A situação do risco: <ul style="list-style-type: none">• Apenas ocorrerá em circunstâncias esporádicas;• Ocorreu há menos de 3 anos;• Existem medidas de mitigação do risco em implementação;
Alta (3)	A situação do risco: <ul style="list-style-type: none">• É frequente;• Ocorreu no último ano;• Existem medidas de mitigação do risco que não estão implementadas;

IMPACTO PREVISÍVEL DA OCORRÊNCIA DO RISCO

Baixa (1)	A situação de risco: <ul style="list-style-type: none">• Não tem potencial para provocar prejuízos;• Não perturba o normal funcionamento do Município;• Não afeta a imagem do Município;
Moderada	A situação do risco:

Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

(2)	<ul style="list-style-type: none">• Tem potencial para provocar prejuízos;• Perturba o normal funcionamento do Município;• Afeta a imagem do Município;• Impacto moderado de possível responsabilidade financeira, sancionatória ou contraordenacional;• Risco financeiro moderado;
Alta (3)	A situação do risco: <ul style="list-style-type: none">• Provoca prejuízos significativos;• Impede o normal funcionamento do Município;• Afeta significativamente a imagem do Município;• Impacto elevado de possível responsabilidade financeira, sancionatória, disciplinar ou contraordenacional;• Impacto criminal;• Risco financeiro elevado.

A graduação do risco é realizada através da combinação da probabilidade da sua ocorrência com as consequências da mesma, resultando numa classificação de elevado, moderado e fraco.

MATRIZ DE RISCO		Probabilidade de ocorrência		
		Baixa (1)	Média (2)	Alta (3)
Impacto Previsível	Baixo (1)	Mínimo (1)	Fraco (2)	Moderado (3)
	Médio (2)	Fraco (2)	Moderado (4)	Elevado (6)
	Alto (3)	Moderado (3)	Elevado (6)	Elevado (9)

4.3 Tratamento do Risco

O tratamento do risco é o processo de selecionar e implementar medidas para modificar/eliminar um determinado risco. Nesse sentido, deverão ser definidas e implementadas as medidas necessárias para gerir os riscos identificados, de acordo com a política de tolerância ao risco estabelecida no Município. Cada situação de exposição ao risco pode ter como resposta uma das seguintes estratégias:

- a) Evitar o risco/eliminar a sua causa;
- b) Mitigar/reduzir o risco, minimizando a probabilidade da ocorrência ou a gravidade da consequência;
- c) Aceitar/tolerar o risco e os seus efeitos.

Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

O grau de eliminação ou redução do risco através das medidas propostas determina a eficácia do controlo interno.

No **Anexo V** ao presente Plano apresenta-se o mapa completo de riscos e medidas.

A calendarização das medidas apresenta um objetivo temporal para a sua implementação, devendo desde logo atender-se às seguintes características:

- a) Todas as medidas que apresentam um risco elevado serão consideradas “prioritárias”, o que sempre significará que a sua implementação deve ser considerada sobreposta à das restantes medidas, devendo ser assegurado o empenho de todos os esforços para o cumprimento escrupuloso da sua calendarização:
- b) As medidas que apresentem no tipo de implementação o termo “permanente” são de implementação contínua e rotineira, pelo que não se afere uma meta temporal para a sua efetivação. As medidas assim identificadas representam atos ou procedimentos que devem integrar todos os processos realizados.

5. Monitorização e revisão do Plano

Conforme referido na introdução do presente documento, o PPR apresenta-se como um instrumento dinâmico, sujeito a constantes atualizações.

A execução do Plano está sujeita a controlo, a efetuar nos termos do artigo 6.º do Regime Geral da Prevenção da Corrupção:

- a) Elaboração, no mês de outubro, de relatório de avaliação intercalar nas situações identificadas de risco elevado ou máximo;
- b) Elaboração, no mês de abril do ano seguinte a que respeita a execução, de relatório de avaliação anual, contendo nomeadamente a quantificação do grau de implementação das medidas preventivas e corretivas identificadas, bem como a previsão da sua plena implementação.

O Plano deve ser revisto a cada três anos ou sempre que se opere uma alteração na Estrutura orgânica do Município que justifique a sua revisão, sem prejuízo de eventuais alterações que, entretanto, se verifiquem pertinentes.

Devem, ainda, ser promovidas auditorias de controlo interno, específicas ou generalizadas, visando o controlo da execução do PPR, através da avaliação da conformidade e do estado de implementação das medidas ou mecanismos de controlo.

6. Canais de Denúncia

O Município de Mora dispõe de canais de denúncia nos termos previstos no artigo 8.º do Decreto-lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro, tendo ainda em especial consideração o previsto na Lei n.º 93/2021, de 20 de dezembro, que estabelece o regime geral da proteção de denunciadores de infrações.

7. Publicitação e Transparência

Nos termos previstos no artigo 6.º do regime Geral de Prevenção da Corrupção, o Plano, bem como os relatórios intercalares e de avaliação anual são transmitidos a todos os trabalhadores do Município e colocados no sítio institucional do Município, no prazo de 10 dias contados desde a sua implementação e respetivas revisões ou elaboração.

Compete aos dirigentes divulgar o PPR e os respetivos relatórios juntos dos seus trabalhadores. Nos serviços onde se verifique a existência de trabalhadores que não tenham email institucional ou acesso a meios informáticos, o Plano deve estar disponível em versão papel, em lugar de acesso livre a todos os trabalhadores.

A realização de formação sobre o Plano é prevista e programada de acordo com o Programa de Formação interna que integra o Programa de Cumprimento Normativo, que abrange todas as políticas e procedimento de prevenção da corrupção e infrações conexas implementadas.

A Câmara Municipal de Mora comunica, ainda, ao Mecanismo Nacional Anticorrupção, o Plano e respetivos relatórios, no prazo de 10 dias contados desde a sua implementação e respetivas revisões ou elaboração.

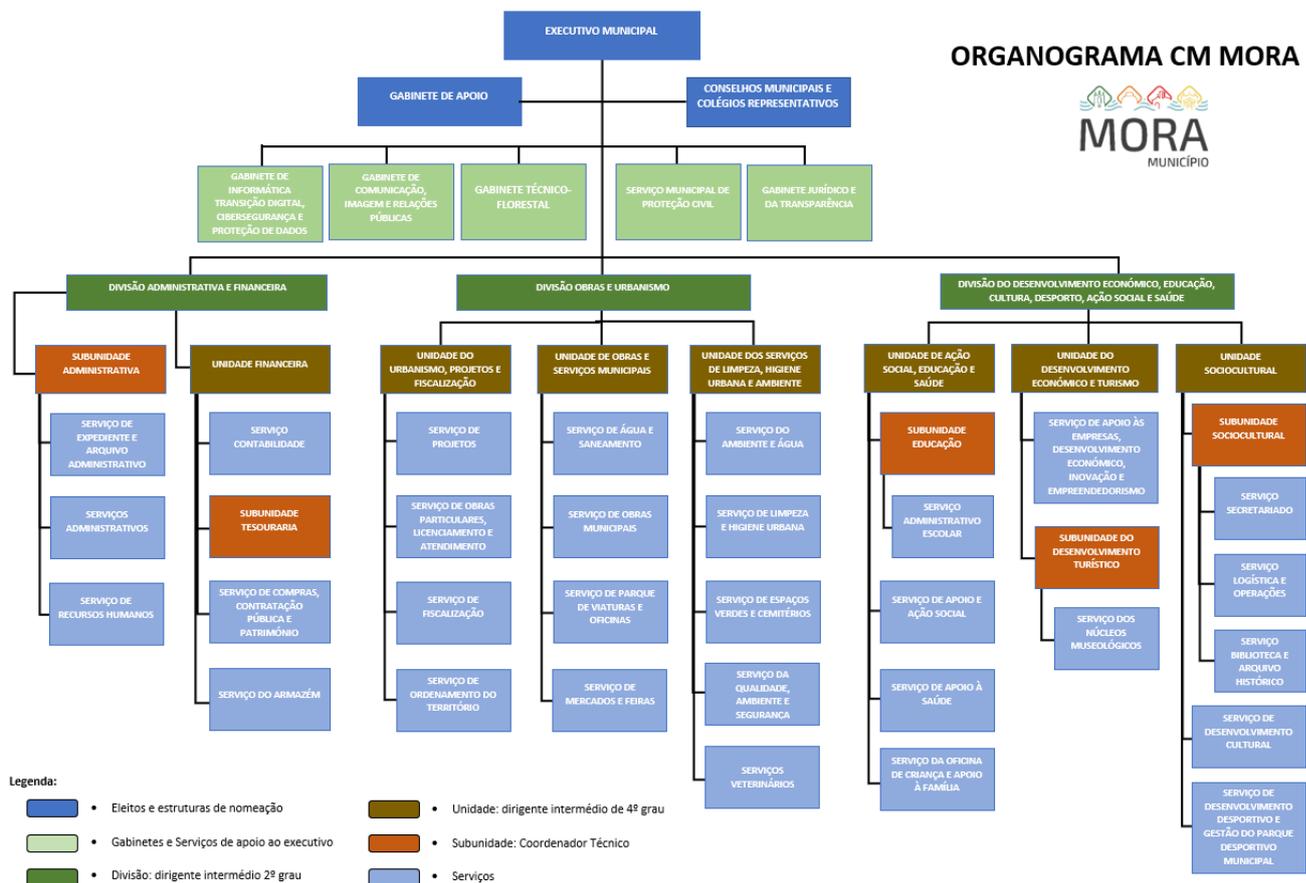
Anexo I – Composição do Executivo Municipal 2021-2025

Cargo	Pelouros
Presidente da Câmara Municipal de Mora Paula Cristina Calado Chuço	<ul style="list-style-type: none">• Coordenação da Atividade Municipal;• Relações Institucionais;• Relações Públicas;• Planeamento e desenvolvimento;• Fundos Comunitários;• Contencioso e Assessoria Jurídica;• Processos Eleitorais;• Administração, finanças e património;• Gestão e direção de recursos humanos;• Proteção Civil;• Defesa do Consumidor;• Higiene e Segurança no Trabalho;• Habitação e Urbanismo;• Ambiente. Clima e Energia;• Desenvolvimento rural e florestal;• Saúde;• Associativismo;• Proteção Animal e Veterinária;
Vice-Presidente (Vereador) da Câmara Municipal de Mora António Joaquim Tavares Ferreira	<ul style="list-style-type: none">• Empreendedorismo, desenvolvimento económico e inovação;• Ação Social;• Mercados e Feiras;• Espaços verdes, jardins e cemitérios;• Parque de Máquinas, Transportes, Estaleiro e Oficinas;• Gestão de frota, Mobilidade e Acessibilidade;• Obras públicas, Equipamentos e Infraestruturas Municipais;• Águas, Saneamentos Básicos e Gestão de Resíduos;• Serviços Urbanos (Resíduos Sólidos Urbanos, Limpeza Urbana, Sinalização e Trânsito);• Relação Institucional com as Juntas de Freguesia;• Turismo;

Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

	<ul style="list-style-type: none">• Juventude;• Desporto;• Informática e Tecnologia;• Comunicação e digital;• Modernização Administrativa;• Educação e Formação;• Desenvolvimento cultural;• Eventos
Vereador Hugo de Sousa Marques Carreiras	Sem pelouros
Vereador Marco António Fortio Calhau	Sem pelouros
Vereador Luís Pedro Mendes Branco	Sem pelouros

Anexo II – Estrutura Orgânica do Município de Mora



Anexo III – Listagem exemplificativa do enquadramento legal e regulatório do Sistema de Gestão Anticorrupção

Código do Procedimento Administrativo	Decreto-lei n.º 4/2015, de 7 de janeiro
Código do Trabalho	Lei n.º 7/2009, de 12 de fevereiro
Lei Geral de Trabalho em Funções Públicas	Lei n.º 35/2014, de 20 de junho
Código dos Contratos Públicos	Decreto-Lei n.º 18/2008, de 29 de janeiro
Código Penal	Decreto-Lei n.º 48/95, de 15 de março
Estatuto do Pessoal Dirigente das Câmaras Municipais	Lei n.º 49/2012, de 29 de agosto
Regime Jurídico das Autarquias Locais	Lei n.º 757/2013, de 12 de setembro
Regime do Exercício de Funções por titulares de cargos políticos e altos cargos públicos	Lei n.º 52/2019, de 31 de julho
Regime Financeiro das Autarquias Locais e das Entidades Intermunicipais	Lei n.º 73/2013, de 3 de setembro
Sistema de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas	Decreto-Lei n.º 192/2015, de 11 de setembro
Estratégia Nacional de Combate à Corrupção	Lei n.º 94/2021, de 21 de dezembro
Regime Geral de Prevenção da Corrupção	Decreto-lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro
Regime Geral de Proteção de Denunciantes de Infrações	Lei n.º 93/2021, de 20 de dezembro
Regulamento do Plano Diretor Municipal (PDM) de Mora	
Regulamento de Taxas e Licenças Municipais	
Regulamento de fixação e reconhecimento de isenção da taxa de derrama	
Norma de Controlo Interno	
Regulamento Municipal de Atribuição de Apoios pelo Município de Mora	

Anexo IV – Designação do Responsável Geral do Plano, correspondência entre áreas funcionais e Unidades orgânicas e definição dos respetivos responsáveis

Nos termos do disposto na alínea e) do n.º 2 do artigo 6.º do regime geral da prevenção da corrupção (anexo ao Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro, e considerando as competências atribuídas aos dirigentes, devem os mesmos assegurar o cargo de responsáveis gerais do Plano.

Considerando ainda o exposto no artigo 5.º do mesmo diploma legal, o responsável geral do plano atua sob promoção e direção do responsável pelo cumprimento normativo, nos termos das suas competências. De acordo com o despacho _____, encontra-se designado como responsável pelo cumprimento normativo _____.

Correspondência entre áreas funcionais e Unidades Orgânica e Definição dos Respetivos Responsáveis

Áreas funcionais	Unidades Orgânicas	Responsáveis
<i>Administrativa</i>	DAF	Chefe de Divisão Dra. Ângela Catarino
<i>Armazém</i>	DAF	Chefe de Divisão Dra. Ângela Catarino
<i>Atas</i>	DAF	Chefe de Divisão Dra. Ângela Catarino
<i>Atendimento</i>	Todos	Chefes de Divisão e Presidente da Câmara Municipal _____
<i>Arquivo</i>	DAF	Chefe de Divisão Dra. Ângela Catarino
<i>Câmara Municipal</i>	_____	Presidente da Câmara Municipal Paula Chuço
<i>Contratação Pública</i>	DAF	Chefe de Divisão Dra. Ângela Catarino
<i>Financeira</i>	DAF	Chefe de Divisão Dra. Ângela Catarino
<i>Jurídica</i>	Gabinete Jurídico e da Transparência	Presidente da Câmara Municipal Paula Chuço
<i>Fiscalização</i>	DAF/DOU	Presidente da Câmara Municipal e Chefes de Divisão Paula Chuço Dra. Ângela Catarino Eng. João Endrenço

Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

<i>Fundos Comunitários</i>	DECAS	Chefe de Divisão	Dra. Isabel Garcia
<i>Gestão de Contratos</i>	DAF	Chefe de Divisão	Dra. Ângela Catarino
<i>Gestão Urbanística</i>	DOU	Chefe de Divisão	Eng. João Endrenço
<i>Transportes</i>	DOU	Chefe de Divisão	Eng. João Endrenço
<i>Ordenamento do Território</i>	DOU	Chefe de Divisão	Eng. João Endrenço
<i>Património</i>	DAF	Chefe de Divisão	Dra. Ângela Catarino
<i>Proteção Civil</i>	Serviço Municipal de Proteção Civil	Presidente da Câmara Municipal	Paula Chuço
<i>Proteção de Dados</i>	_____	Encarregado Geral de Proteção de Dados	
<i>Recursos Humanos</i>	DAF	Chefe de Divisão	Dra. Ângela Catarino
<i>Relações Públicas</i>	Gabinete de Comunicação, Imagem e Relações Públicas	Presidente da Câmara Municipal	Paula Chuço
<i>Sistemas e Tecnologias de Informação</i>	Gabinete de Informática, transição digital, cibersegurança e proteção de dados	Presidente da Câmara Municipal	Paula Chuço
<i>Social</i>	DECAS	Chefe de Divisão	Dra. Isabel Garcia
<i>Tesouraria</i>	DAF	Chefe de Divisão	Dra. Ângela Catarino

Outras áreas funcionais mencionadas no PPR, correspondente descrição e respetivos responsáveis

<i>Áreas funcionais</i>	<i>Descrição</i>	<i>Responsáveis</i>
<i>Emissoras de receita</i>	Todas as unidades orgânicas emissoras de receita	Respetivo superior hierárquico
<i>Gestão de contratos</i>	Todas as unidades orgânicas gestoras de contratos	Respetivo superior hierárquico
<i>Obras públicas</i>	Unidade Orgânica com competências atribuídas de gestão de empreitadas, após outorga do contrato, assegurando a execução e fiscalização das mesmas	Chefe de Divisão da DOU
<i>Responsáveis pela avaliação de pedidos de atribuição de auxílios</i>	Todas as Unidades Orgânicas com competências atribuídas de gestão de processos de atribuição de apoios	Respetivo superior hierárquico

Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

Responsáveis pela avaliação de pedidos de atribuição de benefícios fiscais

Todas as Unidades Orgânicas com competências atribuídas de gestão de processos de atribuição de benefícios fiscais

Respetivo superior hierárquico

Responsáveis pela elaboração de propostas de contratação

Todas as Unidades Orgânicas que efetuam propostas de aquisição ou locação de bens, de prestação de serviços ou de realização de empreitadas

Respetivo superior hierárquico

***Responsáveis pelo acompanhamento das transferências de competências
Todas***

Todas as Unidades Orgânicas que receberam novas competências provenientes da administração central

Respetivo superior hierárquico

Todas as Divisões, Unidades, Gabinetes

Respetivo superior hierárquico

Anexo V – Mapa dos Riscos e das Medidas a aplicar

1 - Armazéns

Processo	Identificação do Risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas funcionais responsáveis
		P O	G C	G R				
Aferição de estimativas e necessidades	Participação dos mesmos intervenientes nos processos de aquisição de bens armazenados, de gestão de contratos dos referidos bens dos próprios bens em armazém	2	1	2	<ul style="list-style-type: none"> Instituição da regra de segregação de funções entre trabalhadores intervenientes nestes processos; Entrega obrigatória dos bens em local distinto do local de realização das compras, devendo esse local, por defeito, ser o armazém e apenas em casos excecionais, devidamente fundamentados, em locais alternativos 	Imediata	Permanente	Responsáveis pela elaboração de propostas de contratação/contratação pública/Armazéns/Gestores de Contratos

	Não cumprimento do princípio de economia, eficiência e eficácia	2	2	4	Aplicação das regras constantes na Norma de Controlo Interno	6 meses	Permanente	Todas
Movimentação e controlo de existências	Desconhecimento do real valor das existências	2	1	2	Aplicação dos critérios de contabilização em harmonia com o Plano de Conas e com as regras contabilísticas vigentes	Imediata	Permanente	Armazéns
	Deficiências na inventariação e avaliação dos bens em armazém, com risco de verificação de uma sub/sobrevalorização de existências por divergências verificadas entre os registos contabilísticos e as contagens físicas	2	1	2	Verificações periódicas para comparar registos contabilísticos com inventário físico, por amostragem, à data da verificação	Imediata	Permanente	Armazéns
	Apropriação indevida de bens públicos, nomeadamente existência de entradas e saídas	2	2	4	Comunicação por parte do responsável do armazém, das perdas ocorridas e introdução das mesmas no sistema informático	Imediata	Permanente	Armazéns

	e/ou abates sem adequado suporte documental e/ou fundamentação							
	Inexistência de rotação de stock e/ou permanência de material obsoleto e/ou degradado	2	1	2	Aplicação das normas internas respeitantes a gestão de stock	Imediata	Permanente	Armazéns
Controlo e inventariação	Falta de controlo de saída de materiais	2	2	4	Controlo por requisições	Imediata	Permanente	Armazéns
	Utilização indevida de bens para proveito próprio	2	2	4	Realização de ações de vigilância e fiscalização frequentes por parte das chefias e encarregados	Imediata	Permanente	Todas

2- Atendimento

Processo	Identificação do Risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de Implementação	Áreas funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
Atendimento	Favorecimento no atendimento presencial de munícipes	2	1	2	Cumprimento da regra de atendimento sequencial de munícipes e das regras	Imediata	Permanente	Atendimento

					legalmente definidas para o atendimento preferencial			
	Inexatidão da informação prestada aos requerentes	2	2	4	Criação de manuais de procedimentos e informações, com criação de checklists, para o atendimento	12 meses	Única	Atendimento
	Falta de verificação e certificação dos documentos entregues	2	2	4	Criação de manuais de procedimentos e informações, com criação de checklists, para o atendimento	12 meses	Única	Atendimento
	Incumprimento das obrigações legais de informação ao cidadão	2	2	4	Disponibilização de informação relativa à existência do livro de reclamações, em local de livre acesso ao público	Imediata	Única	Atendimento
Disponibilização do organograma do serviço, em local visível e acessível ao público								
Gestão de reclamações	Realização de respostas distintas para situações idênticas ou similares	2	2	4	Centralização da gestão das reclamações num único serviço	Imediata	Permanente	Administrativa
					Designação de um responsável, dentro de cada Divisão para análise das reclamações e encaminhamento de contributos para o serviço responsável pela gestão de reclamações	6 meses	Única	Todas

	Morosidade da resposta ao reclamante	2	2	4	Aferição rigorosa do controlo dos prazos de resposta	Imediata	Permanente	Administrativa
Prestação de informações	Prestação deficiente de informação por desconhecimento de matérias relacionadas com o funcionamento dos serviços municipais/ áreas de intervenção municipal	3	1	3	Formação profissional específica na área de atendimento, contemplando o universo de trabalhadores municipais que, no exercício de funções, atendem ao público	Imediata	Periódica	Recursos Humanos

3 - Apoios e benefícios Fiscais

Processo	Identificação do Risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de Implementação	Áreas funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
A - Atribuição de apoios a pessoas coletivas								
Imediata Aceitação e análise de pedidos de apoios	Existência de requisitos de atribuição genéricos e não específicos para cada área de atuação	3	1	3	Aplicação do previsto nos regulamentos de atribuição de apoios	Imediata	Permanente	Todos os responsáveis pela avaliação de pedidos de apoio

a pessoas coletivas	Atribuição de apoios a entidades devedoras à SS, à AT e/ou ao Município de Mora	3	2	6	Requisição obrigatória, às entidades candidatas, das certidões de não dívida (ou dos códigos de acesso) Requisição obrigatória à área financeira de aferição de situação de não dívida, por parte da entidade, ao Município de Mora	Imediata	Permanente	Todos os responsáveis pela avaliação de pedidos de apoio
	Instrução deficiente dos processos que fundamental a proposta de atribuição de apoio	2	2	4	Implementação de documentos de suporte (checklists) que validam o cumprimento da documentação necessária	6 meses	Única	Todos os responsáveis pela avaliação de pedidos de apoio
	Subscrição do requerimento de pedido de apoio por pessoa não dotada de poderes de representação da entidade candidata	3	1	3	Aferição dos poderes de representação do subscritor do requerimento, por comparação com os estatutos da entidade com a ata de eleição dos órgãos sociais	Imediata	Permanente	Todos os responsáveis pela avaliação de pedidos de apoio

	<p>Violação dos princípios da imparcialidade e igualdade conduzindo a situações indicadoras de conluio, favoritismo injustificado, participação dos eleitos locais e de funcionários ou de familiares nos órgãos sociais das entidades beneficiárias</p>	3	2	6	<p>Aplicação do princípio da segregação de funções nas várias fases dos processos de atribuição de apoios</p> <p>Entrega de declaração de inexistência de conflitos de interesse por todos os intervenientes no processo de atribuição de apoios</p>	Imediata	Permanente	<p>Todos os responsáveis pela avaliação de pedidos de apoio</p>
	<p>Verificação de situações de duplo financiamento</p>	3	2	6	<p>Exigência de entrega de declaração de confirmação de ausência de duplo financiamento, por parte da entidade candidata, na qual declare que as despesas apresentadas, na parte em que sejam comparticipadas, não foram nem serão apresentadas a outros apoios públicos</p>	Imediata	Permanente	<p>Todos os responsáveis pela avaliação de pedidos de apoio</p>

Controlo e acompanhamento dos pedidos de apoio de pessoas coletivas	Deficiente controlo/acompanhamento da atribuição de apoios	3	2	6	Implementação de uma ferramenta única que permita realizar a gestão, acompanhamento e reporte dos apoios concedidos, que permita evitar situações de duplo financiamento	6 meses	Única	Gabinete de Informática
	Consideração de despesas não elegíveis	3	2	6	Comunicação às entidades beneficiárias da não admissibilidade das despesas, com apresentação da correspondente fundamentação	Imediata	Permanente	Todos os responsáveis pela avaliação de pedidos de apoio
					Exigência da entrega, pelas entidades beneficiárias, das faturas e dos recibos/comprovativos bancários das despesas realizadas			
	Incumprimento do prazo de execução dos contratos	3	2	6	Não consideração de documentos de despesa que	Imediata	Permanente	Todos os responsáveis pela avaliação

					apresentem data posterior à execução da atividade, salvo o prazo previsto para a sua emissão no Código do IVA			de pedidos de apoio
	Pagamento de apoios sem análise prévia do serviço responsável pelo acompanhamento da respetiva execução	3	2	6	Efetivação de pagamentos após informação da Unidade Responsável	Imediata	Permanente	Financeira
	Utilização da verba concedida para fins diferentes dos que justificaram a sua atribuição	3	2	6	Acompanhamento permanente dos projetos e atividades para que, de forma prévia e atempada, se possam aferir alterações ou desvios que justifiquem alterações aos contratos-programa	Imediata	Permanente	Todos os responsáveis pela avaliação de pedidos de apoio
				Inadmissibilidade de aceitação de documentos de despesa que não se reportem a despesa prevista para a				

				<p>execução da atividade ou de pagamento de despesas referentes a atividade cujo âmbito, modo de execução ou outras características tenham apresentado alterações substanciais face ao originalmente programado, sem que tenha sido efetuada a respetiva modificação ao contrato</p> <p>Notificação aos beneficiários para devolução do valor atribuído sempre que forem detetadas desconformidades</p>				
Publicitação dos apoios atribuídos a pessoas coletivas	Não contabilização ou publicitação dos apoios atribuídos, colocando em causa o cumprimento do princípio da transparência e o cumprimento das disposições legais aplicáveis	3	2	6	Publicitação, no site institucional, de todos os apoios atribuídos, incluindo os não financeiros	Imediata	Anual	Financeira
					Cumprimento dos prazos legalmente previstos para	6 meses	Anual	Financeira

					comunicação dos apoios às entidades competentes			
B - Atribuição de Apoios a pessoas singulares								
Aceitação e análise de pedidos de apoio a pessoas singulares	Atribuição de apoios a munícipes devedores ao Município de Mora	2	2	4	Requisição obrigatória à área financeira de aferição de situação de não dívida, por parte do munícipe	Imediata	Permanente	Todos os responsáveis pela avaliação de pedidos de apoio
	Instrução deficiente dos processos que fundamentam a proposta de atribuição de apoio	2	2	4	6 meses	6 meses	Permanente	Todos os responsáveis pela avaliação de pedidos de apoio
	Violação dos princípios da imparcialidade e igualdade conduzindo a situações indiciadoras de conluio, favoritismo injustificado, participação dos eleitos locais e de funcionários ou de familiares nos órgãos sociais das entidades beneficiárias	2	2	4	Aplicação do princípio da segregação de funções nas várias fases dos processos de atribuição de apoios Entrega de declaração de inexistência de conflitos de interesse por todos os intervenientes no processo de atribuição de apoios	Imediata	Permanente	Todos os responsáveis pela avaliação de pedidos de apoio

	Verificação de situações de duplo financiamento	2	2	4	Existência da entrega de declaração de compromisso, por parte do candidato, em como não submeteu/submeterá as mesmas despesas a outras fontes de financiamento	Imediata	Permanente	Todos os responsáveis pela avaliação de pedidos de apoio
Controlo e acompanhamento dos pedidos de apoio a pessoas singulares	Deficiente controlo/acompanhamento da atribuição de apoios	2	2	4	Implementação de uma ferramenta única que permita realizar a gestão, acompanhamento e reporte dos apoios concedidos que permita evitar situações de duplo financiamento	6 meses	Única	Gabinete de Informática
	Consideração de despesas não elegíveis, nos termos dos regulamentos em vigor	2	2	4	Comunicação ao candidato da não admissibilidade das despesas, com apresentação da correspondente fundamentação	Imediata	Permanente	Todos os responsáveis pela avaliação de pedidos de apoio

					Exigência da entrega, pelo munícipe, das faturas e dos recibos/comprovativos bancários das despesas realizadas			
	Pagamento de apoios sem análise prévia do serviço responsável pelo acompanhamento da respetiva execução	2	2	4	Efetivação de pagamentos após informação da unidade responsável	Imediata	Permanente	Financeira
	Utilização da verba concedida para fins diferentes dos que justificaram a sua atribuição	2	2	4	Inadmissibilidade de apresentação de despesas que não se reportem a despesas previstas nos regulamentos em vigor	Imediata	Permanente	Todos os responsáveis pela avaliação de pedidos de apoio
				Notificação aos beneficiários para devolução do valor atribuído sempre que forem detetadas desconformidades				
Publicitação dos apoios atribuídos a pessoas singulares	Não publicitação dos apoios atribuídos, colocando em causa o cumprimento do princípio	2	2	4	Publicitação no site oficial do Município, de todos os apoios atribuídos	Imediata	Anual	Financeira

	da transparência e o cumprimento das disposições legais aplicáveis				Cumprimento dos prazos legalmente previstos para comunicação dos apoios às entidades competentes			
	Violação das normas e dos princípios de proteção de dados, aquando da publicitação dos apoios atribuídos	2	3	6	Anomização dos dados pessoais que permitam a identificação da pessoa singular, recorrendo nomeadamente a atribuição de códigos numéricos ou alfanuméricos Análise da lista de apoios a publicitar, devidamente anonimizada pelo Encarregado de Proteção de dados, previamente à publicitação	6 meses	Anual	Financeira
C- Concessão de benefícios fiscais								
Aceitação e análise de pedidos de	Existência de requisitos de atribuição genéricos e não	3	1	3	Aplicação do previsto nos regulamentos de	Imediata	Permanente	Todos os responsáveis pela avaliação

concessão de benefícios fiscais	específicos para cada área de atribuição				atribuição de benefícios fiscais			de pedidos de apoio
	Atribuição de benefícios fiscais a candidatos devedores à SS, à AT e/ou ao Município de Mora	3	2	6	Requisição obrigatória, aos candidatos, das certidões de não dívida (ou códigos de acesso) Requisição obrigatória à área financeira de aferição de situação de não dívida, por parte da entidade ao Município de Mora	Imediata	Permanente	Todos os responsáveis pela avaliação de pedidos de apoio
	Instrução deficiente dos processos que fundamentam a proposta de atribuição de benefícios fiscais	2	2	4	Implementação de documentos de suporte (checklists) que validam o cumprimento da documentação necessária	6 meses	Única	Todos os responsáveis pela avaliação de pedidos de apoio
	Violação dos princípios da imparcialidade e igualdade, conduzindo a situações indiciadoras de conluio, favoritismo injustificado, participação dos eleitos	3	2	6	Aplicação do princípio da segregação de funções nas varias fases dos processos de atribuição de benefícios fiscais	Imediata	Permanente	Todos os responsáveis pela avaliação de pedidos de apoio

	locais e de funcionários ou de familiares nos órgãos sociais das entidades beneficiárias				Entrega de declaração de inexistência de conflitos de interesse por todos os intervenientes no processo de atribuição de benefícios fiscais			
--	--	--	--	--	---	--	--	--

4 - Contratação Pública

Processo	Identificação do risco	Escala de risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de Implementação	Áreas funcionais responsáveis
		P O	G C	G R				
A - Formação do contrato								
Conflitos de interesses	Existência de conflitos de interesses que ponham em causa a transparência na preparação, tramitação do procedimento e/ou gestão dos contratos	2	3	6	Alargamento do âmbito da declaração de conflito de interesses a todos os intervenientes na avaliação das propostas, nos termos da legislação	Imediata	Permanente	Contratação Pública

Planeamento de necessidades	Falta de planeamento, podendo conduzir à adoção, insuficientemente fundamentada ou incorreta, do ajuste direto por critérios de urgência ou estado de necessidade, bem como do recurso à figura de “trabalhos a mais”	2	3	6	Programação atempada das necessidades e interiorização do princípio de excecionalidade como fundamento da imprevisibilidade e urgência da contratação	Imediata	Permanente	Responsáveis pela elaboração de propostas de contratação
					Levantamento e identificação das necessidades, com vista à execução dos projetos, empreitadas e aquisições de bens e serviços, com recurso, quando aplicável, a análise de históricos de despesa e sua comunicação à Unidade Orgânica responsável pela área da contratação, para efeitos de consideração da informação na elaboração do Plano Anual de Compras	3 meses	Anual	Responsáveis pela elaboração de propostas de contratação
					Elaboração e monitorização do Plano Anual de Compras	6 meses	Anual	Contratação pública
	Fracionamento da despesa: a) Repetição de procedimentos de aquisição	3	2	6	Análise prévia e fundamentação baseada nas necessidades e critérios específicos da contratação em apreço e observando os	Imediata	Permanente	Responsáveis pela elaboração de propostas de contratação

	do mesmo bem/serviço ao longo do ano; b) Utilização sistemática pelos serviços promotores, sem o devido planeamento, do procedimento pré-contratual por ajuste direto e/ou consulta prévia				requisitos legais exigidos pelo ajuste direto e/ou consulta prévia			
	Não verificação prévia da existência de recursos alternativos à contratação pretendida	3	2	6	<p>Recurso preferencial à adjudicação por meio de concurso público, enquanto método mais transparente de contratação com entidades privadas, ou por recurso a acordos quadro, enquanto método mais célere e económico, com a devida fundamentação nas situações de adoção de procedimento diferente daqueles</p> <p>Confirmação e junção às propostas de aquisição, relativamente ao objeto contratual em apreço, de declarações dos serviços competentes para afirmar sobre a inexistência de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Possibilidade de suprimimento da 	Imediata	Permanente	Responsáveis pela elaboração de propostas de contratação

				<p>necessidade pelos serviços do Município;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contratos de fornecimento contínuo vigentes para o mesmo objeto; 			
				Reformulação do modelo de proposta de aquisição, no sentido de refletir os fundamentos e respetivos anexos respeitantes à inexistência de recursos alternativos à contratação pretendida	3 meses	Única	Contratação Pública
Realização de obras sem prévio registo do prédio a favor do Município ou sem que o mesmo esteja sob a sua gestão, nos termos legalmente previstos	2	3	6	Confirmação e junção às propostas de aquisição de empreitadas de declaração da DAF sobre a existência de titularidade ou outro tipo de legitimidade para intervenção, pelo Município, no imóvel	Imediata	Permanente	Responsáveis pela elaboração de propostas de contratação
Ausência ou deficiente fundamentação das	2	2	4	Fundamentação das propostas de aquisição de bens ou serviços com definição de objetivos a atingir,	Imediata	Permanente	Responsáveis pela elaboração das

	propostas de aquisição				requisitos/características dos bens ou serviços a adquirir, bem como a avaliação da relação custo-benefício, com os respetivos comparativos, quando aplicável, face aos anos transatos			propostas de contratação
					Devolução dos processos ao serviço de origem para superação de lacunas e/ou falhas detetadas	Imediata	Permanente	Contratação Pública
Escolha das entidades a convidar	Escolha das entidades em violação dos limites previstos no artigo 113.º, n.º 2 do CCP	2	3	6	Criação de alertas, no sistema informático em uso no Município, para os limites previstos no CCP	Imediata	Única	Gabinete de Informática
					Permissão de acesso, para consulta das adjudicações, no sistema informático em uso no Município, a todos os serviços municipais	Imediata	Única	Contratação Pública/Gabinete de Informática
					Criação, atualização e publicitação na intranet de listagem, para consulta dos serviços, de todas as entidades relacionadas que sejam do conhecimento atual do Município			

				Consulta no sistema informático, prévia à proposta de contratação e tendo em consideração a listagem das entidades relacionadas disponibilizada na Intranet, do histórico de adjudicações com as entidades que se pretende convidar	Imediata	Permanente	Responsáveis pela elaboração de propostas de contratação
Em procedimentos com recurso a consulta prévia, escolha de entidades a convidar com os mesmos titulares dos órgãos sociais de administração, direção ou gerência	2	3	6	Adjudicação de uma plataforma de consulta integrada de informação sobre empresas	12 meses	Única	Contratação Pública
				Solicitação às entidades a convidar, como documento da proposta, de cópia da certidão permanente do registo comercial ou do respetivo código de acesso, para aferir a identidade dos titulares dos seus órgãos sociais de administração, direção ou gerência	Imediata	Permanente	Contratação Pública
Escolha de empreiteiros a convidar em procedimentos com recurso a ajuste	2	3	6	Aferição e confirmação, por trabalhadores distintos, das autorizações necessárias à execução da obra, nos alvarás de empreiteiro de obras	Imediata	Permanente	Responsáveis pela elaboração de propostas de contratação/c

	direto e consulta prévia a incidir sobre empresas sem alvará de empreiteiro de obras públicas com as autorizações necessárias e devidas para a execução da obras				públicas detidas pelos empreiteiros a convidar			ontratação pública
Elaboração das peças procedimentais	Subjetividade dos critérios de avaliação das propostas, com inserção de dados não quantificáveis nem comparáveis	2	2	4	Criação de regras de uniformização dos critérios de fixação dos fatores de ponderação das propostas, de forma a que os mesmos sejam claros e objetivos e facilmente comparáveis, bem assim como incidam somente sobre aspetos da execução do contrato e não sobre os concorrentes	6 meses	Permanente	Contratação Pública
					Enunciação de forma clara e suficientemente pormenorizada dos critérios de adjudicação, fatores e subfactores de avaliação das propostas	Imediata	Permanente	Responsáveis pela elaboração de propostas de contratação
	Deficiências técnicas na elaboração dos	2	2	4	Aprovação de instruções de trabalho que regulem os	6 meses	Única	Responsáveis pela

	projetos e cadernos de encargos: estimativa de custos de planeamento e execução				procedimentos de planeamento com todas as fases e eventuais incidentes da execução dos trabalhos			elaboração de propostas de contratação
					Elaboração de projetos que conjuguem a qualidade construtiva com a operacionalidade da infraestrutura	Imediata	Permanente	Responsáveis pela elaboração de propostas de contratação
	Colocação de exigências não usuais e/ou demasiado específicas que conduzam para determinado fornecedor de bens ou prestador de serviços concreto	2	2	4	Não fixação de requisitos no programa do concurso e nas cláusulas técnicas do caderno de encargos passíveis de gerar discriminação de concorrentes	Imediata	Permanente	Responsáveis pela elaboração de propostas de contratação/c ontratação pública
	Inexistência de cláusulas sancionatórias para salvaguarda do cumprimento integral do contrato	2	2	4	Inscrição de cláusulas sancionatórias para aplicação no caso de incumprimento dos contratos	Imediata	Permanente	Responsáveis pela elaboração de propostas de contratação/c ontratação pública
Tramitação do procedimento	Participação dos mesmos	3	2	6	Instituição do princípio da segregação de funções entre os	6 meses	Permanente	Contratação Pública

	intervenientes na tramitação procedimental e na redação dos contratos				trabalhadores intervenientes nestes processos, ou, em alternativa, implementação de procedimento de controlo aleatório de procedimentos de contratação, desde a sua receção até à publicação do contrato			
	Irregularidades na formação e execução de procedimentos de contratação pública de carácter simplificado e/ou urgente	2	3	6	Tramitação de todos os procedimentos de contratação, independentemente da sua simplicidade e/ou urgência, pelo serviço responsável pela contratação pública	Imediata	Permanente	Responsáveis pela elaboração de propostas de contratação/contratação pública
Publicação do contrato	Não publicitação ou publicitação tardia do contrato no Portal dos Contratos Públicos (base.gov)	2	2	4	Criação/manutenção de procedimento interno que garanta verificação da publicação do contrato no Portal dos Contratos Públicos (base.gov) e arquivo do correspondente comprovativo no processo	Imediata	Permanente	Contratação Pública
Outras vicissitudes	Incumprimento dos princípios da contratação pública	2	2	4	Tramitação de todos os procedimentos, inclusive ajustes diretos e consultas prévias, através da plataforma	Imediata	Permanente	Contratação Pública

					de contratação pública, com a devida fundamentação nas situações de tramitação por correio eletrônico			
					Asseguramento de que cada procedimento visa apenas e só um objeto contratual, sem prejuízo do disposto no artigo 32.º do CCP, de forma a não colocar em causa o princípio da concorrência			
					Criação de procedimento interno de consulta preliminar ao mercado, que permita assegurar a existência das correspondentes evidências a juntar ao procedimento de contratação			
	Desconhecimento do enquadramento legal (CCP, LOE e outra legislação relativa à contratação pública) e/ou dos procedimentos administrativos e adoção de	3	3	9	Promoção de formação dos vários intervenientes nos procedimentos inerentes à formação, celebração e execução de contratos na área da contratação pública, visando a uniformização de metodologias e critérios, bem como a atualização constante	6 meses	Periódica	Recursos Humanos

"informalidades" administrativas				dos trabalhadores com os diplomas legais			
				Análise e validação das propostas de aquisição do ponto de vista jurídico e administrativo, devolvendo-as para reformulação em caso de deteção nas mesmas de situações de incumprimento, quer de determinações legais, quer de instruções de trabalho	Imediata	Permanente	Contratação Pública
Existência de incorreções, multiplicidade e diversidade de soluções nas peças procedimentais, mesmo para situações idênticas	2	2	4	Adoção e divulgação de um Manual de Procedimentos de Contratação Pública, que preveja, entre outras, a mitigação das situações de risco elencadas	12 meses	Única	Contratação Pública
Tratamento diferenciado (qualidade/ valor) na contratação de bens e serviços com vista à satisfação de	2	2	4				

necessidades de natureza semelhante							
Ausência ou insuficiência de regras escritas de designação de elementos de júri	2	1	2				
Designação inadequada do gestor de contrato	2	1	2				
Ausência de controlo de adjudicações realizadas com recurso a fundos de manei	2	2	4	Registo das adjudicações realizadas, na aplicação informática de contratação pública, aquando do registo da fatura	Imediata	Permanente	Financeira
Contratação de serviços com recurso a figuras jurídicas (protocolos/acordos) em violação do regime de contratação pública	2	3	6	Sempre que do "protocolo" a celebrar resultar a assunção de despesa pelo Município a favor da outra parte, solicitação de análise técnica prévia, à Unidade Orgânica responsável pela área da Contratação Pública, da eventual adequação do objeto da natureza da prestação pretendida às regras legais previstas no CCP	Imediata	Permanente	Todas
B - Execução do contrato							

Controlo da execução do contrato	Agentes ativos intervenientes na execução do contrato - Tomada de decisões incorretas favoráveis à entidade adjudicatária	2	2	4	Formação contínua e específica em cada área técnica destinada aos agentes ativos intervenientes	12 meses	Periódica	Recursos Humanos
	Controlo deficiente dos prazos	2	3	6	Criação de processo, no sistema informático, para alerta, monitorização e controlo de prazos	Imediata	Única	Gabinete de Informática
	Inexistência ou deficiência de controlo das quantidades e características técnicas dos materiais aplicados nas obras de acordo com o estabelecido no projeto e caderno de encargos	3	2	6	Sancionamento efetivo das situações de incumprimento, de acordo com as medidas sancionatórias / cláusulas de incumprimento constantes no caderno de encargos	Imediata	Permanente	Gestores de contratos
					Fiscalização sistemática dos trabalhos executados e da qualidade dos materiais incorporados com elaboração de relatórios de acompanhamento exaustivos	6 meses	Permanente	Gestores de contratos
	Inexistência de um controlo rigoroso dos custos do contrato	2	2	4	Criação de um mapa de controlo de saldos e consumos, atualizados em permanência	6 meses	Permanente	Gestão de contratos

	tendo por pressuposto os valores orçamentados				no decurso da execução do contrato, nas empreitadas e/ou no fornecimento de bens e serviços			
	Falta de controlo, controlo insuficiente ou deficiente das quantidades e qualidade dos bens, serviços e empreitadas no momento de receção.	2	2	4	Cumprimento das regras instituídas na NCI no que se refere à entrega e receção de bens e garantia da presença de dois trabalhadores na verificação da quantidade e qualidade de bens adquiridos, serviços prestados e empreitadas realizadas	Imediata	Permanente	Gestão de contratos
	Inexistência de advertências sempre que detetadas situações irregulares na execução do contrato	2	2	4	Acompanhamento / fiscalização contínua da execução dos contratos e reporte de irregularidades detetadas	Imediata	Permanente	Gestores de contratos
Procedimentos finais	Incumprimento ou cumprimento defeituoso do contrato	2	2	4	Aplicação das penalidades definidas no caderno de encargos	Imediata	Permanente	Gestores de contratos
	Não procedimento à avaliação do desempenho dos cocontratantes em	2	2	4	Criação de uma base de dados / implementação de uma aplicação informática que inclua o registo da aplicação de	6 meses	Única	Gabinete de Informática

	todos os tipos de contrato				penalidades, para além da avaliação de desempenho técnico, temporal e financeiro dos fornecedores, prestadores de serviços e/ou empreiteiros			
					Criação de instruções de trabalho de avaliação dos fornecedores	12 meses	Única	Gestão de contratos
Fiscalização	Avaliação incorreta de encargos prévios à execução de medidas de tutela de legalidade	2	2	4	Identificação concreta dos trabalhos necessários e elaboração de caderno de encargos	Imediata	Permanente	Fiscalização
	Ações de fiscalização a operações urbanísticas não registadas ou documentadas	2	2	4	Proceder ao registo no livro de obra da ação de fiscalização desencadeada	Imediata	Permanente	Fiscalização
	Baixo índice de deteção de infrações às normas legais e regulamentares	2	2	4	Elaboração de um plano de atividades para atuação do serviço de fiscalização com definição de critérios de intervenção	6 meses	Única	Fiscalização
	Intervenções de fiscalização não registadas ou indevidamente	2	2	4	Realização de ações de fiscalização planeadas e executadas em conformidade com as atividades e			

registadas e documentadas			6	procedimentos definidos e aprovados						
				Acompanhamento aleatório por parte do dirigente da área de Fiscalização				Imediata	Permanente	Fiscalização
				Elaboração de relatórios em todos os processos contendo as diligências efetuadas				Imediata	Mensal	Fiscalização
Ausência de atuação em situação de irregularidades ou ilícitos, tendo conhecimento dos factos	2	3	6	Promoção de decisões devidamente fundamentadas para dar a conhecer ao munícipe todas as medidas de tutela da legalidade de que dispõe, vinculando simultaneamente todas as partes	Imediata	Permanente	Fiscalização			
Deficiente aplicação das regras definidas para a fiscalização	2	2	4	Adoção de um Manual de Procedimentos / orientações escritas sobre as quais devem ocorrer os procedimentos de fiscalização / vistorias, etc	12 meses	Única	Fiscalização			
				Dinamização de ações de formação prática destinadas aos agentes ativos intervenientes	12 meses	Periódica	Recursos Humanos			
Ausência de “ferramentas” para	2	1	2	Implementação de aplicação informática, a utilizar pela área	12 meses	Única	Gabinete de Informática			

	controlo das fiscalizações agendadas e inexistência de monitorização e controlo das datas e dos locais				de Fiscalização, para controlo das fiscalizações agendadas e monitorização e controlo das ações realizadas			
	Favorecimento em ação de fiscalização e/ou inspeção	2	3	6	Promoção da rotatividade dos elementos que compõem as equipas de fiscalização	3 meses	A cada dois anos	Fiscalização

5 - Gestão Financeira

Processo	Identificação do risco	Escala do risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de Implementação	Áreas funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
A - Instrumentos previsionais e gestão orçamental								
Planeamento orçamental	Omissão ou erro no cumprimento dos princípios de gestão financeira e regras contabilísticas estabelecidas pelos normativos e pelo	1	3	3	Construção do orçamento em cumprimento com a legislação em vigor, nomeadamente conferência final se a receita corrente é		Anual	Financeira

sistema de Auditoria Interna em vigor				superior à despesa corrente			
Elaboração de um orçamento desequilibrado	1	3	3	Construção do orçamento em cumprimento com a legislação em vigor, nomeadamente conferência final se a receita corrente é superior à despesa corrente		Anual	Financeira
Sobrorçamentação da receita e/ou da despesa	1	3	3	Apuramento do orçamento da receita com base na receita efetiva, ou com base nas regras previsionais definidas na legislação		Anual	Financeira
				Apuramento da despesa considerando a cobertura dos encargos a transitar, os encargos já assumidos para exercícios futuros, as despesas de funcionamento anuais e			

					a atividades programadas			
Alterações e revisões orçamentais	Elaboração de alterações orçamentais que ponham em causa o equilíbrio orçamental	1	3	3	Cumprimento das normas de execução do orçamento	Imediata	Anual	Financeira
	Elaboração de alterações orçamentais que desorçamentem encargos consignados	1	3	3	Análise sistemática do cumprimento do equilíbrio orçamental, com apresentação de relatório periódico (controlo orçamental)	Imediata	Semestral	Financeira
	Elaboração de alterações orçamentais que desorçamentem encargos consignados	1	3	3	Identificação das rubricas consignadas cuja dotação não pode ser alterada para reforço de outras rubricas	Imediata	Anual	Financeira
Controlo orçamental	Submissão a deliberação do órgão executivo de propostas em desconformidade com os requisitos financeiros	2	3	6	Dinamização de formações sobre controlo orçamental	6 meses	Periódica	Recursos Humanos
	Dificuldades de controlo	2	2	4	Elaboração de orientações escritas	6 meses	Periódica	Financeira e Jurídica

	orçamental por parte dos serviços				sobre controlo do orçamento			
	Existência de reduzidas taxas de execução do orçamento	2	2	4	Elaboração de orientações escritas sobre controlo do orçamento	6 meses	Periódica	Financeira e jurídica
B - Arrecadação de receita								
Procedimentos gerais de arrecadação de receitas	Inexistência de controlo da receita	3	2	6	Elaboração e divulgação de orientações escritas/ordens de serviço sobre controlo da receita	6 meses	Periódica	Financeira e jurídica
	Não arrecadação da receita existente em depósitos bancários	2	2	4	Cumprimento das regras previstas na Norma de Controlo Interno quanto ao procedimento de reconciliação bancária	6 meses	Permanente	Financeira
					Promover a regularização anual dos movimentos credores/devedores evidenciados na reconciliação	12 meses	Anual	Financeira/emissoras de receita
	Perda de receita - faturas por liquidar/pagar sem envio para cobrança coerciva e	2	3	6	Implementação de alarmística da receita com rotina periódica de comunicação aos serviços e ação sequente	Imediata	Única	Financeira e Serviços emissores de receita

	com prazo legal de caducidade e prescrição próximo				Envio automatizado ao serviço responsável pela área jurídica de faturas em aberto para execução fiscal	3 meses	Mensal	Emissoras de receita
	Falta de uniformidade dos procedimentos de apuramento e liquidação de receitas, e do prazo e procedimento da sua notificação aos particulares para cobrança	3	2	6	Elaboração e divulgação de orientações escritas/ ordens de serviço explicativas das regras de apuramento/ liquidação e notificação das receitas, com vista ao cumprimento estrito das normas legais aplicáveis	6 meses	Periódica	Financeira/Jurídica
Juros, cauções e garantias bancárias	Não reclamação de juros de mora, compensatórios ou indemnizatórios	2	2	4	Elaboração e divulgação de orientações escritas/ ordens de serviço explicativas das regras de apuramento/ liquidação e notificação das receitas, com vista ao cumprimento estrito das normas legais aplicáveis	6 meses	Periódica	Financeira/jurídica
	Insuficiência/ inexistência de controlo relativo às	2	2	4	Entrega, pelas Unidades Orgânicas responsáveis, à área financeira, das	Imediata	Permanente	Contratação Pública/Gestão Urbanística/Património

	cauções constituídas				garantias bancárias constituídas em cada processo			
					Registo de todas as garantias e cauções em contas de ordem e depósito dos títulos à guarda da Tesouraria	3 meses	Permanente	Financeira/ Obras Públicas
	Não acionamento de garantias bancárias em caso de incumprimento contratual/ legal	2	2	4	Proposta para acionamento das garantias, em caso de incumprimento contratual/legal	Imediata	Permanente	Gestor de Contratos/ Gestão Urbanística
Dívida	Não emissão da fatura/ guia de recebimento no momento de constituição da dívida	3	2	6	Reconhecimento da dívida no momento da prestação do serviço público ou no prazo legal ou contratualmente definido	Imediata	Permanente	Emissoras de Receita
	Insuficiência/ inexistência de controlo da dívida ao Município de Mora	3	3	9	Promoção atempada de processos contenciosos para arrecadação de receita municipal	Imediata	Permanente	Emissoras de Receita/jurídica
					Reporte periódico do acompanhamento da arrecadação da receita	3 meses	Trimestral	Financeira

					Criação de fluxos de automatização no circuito de apuramento e cobrança da receita	Imediata	Única	Emissoras de Receita/ Gabinete de Informática
	Anulação de dívida sem fundamento legal bastante para o efeito	2	2	4	Sensibilização dos serviços para a necessidade de controlo dos processos no que se refere à arrecadação da receita municipal	12 meses	Anual	Financeira
C - Análise Financeira								
Análise de contas	Insuficiência/ inexistência de controlo dos juros dos depósitos a prazo e dos encargos bancários	2	2	4	Afetação de trabalhador responsável pela realização periódica de controlo de contas de terceiros	6 meses	Periódica	Financeira
	Deficiências no processo de circularização de saldos de credores e fornecedores	2	2	4	Afetação de trabalhador responsável pela realização periódica de controlo de contas de terceiros	6 meses	Periódica	Financeira
D - Despesa Municipal								
Assunção de despesa	Inexistência de controlo da despesa a assumir / assumida	3	3	9	Elaboração e divulgação de orientações escritas / ordens de serviço sobre controlo da despesa	6 meses	Periódica	Financeira e Jurídica

	Possibilidade de assunção de compromissos irregulares por cálculo deficiente dos fundos disponíveis	3	3	9	Registo universal dos compromissos assumidos e desmaterialização integral do processo de cálculo dos fundos disponíveis	Imediata	Permanente	Financeira e serviços emissores de receita
Pagamento de despesa	Pagamento de despesas sem suporte documental adequado (fatura/fatura-recibo)	3	3	9	Controlo, prévio ao pagamento, dos requisitos dos documentos de despesa apresentados	Imediata	Permanente	Financeira
	Pagamento de despesas em duplicado	3	2	6	Definição de regras de uniformização do registo de identificação da fatura, quer eletrónica, quer manual	3 meses	Permanente	Financeira
	Pagamentos de bens ou serviços não fornecidos ou não prestados ou por valor superior ao efetivamente fornecido ou prestado	3	2	6	Controlo da efetivação da prestação do serviço - cumprimento das normas definidas na Norma de Controlo Interno	Imediata	Permanente	Gestor de contratos
					Controlo das faturas recebidas, de forma a	Imediata	Permanente	Gestão de Contratos

					assegurar que o seu valor não é superior à nota de encomenda ou pedido de fornecimento (salvo situações de arredondamentos, desde que haja valor no compromisso)			
					Elaboração de relatórios sistemáticos da fiscalização da execução de obras ao abrigo de acordos de execução/ contratos de delegação de competências	3 meses	Permanente	Fiscalização
	Pagamento indevido de encargos da responsabilidade de terceiros	2	2	4	Revisão de contratos e demais acordos firmados cujas cláusulas não acautelam o interesse municipal	12 meses	Permanente	Gestor de contratos
	Incumprimento da Lei n.º 8/2012, de 21 de fevereiro (LCPA)	2	2	4	Cálculo e acompanhamento dos pagamentos com atraso superior a 90 dias	Imediata	Mensal	Financeira
E - Tesouraria								
Controlo de tesouraria		3	2	6	Elaboração de reconciliações bancárias	3 meses	Periódica	Financeira

	Falha na conferência de valores				Conferência dos mapas de prestação de contas dos serviços e talões de depósito entregues com os valores em banco	Imediata	Permanente	Tesouraria
	Ausência de balanços periódicos	3	2	6	Realização de balanços periódicos à tesouraria, nas situações previstas em lei e na Norma de Controlo Interno (NCI)	Conforme previsto em lei na NCI	Periódica	Financeira
	Falta de imparcialidade e favorecimento de credores	3	2	6	Elaboração de norma interna sobre o funcionamento da tesouraria	6 meses	Única	Financeira e Jurídica
Riscos gerais de tesouraria	Desvio de dinheiro	3	3	9	Entregas de dinheiro efetuadas apenas a trabalhadores com funções de cobrança	Imediata	Permanente	Financeira/Presidente da Câmara
					Realização de contagens aleatórias	Imediata	Trimestral	Financeira
					Associação a cada cobrança, na aplicação informática, do login do trabalhador responsável pela mesma	Imediata	Permanente	Gabinete de Informática
	Não reposição de dinheiro	2	3	6	Instauração imediata de processo de execução	Imediata	Permanente	Emissoras de receita/jurídica

	indevidamente pago ao Município de Mora				fiscal para recuperação dos valores em falta e respetivos juros de mora			
	Transporte recorrente de montantes avultados pelos trabalhadores	2	2	4	Articulação dos serviços competentes pela recolha da receita dos parquímetros com a PSP, no sentido de se fazerem acompanhar por um agente policial na recolha dos valores	Imediata	Permanente	Transportes
					Privilegiar o pagamento de serviços prestados pelo Município de Mora por referência multibanco, TPA ou transferência bancária	Imediata	Permanente	Responsáveis por postos de cobrança
Postos de cobrança	Desaparecimento de valores à guarda do Posto de Cobrança	3	3	9	Elaboração de guia de Resumo Diário	Imediata	Diário	Responsáveis por postos de cobrança
					Fecho diário de caixa	Imediata	Diário	Responsáveis por postos de cobrança
	Falta de tempestividade na entrega da receita proveniente dos postos de cobrança	2	2	4	Cumprimento das regras previstas na Norma de Controlo Interno	Imediata	Permanente	Responsáveis por postos de cobrança
					Realização de auditorias aleatórias aos postos de cobrança que não	Anual	Periódica	DAF

					cumprem o prazo estipulado para entrega de receita			
F- Financiamento Obtidos								
Submissão e gestão de candidaturas e de contratos ou outros acordos celebrados com entidades financiadoras	Perda de oportunidades de candidatura a fundos estruturais	2	2	4	Consulta extensiva dos avisos de novos fundos disponíveis	Imediata	Diário	Fundos
					Partilha da informação sobre os novos fundos disponíveis com todas as unidades orgânicas funcionalmente relacionadas com o objeto	Imediata	Permanente	Fundos
					Divulgação da informação (newsletter) mensalmente rececionada pela empresa externa de consultadoria na matéria	Imediata	Mensal	Fundos
		Consulta na Intranet do Município do Boletim de Incentivos	Imediata	Mensal	Todos			
	Incumprimento de prazos, quer para submissão de candidaturas, quer	2	2	4	Manutenção de mapas de controlo de ponto de situação das	Imediata	Permanente	Fundos

para submissão de pedidos de reembolso				candidaturas e das operações			
Recebimento de fundos sem conhecimento do processo a que respeitam	2	2	4	Comunicar, em sede de elaboração do orçamento a verba aprovada para os anos seguintes das candidaturas	Imediata	Anual	Todos
				Informação antecipada à área funcional financeira da aprovação da candidatura e do pedido de reembolso com os respetivos termos	Imediata	Permanente	Todos
Impossibilidade de submissão atempada dos pedidos de pagamento, por falta de acesso a documentação do pagamento	2	2	4	Junção dos extratos bancários comprovativos das transferências aos documentos associados às respetivas ordens de pagamento	6 meses	Permanente	Tesouraria
Perda financeira devido à desadequada execução financeira das candidaturas -	2	2	4	Definição de prazos e cronogramas para a recolha da informação, de modo a garantir a monitorização adequada	Imediata	Permanente	Fundos

	incumprimento de execução de ações previstas e de taxas de execução				da execução das ações previstas nas candidaturas			
--	---	--	--	--	--	--	--	--

6 – Gestão Processual

Processo	Identificação do risco	Escala do Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de Implementação	Áreas Funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
Gestão dos processos	Falta de uniformização dos procedimentos e/ou de estabelecimento de protocolos internos de atuação	2	1	2	Reanálise dos fluxos procedimentais associados à tramitação, incluindo a formulação de sugestões de melhoria dos fluxos existentes	24 meses	Periódica	Todas
				2	Criação de manuais de procedimentos internos e/ou instruções de trabalho que uniformizem a gestão dos processos, nomeadamente quanto à sua			

				tramitação e definição de responsabilidades				
				Cumprimento do estipulado na Norma de Controlo Interno e nos manuais de procedimentos internos e/ou instruções de trabalho de cada serviço	Imediata	Permanente	Todas	
				Nos grandes projetos, com intervenção transversal de vários serviços, designação de um Gestor de Projeto e respetiva equipa, indicando os principais objetivos e prazos a cumprir	Imediata	Permanente	Presidente da Câmara Municipal	
	Indefinição de responsabilidade pessoal em cada uma das fases do processo	2	2	4	Designação de um gestor de contrato, responsável pelo seu acompanhamento, sempre que do procedimento administrativo resultar a formação de	Imediata	Permanente	Todas

				um contrato administrativo				
				Identificação clara (nome e categoria) dos intervenientes no procedimento administrativo	Imediata	Permanente	Todas	
	Deficiências em procedimentos administrativos prévios à tomada de decisão, designadamente: a) Apreciação incorreta de documentos instrutórios; b) Identificação incorreta do procedimento a adotar; c) Omissões de formalidades legais de procedimentos resultantes do uso de poderes de autoridade	2	2	4	Monitorização sistemática da qualidade técnico-jurídica de procedimentos e atos administrativos	Imediata	Permanente	Todas
Implementação de mecanismos de revisão de procedimentos, designadamente através do recurso à dupla verificação					Imediata	Única	Todas	
Instituição e atualização de orientações escritas e sua disponibilização na Intranet do Município de Mora relativas a tramitação					6 meses	Permanente	Todas	

					dos procedimentos (p.e. criação de fluxogramas)			
	Deficiências no procedimento de notificação dos atos administrativos	2	3	6	Inscrição, em cada documento dirigido a terceiros, do texto das normas legais invocadas, bem como de eventuais mecanismos e prazos de defesa	Imediata	Permanente	Todas
	Incumprimento dos prazos no procedimento administrativo e/ou atuação extemporânea	2	3	6	Definição da tramitação aplicável a cada processo/ procedimento, com estipulação de prazos e definição de responsáveis	6 meses	Única	Todas
	Falta de integralidade dos processos	2	1	2	Desmaterialização dos processos e total tramitação dos mesmos pelo sistema de gestão documental	Imediata	Permanente	Todas
Numeração de folhas de todos os documentos insertos					Imediata	Permanente	Todas	

					em processos administrativos			
Gestão da Informação	Atrasos na análise e encaminhamento interno dos processos constantes do Sistema de Gestão Documental	2	1	2	Organização do trabalho, definição de funções com a devida segregação e sua monitorização sistemática	3 meses	Permanente	Todas
	Ausência de registo ou de adequada tramitação e/ou perda de documentação	2	2	4	Registo e respetiva tramitação de toda a documentação produzida, recebida e enviada pelos serviços, no sistema informático de gestão documental	Imediata	Permanente	Todas
	Falta de reserva (segredo profissional) relativamente a informação contida nos processos	2	3	6	Cumprimento dos deveres profissionais previstos na Lei n.º 35/2014, de 20 de junho (LTFP) e no artigo 9.º do Decreto-Lei n.º 11/2012, de 20 de janeiro por remissão do artigo 43.º do Anexo I à Lei	Imediata	Permanente	Todas

					n.º 75/2013, de 12 de setembro (membros dos gabinetes).			
					Definição de normas escritas quanto à salvaguarda de informação profissional	6 meses	Única	Administrativa/proteção de Dados
Decisão Administrativa	Análise, informação e decisão diferentes para processos da mesma natureza	3	3	9	Centralização da gestão dos processos na área funcional responsável, em função da respetiva natureza, de acordo com as competências que lhe estejam atribuídas.	Imediata	Permanente	Todas
					Uniformização e divulgação de critérios de análise, informação e proposta de decisão	6 meses	Permanente	Todas
	Desconhecimento, por parte dos funcionários, no que respeita ao enquadramento legal, regulamentar	3	3	9	Divulgação na Intranet do Município de Mora da publicação em Diário da República de legislação relevante para a sua atividade	Imediata	Diária	Jurídica

e funcional na área das suas funções, e sua atualização				Consulta do Diário da República, visando precaver o surgimento de nova legislação, aplicável ao funcionamento do serviço e aos procedimentos por si realizados	Imediata	Periódica	Todas
				Realização de formação sobre a aplicabilidade dos normativos aprovados em Orçamento de Estado	6 meses	Anual	Recursos Humanos/Todas
				Divulgação de orientações internas relativamente a matérias em que se justifique e se entenda pertinente e admissível a uniformização de apreciação e decisão	3 meses	Permanente	Todas
				Publicação imediata e disponibilização em pasta dedicada de	Imediata	Permanente	Administrativa

					todas as Ordens de Serviço na Intranet			
					Publicação imediata e disponibilização em pasta dedicada de todos os Despachos de Delegação de Competências na Intranet	Imediata	Permanente	Administrativa
	Tomada de decisão não precedida de audiência prévia, notificada nos termos do CPA	3	2	6	Criação, nos serviços, de mapeamento / caracterização dos processos mais comuns (com minutas) a disponibilizar na intranet organizacional	6 meses	Única	Todas
Comunicação externa	Atrasos no reporte de informação às entidades legalmente determinadas	2	3	6	Definição dos responsáveis pelo reporte da informação	Imediata	Permanente	Todas
	Atraso na receção, tratamento, distribuição e	2	3	6	Organização do trabalho, definição de funções com a devida segregação e sua	3 meses	Permanente	Todas

	expedição da correspondência				monitorização sistemática			
	Expedição de correspondência institucional via eletrónica a partir de endereços pessoais	3	2	6	Criação de endereços eletrónicos institucionais, com acessos restringidos para correspondência com entidades terceiras públicas e privadas	Imediata	Única	Gabinete de Informática
Gestão documental	Fragilidades da comunicação interna: a) Perdas de informação entre serviços e funcionários; b) Utilização de meios de comunicação não oficiais; c) Lapsos na introdução de emails; d) Fragilidades de segurança de informação e confidencialidade	3	2	6	Utilização obrigatória do sistema de gestão documental, para tramitação de todas as informações, memorandos, relatórios e quaisquer outros atos respeitantes a procedimentos administrativos e/ou que impliquem atos de decisão ou preparatórios à mesma	Imediata	Permanente	Todas

	Utilização obrigatória do sistema de gestão documental, para tramitação de todas as informações, memorandos, relatórios e quaisquer outros atos respeitantes a procedimentos administrativos e/ou que impliquem atos de decisão ou preparatórios à mesma	2	1	2	Utilização do sistema de gestão documental enquanto meio preferencial de tramitação de informação entre os serviços e os trabalhadores, para todos os atos respeitantes ao regular funcionamento dos serviços	Imediata	Permanente	Todas
					Tramitação de todas as ordens de trabalho, atas e documentação de suporte pela aplicação de atas e sua divulgação na Intranet	Imediata	Permanente	Todas
Arquivo	Ausência de metodologias e regras de arquivamento por tipo de processo	2	1	2	Revisão do Regulamento do Arquivo Municipal	12 meses	Única	Jurídica/DAF
	Ausência de metodologias e regras de	2	2	4	Cumprimento de regras de manuseamento de	Imediata	Permanente	DAF

	arquivamento por tipo de processo				documentos com valor histórico e arquivístico			
	Deterioração de documentos causada por ação humana	2	2	4	Arquivo digital de todos os processos no sistema de gestão documental	12 meses	Permanente	Todas
B – Proteção dos Dados Pessoais								
Implementação do RGPD	Não implementação ou mora no processo de implementação do Regulamento de Proteção de Dados e demais legislação aplicável no Município de Mora	3	3	9	Criação da Política de Proteção de Dados Pessoais do Município de Mora e sua divulgação interna e externa	6 meses	Única	Proteção de dados
					Realização de ações de formação, a todos os trabalhadores, sobre a temática de proteção de dados pessoais	6 meses	Periódica	Proteção de dados/Recursos Humanos
					Designação formal do Encarregado de Proteção de Dados (EPD) e divulgação de dados de contacto oficial junto dos trabalhadores e no site oficial	6 meses	A cada mandato	Câmara Municipal

					Implementação do RPD no Município de Mora	6 meses	Única	Proteção de Dados
Aplicação contínua do RPD	Falta de uniformização das soluções, nas unidades orgânicas, relativas ao tratamento de dados pessoais	2	2	4	Consulta ao EPD, antes da finalização de propostas de regulamento	Imediata	Permanente	Jurídica
					Divulgação de boas práticas no âmbito da proteção de dados pessoais, atento o cumprimento do RPD, mediante mecanismos de Comunicação Interna	6 meses	Permanente	Proteção de dados
	Violação das normas e princípios aplicáveis em matéria de proteção de dados pessoais	3	3	9	Minimização da recolha de dados pessoais nos formulários disponibilizados	6 meses	Permanente	Proteção de dados
					Minimização da recolha de dados pessoais nos formulários disponibilizado	6 meses	Permanente	Proteção de dados
Tratamento de dados pessoais	Recolha, tratamento e conservação	3	3	9	Revisão de formulários	6 meses	Única	Proteção de dados/ Recursos Humanos

dos trabalhadores	abusivos de dados pessoais dos trabalhadores e/ou dos seus familiares				disponibilizados pelos Recursos Humanos para diversos pedidos e/ou comunicações a realizar pelos trabalhadores			
					Realização de ações de formação, aos trabalhadores dos RH, sobre a temática de proteção de dados pessoais, no âmbito da sua área funciona	6 meses	Periódica	Proteção de dados/ Recursos Humanos
					Definir orientações para reestruturação dos processos individuais dos/as trabalhadores/as, na ótica do cumprimento do RGPD	6 meses	Única	Proteção de dados/recursos humanos
					Garantir a limitação de acessos às pastas partilhadas, bases de dados e sistema de RH, definindo, inclusive, perfis diferenciados	Imediata	Permanente	Gabinete de Informática/ Recursos Humanos

					Criação de um procedimento restrito de tratamento de dados pessoais relacionados com a saúde (ADSE), promovendo acessos condicionados, designação de trabalhadores específicos e operações de minimização	3 meses	Única	Proteção de dados/ Recursos Humanos
--	--	--	--	--	---	---------	-------	--

7 - Jurídica

Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de Implementação	Áreas Funcionais responsáveis
A - Gestão de Atas								
Atas	Atrasos na elaboração das atas das reuniões da Câmara	1	1	1	Definição e comunicação de prazos para cada interveniente no processo prestar a	12 meses	Periódica	Atas

				informação necessária à elaboração e disponibilização da ata				
B - Gestão Regulamentar								
Elaboração de regulamentos	Existência de normas conflitantes entre regulamentos municipais ou entre os mesmos e a lei	2	3	6	Centralização da elaboração de regulamentos na Unidade Orgânica competente pela área jurídica	Imediata	Permanente	Jurídica
	Dificuldade de acesso a informação atual e sistematizada sobre os regulamentos em vigor	2	1	2	Publicação dos regulamentos e das subsequentes alterações no sítio do Município de Mora e na Intranet	Imediata	Permanente	Jurídica
	Inexistência de informação ou divulgação subsequente à publicação e alteração regulamentar	2	2	4	Divulgação, por correio eletrónico, das implicações nos procedimentos em resultado das alterações introduzidas em diplomas legais	Imediata	Sempre que aplicável	Jurídica
					Promoção do regulamento pelos trabalhadores, dentro	Imediata	Permanente	Todas

					de cada Unidade Orgânica, sempre que o mesmo seja aplicável à mesma.			
Aplicação e atualização de regulamentos	Diversidade de regulamentos municipais desatualizados face à realidade da atividade municipal	2	2	4	Sinalização à área Jurídica sempre que se verifiquem inadequações da realidade ao estipulado em regulamento, devidamente fundamentado e com proposta de alteração	Imediata	Sempre que detetado	Todas
	Alterações frequentes de diplomas legais com implicações nos procedimentos instituídos	3	2	6	Elaboração de plano de elaboração e revisão de regulamentos	6 meses	Bienal	Jurídica
					Avaliação das necessidades regulamentares e atualização / adoção de novos regulamentos	Imediata	Permanente	Todas
	Deteção precoce de erros e desvios na	3	3	9	Controlo permanente dos processos e	Imediata	Permanente	Todas

	aplicação das normas regulamentares				procedimentos instituídos			
C - Processos de Contraordenação								
Instauração de processos de contraordenação	Incumprimento de prazos/prescrição	2	3	6	Desenvolvimento de mapas de pendências de processos	6 meses	Permanente	Jurídica
				6	Lançamento obrigatório da data da prescrição no sistema de gestão de processos de contraordenação	6 meses	Permanente	Jurídica
	Ausência de regras de distribuição de processos a analisar / informações a prestar	2	2	4	Criação de regras de distribuição de processos pelos técnicos que considerem a ordem cronológica de entrada	3 meses	Permanente	Jurídica
	Insuficiência / inexistência de controlo na instauração de processos de contraordenação	2	3	6	Tramitação desmaterializada dos autos de notícia/ participações e dos processos de contraordenação até à fixação da coima	Imediata	Permanente	Jurídica
Controlo dos processos de contraordenação	Pendências injustificadas de	2	3	6	Tramitação desmaterializada dos autos de notícia/	Imediata	Permanente	Jurídica

	processos de contraordenação				participações e dos processos de contraordenação até à fixação da coima			
	Controlo deficiente / ausência de controlo dos processos de contencioso jurisdicional	2	3	6	Atualização permanente da base de dados com fundamento na informação do advogado/ sociedade de advogados representante do Município de Mora	Imediata	Permanente	Jurídica
D – Cobrança contenciosa								
Encaminhamento para cobrança contenciosa	Não encaminhamento para cobrança contenciosa de importâncias em dívida ao Município de Mora	2	2	4	Cumprimento da regra instituída na Norma de Controlo Interno referente à cobrança contenciosa e definição de responsáveis pelo encaminhamento da informação	Imediata	Permanente	Emissoras de receita
Tramitação da cobrança contenciosa	Falta de imparcialidade na tramitação de	2	2	4	Tramitação desmaterializada dos processos de acordo com os recursos	12 meses	Permanente	Jurídica

	processos de execução fiscal				aplicacionais existentes			
					Atribuição de processos por técnico de acordo com número de ordem de entrada	Imediata	Permanente	Jurídica
	Incumprimento de prazos	2	2	4	Criação de sistema de controlo do prazo de passagem da fase de citação para a fase de penhora	12 meses	Única	Jurídica
E - Responsabilidade civil extracontratual								
Responsabilidade civil extracontratual do Município de Mora	Subjetividade na instrução dos processos	2	3	6	Padronização da instrução	3 meses	Permanente	Jurídica
Responsabilidade de terceiros por danos no património	Morosidade na tramitação de processos de responsabilidade civil extracontratual	1	3	3	Criação de instrução de trabalho para a tramitação dos processos	12 meses	Única	Jurídica

8 - Património Municipal

Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas funcionais responsáveis
A - Administração do património Municipal								
Registo do património municipal	Ausência do registo e atualização do património imobiliário	2	2	4	Registo das atualizações do património imobiliário do Município na conservatória do registo predial, em cumprimento do estabelecido no Código do Registo Predial e demais legislação aplicável	Imediata	Permanente	Património
					Conclusão do levantamento dos bens de domínio público e privado do Município que se encontram por regularizar	12 meses	Única	Património
					Definição de procedimentos e da	12 meses	Única	Património/Gestão urbanística/

				informação a inserir para efeitos de registo cadastral do património imobiliário municipal no sistema de informação geográfica			ordenamento do Território	
	Inexistência de informação sobre limites e localização geográfica dos imóveis municipais	2	2	4	Definição de procedimento para envio de informação ao Património Municipal	12 meses	Única	Património/ Gestão urbanística
	Insuficiências ao nível do registo e inventariação de bens cedidos no âmbito de operações urbanísticas, nomeadamente loteamentos.	2	2	4	Definição de procedimento para envio de informação ao Património Municipal	12 meses	Única	Património/ gestão Urbanística
Conservação e valorização do património municipal	Desvalorização do estado de conservação de imóveis e respetivas necessidades de intervenção	2	2	4	Programação de intervenções de manutenção dos edifícios municipais	6 meses	Anual	Património/DOU

Inexistência de rotinas de manutenção de edifícios e equipamentos	2	2	4	Programação de intervenções de manutenção dos edifícios municipais	6 meses	Anual	Património/DOU
Inexistência de regras na utilização dos espaços culturais, desportivos e outras infraestruturas municipais	2	2	4	Elaboração de regulamentos de utilização e cedência dos espaços culturais e desportivos municipais	12 meses	Única	Património /Jurídica
Aceitação de doações com encargos de elevado montante para o Município de Mora	1	2	2	Implementação de procedimentos para ponderação, prévia à aceitação do bem, quanto ao valor dos encargos futuros a suportar pelo Município de Mora	12 meses	Permanente	Património
Utilização indevida de bens municipais	2	2	4	Definição de regras para a entrega das chaves dos edifícios e outros equipamentos a terceiros	6 meses	Única	Gabinete de Apoio à Presidência
				Definição, na Norma de Controlo Interno, dos procedimentos de	3 meses	Permanente	Património

					controlo da utilização dos bens - imóveis, viaturas e equipamentos			
	Possibilidade de apropriação de bens municipais por parte de terceiros	2	2	4	Identificação e registo permanente de todos os bens do Município	Imediata	Permanente	Património
Cedência de bens móveis	Cedência de bens móveis municipais sem acautelamento da sua salvaguarda e integridade	2	2	4	Definição, na Norma de Controlo Interno, dos procedimentos gerais de registo e controlo, quanto à entrega e devolução de equipamentos por trabalhadores e definição, em Ordem de Serviço, dos limites máximos (ex.: plafonds) e outras regras específicas e variáveis de utilização dos equipamentos pelos trabalhadores.	12 meses	Anual	Património/ Gabinete de Informática
	Locação e cedência de imóveis municipais sem acautelamento	2	2	4	Cumprimento das regras informadoras dos contratos	Imediata	Permanente	Património/DAF

do respetivo regime jurídico				legalmente tipificados (locação/ arrendamento).			
Deficiências no controlo dos contratos relativos a imóveis do Município de Mora (concessões, arrendamentos, direitos de superfície, etc.)	2	2	4	Implementação da figura de gestor de contrato em todos os contratos	Imediata	Permanente	Património/Contratação Pública
Não cumprimento dos princípios legais (Decreto-Lei n.º 280/2007, de 7 de agosto), nas cedências a terceiros de bens do domínio público municipal.	2	2	4	Revisão de contratos em vigor não conformes com o quadro legal vigente e adequação das cedências de bens imóveis ao mesmo quadro legal	12 meses	Permanente	Património
Falta de atualização dos valores das rendas de acordo com o regime legal	1	2	2	Revisão de contratos em vigor não conformes com o quadro legal vigente e adequação das cedências de bens imóveis ao mesmo quadro legal.	12 meses	Permanente	DAF

Controlo e inventariação	Utilização indevida de equipamentos para proveito próprio	2	2	4	Realização de ações de vigilância e fiscalização frequente por parte da chefia e encarregados	Imediata	Permanente	Todas
	Ausência de informação atualizada sobre obras / intervenções em património municipal por parte de entidades externas	2	2	4	Reforço da monitorização das intervenções em património municipal por parte de entidades externas	Imediata	Permanente	Gestores de contratos
					Reforço, junto dos concessionários, da solicitação de informação detalhada sobre os ativos de concessão, que permita ao Município proceder com rigor e fiabilidade ao cadastro dos ativos de concessão e à sua respetiva mensuração e valorização	12 meses	Única	Gestores de contratos
					Criação de procedimento para envio de informação	6 meses	Única	Património

				ao Património Municipal				
	Falta de comunicação da conclusão da obra ou intervenção em património municipal, por parte de serviços do município responsáveis pela mesma	2	2	4	Criação de fluxo de comunicação de conclusão da obra para reclassificação contabilística	6 meses	Única	Obras Municipais
	Furto de matérias-primas, combustíveis, utensílios ou ferramentas existentes nas instalações municipais, por falta de segurança das instalações	2	2	4	Instalação e manutenção de sistemas de segurança	6 meses	Permanente	Património/ DOU
Segurança dos bens municipais	Probabilidade de ocorrência de incêndios em edifícios municipais ou de incumprimento legislativo	2	3	6	Definição de rede de responsáveis/ delegados de segurança em todos os estabelecimentos municipais	6 meses	Anual	Proteção civil

				Elaboração de medidas de autoproteção	6 meses	Única	Proteção Civil
				Realização de simulacros	6 meses	Prazos legalmente previstos	Proteção Civil
Inexistência de planos de segurança de edifícios municipais	2	3	6	Elaboração de planos de segurança dos edifícios com adequação dos equipamentos de proteção de incêndio aos espaços	6 meses	Permanente	Proteção Civil
Inexistência do controlo do meio físico e ambiental que rodeia e protege os equipamentos tecnológicos de acidentes (incêndio, inundações, humidade excessiva).	2	3	6	Manutenção de inspeções regulares aos equipamentos de proteção de incêndio e outros equipamentos de monitorização existentes	Imediata	Permanente	Proteção Civil
Inexistência de seguro de cobertura adequada de riscos/ responsabilidade civil	2	3	6	Contratação de seguro de responsabilidade civil adequado à cobertura efetiva de riscos	Imediata	Permanente	Jurídica

B – Obras Municipais								
Levantamento de necessidades para realização de obras municipais	Levantamento incompleto dos recursos necessários ao desenvolvimento e gestão da atividade	2	1	2	Implementação de solução informática de gestão, conservação, manutenção e inventário de edifícios e equipamentos municipais	12 meses	Única	Gabinete de Informática/ Património
	Deteção de situações de risco em espaço público, com consequente registo e encaminhamento às entidades responsáveis pela manutenção e conservação	2	2	4	Monitorização, de forma sistemática e periódica, de situações de risco em espaço público, com vista a uma rápida intervenção e mitigação das mesmas, em articulação com as entidades responsáveis pela consequente manutenção e conservação	3 meses	Permanente	DOU
	Gestão da hierarquização de intervenções em função do grau de	2	2	4	Definição de grelha caracterizadora de riscos em espaço público e/ou relevância municipal	3 meses	Permanente	Proteção Civil

	prioridade e do fator de risco associado				que permita hierarquizar as intervenções			
					Elaboração de mapa de intervenções a efetuar, hierarquizadas em função do grau de prioridade e fator de risco associado	6 meses	Semestral	DOU
C – Gestão da frota municipal								
Gestão dos veículos municipais	Inexistência de regras definidas de utilização e gestão das viaturas pertencentes à frota municipal	2	2	4	Criação de regulamento de gestão da frota municipal	12 meses	Única	Jurídica/DOU
	Utilização indevida de viaturas da frota municipal	2	1	2	Utilização permanente do sistema de gestão de frota e localização de veículos (car tracking)	3 meses	Permanente	Todos
	Viaturas com falta de condições para poderem circular, quer a nível de	2	2	4	Vistorias regulares a todas as viaturas e equipamentos da frota municipal com elaboração de	3 meses	Permanente	Todos

	segurança, quer a nível legal				documento em que são definidas prioridades de intervenção			
	Incumprimento das condições contratuais ou inexistência de seguro das viaturas e máquinas	2	2	4	Report periódico de necessidades de seguros de viaturas e equipamentos	Imediata	Permanente	DOU/DAF

9 - Recursos Humanos

Processo	Identificação do risco	Escala do Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
Processos de Recrutamento	Não disponibilização, aos interessados, de mecanismos de acesso facilitado e célere a informação procedimental relativa aos processos de seleção de pessoal	2	1	2	Divulgação dos trâmites procedimentais por publicação no site oficial do Município de Mora e comunicação por e-mail de todas as notificações	Imediata	Permanente	Recursos Humanos
				2	Permissão de acesso, mediante login e criação de palavra-passe a cada candidato, à plataforma de recrutamento, que permite			

					o acompanhamento do estado da sua candidatura			
	Ausência ou insuficiência de regras escritas de designação de elementos de júri	2	2	4	Salvaguarda de potenciais situações de conflitos de interesses dos jurados	Imediata	Permanente	Recursos Humanos
	Falhas na integração e acolhimento dos novos colaboradores e trabalhadores	1	1	1	Implementação do Plano de Acolhimento do Município de Mora	12 meses	Única	Recursos Humanos
	Utilização das prestações de serviços como mecanismo para satisfação de necessidades permanentes do serviço	2	2	4	Elaboração do Mapa de Pessoal tendo como um dos princípios orientadores o suprimento das necessidades efetivas e permanentes do Município, satisfazendo as de forma adequada e reduzindo o recurso ao trabalho suplementar nos casos previstos na legislação aplicável	12 meses	Periódica	Recursos Humanos
Afetação de Recursos Humanos	Utilização excessiva do recurso ao trabalho suplementar como	2	2	4	Análise da implementação e adequação dos horários nas Unidades Orgânicas	Imediata	Permanente	Recursos Humanos

	forma de suprir necessidades permanentes dos serviços							
	Manutenção de trabalhadores durante muito tempo no mesmo posto de trabalho	2	2	4	Implementação de sistema de rotatividade de trabalhadores dentro ou no conjunto das Unidades Orgânicas do Município de Mora	Próximo ciclo avaliativo	Periódica	Todas
Gestão de vencimentos e abonos	Não adequação oportuna dos procedimentos de apuramento / processamento dos vencimentos e de outros abonos variáveis a novas exigências legais	2	2	4	Atualização das aplicações informáticas de acordo com a legislação produzida	Imediata	Sempre que se revelar necessário	Recursos Humanos/ Gabinete de Informática
	Atribuição indevida, injustificada ou tramitação insuficiente de vencimentos, prémios de desempenho, da	2	2	4	Emissão de parecer sobre todas as situações jus-laborais com tramitação administrativa no sistema de gestão documental com despacho favorável ao pagamento	Imediata	permanente	Recursos Humanos

	componente variável da remuneração ou da alteração da posição remuneratória				Elaboração de documentos de consulta/apoio dirigidos aos diferentes intervenientes e criação de checklist de validação dos pressupostos de atribuição dos suplementos remuneratórios	6 meses	única	Recursos Humanos
Controlo de assiduidade e pontualidade	Inexistência de regras uniformes quanto aos regimes de horário de trabalho praticados pelos trabalhadores	1	1	1	Definição e implementação de horários uniformes e cumprimento das regras legal e regularmente determinadas quanto à duração do período normal de trabalho e respetivas compensações	Imediata	Permanente	Recursos Humanos
	Recurso não regulado à figura do trabalho extraordinário	2	2	4	Definição e implementação de horários uniformes e cumprimento das regras legal e regularmente determinadas quanto à duração do período normal de trabalho e respetivas compensações	Imediata	Permanente	Recursos Humanos
	Deficiências na verificação e	2	2	4	Gestão e controlo da assiduidade através de	Imediata	Permanente	Todas

	controle da assiduidade				aplicação informática própria			
					Aplicação de critérios iguais na análise e resolução das justificações e correções	Imediata	Permanente	Todas
Avaliação de desempenho	Ausência de divulgação atempada das várias fases do processo avaliativo	2	1	2	Aprovação de cronograma interno onde constem os vários momentos de divulgação de informação junto dos avaliadores do município	Próximo ciclo avaliativo	Única	Recursos Humanos
	Utilização de critérios de avaliação pouco objetivos, que comportem uma excessiva margem de discricionariedade ou que, reportando-se ao uso de conceitos indeterminados, conduzam a uma avaliação dos trabalhadores que não observe os	2	2	4	Definição de objetivos claros e mensuráveis	Próximo ciclo avaliativo	Periódica	Todas
					Adoção de critérios uniformes no processo de avaliação, por forma a nivelar os diferentes graus de exigências dos parâmetros de avaliação que venham a ser definidos em conformidade com as regras SIADAP e demais legislação em vigor	Próximo ciclo avaliativo	Periódica	Todas

	princípios de equidade				Análise e explicação dos critérios de avaliação e dos conceitos indeterminados na fase de negociação dos objetivo	Próximo ciclo avaliativo	Periódica	Todas
					Utilização das ferramentas de trabalho existentes, nomeadamente as plataformas informáticas, por forma a que os resultados sejam analisados com base em dados de origem fidedigna e não passíveis de adulteração	Imediata	Permanente	
					Identificação de necessidades de formação que visem qualificar os avaliadores em técnicas de monitorização da avaliação de desempenho e disponibilização de norma de procedimentos, na qual conste a definição de critérios de avaliação de desempenho	Próximo ciclo avaliativo	Periódica	Recursos Humanos

Avaliação de desempenho irregular para favorecer ou prejudicar trabalhadores	2	3	6	Divulgação, antecipada, por correio eletrônico e na página da Intranet, da data de eleição de representantes dos trabalhadores para a comissão paritária e das competências desta comissão	Próxima eleição	Periódica	Recursos Humanos
				Definição de regras internas de uniformização de critérios de implementação do SIADAP	Próximo ciclo avaliativo	Única	Recursos Humanos
				Definição de regras internas de obrigatoriedade de junção aos processos de SIADAP das evidências que permitam aferir da justa avaliação do desempenho pelo avaliador	Próximo ciclo avaliativo	Única	Recursos Humanos
				Divulgação da norma sobre os meios de reclamação e impugnação do ato de homologação da avaliação	Próximo ciclo avaliativo	Periódica	Recursos Humanos
Não disponibilização, aos interessados, de	2	1	2	Divulgação/esclarecimento sobre as fases e	Próximo ciclo avaliativo	Periódica	Recursos Humanos

	mecanismos de acesso facilitado e célere a informação procedimental relativa aos processos de avaliação de pessoal				documentação referente ao processo de avaliação, mediante mecanismos de Comunicação Interna (email, intranet, etc.)			
	Ausência ou deficiente fundamentação dos resultados das decisões de avaliação	2	2	4	Cumprimento do disposto na lei e nos despachos internos a respeito do SIADAP, no que respeita aos prazos estabelecidos	Imediata	Permanente	Todas
					Fundamentar, com objetividade, as decisões, por forma a não deixar margem para dúvidas na sua interpretação, exemplificando com situações de facto e projetos concretos	Imediata	Permanente	Todas
	Inexistência de controlo das percentagens máximas para avaliações de "relevante" e "excelente"	2	3	6	Utilização de aplicação informática de avaliação de desempenho, que permita o controlo e monitorização das avaliações atribuídas e das percentagens máximas legalmente permitidas e	Imediata	Permanente	Recursos Humanos/ Gabinete de Informática

					emissão de despachos orientadores para cada fase do ciclo de avaliação			
Não cumprimento dos prazos legais estipulados para todas as fases do processo de avaliação	2	2	4		Elaboração de procedimento interno, que contenha todas as fases e procedimentos do processo avaliativo, incluindo a sua calendarização.	Próximo ciclo avaliativo	Única	Recursos Humanos
					Desmaterialização do procedimento interno, de forma a garantir a utilização de aplicação informática para controlo e monitorização do cumprimento das datas subjacentes às diversas fases do processo de avaliação	Próximo ciclo avaliativo	Única	Recursos Humanos
					Monitorização periódica da avaliação, através da realização de relatórios intercalares e cumprimentos dos despachos SIADAP	Próximo ciclo avaliativo	Permanente	Todas

Gestão da situação profissional dos trabalhadores	Inclusão ou omissão cadastral de documentação e factualidade relevante para o processo individual dos trabalhadores	2	1	2	Implementação do cadastro informático, compreendendo a importação histórica e o registo futuro de todos os elementos relevantes, com a possibilidade de auditar a criação, alteração e eliminação dos registos	12 meses	Única	Recursos Humanos
Formação	Identificação incorreta das necessidades formativas	2	1	2	Identificação das necessidades de formação em sede de reunião de comunicação da avaliação e inclusão destas na respetiva ficha	Próximo ciclo avaliativo	Periódica	Todas
					Realização de diagnóstico a partir das necessidades formativas propostas pelos avaliadores/chefias, em sede de SIADAP e tendo em consideração os objetivos estratégicos da organização	Próximo ciclo avaliativo	Permanente	Recursos Humanos
				Elaboração do Plano Anual de Formação	6 meses	Anual	Recursos Humanos	
	Seleção não criteriosa de	2	1	2	Correta e atempada identificação das	Próximo ciclo avaliativo	Permanente	Todas

	trabalhadores para a frequência de ações de formação				necessidades de formação, referenciadas na ficha de avaliação do SIADAP			
					Divulgação, por todos os trabalhadores, das ações de formação, contendo informação sistematizada e de consulta fácil sobre a atividade formativa realizada e a organização da formação	Imediata	Permanente	Recursos Humanos
	Deficiente valorização profissional dos trabalhadores	1	1	1	Divulgação e materialização do plano anual de formação	Imediata	Periódica	Recursos Humanos
	Atraso/ falta de formação profissional específica para exercício de funções	2	2	4	Realização de ações de formação profissional relacionadas com as funções efetivamente desempenhadas	Imediata	Permanente	Recursos Humanos
Higiene e Segurança no Trabalho	Acréscimo de riscos de ocorrência de acidentes de trabalho	2	3	6	Garantir o funcionamento do Gabinete do Trabalhador na vertente saúde e segurança no trabalho	Imediata	Permanente	Recursos Humanos
					Prestação de formação dirigida em matéria de	Imediata	Periódica	Recursos Humanos

					higiene e segurança no trabalho			
	Incorreta qualificação dos acidentes de trabalho, com os consequentes efeitos legais	2	3	6	Averiguação de situações reportadas como acidentes de trabalho por entidades especializadas nesta área	Imediata	Permanente	Recursos Humanos
	Falta de identificação de necessidades de equipamentos de proteção individual				Criação de norma de identificação de riscos por posto de trabalho	6 meses	Única	Recursos Humanos
		2	3	6	Atribuição de EPI's de acordo com os riscos profissionais do posto de trabalho	6 meses	Permanente	Recursos Humanos
					Existência de aplicação de aplicação informática que efetue a gestão dos EPI's	6 meses	Única	Recursos Humanos

10 - Sistemas e Tecnologias de Informação

Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
A - Segurança dos Sistemas								

Segurança das comunicações	Utilização não responsável do email	3	2	6	Definição, na Norma de Controlo Interno, dos conteúdos e anexos de email considerados não apropriados e proibidos de divulgação	6 meses	Única	Gabinete de Informática
Segurança de sistemas e redes	Não salvaguarda da capacidade e operacionalidade dos servidores	2	3	6	Definição de regras escritas quanto à natureza da informação e sua permanência no servidor	6 meses	Única	Gabinete de Informática
					Avaliação permanente do estado de operacionalidade e definição e aplicação de medidas de carácter preventivo	Imediata	Permanente	Gabinete de Informática
					Monitorização do sistema de antivírus e de ataques informáticos	Imediata	Permanente	Gabinete de Informática
	Não realização de cópias de segurança periódicas e sistemáticas	2	3	6	Realização sistemática de cópias de segurança de dados	Imediata	Permanente	Gabinete de Informática
Não atualização e utilização não otimizada das aplicações existentes	2	2	4	Criação de documento com identificação das datas da atualização e as versões em uso	12 meses	Periódica	Gabinete de Informática	

				relativamente a cada aplicação informática			
Acesso a equipamentos e a sistemas de informação para os quais o trabalhador não tenha autorização	2	2	4	Controlo dos perfis de acesso a cada uma das aplicações informáticas, de acordo com as necessidades efetivas do utilizador	Imediata	Permanente	Gabinete de Informática
				Atualização periódica dos utilizadores das aplicações informáticas, de acordo com as respetivas necessidades de acesso	Imediata	Periódica	Gabinete de Informática
Inexistência / insuficiência do controlo na gestão de acessos a portais externos	2	2	4	Criação e atualização sistemática de base de dados de acessos a portais externos, de forma centralizada	12 meses	Permanente	Gabinete de Informática
				Definição de regras e serviço responsável pela autorização de criação de perfis	12 meses	Única	Gabinete de Informática
Utilização de programas não licenciados.	2	2	4	Controlo da utilização de programas não autorizados	9 meses	Permanente	Gabinete de Informática

Não atualização periódica de senhas de utilizador	3	2	6	Criação de mecanismos automáticos de atualização das senhas de acesso	6 meses	Periódica	Gabinete de Informática
Partilha de senhas de utilizador	3	2	6	Divulgação de instruções escritas quanto à forma de utilização de palavras-passe	6 meses	Periódica	Gabinete de Informática
Registo e gestão de informação em suportes informáticos informais	2	2	4	Emissão de regras escritas quanto à obrigatoriedade de registo e gestão de processos nas aplicações informáticas disponíveis no Município de Mora	12 meses	Única	Gabinete de Informática
Instalação de software ilegal por parte de trabalhadores, incluindo cópias não autorizadas	2	2	4	Limitação, em todos os computadores, de instalação de softwares sem permissão do administrador	Imediata	Permanente	Gabinete de Informática
				Proibição de instalação de software ilegal, através da definição de regras na Norma de Controlo Interno no que respeita à utilização e instalação de software por parte dos trabalhadores	3 meses	Única	Gabinete de Informática

B – Gestão dos Equipamentos e das Redes								
Manutenção de equipamentos e redes	Perdas/furtos de equipamentos informáticos devido a uma deficiente gestão do inventário	2	3	6	Realização de controlos, pelo serviço competente em matéria de gestão e modernização informática, de modo a manter atualizado o cadastro e inventário dos equipamentos informáticos	6 meses	Permanente	Gabinete de Informática
	Instalação e utilização de hardware não autorizado.	2	2	4	Proibição de instalação e uso de hardware estranho ao Município de Mora em qualquer dos equipamentos deste, sem prévia autorização do serviço competente, através da definição de regras na Norma de Controlo Interno no que respeita à utilização destes equipamentos.	3 meses	Única	Gabinete de Informática
	Falta de manutenção periódica de equipamentos e redes	2	2	4	Programação de intervenções específicas para salvaguarda de todo o sistema informático	3 meses	Permanente	Gabinete de Informática

	Utilização desadequada e não otimizada dos recursos informáticos	2	2	4	Utilização das horas de formação incluídas no contrato de licenciamento de aplicações informáticas	Imediata	Permanente	Gabinete de Informática
	Indisponibilidade das soluções aplicacionais	2	2	4	Asseguramento da vigência contínua de contratos de manutenção de software	Imediata	Permanente	Gabinete de Informática
Inovação	Equipamentos informáticos obsoletos, pouco seguros e incompatíveis com a evolução dos sistemas de informação	2	2	4	Planeamento e substituição/upgrade dos equipamentos informáticos com respetivo abate dos mais antigos	12 meses	Anual	Gabinete de Informática
	Resistência à mudança pelas unidades orgânicas	2	1	2	Elaboração de dossier específico por projeto, contemplando plano de ações que permitam reduzir a resistência à mudança na introdução de novos sistemas de informação	12 meses	Única	Gabinete de Informática

11- Transferência de competências

Processo	Identificação do risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
Transferência de competências do Estado para as autarquias locais	Não acompanhamento ou acompanhamento insuficiente do processo de transferência das competências	2	2	4	Designação de um gestor responsável pelo acompanhamento da transferência de competências	Imediata	Única	Presidente da Câmara Municipal
	Impacto financeiro negativo decorrente da transferência de competências (despesas superiores à transferência de verbas do Estado).	2	2	4	Implementação rigorosa da contabilidade analítica, que permita aferir as despesas exatas afetas ao exercício de novas competências	Imediata	Permanente	Financeira/ recursos humanos/ responsável pelo acompanhamento
	Não implementação ou implementação insuficiente de todas as competências transferidas	2	2	4	Elaboração de relatórios periódicos que englobem as diversas dinâmicas da transferência de competências	12 meses	Semestral	Financeira/ responsável pelo acompanhamento

					Implementação de metodologias de coordenação entre os serviços centrais do município e os novos serviços assimilados pela transferência de competência, com vista à sua otimização	12 meses	Semestral	Financeira/ responsável pelo acompanhamento
	Recursos humanos insuficientes face às necessidades decorrentes da execução de novas competências	1	1	1	Realização de procedimentos de recrutamento, capazes de colmatar as necessidades emergentes das novas competências	Imediata	Única	Recursos Humanos
B - Delegação de competências								
Transferência de competências do Município para as freguesia	Aumento da despesa pública, sem correspondência de aumento de eficiência, eficácia ou celeridade, fruto da celebração de contratos interadministrativos.	2	3	6	Criação de modelo de fundamentação da necessidade de celebração de contrato interadministrativo de delegação de competências que permita aferir se as transferências a realizar para as freguesias implicam ou não, face a	6 meses	Única	Financeira e Jurídica

					outras alternativas possíveis, um aumento da despesa pública global, bem como os níveis de economia e de eficiência no desenvolvimento dessas atividades, a adequabilidade dos recursos alocados e o incremento da qualidade			
Intervenções das Freguesias e UF, desadequadas face às orientações municipais, regulamentos e recomendações	2	2	4		Centralização da gestão dos contratos interadministrativos de delegação de competências nas freguesias num único serviço	12 meses	Única	Financeira e Jurídica
					Realizações de ciclos de reuniões temáticas destinadas a Eleitos e funcionários das Freguesias, sobre delegações de competências	Imediata	Anual	Financeira e Jurídica
Pagamento de verbas sem a devida validação dos	2	3	6		Obrigatoriedade de exigência e validação dos documentos justificativos	Imediata	Permanente	Financeira e Jurídica

documentos justificativos das despesas elegíveis				de despesas de execução antes do pagamento de cada tranche			
Apresentação de despesas pelas Juntas de Freguesias cujo descritivo das intervenções executadas nas faturas não corresponde aos trabalhos realizados e visitados pelos técnicos municipais	2	3	6	Realização de visitas de trabalho aos diversos locais e confronto in loco com o descritivo da despesa, de acordo com o previsto no contrato	Imediata	Permanente	Gestores de contratos
Apresentação de despesas com preços unitários diversos, para o mesmo tipo de trabalhos, executados pelo mesmo fornecedor, em diferentes Juntas de Freguesia	2	2	4	Definição de procedimentos de levantamento de situações de disparidade de preços e cruzamento de despesas do mesmo fornecedor	12 meses	Permanente	Financeira e Jurídica
Falta de transparência quanto aos contratos interadministrativos	2	2	4	Elaboração de relatório anual de execução física e financeira dos contratos interadministrativos, a	12 meses	Anual	Financeira e Jurídica

	realizados com as Freguesias/UF e respetivos valores				ser presente à Assembleia Municipal			
					Publicitação, no site oficial do Município de Mora, de todos os contratos interadministrativos celebrados, bem como dos valores atribuídos a cada Freguesia/UF, no fim do contrato	Imediata	Permanente	Financeira e Jurídica

12 - Urbanismo e Ordenamento do Território

Processo	Identificação do Risco	Escala de Risco			Medidas de prevenção do risco	Prazo para implementação	Tipo de implementação	Áreas funcionais responsáveis
		PO	GC	GR				
A - Geral								

Acesso à informação urbanística	Ausência de informação procedimental sistematizada de forma clara e disponível sobre os processos e deficiente identificação das várias fases procedimentais e dos intervenientes ou responsáveis.	2	1	2	Desmaterialização dos processos e gestão eletrónica dos mesmos, através de workflows estabelecidos na plataforma informática para controlo de operações urbanísticas	12 meses	Permanente	Gestão Urbanística/ Gabinete de Informática
					Disponibilização, através das novas tecnologias de informação, de toda a informação de carácter administrativo e processual, nos termos do estabelecido na LADA	12 meses	Permanente	Gestão Urbanística/ Gabinete de Informática
Uniformização de procedimentos em matéria urbanística	Ausência de procedimentos uniformes, abordagens diversificadas e não coincidentes nas UO's com competências em matérias de urbanismo	2	1	2	Utilização da plataforma informática para controlo de operações urbanísticas, que viabilize a uniformização de procedimentos e a normalização de critérios interserviços, articulando circuitos de informação, metodologias de trabalho e prazos de resposta entre	12 meses	Permanente	Gestão Urbanística/ Gabinete de Informática

				os diferentes serviços intervenientes				
	Incumprimento ou diferenciação na interpretação de normativos legais ou regulamentares em vigor	2	2	4	Criação e atualização permanente de uma base de dados relativa à compilação/ sistematização de toda a legislação aplicável à área do urbanismo, bem como os pareceres jurídicos emitidos	12 meses	Permanente	Gestão Urbanística
B - Gestão Urbanística								
Apreciação de processos urbanísticos	Deficiente avaliação técnicourbanística	3	2	6	Normalização do tipo de avaliação e análise técnica dos processos, parametrizando-a consoante os tipos de procedimentos urbanísticos vigentes	6 meses	Permanente	Gestão urbanística
					Estruturação dos pareceres com análise da informação disponíveis.	12 meses	Permanente	Gestão Urbanística
					Avaliação, por amostragem, por tipo de processo	6 meses	Permanente	Gestão urbanística
	Disponibilização de informação	3	2	6	Atualização sistemática da informação relativa a	6 meses	Permanente	Gestão Urbanística

	incompleta ou deficiente na sequência de decisões tomadas				processos na plataforma informática para controlo de operações urbanísticas			
	Disparidade nos tempos de apreciação	2	2	4	Monitorização dos tempos de apreciação/decisão no processo de licenciamento	3 meses	Permanente	Gestão urbanística
	Burocracia e morosidade dos procedimentos	2	2	4	Criação de sistemas de alarme na aplicação informática por forma a avisar os técnicos e dirigentes dos tempos de tramitação	6 meses	Única	Gestão Urbanística/ Gabinete de Informática
Decisão de processos urbanísticos	Deferimento tácito de pedidos de licenciamento	2	2	4	Criação de sistemas de alarme na aplicação informática por forma a avisar os técnicos e dirigentes dos tempos de tramitação	6 meses	Única	Gestão urbanística/ Gabinete de Informática
					Informatização e monitorização do cumprimento dos prazos administrativos	6 meses	Permanente	Gestão Urbanística
					Criação de fluxograma dos diversos processos	9 meses	Permanente	Gestão Urbanística

	Favorecimento ou desfavorecimento indevido em procedimentos relativos a operações urbanísticas e atividades conexas	2	2	4	Informatização dos processos, por forma a não permitir que a hierarquia temporal da entrada dos mesmos possa ser modificada	12 meses	Permanente	Gestão Urbanística
	Prestação de informação errónea ou incompleta ao requerente sobre os cálculos dos valores a cobrar e emissão de notas de liquidação	2	2	4	Implementação de plataforma informática para controlo de operações urbanísticas, que viabilize a emissão automática da nota de liquidação com notificação ao requerente e articulação com a SIBS para pagamentos automáticos	12 meses	Permanente	Gestão Urbanística/ Gabinete de Informática
C – Reabilitação Urbana								
Instrumentos de regulação de reabilitação urbana	Inexistência de instrumentos que regulem os procedimentos, regras e critérios de apoio à atuação na reabilitação	2	2	4	Levantamento e estudo de caracterização das áreas de reabilitação urbana e definição de planos de intervenção	12 meses	Única	Gestão urbanística

	urbana/centros históricos							
D - Ordenamento do Território								
Cadastro	Identificação deficiente ou falta de identificação dos proprietários abrangidos por alterações do uso dos solos e dos seus índices de ocupação com ocupações em sede de planos municipais de ordenamento do território	2	2	4	Implementação de mecanismos de cooperação institucional previstos em legislação específica, com vista à correta identificação dos proprietários/ ocupantes de solos.	12 meses	Permanente	Gestão urbanística
	Falta de acesso a informação cadastral para identificação dos proprietários/ ocupantes dos solos	2	2	4				
Licenciamento de utilização de solos	Licenciamento para utilização de solos em desrespeito pelas regras definidas nos instrumentos de gestão territorial:	2	2	4	Identificação das áreas protegidas e cumprimento dos planos de ordenamento	Imediata	Permanente	Gestão urbanística

	REN, RAN e planos municipais de ordenamento do território				Instituição de plano de fiscalização sistemático quanto ao cumprimento dos planos de ordenamento	12 meses	Única	Fiscalização
Planos municipais de ordenamento do território	Inexistência de planos de municipais de ordenamento do território - planos de urbanização e planos de pormenor	2	2	4	Definição de um programa de trabalho calendarizado para identificação dos planos de ordenamento em falta e elaboração dos mesmos de acordo com as possibilidades do Município	12 meses	Única	Ordenamento do Território