



REPÚBLICA
PORTUGUESA

AMBIENTE E AÇÃO CLIMÁTICA

Relatório de Execução do Plano de Gestão de Riscos

2020

SECRETARIA-GERAL DO AMBIENTE

Ficha Técnica

Título

Relatório de Execução do Plano de Gestão de Riscos 2020

Data de Finalização

28|junho|2021

Endereço / Contatos

Secretaria-Geral do Ambiente
Rua de "O Século", n.º 63
1200-433 Lisboa
Telefone: (+351) 213 231 500
Fax: (+351) 213 231 530
Correio Eletrónico: sg@sgambiente.gov.pt

Índice

Índice de Figuras.....	3
Índice de tabelas	3
Índice de gráficos	3
1 Introdução	4
2 Apresentação Organizacional.....	5
2.1 Identidade institucional	5
2.2 Atribuições	5
2.3 Estrutura organizacional	6
3 O Plano de Gestão de Riscos	7
3.1 Apreciação do Risco	7
3.2 Tratamento do Risco	8
3.3 Identificação dos Riscos	9
4 Metodologia	9
5 Avaliação da Execução do Plano 2019.....	10
5.1 Divisão de Estratégia, Planeamento e Estatística	13
5.2 Divisão de Programação e Coordenação Orçamental	14
5.3 Divisão de Assuntos Europeus	14
5.4 Divisão de Relações Internacionais	15
5.5 Divisão de Gestão Financeira e Orçamental	16
5.6 Unidade Ministerial de Gestão Patrimonial.....	17
5.7 Divisão de Gestão de Recursos Humanos	18
5.8 Divisão de Avaliação, Auditoria e Qualificação	20
5.9 Direção de Serviços de Apoio Jurídico	21
5.10 Unidade Ministerial de Compras.....	21
5.11 Gabinete de Sistemas de Informação	22
5.12 Gabinete de Relações Públicas, Comunicação e Documentação.....	23
5.13 Gabinete de Gestão do Fundo Ambiental.....	24
6 Balanço dos Resultados	10
6.1 Riscos.....	11
6.2 Medidas de Tratamento.....	12
7 Conclusão e Recomendações	25
8 Abreviaturas	27
9 ANEXO: Fichas de monitorização das UO.....	28

Índice de Figuras

Figura 1 - Identidade institucional da SG Ambiente	5
Figura 2 - Organograma da SG	6
Figura 3 - Matriz do nível de risco.....	8
Figura 4 - Estrutura de reporte do risco.....	8

Índice de tabelas

Tabela 1 - Avaliação da Execução do PGR 2020.....	10
Tabela 2 - Medidas não implementadas pela DEPE.....	13
Tabela 3 - Medidas não implementadas pela DPCO.....	14
Tabela 4 - Medidas não implementadas pela DAE	15
Tabela 5 -Medidas não implementadas pela DRI	15
Tabela 6 - Medidas não implementadas pela DGFO.....	17
Tabela 7 -Medidas não implementadas pela UMGP	17
Tabela 8 - Medidas não implementadas pela DGRH	18
Tabela 9 - Medidas não implementadas pela DAAQ	20
Tabela 10 - Medidas não implementadas pela DSAJ	21
Tabela 11 - Medidas não implementadas pela UMC.....	21
Tabela 12 Medidas não implementadas pelo GSI.....	22
Tabela 13 - Medidas não implementadas pelo GRPCD	23

Índice de gráficos

Gráfico 1 - Riscos identificados vs riscos ocorridos em 2020 por Unidade Orgânica	11
Gráfico 2 - Qualificação após reavaliação	12
Gráfico 3 - Qualificação do risco no PGR 2020	12
Gráfico 4 - Aplicação das medidas de tratamento do risco previstas no PGR 2020	12
Gráfico 5 - Aplicação das medidas de tratamento do risco previstas no PGR 2020 por UO	13

1 Introdução

A Secretaria-Geral do Ambiente, cumprindo as recomendações do Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC)¹, desenvolveu em 2019 o seu Plano de Gestão dos Riscos (PGR), contemplando os riscos de gestão, corrupção e infrações conexas.

A monitorização da ocorrência dos riscos e da implementação das medidas de tratamento respetivamente adotadas foi realizada no início do ano de 2021, pelo que este relatório tem por missão reportar os resultados da execução anual do Plano de Gestão de Riscos referentes a 2020.

Importa referir que no final de 2020, na sequência da implementação do Sistema de Gestão da Qualidade e Pessoas, o Plano de Gestão de Riscos foi ligeiramente alterado. Considerando a proximidade de realização do presente relatório de execução, não foi realizada nova versão do plano, sendo a monitorização dessa informação espelhada neste relatório. Essas alterações assim como a decorrente desta monitorização serão incluídas na elaboração do novo Plano de Gestão de Riscos para o ano 2021.

Este relatório anual de execução do PGR segue o estipulado na Recomendação do CPC de 1 de julho de 2009 devendo, após aprovação da Secretária-Geral, ser enviado à tutela e ao CPC e publicado no *website* da Secretaria-Geral.

¹ Criado pela Lei n.º 54/2008, de 4 de setembro.

2 Apresentação Organizacional

2.1 Identidade institucional



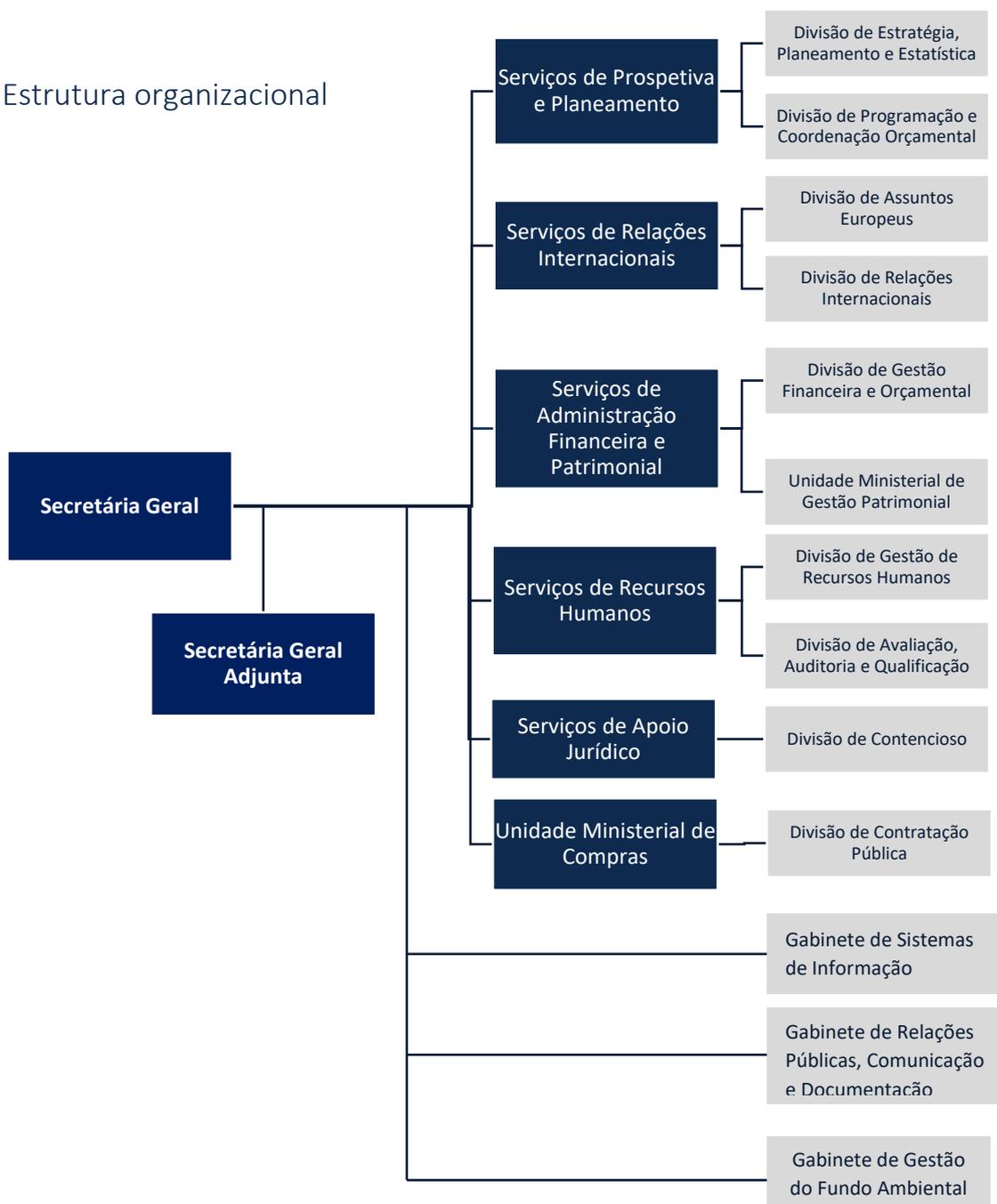
Figura 1 - Identidade institucional da SG Ambiente

2.2 Atribuições

A Secretaria-Geral é um serviço central da administração direta do Estado, dotado de autonomia administrativa que tem por missão *garantir o apoio à formulação de políticas, ao planeamento estratégico e operacional, à atuação do seu Ministério no âmbito internacional, à aplicação do direito europeu e à elaboração do orçamento, assegurar a gestão de programas de financiamento internacional e europeu a cargo do Ministério, bem como assegurar o apoio técnico e administrativo aos gabinetes dos membros do Governo integrados no Ministério e aos demais órgãos e serviços nele integrados, nos domínios da gestão de recursos internos, do apoio técnico-jurídico e contencioso, da documentação e informação e da comunicação e relações públicas* (n.º1 do artigo 2º do Decreto-Lei n.º54/2014, de 9 de abril).

Em 2015, a SG passou também a contemplar a prestação centralizada de serviços comuns, nos domínios da gestão dos recursos humanos, financeiros, patrimoniais e do apoio jurídico e de contencioso, aos serviços da administração direta integrados na área de governo do Ambiente e Ação Climática (artigo 4º do Decreto-Lei n.º 153/2015, de 7 de agosto).

2.3 Estrutura organizacional



3 O Plano de Gestão de Riscos

O Plano de Gestão de Riscos da SG foi elaborado a partir dos riscos ou condições potenciais de risco identificados na realização dos processos de cada unidade orgânica, especificando as suas medidas de tratamento (preventivas, de detecção ou corretivas).

Segundo a definição presente na norma NP EN ISO:9000, o risco é o efeito da incerteza, sendo que para a construção do Plano de Gestão de Riscos foram abordados os efeitos negativos da incerteza.

A construção do Plano de Gestão de Riscos obedeceu a fases distintas, que sinteticamente apresentaremos:

- **Âmbito, Contexto e Critérios** – Identificação dos riscos potenciais por cada processo e unidade orgânica, incluindo a identificação das suas causas e as consequências da sua ocorrência;
- **Apreciação do risco** – avaliação de cada risco de acordo com a sua tipologia e o seu efeito (nível de risco);
- **Tratamento de risco** – definição das medidas de tratamento possíveis (preventivas, detecção e corretivas) para cada risco;
- **Informação e comunicação** – divulgação do plano a todos/as os/as trabalhadores/as da SG e entidades competentes e disponibilização permanente na pasta pública e no *website*;
- **Monitorização e revisão** – monitorização semestral da aplicação das medidas previstas no Plano e da ocorrência dos riscos identificados, resultando na revisão do Plano inicial, numa perspetiva de melhoria contínua, para a construção de novo plano.

3.1 Apreciação do Risco

A apreciação do risco ou condições potenciais de risco comporta duas avaliações distintas – por um lado a sua classificação segundo a sua tipologia, analisando os efeitos possíveis da sua ocorrência; por outro a avaliação do seu nível de gravidade.

A análise das consequências de cada risco identificado, permitiu perceber que cada um pode representar mais do que uma tipologia das seguintes apresentadas:

- Risco de gestão – **estratégico (RE) ou operacional (RO)** – efeito da incerteza na consecução dos objetivos de desempenho (estratégicos ou operacionais);
- Risco de **compliance (RC)** – efeito da incerteza no cumprimento da legalidade e regulamentação interna;
- Risco de **corrupção (RCC)** – efeito da incerteza na conduta ao abrigo do delito deliberado e intencional (não configurando negligência nem erro);

A avaliação do risco ou das condições potenciais de risco foi também realizada a partir de uma matriz de risco, que cruza a probabilidade de ocorrência do risco com o impacto das suas consequências. A combinação destes dois critérios resulta em quatro níveis de risco distintos:

- Nível de Risco **Residual** – nível I, efeito ligeiro;
- Nível de Risco **Médio** – nível II, efeito moderado
- Nível de Risco **Elevado** – nível III, efeito avultado;
- Nível de Risco **Extremo** – nível IV, efeito grave.

A figura abaixo permite compreender as várias avaliações do evento ou condições potenciais de risco possíveis para cada nível de risco.

Nível de Risco		POSSIBILIDADE				
		1	2	3	4	5
IMPACTO	1	I	I	I	II	III
	2	I	I	II	III	III
	3	II	II	III	IV	IV
	4	III	III	IV	IV	IV
	5	III	IV	IV	IV	IV

Figura 3 - Matriz do nível de risco

A apreciação de cada risco permite definir prioridades para o seu tratamento, sendo fundamental garantir medidas de prevenção, se possível, para os riscos com os níveis mais elevados (III e IV).

A estrutura de responsabilidade pela ocorrência dos riscos assenta, primeiramente, nos designados *Donos do Risco*, responsáveis diretos pelas atividades desenvolvidas. Nesta estrutura estão também envolvidos os *Diretores de Serviço*, a DAAQ enquanto *Unidade de Supervisão da Gestão do Risco*, e ainda a *Secretária-Geral*, conforme figura abaixo.

Estrutura de Reporte do Risco por Níveis de Risco

	Donos do Risco	Diretores de Serviço	USGR	Secretária-Geral
Nível de Risco Extremo - Nível IV				
Nível de Risco Elevado - Nível III				
Nível de Risco Médio - Nível II				
Nível de Risco Residual - Nível I				

Figura 4 - Estrutura de reporte do risco

3.2 Tratamento do Risco

As medidas de tratamento do risco foram delineadas pelas Unidades Orgânica e a sua escolha assumiu a importância e a prioridade de atuar sobre as causas do risco, abordando a ocorrência de três formas de distintas:

- **Controlo preventivo** – medidas que permitem reduzir a possibilidade de ocorrência do risco, atuando sobre as suas causas;
- **Controlo de deteção** – medidas que ajudam a alertar para o aumento da probabilidade ou para a ocorrência do risco;
- **Controlo corretivo** – medidas que atuam sobre o risco, tentando corrigir ou resolver as suas consequências, minimizando o seu impacto.

Todas as medidas identificadas são passíveis de serem monitorizadas, e o seu reporte será analisado e sistematizado no presente relatório.

3.3 Identificação dos Riscos

O Plano de Gestão de Riscos de 2020 contemplava um total de 140 riscos, para os quais foram identificadas 299 medidas de tratamento.

O Plano estruturou-se num mapa de planeamento de gestão do risco, por Unidade Orgânica, com descrição dos eventos de risco identificados nos diversos processos e os seus níveis de risco, assim como a indicação das medidas de tratamento e a sua respetiva classificação (medidas preventivas, de deteção ou corretivas). Estes mapas encontram-se anexos ao presente relatório.

4 Metodologia

A monitorização da execução do Plano de Gestão de Riscos foi realizada junto de cada unidade orgânica, através do envio de uma ficha para avaliação da execução do PGR 2020, por forma a aferir a ocorrência dos eventos ou condições potenciais de risco identificados, a aplicação das medidas de tratamento de risco, avaliando a sua eficácia e realizando a respetiva recolha das evidências de implementação.

Na referida ficha os gestores do risco poderiam proceder à reavaliação do(s) risco(s) ou à sua eliminação, à identificação de eventuais novos riscos ou condições potenciais ao risco, não contemplados no plano, e das respetivas medidas de tratamento.

Após a recolha de resultados foram realizadas reuniões com cada unidade orgânica, por forma a esclarecer dúvidas e garantir coerência e clareza do reporte.

Deste modo, o presente relatório foi elaborado a partir das tabelas de monitorização preenchidas por cada UO, tratando os resultados agregados de forma sistemática e estatística, oferecendo deste modo uma perspetiva mais global do contexto de atuação da SG e dos seus riscos ou condições potenciais ao risco.

5 Avaliação da Execução do Plano 2020

Ao analisar a tabela 1, verifica-se que no Plano de Gestão de Riscos 2020, constavam 140 riscos identificados, 47% dos quais com nível Extremo (nível IV), para os quais foram identificadas um total de 299 medidas de controlo, para os prevenir, detetar ou corrigir.

A abrangência de atribuições da SG determina que a ação de cada unidade orgânica seja muito distinta, pelo que se pode compreender a disparidade no número de riscos identificados entre algumas UO.

Nos pontos seguintes será efetuado um balanço dos resultados, assim como a avaliação executada por cada UO.

Tabela 1 - Avaliação da Execução do PGR 2020

		DEPE	DPCO	DAE	DRI	DGFO	UMGP	DGRH	DAAQ	DSAJ	UMC	GSI	GRPCD	GGFA	Total
N.º de Riscos identificados		6	9	6	16	12	8	15	14	6	11	20	9	8	140
N.º de Consequências		10	16	7	26	18	12	28	36	10	26	25	13	9	236
Nível de Risco da consequência	Extremo	2	0	1	24	5	5	9	22	0	23	7	5	7	110
	Elevado	4	10	2	2	4	5	8	12	5	0	6	4	0	62
	Médio	4	3	4	0	2	2	2	1	0	3	10	3	0	34
	Residual	0	3	0	0	7	0	9	1	5	0	2	1	2	30
N.º Medidas tratamento propostas		9	9	9	32	21	14	48	28	27	22	50	22	8	299
Implementação das Medidas propostas	Implementadas	0	4	5	14	10	5	12	10	20	15	29	12	8	144
	Parcialmente implementadas	0	3	2	0	3	0	8	2	0	1	10	0	0	29
	Não implementadas	9	2	2	18	8	9	28	16	7	6	11	10	0	126
Eficácia das medidas adotadas	Sim	0	5	7	11	10	5	10	11	20	15	29	12	8	143
	Não	0	0	0	3	3	0	0	0	0	0	0	0	0	6
	Inconclusivo	0	2	0	0	0	0	2	1	0	0	10	0	0	15
	s/avaliação	9	2	2	18	8	9	36	16	7	7	11	10	0	135
Ocorrência dos eventos	Sim	0	6	2	3	8	3	2	7	0	2	3	1	8	45
	Não	6	3	4	13	4	5	13	7	6	9	17	8	0	95
Reavaliação das consequências dos riscos	Reavaliados	2	0	2	0	2	0	0	1	0	0	0	0	7	14
	Não reavaliados	8	16	5	26	16	12	28	35	10	26	25	13	2	222
Eliminação de riscos		0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	7	0	0	10
Identificação novos riscos		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1

5.1 Balanço dos Resultados

Como referido anteriormente, na sequência da implementação do Sistema de Gestão da Qualidade e Pessoas, foram acrescentados alguns eventos de risco, assim como novas medidas de tratamento ao PGR 2020, com data de implementação a partir de 2021.

Considerando essas alterações, analisando os contributos de todas as UO e os dados refletidos na tabela 1, e considerando que esta monitorização permitiu a alguns gestores dos riscos ajustar e aperfeiçoar os seus mapas de controlo, pode-se considerar que a execução do PGR foi positiva.

5.1.1 Riscos

No PGR 2020 foram identificados 140 riscos ou condições potenciais de risco e de acordo com o reporte das UO's, registou-se a ocorrência de 45, o que corresponde a 32%. Face a 2019, verifica-se um decréscimo da ocorrência dos eventos em menos 15 pontos percentuais. Contudo, a qualificação dos eventos é maioritariamente de nível extremo (47%) e elevado (26%), pelo que a ocorrência de uma taxa elevada dos riscos revela a necessidade de continuar a trabalhar nas medidas de tratamento por forma a diminuir a probabilidade e o conseqüente impacto da sua ocorrência.

Analisando os riscos ou condições potenciais ao risco identificados e os riscos efetivamente ocorridos por unidade orgânica verifica-se que a DEPE e a DSAJ não registaram nenhuma ocorrência. Ao invés no GGFA ocorreram todos os eventos, seguindo-se a DPCO e a DGFO com 67% de ocorrência.

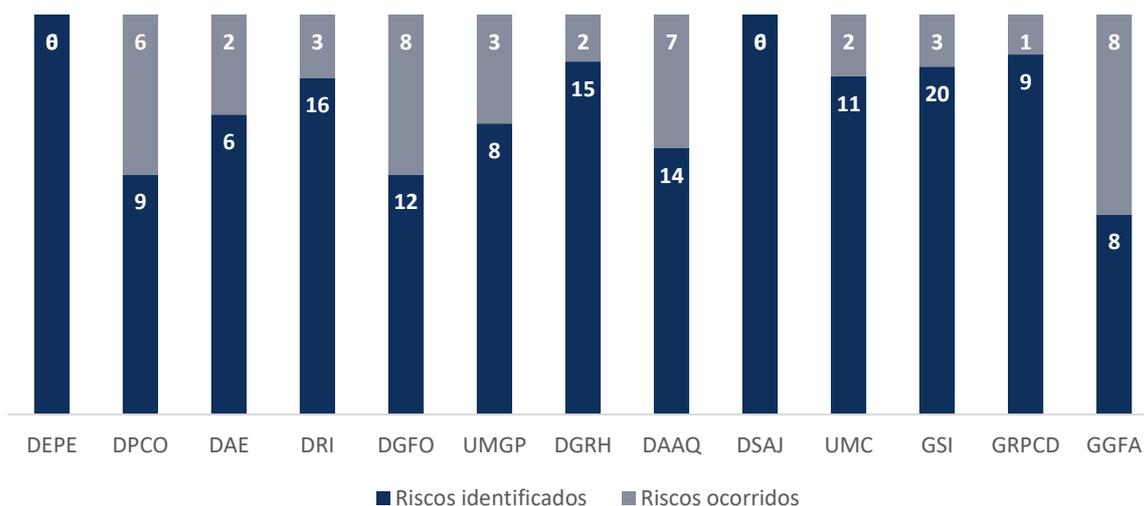


Gráfico 1 - Riscos identificados vs riscos ocorridos em 2020 por Unidade Orgânica

Na sequência da monitorização, alguns gestores do risco propuseram a eliminação e/ou a identificação de riscos, que serão devidamente integrados no PGR 2021. Foram eliminados dez riscos, três respeitantes à DRI e sete ao GSI. O GSI optou por elaborar uma reestruturação do seu mapa de controlo e além das eliminações referidas, identificou um novo risco e alterou algumas medidas de tratamento.

No processo de monitorização, os gestores do risco puderam proceder à reavaliação das possibilidades de ocorrência dos seus eventos de risco, assim como do grau de impacto das suas conseqüências associadas. Conforme a informação descrita na tabela 1, cinco UO decidiram proceder a essa reavaliação. Assim, analisando a globalidade dos níveis de gravidade dos eventos de risco considerados após reavaliação (gráficos 1 e 2), verifica-se que os riscos de nível extremo diminuiram cerca de 3%, contrapondo-se ao aumento em 2% dos riscos de nível médio e em 1% dos de nível elevado. Os riscos de nível residual mantiveram a representatividade de 13% da estrutura dos eventos constantes do PGR. A reavaliação demonstra que a implementação de algumas das medidas de controlo conseguiram diminuir a possibilidade de ocorrência dos eventos, assim como o seu conseqüente impacto.

Qualificação

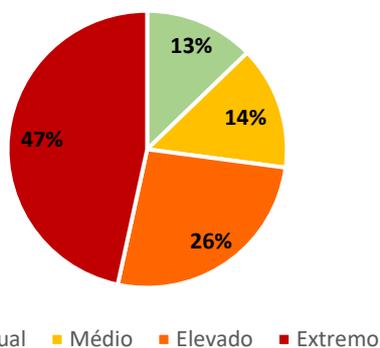


Gráfico 3 - Qualificação do risco no PGR 2020

Requalificação

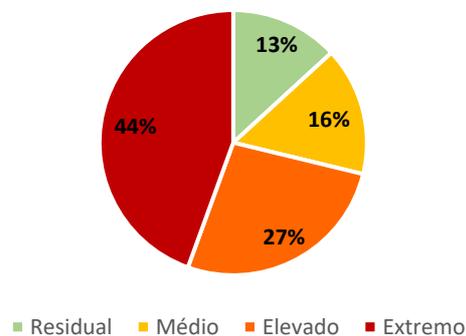


Gráfico 2 - Qualificação após reavaliação

5.1.2 Medidas de Tratamento

No PGR 2020 estavam indicadas 299 medidas de tratamento das quais 48% foram implementadas, 10% parcialmente implementadas e 42% não implementadas (gráfico 4).

Relativamente à taxa elevada de não implementação das medidas, importa referir que algumas medidas foram identificadas na sequência da implementação do SGQP e com prazo para implementação a partir de 2021, e que 47% das não implementadas são de carácter corretivo, não tendo existido a necessidade da sua implementação devido à não ocorrência dos respetivos eventos.

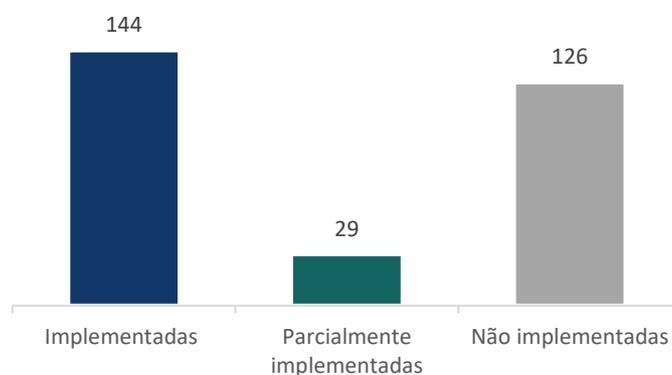


Gráfico 4 - Aplicação das medidas de tratamento do risco previstas no PGR 2020

Da avaliação da eficácia das medidas aplicadas, as UO indicaram que, de um total de 164 medidas avaliadas (implementadas e parcialmente implementadas), 143 revelaram-se eficazes. Das 21 restantes medidas, a eficácia de 15 foi indicada como inconclusiva e seis não foram consideradas eficazes. Apesar disso, os gestores dos processos não consideraram necessário alterar essas medidas.

Da análise da implementação das medidas por UO (gráfico 5), verifica-se que na generalidade foram implementadas as medidas de tratamento propostas no PGR.

Considerando a não ocorrência dos riscos e a tipologia das medidas de tratamento identificadas pela DEPE (corretivas), não existiu a necessidade de as implementar, justificando assim a maior taxa de não implementação, seguida pela UMGP, que não implementou cerca de 64% das medidas identificadas.

Por outro lado, o GGFA apresentou a maior taxa de medidas totalmente implementadas (100%), seguindo-se a SAJ (74%).

A DPCO foi a UO que apresenta a maior taxa de medidas parcialmente implementadas (33%), seguindo-se a DAE (22%).

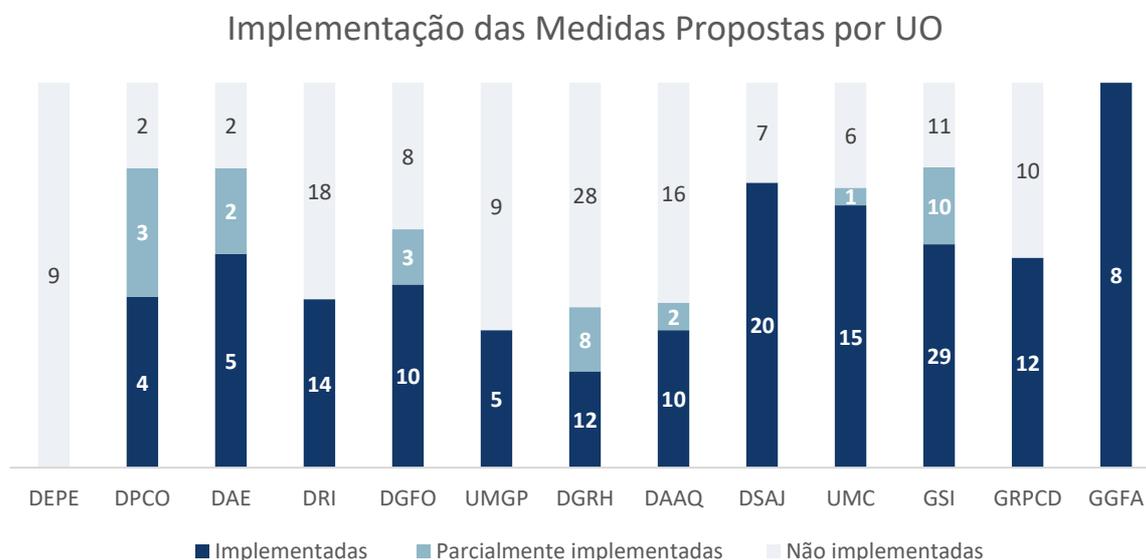


Gráfico 5 - Aplicação das medidas de tratamento do risco previstas no PGR 2020 por UO

5.2 Avaliação da Execução por Unidade Orgânica

5.2.1 Divisão de Estratégia, Planeamento e Estatística

A DEPE identificou seis eventos de risco e definiu nove medidas para o seu tratamento. No decorrer de 2020 não foram implementadas nenhuma das medidas propostas. Contudo, importa referir que as medidas propostas são maioritariamente de carácter corretivo. Assim, não tendo ocorrido nenhum evento, não se verificou a necessidade de as implementar. Na tabela infra constam os motivos da não implementação das medidas de tratamento propostas.

Cabe ainda referir que a DEPE optou por reavaliar dois dos seus riscos, diminuindo o seu nível de gravidade.

Tabela 2 - Medidas não implementadas pela DEPE

Processo	Evento	Medidas Propostas	Justificação para a não implementação
Acompanhamento de política pública	Desarticulação entre visão estratégica da tutela e SG	Ajuste de planeamento na afetação de recursos e competências	O planeamento dos recursos está a ser executado dentro do quadro legal vigente pelo que não houve necessidade de reajustes.
Análise de prospetiva e avaliação de impacto	Ausência de análise e avaliação de impacto	Reafetação de tempo para investigação	Não houve necessidade de implementar esta medida
	Dependência da concentração em recursos humanos especializados Falta formação continua especializada	Reavaliação com base em dados corrigidos	Medida não foi necessária

	Ausência de qualidade de informação disponibilizada para a avaliação de impactos	Reavaliação com base em dados corrigidos	Medida não foi necessária
	Não aperfeiçoamento das metodologias de avaliação de impactos	Atribuir maior prioridade à atualização de metodologias e tempo para I&D	Medida não foi necessária
Parcerias em projetos de prospectiva	Imagem da SG desadequada junto de projetos de prospectiva	Comunicação de resultados superiormente	Enquanto medida corretiva, não houve necessidade de implementação
		eventos de divulgação	Não houve necessidade implementar
		follow up de projetos	Enquanto medida corretiva, não houve necessidade de implementação
		Aproveitamento de portais MAAC	Não existiu a necessidade de implementar esta medida

5.2.2 Divisão de Programação e Coordenação Orçamental

A DPCO identificou nove eventos de risco e definiu nove medidas para o seu tratamento. Destas, 44% foram implementadas e 33% foram parcialmente implementadas. As restantes duas medidas não foram adotadas pelos motivos que se apresentam no quadro infra.

Foi registada a ocorrência de 67% dos eventos de riscos identificados, avaliados maioritariamente como de nível elevado. A DCPO fundamentou esta ocorrência, contudo decidiu não incluir novas medidas no Plano de Riscos.

Tabela 3 - Medidas não implementadas pela DPCO

Processo	Evento	Medidas Propostas	Justificação para a não implementação
Alterações orçamentais que carecem de autorização da Tutela e Tutela/MF	Falha no circuito de aprovação	Reversão da situação	Não houve necessidade de criação de canal paralelo interno de circulação da informação das alterações
Portarias de extensão de encargos/despacho que carecem de autorização da Tutela e Tutela/Finanças	Erros e omissões no circuito de aprovação	Reversão da situação	A criação por parte da DGO de um sistema informático para submissão das PEE's, evitou a reversão destes processos

5.2.3 Divisão de Assuntos Europeus

A DAE implementou 78% das medidas que tinha previsto (ainda que duas de forma parcial), que se revelaram eficazes na prevenção da ocorrência dos seis eventos de risco identificados. Os motivos da não implementação das duas restantes medidas previstas constam na tabela infra.

Dos riscos identificados ocorreram dois, tendo sido apresentada a sua fundamentação, não tendo sido identificadas novas medidas a incluir no plano.

A DAE reavaliou o nível de risco de dois eventos, diminuindo um grau no nível avaliado.

Tabela 4 - Medidas não implementadas pela DAE

Processo	Evento	Medidas Propostas	Justificação para a não implementação
Preparação da pasta de Conselho	Informação incompleta no processo de recolha junto de outras entidades	Conclusão da pasta com a informação existente	Foi recebida toda a informação solicitada
	Não satisfação das expectativas na resposta aos pedidos	Protocolo de diálogo - comunicação com as entidades	Foi recebida toda a informação solicitada

5.2.4 Divisão de Relações Internacionais

A DRI identificou 16 eventos de risco para os quais definiu 32 medidas para o seu tratamento. Destas, 44% foram implementadas. As restantes 18 medidas não foram implementadas pelos motivos que se apresentam no quadro infra.

Foi registada a ocorrência de 19% dos eventos de riscos identificados que estavam avaliados maioritariamente como de nível extremo. A DRI fundamentou esta ocorrência, contudo decidiu não incluir novas medidas no Plano de Riscos e eliminou três riscos.

Não foi realizada a reavaliação do nível de risco.

Tabela 5 - Medidas não implementadas pela DRI

Processo	Evento	Medidas Propostas	Justificação para a não implementação
Candidaturas ao fundo ambiental - Cooperação internacional	Ausência de candidaturas	Ponto de situação à tutela	Não houve necessidade de reportar, uma vez que os parceiros apresentaram propostas de projetos a financiar pelo Fundo Ambiental. Propostas de fichas de projetos rejeccionadas.
	Atrasos na submissão das candidaturas	Ponto de situação à tutela	Não houve necessidade de fazer pontos de situação porque não houve atraso na submissão das candidaturas.
	Incapacidade de resposta aos pedidos relativos ao Fundo ambiental	Reportar superiormente	Não houve necessidade de reportar porque as respostas foram dadas nos prazos estabelecidos. E-mails de respostas ao Fundo Ambiental.
	Sobreposição de trabalho externo à DRI		Clarificação das tarefas entre as UO intervenientes
Reportar superiormente.			Não houve necessidade de fazer reportes superiores porque o trabalho realizado respeitou sempre as competências da UO e dentro do horário laboral. Informação consta do Relatório de Atividades.

		Distribuição do trabalho pelos recursos existentes no departamento	Não houve necessidade de fazer a distribuição do trabalho pelo Departamento porque o trabalho realizado respeitou sempre as competências da UO e dentro do horário laboral. Informação consta do Relatório de Atividades.
Preparação de deslocação internacional de membros do governo	Acesso não controlado a informação confidencial	Gestão nas limitações de acessos aos processos	Não houve nenhum processo com informação confidencial.
	Falhas no assegurar da logística associada	Constante monitorização dos eventos associados à deslocação	Devido à situação de pandemia, não houve deslocações.
		Resolução imediata de qualquer situação de impacto	Devido à situação de pandemia, não houve deslocações.
Preparação de reuniões Internacionais em território nacional	Falhas no assegurar a participação dos intervenientes convidados	Verificação constante da lista de participantes já existente	Devido à situação de pandemia, não houve eventos internacionais presenciais em território nacional.
		Reestruturação necessária	Devido à situação de pandemia, não houve eventos internacionais presenciais em território nacional.
	Indisponibilidade orçamental	Cabimento de verba	Devido à situação de pandemia, não houve eventos internacionais presenciais em território nacional.
		Recorrer a recursos internos da SG	Devido à situação de pandemia, não houve eventos internacionais presenciais em território nacional.
	Perigos quanto à segurança dos participantes	Envolvimento do MAI	Devido à situação de pandemia, não houve eventos internacionais presenciais em território nacional.
	Falhas quanto aos aspetos logísticos do evento	Verificação constante das tarefas inerentes	Devido à situação de pandemia, não houve eventos internacionais presenciais em território nacional.
Resolução imediata de qualquer situação de impacto		Devido à situação de pandemia, não houve eventos internacionais presenciais em território nacional.	
Exercício das competências da UO	Falta de recursos humanos e competências de desempenho	Recrutamento externo e interno à AP	Não foi possível recrutamento externo à AP. A falta de recursos humanos foi suplantada através da estreita colaboração e partilha de recursos humanos entre DAE e DRI.
Pagamento de contribuições internacionais	Incumprimento do pagamento das contribuições internacionais	Reportar superiormente	Contribuições pagas - não houve necessidade de reportar incumprimentos. Recibos dos pagamentos

5.2.5 Divisão de Gestão Financeira e Orçamental

A DGFO identificou 12 eventos de risco e 21 medidas de tratamento. Implementou 62% das medidas que tinha previsto, ainda que três de forma parcial. A justificação para a não implementação das oito medidas está descrita na tabela infra.

Ocorreram 67% dos riscos previstos que foram justificados pela gestora e foi identificada uma nova medida de controlo corretivo.

A DGFO reavaliou o nível de risco de dois eventos, aumentando a sua possibilidade de ocorrência e o seu grau de impacto.

Tabela 6 - Medidas não implementadas pela DGFO

Processo	Evento	Medidas Propostas	Justificação para a não implementação
Reportes a Entidades Externas e a Clientes	Falhas de reporte de informação a entidades externas	Procedimentos de verificação da atualização dos elementos informativos	Não foram realizadas verificações
		Atualizar a informação	Não foi necessário implementar porque não se verificaram falhas
Pedido de Libertação de Créditos (PLC)	Incumprimento de prazos de disponibilização de verbas	Processo de controle (plataforma faturação AP)	Ainda não foi criado o procedimento de controlo das faturas na plataforma
		Processo de controle SmartDocs	Ainda não foi criado o procedimento de controlo das faturas em SmartDocs
Elaboração da proposta de orçamento	Atraso na entrega de contributos para a elaboração da proposta de orçamento	Controlo da execução do planeamento	Ainda não foi implementado um procedimento de controlo de planeamento
		Planeamento e organização do trabalho	Ainda não foi implementado um procedimento de planeamento
Exercício das competências da UO	Incumprimento dos prazos legais e estabelecidos com as partes interessadas	Processo de controlo interno	Ainda não houve disponibilidade para a implementação da medida
	Perda de informação essencial	Processo de controlo interno	Ainda não houve disponibilidade para a implementação da medida

5.2.6 Unidade Ministerial de Gestão Patrimonial

A UMGP implementou 36% das medidas de tratamento escolhidas para prevenir, detetar e/ou corrigir os 8 eventos de risco identificados. As razões para a não implementação das restantes medidas previstas estão descritas na tabela seguinte

Ocorreram 38% dos riscos identificados. O gestor do risco fundamentou esta ocorrência, contudo decidiu não incluir novas medidas no Plano de Riscos nem proceder à sua reavaliação.

Tabela 7 - Medidas não implementadas pela UMGP

Processo	Evento	Medidas Propostas	Justificação para a não implementação
Gestão de Instalações e Equipamentos	Limitação financeira face às necessidades da gestão e manutenção de instalações, viaturas e equipamentos	Planos de priorização das intervenções considerando a sua natureza e as disponibilidades financeiras	Não ocorreu
	Diminuição da eficiência e eficácia	Definição e adoção de procedimentos internos	Porque não foi implementado
	Limitação de espaços para acomodar o crescimento das atribuições da SG	Plano de ocupação de espaço	Não ocorreu
Reorganização possível do espaço		Não ocorreu	
Gestão de Viaturas	Ausência de reporte de informação de utilização de viaturas	Insistência junto dos motoristas e secretariados para registo atempado da utilização das viaturas	Não ocorreu
Gestão de Contratos	Limitações da gestão contratual decorrentes de Acordos	Aplicação de sanções contratuais	Não ocorreu

decorrentes de Acordos Quadro			
Inventário	Perda de controlo de bens	Termo de entrega de bens	Não ocorreu
		Verificação física periódica de bens	Não ocorreu
		Recuperação do bem pelos meios adequados	Não ocorreu

5.2.7 Divisão de Gestão de Recursos Humanos

A DGRH é a Unidade Orgânica que tem o maior número de medidas de tratamento previstas (48) e destas implementou total ou parcialmente 42%. As restantes 28 não foram implementadas, maioritariamente por se tratar de novas com prazo de implementação a partir de 2021. Contudo, apresentam-se os motivos da não implementação na tabela infra.

Dos 25 eventos de risco identificados, ocorreram dois que foram fundamentados pela gestora do risco, não indicando a criação ou alteração de medidas de controlo interno.

Não foi identificada a necessidade de reavaliação dos riscos.

Tabela 8 - Medidas não implementadas pela DGRH

Processo	Evento	Medidas Propostas	Justificação para a não implementação
Processamento de Vencimentos	Falhas, erros e omissões no processamento de remunerações e outros abonos	Estabelecimento de prazo para fornecimento de informação necessária ao processamento salários;	Ainda não foi atingido o prazo de implementação
		Implementação de um sistema de conferência dos cálculos e carregamento no sistema de processamento de vencimentos	Ainda não foi atingido o prazo de implementação
		Validação de <i>Check-list</i> ;	<i>Check-list</i> por terminar
		Conferência	Depende da implementação da medida anterior
Recrutamento e Seleção	Desajustamento dos recrutamentos face às necessidades funcionais	Monitorização do desempenho por parte da chefia direta e do processo de acolhimento pelos RH;	Medida identificada no final de 2020, não tendo havido oportunidade de implementação
		Constituição de Reservas de Recrutamento	Ainda não foi atingido o prazo de implementação
		Gestão do procedimento concursal através de plataforma informática	Ainda não foi atingido o prazo de implementação
		Inquérito ao dirigente e ao trabalhador recrutado para apuramento do grau de satisfação das partes	Inquéritos por concluir
		Plano de Recrutamentos para o ano seguinte	Medida identificada no final de 2020, não tendo havido oportunidade de implementação.
		Validação da <i>Check-list</i>	A checklist já está elaborada, porém não tivemos recrutamentos por concurso após a sua criação
		Comunicação à DAAQ de eventuais necessidades de formação profissional;	Não foram detetadas necessidades

Procedimentos Disciplinares	Ocorrência de comportamentos passíveis de procedimento disciplinar	Disponibilização aos novos trabalhadores de Manuais, Regulamentos, etc relevantes para conhecimento dos seus direitos e deveres enquanto trabalhador da SG	Os documentos estão a ser ultimados
		Pena sancionatória	Trata-se de uma medida corretiva, pelo que, não tendo ocorrido eventos, não foi necessário aplicar medida
Gestão de processos individuais	Acesso e utilização indevida de informação/dados pessoais constantes dos processos individuais dos trabalhadores	Implementar o novo sistema de gestão dos processos individuais	Medida identificada no final de 2020, não tendo havido oportunidade de implementação. Porém, o facto de se manter o regime de teletrabalho pode prejudicar a implementação deste sistema
		Proposta de instauração processo de inquérito	Trata-se de uma medida corretiva, pelo que, não tendo ocorrido eventos, não foi necessário aplicar medida
	Perda ou extravio de informação dos processos individuais	Nota de entrega/devolução	Medida identificada no final de 2020, não tendo havido oportunidade de implementação
		Procedimento de recuperação de documentos ou constituição de meio de prova alternativo	Trata-se de uma medida corretiva, pelo que, não tendo ocorrido eventos, não foi necessário aplicar medida
Instrumentos de Gestão e Reportes ao nível dos RH	Incumprimento de prazos legalmente estabelecidos para elaboração de instrumentos de gestão e/ou Reportes ao nível dos RH	Implementação do Módulo de Indicadores de RH	Ainda não foi atingido o prazo de implementação. Porém, o mesmo encontra-se em desenvolvimento
	Falhas ou omissões nos reportes realizados	Implementação do Módulo de Indicadores de RH	Ainda não foi atingido o prazo de implementação. Porém, o mesmo encontra-se em desenvolvimento
Emissão de Pareceres e informações no âmbito dos RH	Demora na emissão de pareceres/informações	Reforço da equipa	Ainda não foi atingido o prazo de implementação
	Emissão de pareceres e informações com deficiente ou incorreta análise do assunto	Revisão do parecer/decisão	Trata-se de uma medida corretiva, pelo que, não tendo ocorrido eventos, não foi necessário aplicar medida
Gestão de carreiras	Falhas da instrução de processo de alterações de posicionamento remuneratório, promoções e progressões	Verificações dos dados apurados, separando quem apura de quem verifica	Sistema em desenvolvimento
		Revisão do processo	Trata-se de uma medida corretiva, pelo que, não tendo ocorrido eventos, não foi necessário aplicar medida
	Subaproveitamento do trabalhador	Criação de um sistema de avaliação e gestão de competências	Ainda não foi atingido o prazo de implementação
		Reafetação a outra função;	Trata-se de uma medida corretiva, pelo que, não tendo ocorrido eventos, não foi necessário aplicar medida
	Avaliação de desempenho	O ciclo avaliativo ainda não terminou, não havendo dados que permitissem esta aferição	
Exercício das competências da UO	Incumprimento dos prazos legais e estabelecidos com as partes interessadas	Implementação do Módulo de Indicadores de RH	Ainda não foi atingido o prazo de implementação. Porém, a plataforma encontra-se em desenvolvimento

	Fraudes nos Acidentes de Trabalho	Criação de um guia para o trabalhador com a informação essencial (o que deve ou não fazer?)	Ainda não foi atingido o prazo de implementação.
--	-----------------------------------	---	--

5.2.8 Divisão de Avaliação, Auditoria e Qualificação

A DAAQ planeou gerir 14 eventos de risco, definindo 28 medidas de tratamento. Destas, 16 não foram implementadas, maioritariamente por terem sido identificadas na sequência do Sistema de Qualidade e Pessoas e estarem previstas para 2021, conforme descrito na tabela infra.

Ocorreram sete eventos de risco fundamentados pela gestora, mas para os quais não foram identificadas necessidades para criação ou alteração das medidas de controlo.

Foi reavaliada uma consequência, aumentando o seu nível de risco.

Tabela 9 - Medidas não implementadas pela DAAQ

Processo	Evento	Medidas Propostas	Justificação para a não implementação
SIADAP 2 e 3	Incumprimento das obrigações legais em matéria de avaliação de desempenho	Medidas ajustadas às desconformidades ou irregularidades detetadas em sede de reclamação ou inspeção;	Não houve ocorrência que obrigasse à sua implementação
	Aplicação deficiente do SIADAP 2 e 3	Regulamento Interno de SIADAP;	Ainda está a ser desenvolvido
		Comunicação juntos dos trabalhadores sobre as fases do processo avaliativo	Durante o ano de 2020 não foi enviada nenhuma comunicação sobre este tema.
		Revisão regular do regulamento interno do SIADAP e da sua aplicação	O Regulamento está ainda a ser desenvolvido
Gestão da formação	Falta de imparcialidade na aquisição de serviços	Auditoria	Não foram realizadas auditorias
Auditorias	Incumprimento do Programa Anual de Auditorias	Formação de Auditores Internos	Aplicação prevista apenas para 2021
		Ajuste do planeamento	Aplicação prevista apenas para 2021
		Contratação externa de serviços de auditoria	Aplicação prevista apenas para 2021
SGQualidade e Pessoas	Falta de envolvimento organizacional	Auditorias	Implementação prevista apenas para 2021
		Reportes trimestrais	Implementação prevista apenas para 2021
	Perda de controlo da informação documentada	Auditorias	Implementação prevista apenas para 2021
	Frac qualidade da informação reportada	Reportes trimestrais	Implementação prevista apenas para 2021
		Auditoria	Implementação prevista apenas para 2021
	Não conformidades não reportadas e ações de melhoria não implementadas	Reportes trimestrais	Implementação prevista apenas para 2021
Auditoria		Implementação prevista apenas para 2021	
Sistema de Gestão de Riscos	Frac qualidade da informação reportada	Auditorias	Implementação prevista apenas para 2021

5.2.9 Direção de Serviços de Apoio Jurídico

A DSAJ tinha proposto 27 medidas de tratamento para os seis riscos identificados. Destas foram implementadas 74%. Na tabela infra estão descritos os motivos da não implementação das restantes medidas.

Não foi registada ocorrência de eventos, nem realizada a sua reavaliação.

Tabela 10 - Medidas não implementadas pela DSAJ

Processo	Evento	Medidas Propostas	Justificação para a não implementação
Representação do Ministério do Ambiente e da Transição Energética junto dos Tribunais Nacionais e Europeu e Prestação de assessoria jurídica e apoio à decisão dos membros do Governo ou serviços e organismos do Ministério integrados na prestação centralizada de serviços – elaboração de pareceres e informações	Entrega das peças processuais, relatórios, pareceres/informações fora de prazo	Envio da peça processual nos três dias seguintes ao termo do prazo com pagamento de multa.	São criadas tarefas no calendário partilhado da DSAJ, onde se identificam os intervenientes e os prazos a cumprir para cada processo
	Elaboração de peças processuais com omissão de aspetos essenciais ou com erros relativos a matéria de facto ou de direito	Correção da peça processual nos três dias seguintes ao termo do prazo com pagamento de multa.	Análise pelo Diretor de Serviços e Chefe de Divisão.
	Pagamento de custas judiciais fora de prazo	Solicitar novas guias para pagamento e proceder ao pagamento acrescido das multas	Não existiu nenhuma situação de incumprimento
	Violação de deveres profissionais	Correção da informação;	Não foi necessário corrigir nenhuma informação
		Distribuição do processo a outro jurista.	Não foi necessário proceder a esta distribuição
	Corrupção passiva, peculato, participação económica em negócio, concussão, recusa de cooperação, abuso de poder	Auditoria externa	Não realizada por inexistência de justificação factual.
		Participação às entidades competentes	Não existiu nenhuma situação de incumprimento

5.2.10 Unidade Ministerial de Compras

A UMC definiu 22 medidas de tratamento para os 11 eventos de risco identificados. Foram implementadas 73% das medidas e o motivo da não implementação consta da tabela infra.

Ocorreram dois riscos que foram devidamente justificados pelo gestor do risco. A análise feita pelo gestor resultou na eliminação de duas medidas de tratamento e na identificação de uma nova medida a incluir no Plano de Riscos de 2021.

A UMC não identificou a necessidade de proceder à reavaliação dos riscos.

Tabela 11 - Medidas não implementadas pela UMC

Processo	Evento	Medidas Propostas	Justificação para a não implementação
Formação do procedimento pré-contratual	Parcialidade e suspeição na escolha dos operadores económicos	Escrutínio dos operadores económicos em função da sua participação nos procedimentos	Aguardar novo contrato de desenvolvimento informático para incluir este mecanismo na PEGCP

		Alargar o universo de operadores económicos a convidar	Implementação dependente das entidades públicas abrangidas pela PCS
		Anulação do procedimento	Dependente da implementação do mecanismo de escrutínio dos operadores económicos
	Responsabilidade civil, criminal, disciplinar e financeira, reintegratória ou sancionatória	Avaliação do operador económico em função dos contratos executados e a rotatividade dos mesmos operadores face à natureza do contrato a celebrar	Dependente da implementação do mecanismo de escrutínio dos operadores económicos
Execução do contrato	Ausência de monitorização da execução dos contratos	Procedimento de reposição de verbas e resolução unilateral do contrato	Implementação de mecanismo de alerta para a cessação do contrato dirigido ao gestor do mesmo
	Desconformidade das modificações contratuais	Procedimento de reposição de verbas e resolução unilateral do contrato	A análise das modificações objetivas do contrato é assegurada por elemento distinto da equipa de contratação

5.2.11 Gabinete de Sistemas de Informação

O GSI para tratamento dos 20 riscos identificados definiu 50 medidas de tratamento. Destas, 78% foram implementadas total ou parcialmente. As restantes não foram implementadas pelos motivos apresentados na tabela infra.

Ocorreram três eventos de risco, para os quais foram apresentadas as respetivas justificações. O GSI procedeu a uma nova análise do seu mapa de controlo ao risco, eliminou sete eventos de risco, identificou um novo risco e alterou algumas medidas de tratamento.

Não foi realizada reavaliação aos riscos.

Tabela 12 Medidas não implementadas pelo GSI

Processo	Evento	Medidas Propostas	Justificação para a não implementação
Gestão de equipamentos Informático ao nível do utilizador	Não satisfação das necessidades de aquisição de novos equipamentos	Reposição de equipamentos em modo de empréstimos recorrendo a outros organismos do Estado	Não houve necessidade de recorrer a esta medida.
	Avarias que ficam por resolver	Reposição de equipamentos em modo de empréstimos recorrendo a outros organismos do Estado	Não houve necessidade de recorrer a esta medida.
	Não satisfação das necessidades de aquisição e atualização de software	Formação adequada para o utilizador e para o técnico.	Realização de formação/sensibilização para produtos novos, sempre que solicitada pelos utilizadores. Os técnicos frequentaram formação sobre o Office 365 e VPN.
		Criação de um sistema preventivo de análise de software	Monitorização através do Sistem Center da Microsoft ainda em implementação
	Atrasos na assistência aos equipamentos afetos aos Gabinetes Ministeriais	Assistência assim que possível	Apoio sempre que solicitado.
Gestão de equipamentos Infraestruturas	Equipamentos ativos sem assistência técnica	Reposição de equipamentos em modo de empréstimos recorrendo a outros organismos do Estado.	Não houve necessidade de recorrer a esta medida.

		Contratação de serviços.	Não houve necessidade de aplicar esta medida enquanto correção do evento
		Assistência imediata.	Não houve necessidade de aplicar esta medida enquanto correção do evento
	Equipamentos passivos e desaproveitados	Reparação e substituição.	Não existiu a necessidade
	Intrusão ou ataque Informático	Ação imediata para cancelar o ataque	Não se verificaram ocorrências
	Avaliação incorreta no contexto de aquisição de equipamentos	Controlo interno através de auditoria	Não foram realizadas auditorias.

5.2.12 Gabinete de Relações Públicas, Comunicação e Documentação

O GRPCD identificou nove eventos de risco e 22 medidas de tratamento, das quais foram implementadas um total de 55%. As restantes dez medidas não foram implementadas pelos motivos indicados na tabela infra.

Registou-se a ocorrência de um evento de risco, justificada pelo gestor de risco. Contudo, não foi indicada a necessidade de alterar as medidas de controlo nem efetuada a reavaliação dos riscos.

Tabela 13 - Medidas não implementadas pelo GRPCD

Processo	Evento	Medidas Propostas	Justificação para a não implementação
Gestão Documental	Falhas no registo de documentação na biblioteca/Arquivo	No momento do pedido do documento	Não houve qualquer pedido que tenha ajudado a detetar uma falha no registo de documentação
		Pesquisa por campos relacionados ou aceitar a perda do documento	Não houve necessidade de implementação por o evento não ter ocorrido
	Falhas no registo e classificação de correspondência	No momento do pedido do documento ou da notificação da falha	Não houve qualquer pedido que tenha ajudado a detetar uma falha no registo de correspondência
		Proceder ao envio	Não houve qualquer caso que justificasse o reenvio da correspondência
Divulgação da informação da SG através da internet e email	Divulgação de informação incorreta	Correção imediata da informação divulgada	Não foi divulgada informação que justificasse correção
Empréstimo de publicações	Extravio de publicações	Notificação do sistema	Não houve qualquer notificação do sistema
Organização de eventos relativos à SG e Gabinetes Governamentais	Falhas na organização de eventos	Resolução imediata do problema em questão	Nos eventos é feita uma verificação prévia de tarefas através de uma 'check-list'
Gestão de Arquivos	Divulgação indevida de fotografias e dados pessoais	Restringir o acesso ao arquivo digital (pasta)	Não houve qualquer divulgação indevida que justificasse um pedido de desculpas
		Comunicação ao visado - pedido de desculpas formal	O arquivo corrente é digitalizado através do sistema de gestão documental SmartDocs
	Danos e perdas do arquivo documental	Custódia externa da documentação - aquisição de serviços	O processo de contratação encontra-se em curso

5.2.13 Gabinete de Gestão do Fundo Ambiental

O GGFA identificou oito eventos possíveis de risco e oito correspondentes medidas de tratamento, que foram todas implementadas.

Verificou-se a ocorrência de todos os eventos, que foram devidamente justificados. A gestora do risco identificou uma nova medida a incluir no Plano de riscos 2021.

O GGFA reavaliou o nível de risco de seis eventos, diminuindo os seus níveis.

6 Conclusão e Recomendações

O presente relatório de execução anual teve o objetivo de analisar a implementação do Plano de Gestão de Riscos na Secretaria-Geral do Ambiente em 2020, cumprindo as determinações das Recomendações emanadas pelo Conselho para a Prevenção da Corrupção.

Importa referir que algumas medidas de controlo foram identificadas na sequência da implementação do Sistema de Gestão da Qualidade e Pessoas no final de 2020, e que têm data para implementação durante 2021.

Da análise efetuada à informação recebida das diversas unidades orgânicas resultam as seguintes conclusões:

- Verifica-se na generalidade a existência de um esforço dos elementos da governação da gestão do risco no sentido de implementar e cumprir as medidas planeadas para prevenir/mitigar os riscos nas diversas unidades orgânicas.
- Ocorreram 32% dos riscos identificados no PGR. Face à execução de 2019, verifica-se um decréscimo de 15% na ocorrência dos eventos.
- Foram eliminados dez riscos e identificado um novo a constar na revisão do PGR, revelando uma melhor adequação dos riscos às atividades desempenhadas.
- Face à ocorrência dos riscos, alguns responsáveis sugeriram novas medidas de controlo demonstrando e preocupação de obterem melhores resultados.
- Das 299 medidas previstas no plano foram implementadas 144 (48%), 29 (10%) parcialmente implementadas e 126 (42%) não implementadas.
- A implementação das medidas de tratamento ao risco conjugada com uma maior maturidade do sistema permitiu que cinco das 13 UO reavaliassem o nível de risco, ajustando a possibilidade de ocorrência dos eventos com o impacto das suas consequências, diminuindo a taxa de riscos de nível extremo.
- Esta monitorização constituiu também uma oportunidade para os donos do risco aprofundarem o conhecimento do tema, revelando alguns uma maior maturidade e empenho na integração da perspetiva do risco no planeamento das suas atividades.

No sentido de continuar a reforçar a eficácia operacional numa ótica de melhoria contínua dos mecanismos existentes e procurar a introdução de outros que contribuam para prevenir ou mitigar os riscos associados à corrupção e infrações conexas, recomenda-se que:

- Os responsáveis das áreas procedam à implementação das medidas identificadas que ainda não tenham sido implementadas;
- A fundamentação da não implementação das medidas de controlo seja descrita de forma mais explícita;
- Se proceda à reavaliação dos riscos em função da possibilidade da sua ocorrência e do respetivo grau de impacto;
- Seja garantida a articulação e o alinhamento do PGR com os instrumentos de planeamento estratégico e demais instrumentos de gestão, nomeadamente o Sistema de gestão da Qualidade e pessoas e Plano de Atividades;
- O prazo de resposta à monitorização seja cumprido por forma a não sobrepor monitorizações ao sistema de controlo interno;
- Se promova à sensibilização e formação dos trabalhadores sobre esta matéria.

O presente relatório de execução deverá ser enviado à tutela e ao CPC, após aprovação superior. Deverá ainda ser promovida a divulgação aos trabalhadores, bem como a publicação na página eletrónica da SG, procedendo-se igualmente às devidas atualizações do Sistema de Controlo Interno para o ano de 2021.

7 Abreviaturas

CC – Controlo Corretivo

CD – Controlo de Detecção

CP – Controlo Preventivo

CPC - Conselho de Prevenção da Corrupção

DAAQ - Divisão de Avaliação, Auditoria e Qualidade

DAE - Divisão de Assuntos Europeus

DEPE - Divisão de Estratégia, Planeamento e Estatística

DGFO - Divisão de Gestão Financeira e Orçamental

DGO – Direção Geral do Orçamento

DGRH - Divisão de Gestão de Recursos Humanos

DPCO - Divisão de Programação e Coordenação Orçamental

DRI - Divisão de Relações Internacionais

GGFA - Gabinete de Gestão do Fundo Ambiental

GRPCD - Gabinete de Relações Públicas, Comunicação e Documentação

GSI - Gabinete de Sistemas de Informação

MAAC – Ministério do Ambiente e Ação Climática

PGR - Plano de Gestão dos Riscos

RC – Risco de *compliance*

RCC – Risco de Corrupção

RE – Risco Estratégico

REEE - Resíduos de Equipamento Elétrico e Eletrónico

RO – Risco Operacional

SAJ - Serviços de Apoio Jurídico

SG - Secretaria Geral do Ambiente

SIADAP – Sistema Integrado de Avaliação do Desempenho na Administração Pública

SNC-AP -Sistema Normalização Contabilística para Administrações Públicas

UMC - Unidade Ministerial de Compras

UMGP - Unidade Ministerial de Gestão Patrimonial

UO – Unidades Orgânicas

8 ANEXO: Mapas de Controlo ao Risco

Divisão de Estratégia, Planeamento e Estatística

Processo	Evento	Tipo de Risco	Nível de Risco		Medidas de Tratamento
Acompanhamento de política pública	Desarticulação entre visão estratégica da tutela e SG	RE; RO	Médio	CC	Ajuste de planeamento na afetação de recursos e competências
Análise de prospetiva e avaliação de impacto	Ausência de análise e avaliação de impacto	RE; RO	Médio	CC	Reafetação de tempo para investigação
	Dependência da concentração em recursos humanos especializados Falta formação continua especializada	RE; RO	Elevado	CC	Reavaliação com base em dados corrigidos
	Ausência de qualidade de informação disponibilizada para a avaliação de impactos	RE; RO	Elevado	CC	Reavaliação com base em dados corrigidos
	Não aperfeiçoamento das metodologias de avaliação de impactos	RO	Extremo	CC	Atribuir maior prioridade à atualização de metodologias e tempo para I&D
Parcerias em projetos de prospetiva	Imagem da SG desadequada junto de projetos de prospetiva	RE	Elevado	CC	Comunicação de resultados superiormente;
				CC	eventos de divulgação;
				CC	follow up de projetos;
				CC	Aproveitamento de portais MAAC

Divisão de Coordenação e Programação Orçamental

Processo	Evento	Tipo de Risco	Nível de Risco		Medidas de Tratamento
Alterações Orçamentais que carecem de autorização da Tutela e Tutela/MF	Instrução incoerente de processo	RE; RO RC	Elevado	CC	Retificação/Complementação com base em histórico de origem dos processos
	Interpretação distinta da legislação aplicável	RC	Elevado	CC	Retificação/Complementação
	Falha no circuito de aprovação	RE; RO	Médio	CC	Reversão da situação
Portarias de extensão de encargos/despacho que carecem de autorização da Tutela e Tutela/Finanças	Erros e omissões no circuito de aprovação	RE; RO	Médio	CC	Reversão da situação
	Dificuldade de aplicação de legislação em vigor	RO	Elevado	CC	Seguir orientações sugeridas
	Instrução com erros e omissões	RE; RO	Elevado	CC	Retificação/Complementação com base em histórico de origem dos processos
Distribuição dos Fundos Disponíveis	Plafond ministerial inferior ao necessário	RE; RC	Elevado	CC	Retificação/Complementação com base em histórico dos serviços
	Atrasos nas indicações dos Fundos Disponíveis Mensais	RE; RC RO	Elevado	CC	Correção da situação logo após a análise do erro

Processo	Evento	Tipo de Risco	Nível de Risco	Medidas de Tratamento	
	Erros na distribuição dos plafonds e Fundos Disponíveis	RE; RC	Residual	CC	Retificação da distribuição

Divisão de Assuntos Europeus

Processo	Evento	Tipo de Risco	Nível de Risco	Medidas de Tratamento	
Preparação da pasta de Conselho	Informação incompleta no processo de recolha junto de outras entidades	RO	Médio	CP	Envio prévio de draft com informação pertinente
				CD	Contacto constante entre entidades
				CC	Conclusão da pasta com a informação existente
	Não satisfação das expectativas na resposta aos pedidos	RO	Extremo	CP	Protocolo de diálogo - comunicação com as entidades
Definição de posição Nacional	Reduzida qualidade da resposta no prazo solicitado	RO	Médio	CP	Promover boa articulação entre serviços e decisores
				CC	Assegurar internamente a resposta fundamentada
Assegurar a representação externa	Tratamento de informação sensível	RO	Médio	CP	Acesso reservado
	Divulgação indevida de informação técnica privilegiada	RO; RCC	Elevado	CP	Limitação de intervenientes
	Menor capacidade e eficácia de resposta (Recursos Humanos)	RO	Elevado	CC	Distribuição do trabalho pelos recursos existentes no departamento

Divisão de Relações Internacionais

Processo	Evento	Tipo de Risco	Nível de Risco	Medidas de Tratamento	
Candidaturas ao fundo ambiental - Cooperação internacional	Ausência de candidaturas	RO	Elevado	CC	Ponto de situação à tutela
	Atrasos na submissão das candidaturas	RO	Extremo	CP	Criação de uma call
				CC	Ponto de situação à tutela
	Falta de rigor da análise de candidaturas	RO; RE	Elevado	CP	Dupla verificação
CD				Validação superior	

Processo	Evento	Tipo de Risco	Nível de Risco	Medidas de Tratamento	
	Incapacidade de resposta aos pedidos relativos ao Fundo ambiental	RO	Extremo	CC	Reportar superiormente
	Sobreposição de trabalho externo à DRI	RO; RE	Extremo	CP	Clarificação das tarefas entre as UO intervenientes
				CC	Reportar superiormente.
				CC	Distribuição do trabalho pelos recursos existentes no departamento
Preparação de deslocação internacional de membros do governo	Acesso não controlado a informação confidencial	RO; RE	Extremo	CP	Gestão nas limitações de acessos aos processos
	Falhas no assegurar da logística associada	RO	Extremo	CP	Constante monitorização dos eventos associados à deslocação
Preparação de reuniões Internacionais em território nacional	Falhas no assegurar a participação dos intervenientes convidados	RO	Extremo	CC	Resolução imediata de qualquer situação de impacto
				CP	Verificação constante da lista de participantes já existente
	Indisponibilidade orçamental	RO	Extremo	CP	Cabimento de verba
				CC	Recorrer a recursos internos da SG
Perigos quanto à segurança dos participantes	RO; RCC	Extremo	CP	Envolvimento do MAI	
			Falhas quanto aos aspetos logísticos do evento	RE	Extremo
CC	Resolução imediata de qualquer situação de impacto				
Exercício das competências da UO	Falta de recursos humanos e competências de desempenho	RO; RE	Extremo	CP	Recrutamento externo e interno à AP
				CP	Segregação de tarefas já existente
				CC	Reportar superiormente.
	Pressões externas que prejudicam o desempenho da UO	RO; RCC	Extremo	CC	Distribuição do trabalho pelos recursos existentes no departamento
				CP	Priorização de tarefas
				CC	Reportar superiormente.
Preparação de textos de Protocolos/Memorandos que requerem a negociação com uma contraparte	Acesso não controlado a informação confidencial	RO; RCC	Extremo	CC	Distribuição do trabalho pelos recursos existentes no departamento
	Pressões externas para cumprimento de prazos	RO	Extremo	CP	Gestão nas limitações de acessos aos processos
				CP	Priorização de tarefas;
Pagamento de contribuições internacionais	Incumprimento do pagamento das contribuições internacionais	RE	Extremo	CC	Reportar superiormente
				CP	Priorização de pagamentos a efetuar anualmente

Divisão de Gestão Financeira e Orçamental

Processo	Evento	Tipo de Risco	Nível de Risco	Medidas de Tratamento	
Reportes a Entidades Externas e a Clientes	Falhas de reporte de informação a entidades externas	RO; RE	Extremo	CD	Procedimentos de verificação da atualização dos elementos informativos
				CC	Atualizar a informação
	Falhas de reporte de informação a clientes	RO	Médio	CP	Procedimento interno de reporte a clientes
				CC	Recuperação da informação a prestar
Processo de cabimentação, compromisso e processamento da despesa	Falta de dotação na respetiva rubrica de classificações económica	RO	Médio	CC	Proceder à elaboração das alterações orçamentais
				CP	Envio mensalmente o balancete de execução aos Serviços PCS e aos Gabinetes
	Classificação errada da despesa (classificação económica)	RO	Residual	CC	Reclassificação da despesa
				CD	Análise mensal do balancete de execução
Falta de cobrança da receita adequada para a respetiva tipologia de despesa, tendo em conta a fonte de financiamento	RO	Residual	CP	Planeamento da tipologia de despesa em função da cobrança da receita	
Registo, liquidação e cobrança de receitas próprias, gerais consignadas e de fundos europeus	Erros de classificação da receita	RO	Residual	CC	Reuniões de conferência com as entidades PCS
				CC	Reversão da situação
Pedido de Libertação de Créditos (PLC)	Incumprimento de prazos de disponibilização de verbas	RO	Elevado	CP	Processo de controle (plataforma faturação AP)
				CP	Processo de controle SmartDocs
				CC	Procedimento urgente de pagamento
Elaboração da proposta de orçamento	Atraso na entrega de contributos para a elaboração da proposta de orçamento	RO	Extremo	CD	Controlo da execução do planeamento
				CP	Planeamento e organização do trabalho
Prestação de contas	Impreparação para aplicação do SNC-AP	RO; RE	Residual	CP	Recrutamentos de recursos humanos
	Falhas de validação da informação prestada	RO	Residual	CP	Formação dos recursos humanos em contabilidade
Exercício das competências da UO	Incumprimento dos prazos legais e estabelecidos com as partes interessadas	RO;RE;RC	Médio	CP	processo de controlo interno
	Perda de informação essencial	RO	Extremo	CP	processo de controlo interno

Unidade Ministerial de Gestão Patrimonial

Processo	Evento	Tipo de Risco	Nível de Risco	Medidas de Tratamento	
Gestão de Instalações e Equipamentos	Limitação financeira face às necessidades da gestão e manutenção de instalações, viaturas e equipamentos	RO; RC	Extremo	CC	Planos de priorização das intervenções considerando a sua natureza e as disponibilidades financeiras
	Descontinuidade contratual de contratos de manutenção	RO	Médio	CP	Definição e adoção de procedimentos internos
				CC	Suprimento das necessidades com ajuste direto em regime simplificado
	Limitação de espaços para acomodar o crescimento das atribuições da SG	RO; RE	Extremo	CP	Plano de ocupação de espaço
CC				Reorganização possível do espaço	
Gestão de Viaturas	Limitação de viaturas disponíveis para responder às necessidades	RO	Médio	CC	Recurso, ao melhor preço de mercado, a viatura ou meio de transporte alternativo
	Ausência de reporte de informação de utilização de viaturas	RC	Elevado	CP	Insistência junto dos motoristas e secretariados para registo atempado da utilização das viaturas
Gestão de Contratos decorrentes de Acordos Quadro	Limitações da gestão contratual decorrentes de Acordos	RO	Elevado	CD	Tratamento de reclamações e dar conhecimento ao fornecedor
				CC	Aplicação de sanções contratuais
Inventário	Perda de controlo de bens	RO; RCC	Elevado	CP	Termo de entrega de bens
				CD	Verificação física periódica de bens
				CC	Recuperação do bem pelos meios adequados
Gestão de resíduos	Não cumprimento das normas de separação de resíduos	RC	Elevado	CP	Campanhas de sensibilização
				CD	Recolha física de resíduos

Divisão de Gestão de Recursos Humanos

Processo	Evento	Tipo de Risco	Nível de Risco	Medidas de Tratamento	
Processamento de Vencimentos	Falhas, erros e omissões no processamento de remunerações e outros abonos	RO; RE; RC	Elevado	CP	Estabelecimento de prazo para fornecimento de informação necessária ao processamento salários;
				CP	Verificações manuais de operação informática;
				CP	Implementação de um sistema de conferência dos cálculos e carregamento no sistema de processamento de vencimentos
				CD	Validação de Check-list;
				CD	Conferência
				CC	Procedimentos de compensação ou emissão de guia de reposição;
				CC	Reposição dos procedimentos em falta;

Processo	Evento	Tipo de Risco	Nível de Risco	Medidas de Tratamento	
				CC	Processamento extraordinário ("Folha Manual")
Recrutamento e Seleção	Desajustamento dos recrutamentos face às necessidades funcionais	RO; RE	Extremo	CP	Elaboração de um Manual de Funções com a definição do perfil funcional e critérios de seleção para diminuir a discricionariedade na seleção
				CP	Monitorização do desempenho por parte da chefia direta e do processo de acolhimento pelos RH;
				CP	Constituição de Reservas de Recrutamento
				CP	Elaboração de manuais de procedimentos e/ou Check-List;
				CP	Gestão do procedimento concursal através de plataforma informática
				CD	Avaliação do período experimental
				CD	Inquérito ao dirigente e ao trabalhador recrutado para apuramento do grau de satisfação das partes
				CD	Plano de Recrutamentos para o ano seguinte
				CD	Validação da Check-list
				CC	Comunicação à DAAQ de eventuais necessidades de formação profissional;
				CC	Reposição dos procedimentos em falta no decurso do processo de recrutamento para garantir a conformidade legal
Procedimentos Disciplinares	Ocorrência de comportamentos passíveis de procedimento disciplinar	RC	Residual	CP	Política de informação relativamente a direitos e deveres dos trabalhadores em FP (ex. INFO_RH.)
				CP	Disponibilização aos novos trabalhadores de Manuais, Regulamentos, etc relevantes para conhecimento dos seus direitos e deveres enquanto trabalhador da SG
				CC	Pena sancionatória
Gestão de processos individuais	Acesso e utilização indevida de informação/dados pessoais constantes dos processos individuais dos trabalhadores	RC	Residual	CP	Implementar o novo sistema de gestão dos processos individuais
				CP	Assegurar o arquivo digital de documentos relevantes no sistema de gestão documental, gerados durante o exercício de funções na SG;
				CP	Alterar anualmente password de acesso a aplicações informáticas de RH
				CC	Proposta de instauração processo de inquérito
	Erro ou omissão da formação do vínculo, bem como na suspensão ou cessação	RO; RC	Elevado	CP	Criação de guiões de procedimento consoante o caso em tratamento
Perda ou extravio de informação dos processos individuais	RO	Residual	CD	Nota de entrega/devolução	
			CC	Procedimento de recuperação de documentos ou constituição de meio de prova alternativo	
Instrumentos de Gestão e Reportes ao nível dos RH	Incumprimento de prazos legalmente estabelecidos para elaboração de instrumentos de gestão	RO	Residual	CP	Implementação do Módulo de Indicadores de RH

Processo	Evento	Tipo de Risco	Nível de Risco	Medidas de Tratamento	
	e/ou Reportes ao nível dos RH				
	Falhas ou omissões nos reportes realizados	RO; RE	Médio	CP	Implementação do Módulo de Indicadores de RH
Gestão e controlo de assiduidade	Desconformidades na gestão/controlo de assiduidade	RCC	Residual	CP	No processo de acolhimento garantir a entrega e breve explicitação do Regulamento de Horário, bem como formação para utilização do sistema informático de gestão de assiduidade.
				CD	Supervisão e validação dos RH das justificações
				CC	Retificação da irregularidade pelos RH e/ou (no limite) proposta de instauração do procedimento disciplinar
Emissão de Pareceres e informações no âmbito dos RH	Demora na emissão de pareceres/informações	RO; RE	Extremo	CP	Reforço da equipa;
				CP	Criação de minutas de requerimento e guiões de análise com identificação dos requisitos legais e formais necessários para a análise do assunto.
				CP	Identificação, logo aquando da distribuição do assunto/processo, do prazo necessário para resposta e respetivo controlo - Ex. smartDOC's
	Emissão de pareceres e informações com deficiente ou incorreta análise do assunto	RO; RE	Elevado	CP	Reuniões periódicas informativas sobre evolução dos trabalhos, alterações legislativas e /ou de procedimentos
				CP	Criação de minutas de requerimento e guiões de análise com identificação dos requisitos legais e formais necessários para a análise do assunto.
				CC	Revisão do parecer/decisão
Gestão de carreiras	Falhas da instrução de processo de alterações de posicionamento remuneratório, promoções e progressões	RC	Residual	CP	Verificações dos dados apurados, separando quem apura de quem verifica
				CC	Revisão do processo
	Subaproveitamento do trabalhador	RO; RE	Médio	CP	Criação de um sistema de avaliação e gestão de competências
				CC	Reafetação a outra função
				CD	Avaliação de desempenho
Exercício das competências da UO	Incumprimento dos prazos legais e estabelecidos com as partes interessadas	RE; RO; RC	Extremo	CP	Implementação do Módulo de Indicadores de RH
				CP	Criação de minutas de requerimento e guiões de análise com identificação dos requisitos legais e formais necessários para a análise do assunto.
	Fraudes nos Acidentes de Trabalho	RC	Elevado	CP	Criação de um guia para o trabalhador com a informação essencial (o que deve ou não fazer?)

Divisão de Avaliação, Auditoria e Qualificação

Processo	Evento	Tipo de Risco	Nível de Risco	Medidas de Tratamento	
SIADAP 2 e 3	Incumprimento das obrigações legais em matéria de avaliação de desempenho	RO; RE; RC	Elevado	CP	Monitorização do processo avaliativo conforme a lei e o regulamento interno de SIADAP
				CC	Medidas ajustadas às desconformidades ou irregularidades detetadas em sede de reclamação ou inspeção;
				CC	Melhorar o sistema de insistências junto de intervenientes atrasados no cumprimento dos procedimentos avaliativos
	Aplicação deficiente do SIADAP 2 e 3	RO; RE; RCC	Extremo	CP	Regulamento Interno de SIADAP;
				CP	Comunicação juntos dos trabalhadores sobre as fases do processo avaliativo
				CC	Revisão regular do regulamento interno do SIADAP e da sua aplicação
SIADAP 1	Incumprimento pelos serviços do ministério de regras, orientações e do calendário definidos para SIADAP 1	RO; RE	Extremo	CP	Divulgação de orientações técnicas e monitorização junto dos serviços do Ministério
Gestão da formação	Predomínio dos mesmos formandos na frequência de ações de formação	RO; RE; RC	Elevado	CP	Regulamento da formação;
				CP	Método de diagnóstico de necessidades formativas
	Falta de imparcialidade na aquisição de serviços	RO; RCC	Elevado	CP	Código de conduta;
				CD	Avaliação da formação
	Incumprimento do plano de formação	RO; RE	Elevado	CP	Iniciativas de comunicação interna junto dos trabalhadores e dirigentes
				CC	Replaneamento da formação;
O levantamento de necessidades formativas não corresponde às verdadeiras necessidades de desenvolvimento de competências	RO; RE	Médio	CP	Método de diagnóstico de necessidades formativas	
Segurança e Saúde no Trabalho	Incumprimento das obrigações legais	RC	Residual	CP	Previsão orçamental da despesa de SST
Auditorias	Incumprimento do Programa Anual de Auditorias	RO; RE	Extremo	CP	Formação de Auditores Internos
				CP	Ajuste do planeamento
				CC	Contratação externa de serviços de auditoria
SGQualidade e Pessoas	Falta de envolvimento organizacional	RO; RE	Extremo	CD	Auditorias
	Perda de controlo da informação documentada	RO; RE	Extremo	CD	Reportes trimestrais
	Frac qualidade da informação reportada	RO; RE; RC	Extremo	CD	Auditorias
				CD	Reportes trimestrais
	Não conformidades não reportadas e ações de melhoria não implementadas	RO; RE; RC	Extremo	CP	Reportes trimestrais
				CD	Auditoria
Sistema de Gestão de Riscos			Extremo	CD	Auditorias

Processo	Evento	Tipo de Risco	Nível de Risco	Medidas de Tratamento	
	Fraca qualidade da informação reportada	RE; RO; RC		CD	Monitorização semestral (Relatório)

Direção de Apoio Jurídico

Processo	Evento	Tipo de Risco	Nível de Risco	Medidas de Tratamento	
Representação do Ministério do Ambiente e da Transição Energética junto dos Tribunais Nacionais e Europeu e Prestação de assessoria jurídica e apoio à decisão dos membros do Governo ou serviços e organismos do Ministério integrados na prestação centralizada de serviços – elaboração de pareceres e informações	Entrega das peças processuais, relatórios, pareceres/informações fora de prazo	RE; RO	Médio	CP	Execução de procedimento /mecanismo de alerta para cumprimento dos prazos por todos os juristas;
				CP	Fixação de um prazo para finalizar o trabalho, anterior ao prazo judicial/administrativo (gracioso).
				CD	Obrigatoriedade de envio à Direção de Serviços/Divisão de Contencioso do comprovativo da entrega da peça processual.
				CC	Envio da peça processual nos três dias seguintes ao termo do prazo com pagamento de multa.
	Elaboração de peças processuais com omissão de aspetos essenciais ou com erros relativos a matéria de facto ou de direito	RE; RO	Residual	CP	Agendamento de reuniões na Direção de Serviços/Divisão de Contencioso, para discussão e troca de impressões sobre os processos pendentes na DSAJ distribuídos pelos diversos juristas, para garantir que as peças processuais asseguram a defesa dos interesses do Ministério do Ambiente e Ação climática.
				CD	Obrigatoriedade de envio à Direção de Serviços/Divisão de Contencioso da peça processual entregue para validação
				CC	Correção da peça processual nos três dias seguintes ao termo do prazo com pagamento de multa.
	Pagamento de custas judiciais fora de prazo	RO	Residual	CP	Implementação de um procedimento/mecanismo de alerta para cumprimento dos prazos por todos os juristas e para insistir junto da unidade orgânica que procede ao pagamento de forma a permitir o cumprimento dos prazos.
				CD	Obrigatoriedade de envio à Direção de Serviços/Divisão de Contencioso do comprovativo do pagamento pelos serviços financeiros (DGFO)
				CC	Solicitar novas guias para pagamento e proceder ao pagamento acrescido das multas
	Violação de deveres profissionais	RE; RO; RCC	Médio	CP	Rotatividade adequada da distribuição de processos;
				CP	Acompanhamento e supervisão pelo dirigente do cumprimento, pelos trabalhadores, dos princípios e normas éticas inerentes às funções;

Processo	Evento	Tipo de Risco	Nível de Risco	Medidas de Tratamento		
			Elevado	CP	Dupla verificação de todas as propostas de decisão;	
				CP	Não divulgação do teor dos pareceres e demais peças jurídicas elaboradas, salvo expressa autorização;	
				CP	Código de Ética e Conduta da SG;	
				CD	Obrigatoriedade de envio das informações elaboradas a fim de serem submetidas a despacho superior.	
				CC	Correção da informação;	
				CC	Distribuição do processo a outro jurista.	
	Corrupção passiva, peculato, participação económica em negócio, concussão, recusa de cooperação, abuso de poder		RE; RO; RCC	Médio	CP	Rotatividade adequada da distribuição de processos;
					CP	Acompanhamento e supervisão pelo dirigente do cumprimento, pelos trabalhadores, dos princípios e normas éticas inerentes às funções;
					CP	Dupla verificação de todas as propostas de decisão;
					CP	Não divulgação do teor dos pareceres e demais peças jurídicas elaboradas, salvo expressa autorização;
					CP	Código de Ética e Conduta da SG;
					CD	Auditoria externa
					CC	Participação às entidades competentes
					CP	Digitalização dos processos
Exercício das competências da UO	Perda de informação essencial	RE; RO	Elevado	CP	Listagem informatizada de todos os processos	

Unidade Ministerial de Compras

Processo	Evento	Tipo de Risco	Nível de Risco	Medidas de Tratamento	
Avaliação das necessidades e planeamento da contratação	Ausência de planeamento e priorização das compras	RO; RE; RC	Extremo	CP	Programação integrada de compras (anual)
				CP	Gestão da fila de espera dos procedimentos
				CC	Articulação direta com as entidades requerentes
Enquadramento legal e orçamental da contratação	Desconformidade legal da despesa	RO	Médio	CP	Comparação da classificação económica versus a classificação CPV
				CD	Check-List de verificação e validação dos elementos essenciais do procedimento
Formação do procedimento pré-contratual	Desconformidade legal do procedimento	RO; RC	Extremo	CP	Formulário com a identificação dos elementos essenciais da contratação a preencher pelo requerente
				CC	Reinício do procedimento (se não existir contrato)
	Parcialidade e suspeição na escolha dos operadores económicos	RC	Extremo	CP	Escrutínio dos operadores económicos em função da sua participação nos procedimentos
				CP	Alargar o universo de operadores económicos a convidar
				CC	Anulação do procedimento

Processo	Evento	Tipo de Risco	Nível de Risco	Medidas de Tratamento	
	Favorecimento de determinado operador económico	RC	Extremo	CP	Avaliação do operador económico em função dos contratos executados e a rotatividade dos mesmos operadores face à natureza do contrato a celebrar
				CD	Pesquisa, por operador económico, na plataforma GerFip e no Portal dos Contratos Públicos
	Falta de nomeação diferenciada do júri dos procedimentos	RO	Extremo	CP	Alargamento dos membros elegíveis para a constituição do júri
	Desconformidade dos elementos essenciais à formalização contratual	RC	Extremo	CP	Adaptar a utilização dos templates a cada contrato
CD				Check-List de verificação e validação dos elementos essenciais do contrato	
Execução do contrato	Ausência de monitorização da execução dos contratos	RC	Extremo	CP	Plano anual de monitorização
				CC	Procedimento de reposição de verbas e resolução unilateral do contrato
	Desconformidade das modificações contratuais	RC	Extremo	CP	Segregação de funções na análise da modificação contratual
				CC	Procedimento de reposição de verbas e resolução unilateral do contrato
Exercício das competências da UO	Incumprimento dos prazos legais e estabelecidos com as partes interessadas	RO; RE, RC	Extremo	CP	Implementar um contador de prazos na plataforma
	Perda de informação essencial	RO; RC; RE	Elevado	CD	Pontos de situação periódicos dos processos
				CC	Resposta imediata após deteção do evento

Gabinete de Sistemas de Informação

Processo	Evento	Tipo de Risco	Nível de Risco	Medidas de Tratamento	
Gestão de equipamentos Informático ao nível do utilizador	Não satisfação das necessidades de aquisição de novos equipamentos	RO	Extremo	CP	Reposição regular do stock
				CD	Criação de um sistema preventivo de análise de equipamentos
				CC	Reposição de equipamentos em modo de empréstimos recorrendo a outros organismos do Estado
	Avarias que ficam por resolver	RO	Médio	CP	Formação adequada para o utilizador e para o técnico
				CD	Criação de um sistema preventivo de análise de equipamentos
				CC	Reposição de equipamentos em modo de empréstimos recorrendo a outros organismos do Estado
	Não satisfação das necessidades de aquisição e atualização de software	RO	Médio	CP	Formação adequada para o utilizador e para o técnico.
				CP	Gestão de permissões
				CD	Criação de um sistema preventivo de análise de software

Processo	Evento	Tipo de Risco	Nível de Risco	Medidas de Tratamento		
				CC	Proceder às atualizações após deteção do problema	
	Falta de recursos com competências técnicas necessárias	RO	Extremo	CC	Contração de serviços	
	Atrasos na assistência aos equipamentos afetos aos Gabinetes Ministeriais	RO	Extremo	CP	Técnico afeto a tempo inteiro	
				CC	Assistência assim que possível	
Gestão de equipamentos Infraestruturas	Equipamentos ativos sem assistência técnica	RO	Extremo	CP	Criação de um sistema de alarmística.	
				CP	Criação de stock	
				CP	Melhoria de equipamentos - upgrade do equipamento	
				CC	Reposição de equipamentos em modo de empréstimos recorrendo a outros organismos do Estado.	
				CC	Contratação de serviços.	
		Equipamentos passivos e desaproveitados	RO	Médio	CC	Reparação e substituição.
		Acesso indevido a dados pessoais do trabalhador	RCC	Elevado	CC	Alteração imediata de passwords
		Intrusão ou ataque Informático	RCC	Elevado	CP	Sistema de Antivírus e Firewalls atualizadas
	CD				Sistema de Antivírus	
	CC				Ação imediata para cancelar o ataque	
		Perda de informação por avaria irrecuperável	RO	Elevado	CP	Sistema de backup de informação
		Avaliação incorreta no contexto de aquisição de equipamentos	RO	Médio	CP	Segregação de funções.
	CP				Controlo interno através de auditoria	
	Favorecimento de determinado fornecedor	RCC	Residual	CP	Segregação de funções.	
CP				Declaração de inexistência de conflito de interesses.		
Plano sectorial do Ministério no âmbito das TIC	Desmaterialização de processos inviável	RE;RO	Elevado	CD	Falta de capacidade de execução por falta de recursos financeiros	
	Problemas de interoperabilidade de sistemas	RO	Residual	CP	Diretrizes superiores para a normalização entre entidades	
				CD	Falta de capacidade de execução por falta de recursos financeiros	
Menor eficiência da centralização de serviços	RE;RO	Extremo	CP	Diretrizes superiores para a normalização entre entidades		
Garantir a segurança dos SI da SG	Quebra de segurança dos Sistemas de Informação	RCC	Elevado	CP	Manual de procedimentos.	
				CP	Plano de auditorias e reporting	
Gestão da plataforma do Fundo Ambiental	Falta de uma análise de necessidades das intervenções do GSI na plataforma por falta de informação de terceiros	RC	Médio	CP	Utilização de versões draft (provisórias) de documentos/templates.	
				CP	Criação de uma calendarização prévia das necessidades.	
				CP	Interação com o serviço responsável pela publicação dos diplomas legais em DR	
				CC	Alocação de recursos imediata, tanto internos como externos.	
				CC	Faseamento do desenvolvimento de aplicações alinhada com o serviço responsável.	
	A inexistência de um suporte de helpdesk aos beneficiários do fundo ambiental	RO	Elevado	CP	Constante melhoramento da plataforma	
				CD	Através de um ponto de contacto	
CC				Apoio direto ao utilizador		

Processo	Evento	Tipo de Risco	Nível de Risco	Medidas de Tratamento	
	Falta de um planeamento de desenvolvimento de aplicações e gestão de conteúdos	RC	Médio	CP	Alocação de recursos específicos (Bolsa de horas).
				CP	Análise dos orçamentos anuais (bolsa de horas de suporte- serviços especializados externos)
				CC	Alocação de recursos imediata, tanto internos como externos.
				CC	Faseamento do desenvolvimento de aplicações alinhada com o serviço responsável.
Gestão de equipamentos móveis	Dificuldade na assistência aos equipamentos móveis (telemóveis e tablets)	RO	Médio	CP	Cláusula contratual que garante equipamento de substituição em menos de 24h.
				CC	Troca de equipamento imediata.
				CC	Solucionamento imediato do problema

Gabinete de Relações Públicas, Comunicação e Documentação

Processo	Evento	Tipo de Risco	Nível de Risco	Medidas de Tratamento	
Gestão Documental	Falhas no registo de documentação na biblioteca/Arquivo	RO	Elevado	CP	Dupla verificação
				CD	No momento do pedido do documento
				CC	Pesquisa por campos relacionados ou aceitar a perda do documento
	Falhas no registo e classificação de correspondência	RO; RCC	Extremo	CP	Dupla verificação.
				CP	Mecanismo de apoio à classificação existente.
				CD	No momento do pedido do documento ou da notificação da falha
CC	Proceder ao envio				
Divulgação da informação da SG através da internet e email	Divulgação de informação incorreta	RO	Médio	CP	Dupla verificação
				CC	Correção imediata da informação divulgada
Empréstimo de publicações	Extravio de publicações	RO	Residual	CP	Registo informático de empréstimo de publicações já existente
				CD	Notificação do sistema
Registo e armazenamento de ofertas a membros do Governo	Peculato	RO	Médio	CP	registo das ofertas em documento próprio
				CP	Controlar o acesso ao local de armazenamento
Organização de eventos relativos à SG e Gabinetes Governamentais	Falhas na organização de eventos	RO	Elevado	CP	Melhoramento da comunicação entre as entidades envolvidas
				CD	Verificação de tarefas
				CC	Resolução imediata do problema em questão
Envio de atos para publicação em Diário da República	Falhas na submissão do ato na plataforma da INCM	RO	Elevado	CD	notificação pela entidade emitente do ato ou INCM
				CC	Correção imediata do erro identificado
Gestão de Arquivos			Médio	CP	Restringir o acesso ao arquivo digital (pasta)

Processo	Evento	Tipo de Risco	Nível de Risco	Medidas de Tratamento	
	Divulgação indevida de fotografias e dados pessoais	RE; RC; RCC		CC	Comunicação ao visado - pedido de desculpas formal
	Danos e perdas do arquivo documental	RE; RC	Extremo	CP	Digitalização da documentação
				CP	Custódia externa da documentação - aquisição de serviços

Gabinete de Gestão do Fundo Ambiental

Processo	Evento	Tipo de Risco	Nível de Risco	Medidas de Tratamento	
Contribuição na elaboração de programas de avisos para apresentação de candidaturas	Incumprimento de prazos na elaboração de programas de avisos	RO	Extremo	CP	Monitorização de interações externas - controlo de prazos de resposta
	Falha no controlo de versões de documentos	RE; RO	Extremo	CC	Atualização de informação constante em documento
	Indicação insuficiente de requisitos	RE; RO	Extremo	CC	Atualização de informação constante em documento
Avaliação de candidaturas aos programas de aviso	Aplicação errada de critérios de avaliação	RO RC; RCC	Extremo	CC	Correção da avaliação e/ou reavaliação
Execução e acompanhamento de montantes a atribuir enquadrados no plano de atribuição de apoios	Análises incorretas de autorização de despesa dos pedidos de pagamento	RO	Residual	CC	Atualização da análise
	Não execução financeira no prazo previsto	RE; RO	Extremo	CC	Adaptação contratual nos termos dos diplomas
	Alteração de projetos a apoiar	RE; RO	Extremo	CC	Adaptação contratual nos termos dos diplomas e de acordo com orientações superiores
	Alteração de programa de apoio	RE; RO	Extremo	CC	Adaptação contratual nos termos dos diplomas e de acordo com orientações da Tutela

Legenda

Tipo de Risco

RE = RISCO ESTRATÉGICO
RO = RISCO OPERACIONAL
RC = RISCO DE COMPLIENCE
RCC = RISCO DE CORRUPÇÃO

Medidas de tratamento

CP = CONTROLO PREVENTIVO

CD = CONTROLO DETEÇÃO

CC = CONTROLO CORRETIVO