



Relatório de Execução do Plano de Gestão de Riscos
2019

Secretaria-Geral do Ambiente





Ficha Técnica

Título

Relatório de Execução do Plano de Gestão de Riscos 2019

Data de Finalização

27|03|2020

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.....	5
Índice de tabelas.....	5
Índice de gráficos.....	5
1 Introdução.....	6
2 Apresentação Organizacional.....	7
2.1 Identidade institucional.....	7
2.2 Atribuições.....	7
2.3 Estrutura organizacional.....	8
3 O Plano de Gestão de Riscos.....	9
3.1 Apreciação do Risco.....	9
3.2 Tratamento do Risco.....	10
3.3 Identificação dos Riscos.....	11
4 Metodologia.....	12
5 Avaliação da Execução do Plano 2019.....	13
5.1 Divisão de Estratégia, Planeamento e Estatística.....	14
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.....	16
5.7 Divisão de Gestão de Recursos Humanos.....	16
5.8 Divisão de Avaliação, Auditoria e Qualificação.....	18
5.9 Direção de Serviços de Apoio Jurídico.....	19
5.10 Unidade Ministerial de Compras.....	21
5.11 Gabinete de Sistemas de Informação.....	21
5.12 Gabinete de Relações Públicas, Comunicação e Documentação.....	22
5.13 Gabinete de Gestão do Fundo Ambiental.....	23
6 Balanço dos Resultados.....	24
6.1 Riscos.....	24
6.2 Medidas de Tratamento.....	25
7 Conclusão e Recomendações.....	27
8 Abreviaturas.....	28
9 ANEXO: Fichas de monitorização das UO.....	29

Índice de Figuras

Figura 1 - Identidade institucional da SG Ambiente	7
Figura 2 - Organigrama da SG	8
Figura 3 - Matriz do nível de risco.....	10
Figura 4 - Estrutura de reporte do risco.....	10

Índice de tabelas

Tabela 1 - Avaliação da Execução do PGR 2019.....	13
Tabela 2 - Medidas não implementadas pela DEPE.....	14
Tabela 3 - Medidas não implementadas pela DRI	15
Tabela 4 - Medidas não implementadas pela DGFO.....	16
Tabela 5 - Medidas não implementadas pela UMGP	16
Tabela 6 - Medidas não implementadas pela DGRH	17
Tabela 7 - Medidas não implementadas pela DAAQ	18
Tabela 8 - Medidas não implementadas pela DSAJ	19
Tabela 9 - Medidas não implementadas pela UMC.....	21
Tabela 10 - Medidas não implementadas pelo GSI.....	21
Tabela 11 - Medidas não implementadas pelo GRPCD	22
Tabela 12 - Medidas não implementadas pelo GGFA.....	23

Índice de gráficos

Gráfico 1 - Riscos identificados vs riscos ocorridos em 2019 por Unidade Orgânica	24
Gráfico 2 - Qualificação do risco PGR 2019.....	25
Gráfico 3 - Qualificação do risco após reavaliação proposta (PGR 2020).....	25
Gráfico 4 - Aplicação das medidas de tratamento do risco previstas no PGR 2019	26
Gráfico 5 - Aplicação das medidas de tratamento do risco previstas no PGR 2019 por UO	26



1 Introdução

Cumprindo as recomendações do Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC)¹, a Secretaria Geral do Ambiente 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 das medidas de tratamento respetivamente adotadas foi realizada no início do ano de 2020, pelo que este relatório tem por missão reportar os resultados desta primeira monitorização e da execução anual do Plano de Gestão de Riscos referentes a 2019.

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

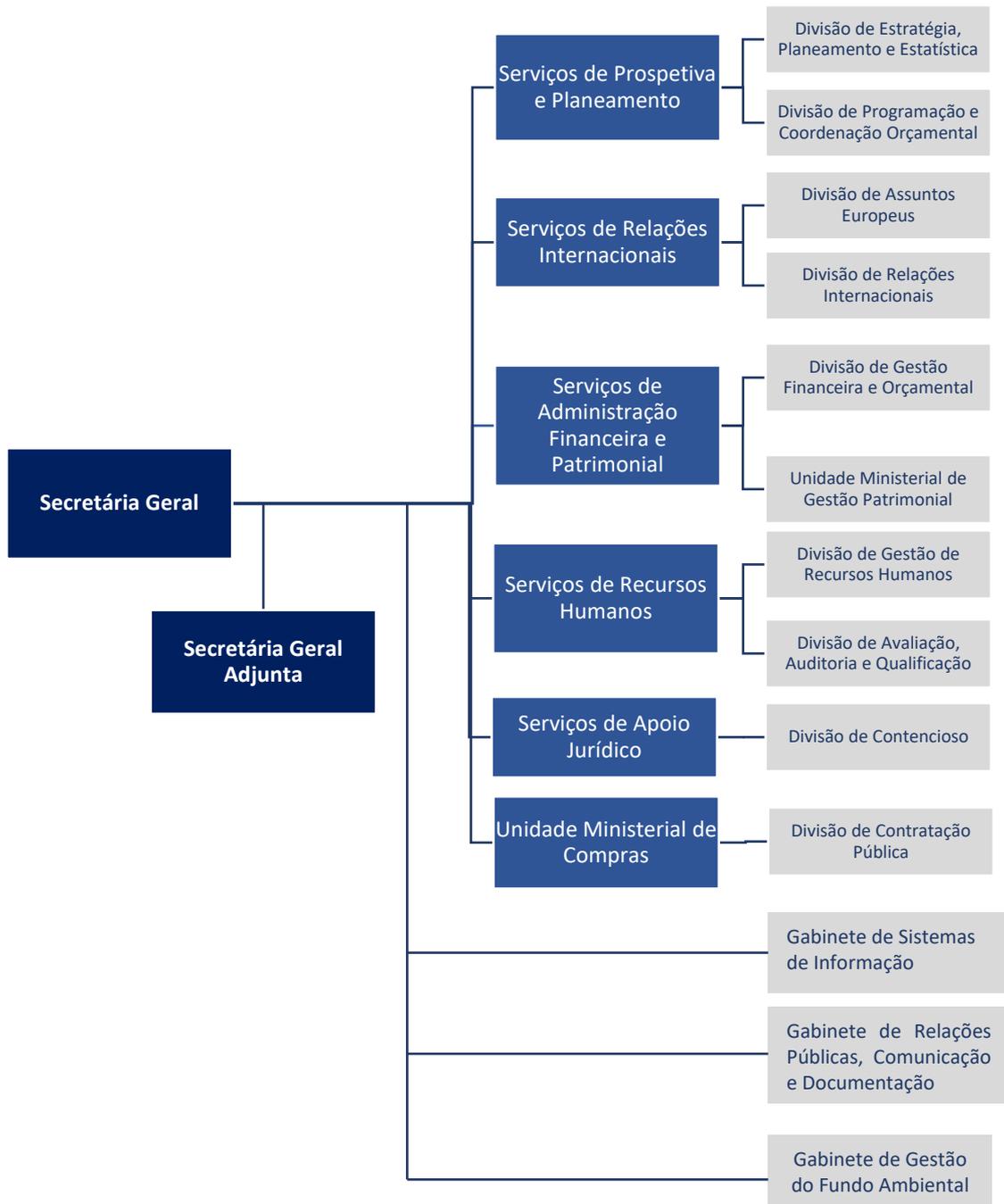


Figura 2 - Organigrama da SG

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 deteção 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, deteção 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 pastas 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.

Na análise das consequências de cada risco identificado, permitiu perceber-se 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 as condições potenciais de risco foram também feitas a partir de uma matriz de risco, cruzando 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 de 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 2019 contabilizava um total de 133 riscos identificados, tratados por 272 medidas.

O Plano estruturou-se por Unidade Orgânica, através da sistematização do controlo do risco numa tabela que enquadrava os eventos dentro dos respetivos processos, indicando as medidas de tratamento e classificando-as de acordo com a sua tipologia (medidas preventivas, de deteção ou corretivas). Estas tabelas encontram em anexo ao presente Relatório, podendo ser consultadas por Unidade Orgânica.

4 Metodologia

A monitorização da execução do Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas foi realizada junto de cada unidade orgânica, através do envio de uma ficha de avaliação da execução do PGR 2019, por forma a aferir a ocorrência dos eventos ou condições potenciais de risco identificados, a aplicação das medidas de tratamento de risco e sua eficácia e, a respetiva recolha das evidências

Na referida ficha foi igualmente solicitada a reavaliação do(s) risco(s) ou a sua eliminação e a identificação de eventuais novos riscos ou condições potenciais ao risco, não contemplados no plano e das respetivas medidas de tratamento.

Por se ter tratado do primeiro ano de implementação do Plano, após a recolha de resultados foram realizadas reuniões com cada unidade orgânica, por forma a garantir a 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, por forma a oferecer uma perspetiva mais global do contexto de atuação da SG e dos riscos com que tem de lidar.

5 Avaliação da Execução do Plano 2019

Analisando a globalidade do Plano de Gestão de Riscos 2019, verifica-se que era constituído por **133 eventos** identificados, 50% dos quais de nível Extremo (nível IV), tendo-se definido **272 medidas de tratamento** para os prevenir e/ou resolver.

Cada unidade orgânica identificou, em média, 10 eventos de risco, optando, também em média, por 20 medidas de tratamento.

Tabela 1 - Avaliação da Execução do PGR 2019

Avaliação da Execução do PGR 2019

	DEPE	DPCO	DAE	DRI	DGFO	UMGP	DGRH	DAAQ	DSAJ	UMC	GSI	GRPCD	GGFA	Total	
N.º de Riscos identificados	6	6	6	15	11	8	11	8	15	9	21	9	8	133	
Nível de Risco	Extremo	4	3	3	13	2	3	3	3	0	8	15	3	7	67
	Elevado	2	3	2	2	2	3	1	3	9	0	5	3	0	35
	Médio	0	0	1	0	3	2	2	1	2	1	1	2	0	15
	Residual	0	0	0	0	4	0	5	1	4	0	0	1	1	16
N.º Medidas preventivas propostas	26	17	10	38	17	14	47	18	85	17	53	21	22	385	
Implementação das Medidas propostas	Implementadas	10	6	8	21	15	9	15	8	61	13	35	13	4	218
	Parcialmente implementadas	9	11	2	4	1	0	15	6	0	0	11	1	11	71
	Não implementadas	7	0	0	13	1	5	17	4	24	4	7	7	7	96
Eficácia das medidas adotadas	Sim	15	17	10	25	16	9	26	11	72	14	46	14	15	290
	Não	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4
Eliminação dos eventos	Eliminados	5	0	3	7	2	2	7	6	15	8	13	6	3	77
	N/Eliminados	1	6	3	8	9	6	4	2	0	1	8	3	5	56
Reavaliação dos riscos	Reavaliados	4	6	3	0	0	0	0	0	0	11	0	0	0	24
	Não/reavaliados	2	0	3	15	11	8	11	8	15	9	10	9	8	109
Identificação Novos Riscos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

A abrangência de atribuições da SG determina que a ação de cada unidade orgânica seja muito distinta, pelo que ao analisar em pormenor a execução do Plano de Gestão de Riscos por UO se pode compreender melhor as opções tomadas na gestão dos riscos existentes.

5.1 Divisão de Estratégia, Planeamento e Estatística

A DEPE identificou 6 eventos de risco e definiu 9 medidas para o seu tratamento. Destas, 33,3% foram implementadas e 33,3% foram parcialmente implementadas. As restantes 3 medidas não foram adotadas pelos motivos que se apresentam no quadro seguinte.

Tabela 2 - Medidas não implementadas pela DEPE

Processo	Evento	Medidas Propostas	Motivos da não adoção
Análise de prospetiva e avaliação de impacto	Ausência de qualidade de informação produzida	Reavaliação com base em dados corrigidos	Como não se verificou o evento, não foi necessário proceder á correção.
	Ausência de qualidade de informação disponibilizada para a avaliação de impactos	Reavaliação com base em dados corrigidos	
	Não aperfeiçoamento das metodologias de avaliação de impactos	Atualização de metodologias	Não houve oportunidade de atualizar as metodologias, pelo que se verificou o evento de risco identificado.

Cabe ainda referir que apenas um dos eventos de risco identificados ocorreu em 2019, e que a DEPE optou por reavaliar 4 dos seus riscos, diminuindo o seu nível de gravidade.

5.2 Divisão de Programação e Coordenação Orçamental

A DPCO implementou as 6 medidas que tinha previsto, ainda que 83% delas de forma parcial, para evitar ou corrigir os 6 eventos de risco identificados.

Foi registada a ocorrência de todos os eventos de riscos identificados que estavam avaliados como de nível extremo e elevado. Contudo, a DPCO decidiu reavaliá-los, diminuindo um nível, transitando os extremos para elevados, e os elevados para médios.

5.3 Divisão de Assuntos Europeus

A DAE implementou 100% medidas que tinha previsto (ainda que duas de forma parcial), que se revelaram eficazes na prevenção da ocorrência dos 6 eventos de risco identificados.

No balanço ao Plano de 2019, a DAE decidiu reavaliar o nível de risco de três eventos, diminuindo um grau no nível avaliado.

5.4 Divisão de Relações Internacionais

Do conjunto de 32 medidas de tratamento definidas pela DRI 59,3% foram implementadas na totalidade e 12,5% foram apenas parcialmente implementadas.

As restantes 9 medidas não foram implementadas, sistematizando-se na tabela abaixo as razões para tal.

Tabela 3 - Medidas não implementadas pela DRI

Processo	Evento	Medidas Propostas	Motivos da não adoção
Candidaturas ao fundo ambiental - Cooperação internacional	Ausência de candidaturas	Ponto de situação à tutela	O evento não se verificou, uma vez que os parceiros apresentaram propostas de projetos a financiar pelo Fundo Ambiental. Propostas de fichas de projetos rececionadas.
	Atrasos na submissão das candidaturas	Ponto de situação à tutela	Não houve atraso na submissão das candidaturas. Datas das propostas de fichas de projetos rececionadas.
	Incapacidade de resposta aos pedidos relativos ao Fundo ambiental	Reportar superiormente	As respostas foram dadas nos prazos estabelecidos. E-mails de respostas ao Fundo Ambiental.
	Sobreposição de trabalho externo à UO	Reportar superiormente	O trabalho realizado respeitou sempre as competências da UO e dentro do horário laboral. Informação consta do Relatório de Atividades.
Agilização de processos			
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	Resolução imediata de qualquer situação de impacto
Preparação de reuniões internacionais em território nacional	Indisponibilidade orçamental	Cabimento de verba	O evento foi financiado por uma entidade externa.
		Recorrer a recursos internos	

Dos 15 eventos de risco que a DRI identificou de entre os seus processos, ocorreram 53% ao longo de 2019, classificados de nível extremo e elevado.

5.5 Divisão de Gestão Financeira e Orçamental

A DGFO identificou 11 eventos de risco, escolhendo 16 medidas de tratamento para adotar. Foram implementadas 88% das medidas e apenas uma não foi implementada, conforme descrito na tabela abaixo. A DGFO registou a ocorrência de 81% dos riscos que tinha identificado.

Tabela 4 - Medidas não implementadas pela DGFO

Processo	Evento	Medidas Propostas	Motivos da não adoção
Prestação de contas	Impreparação para aplicação do SNC-AP	Recrutamentos de recursos humanos especializados em SNC-AP	Não existe ainda prestação de contas segundo o SNC-AP.

5.6 Unidade Ministerial de Gestão Patrimonial

A UMGP implementou 64% das medidas de tratamento escolhidas para prevenir e/ou corrigir os 8 eventos de risco identificados. As razões para a não implementação das restantes medidas previstas vêm explicadas na tabela seguinte, sendo que grande parte se justifica pela não ocorrência inicial do risco, o que não motivou medidas de tratamento. Ocorreram 50% dos riscos identificados.

Tabela 5 - Medidas não implementadas pela UMGP

Processo	Evento	Medidas Propostas	Motivos da não adoção
Gestão de Viaturas	Ausência de reporte de informação de utilização de viaturas	Fazer cumprir os procedimentos	Não houve nenhum caso.
Gestão de Contratos decorrentes de Acordos Quadro	Limitações da gestão contratual decorrentes de Acordos Quadro	Aplicação de sanções contratuais	Não houve necessidade.
Inventário	Perda de controlo de bens	Termo de entrega de bens	Não houve nenhum caso.
		Recuperação do bem	Não houve nenhum caso.
Gestão de resíduos	Não cumprimento das normas de separação de resíduos	Campanhas de sensibilização	Vão ser implementadas em 2020.

5.7 Divisão de Gestão de Recursos Humanos

A DGRH foi a unidade orgânica que mais medidas de tratamento implementou, total ou parcialmente, 63% das medidas definidas para tratar os 11 eventos de risco identificados. Foram, deste modo, 17 as medidas que não foram implementadas pelas razões que seguidamente se descrevem. Dos 11 eventos de risco identificados, ocorreram 4.

Tabela 6 - Medidas não implementadas pela DGRH

Processo	Evento	Medidas Propostas	Motivos da não adoção
Processamento de Vencimentos	Falhas, erros e omissões no processamento de remunerações e outros abonos	Validação de <i>check-list</i>	Não foi ainda elaborada a <i>check-list</i> .
		Segregação de operações, verificação das operações de cálculo e/ou carregamento no sistema de processamento de vencimentos	As limitações de Recursos Humanos não permitiram ainda criar uma metodologia de segregação.
Recrutamento e Seleção	Desajustamento dos recrutamentos às necessidades funcionais	Monitorização do desempenho por parte da chefia direta e reporte aos RH	Não foi ainda criado este circuito de reporte.
		Validação de <i>check-list</i>	Não foi ainda elaborada a <i>check-list</i> .
		Formação Profissional	Enquanto medida corretiva, não houve necessidade da sua implementação.
		Reunião de avaliação periódica	Não foi ainda criado este procedimento.
Procedimentos Disciplinares	Ocorrência de comportamentos passíveis de procedimento disciplinar	Criar e/ou melhorar medidas de controlo que permitam a identificação de comportamentos desviantes	Em face dos trabalhos em curso na SG e tratando-se de evento com risco residual não houve especial tratamento preventivo.
		Pena sancionatória	Não houve necessidade de aplicar esta medida corretiva.
Gestão de processos individuais	Acesso e utilização indevida da informação/dados pessoais constante dos processos individuais dos trabalhadores	Instauração processo de inquérito	Não houve necessidade de aplicar esta medida corretiva.
	Perda ou extravio de informação dos processos individuais	Nota de entrega/devolução	Não se registou a entrega/devolução de nenhum processo.
		Procedimento de recuperação de documentos ou constituição de meio de prova alternativo	Não houve necessidade de aplicar esta medida corretiva.
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	Melhorar bases de dados complementares que permitam atualização contínua, e que reduzam a necessidade de tratamento à posteriori	Mantém-se as BD existentes, estando previsto em 2020 a criação de BD para este efeito. Reportes legalmente estabelecidos - Não, exceto BS2018 Foi ultrapassado o prazo de 1 reporte DGO.
	Demora na emissão de pareceres/informações	Reforço da equipa	Mapa de pessoal integralmente ocupado.

Processo	Evento	Medidas Propostas	Motivos da não adoção
Emissão de Pareceres e informações no âmbito dos RH		Identificação, logo aquando da distribuição do assunto/processo, do prazo necessário para resposta e respetivo controlo - Ex. smartDocs	O smartDocs não dispõe dessa funcionalidade e não foi criada ferramenta alternativa para o efeito.
	Emissão de pareceres e informações com deficiente ou incorreta análise do assunto	Revisão do parecer/decisão	Não houve necessidade de aplicar esta medida corretiva.
Gestão de carreiras	Subaproveitamento do trabalhador por subvalorização do seu potencial	Melhorar a avaliação e gestão de competências	Ainda que de forma informal, trabalhadores descontentes ou subaproveitados são reafectos a outras unidades orgânicas onde se espera uma maior satisfação/produktividade.
		Avaliação de desempenho	não houve registo de nenhuma avaliação que refletisse este subaproveitamento.

5.8 Divisão de Avaliação, Auditoria e Qualificação

A DAAQ planeou gerir 21 eventos de risco, definindo 18 medidas de tratamento. Destas, 4 não foram implementadas, conforme explicado na tabela abaixo, tendo ocorrido 2 dos eventos de risco.

Tabela 7 - Medidas não implementadas pela DAAQ

Processo	Evento	Medidas Propostas	Motivos da não adoção
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 foram detetadas irregularidades ao processo avaliativo.
	Aplicação deficiente do SIADAP 2 e 3	Monitorização do regulamento interno do SIADAP e da sua aplicação	A proposta de regulamento encontra-se em elaboração.
Gestão da formação	Falta de imparcialidade na aquisição de serviços	Auditoria	Não são realizadas auditorias, mas todos os procedimentos existentes no domínio da formação permitem a monitorização/verificação das aquisições realizadas.
	Incumprimento do plano de formação	Iniciativas de comunicação interna	Não foram realizadas iniciativas de comunicação interna além da divulgação do plano e relatório de formação.

5.9 Direção de Serviços de Apoio Jurídico

Os riscos identificados pela DSAJ aplicam-se aos vários processos associados às suas atribuições. Desta forma, nos 15 eventos de risco e nas 21 medidas de tratamento definidas encontram-se algumas duplicações. Considerando que as medidas de tratamento propostas são maioritariamente de carácter corretivo, e uma vez que não existiu ocorrência dos riscos, a DSAJ só implementou uma das medidas previstas, constando na tabela abaixo a justificação para a não implementação das restantes 20 medidas.

Tabela 8 - Medidas não implementadas pela DSAJ

Processo	Evento	Medidas Propostas	Motivos da não adoção
Representação do Ministério do Ambiente e da Transição Energética junto dos Tribunais, no âmbito do contencioso administrativo	Entrega das peças processuais fora de prazo.	Envio da peça processual nos três dias seguintes ao termo do prazo com pagamento de multa.	A peça processual é remetida por email à Direção de Serviços/Divisão de Contencioso, com registo de entrega e esse email é digitalmente guardado na pasta do 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.	São criadas tarefas no calendário partilhado da DSAJ, onde se identificam os prazos a cumprir para cada processo.
	Pagamento de custas judiciais fora de prazo	Solicitar novas guias para pagamento e proceder ao pagamento acrescido das multas	São criados avisos no calendário partilhado da DSAJ a identificar os prazos.
	Violação de deveres profissionais de representação junto dos tribunais	Correção da informação	Análise pelo Diretor de Serviços e Chefe de Divisão.
		Distribuição do processo a outro jurista	De aplicação excecional decorrente de comprovada inadequação do jurista.
Corrupção passiva, peculato, participação económica em negócio, concussão, recusa de cooperação, abuso de poder	Participação às entidades competentes	Participação aos dirigentes máximos que podem determinar o envio/participação ao Ministério Público.	
Representação do Ministério do Ambiente e da Transição Energética junto das entidades da união europeia no âmbito do pré-contencioso e contencioso comunitário - elaboração de pareceres, informações e peças processuais	Violação de deveres profissionais e de representação junto das entidades da União Europeia	Correção da informação	Pelos elementos referidos no nº precedente.
		Distribuição do processo a outro jurista	Por determinação superior.
	Corrupção passiva, peculato, participação económica em negócio, concussão, recusa de cooperação, abuso de poder	Participação às entidades competentes	Participação aos dirigentes máximos que podem determinar o envio/participação ao Ministério Público.

Processo	Evento	Medidas Propostas	Motivos da não adoção
Prestação de assessoria e consultadoria jurídica, incluindo a apreciação de recursos hierárquicos e tutelares, para apoio à decisão dos membros do Governo ou serviços e organismos do Ministério integrados na prestação centralizada de serviços – elaboração de pareceres e informações.	Elaboração de pareceres e informações com omissão de aspetos importantes ou com erros relativos a matéria de facto ou de direito, determinando a decisão do membro do Governo ou dos dirigentes em sentido contrário ao da legalidade, favorecendo o Recorrente	Correção da informação	Análise pelo Diretor de Serviços e Chefe de Divisão.
		Distribuição do processo a outro jurista	De aplicação excecional decorrente de comprovada inadequação do jurista.
	Elaboração de pareceres e informações sobre um mesmo assunto (ou matéria) que por ter sido apreciado por diferentes juristas resulta em informações contraditórias ou de sentido oposto	Correção da informação	Análise pelo Diretor de Serviços e Chefe de Divisão.
		Distribuição do processo a outro jurista	De aplicação excecional decorrente de comprovada inadequação do jurista.
	Violação de deveres profissionais na prestação de assessoria e consultadoria jurídica	Correção da informação	Análise pelo Diretor de Serviços e Chefe de Divisão.
		Distribuição do processo a outro jurista	De aplicação excecional decorrente de comprovada inadequação do jurista.
Corrupção passiva, peculato, participação económica em negócio, concussão, recusa de cooperação, abuso de poder	Participação às entidades competentes	Participação aos dirigentes máximos que podem determinar o envio/participação ao Ministério Público.	
Instrução de processos de inquérito, disciplinares e outros de natureza similar	Omissão de aspetos importantes no processo, risco de incumprimento de prazos ou elaboração de informações com erros relativos a matéria de facto ou de direito, prejudicando o curso normal do processo	Correção dos documentos elaborados, se ainda não tiverem sido ultrapassados os prazos	Análise pelo Diretor de Serviços e Chefe de Divisão.
	Violação de deveres profissionais de instrução de processos	Correção da informação	Análise pelo Diretor de Serviços e Chefe de Divisão.
		Distribuição do processo a outro jurista	De aplicação excecional decorrente de comprovada inadequação do jurista.
Corrupção passiva; Peculato; Participação económica em negócio; concussão; Recusa de cooperação; Abuso de poder na instrução de processos	Participação às entidades competentes	Participação aos dirigentes máximos que podem determinar o envio/participação ao Ministério Público.	

5.10 Unidade Ministerial de Compras

A UMC definiu 17 medidas de tratamento e implementou 76% delas, prevenindo assim a ocorrência de 8 dos 9 riscos identificados. Apenas 4 medidas não registaram implementação, pelas explicações seguidamente apresentadas.

Tabela 9 - Medidas não implementadas pela UMC

Processo	Evento	Medidas Propostas	Motivos da não adoção
Avaliação das necessidades e planeamento da contratação	Ausência de planeamento e priorização das compras	Gestão da fila de espera dos procedimentos	Medida consta da Plataforma Eletrónica de Gestão de Contratos Públicos que entrará em produção em FEV/2020.
Formação do procedimento pré-contratual	Desconformidade legal do procedimento	Reinício do procedimento	Não ocorreu o evento.
	Favorecimento de determinado operador económico	Avaliação ao operador económico em função dos contratos executados e a rotatividade dos mesmos operadores face à natureza do contrato a celebrar	Medida consta da Plataforma Eletrónica de Gestão de Contratos Públicos que entrará em produção em fev/2020.
Execução do contrato	Desconformidade das modificações contratuais	Procedimento de reposição de verbas e resolução unilateral do contrato	Das medidas de controlo não ocorreu qualquer situação de desconformidade.

5.11 Gabinete de Sistemas de Informação

O GSI foi a unidade orgânica que definiu o maior número de eventos de risco e, conseqüentemente, de medidas de tratamento com vista à sua mitigação e/ou correção. Deste modo, das 53 medidas de tratamento, 87% foram adotadas e apenas 7 não tiveram aplicação, sobretudo por não terem sido necessárias pela não ocorrência do risco. Dos 21 eventos de risco identificados, o GSI registou a ocorrência de 8, e no balanço da aplicação do Plano em 2019, reavaliou o nível de risco de 11 eventos, diminuindo-lhes tendencialmente o nível primeiramente avaliado.

Tabela 10 Medidas não implementadas pelo GSI

Processo	Evento	Medidas Propostas	Motivos da não adoção
Gestão de equipamentos Informático ao nível do utilizador	Não satisfação das necessidades de aquisição de novos equipamentos	Reposição de equipamentos em modo de empréstimo 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 empréstimo recorrendo a outros organismos do Estado	Não houve necessidade de recorrer a esta medida.
	Não satisfação das necessidades de aquisição e atualização de software	Proceder às atualizações	Não foi necessário proceder a atualizações extraordinárias.

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.
	Intrusão ou ataque Informático	Ação imediata para cancelar o ataque	Não se verificaram ocorrências.
	Gestão desadequada da produção de resíduos (REEE, UPS, baterias, tinteiros)	Sensibilização interna	Não foram planeadas ações de sensibilização.
	Avaliação incorreta no contexto de aquisição de equipamentos	Controlo interno através de auditoria	Propostas são efetuadas pelo GSI e aprovadas pela Direção.

5.12 Gabinete de Relações Públicas, Comunicação e Documentação

O GRPCD identificou 9 eventos de risco e 21 medidas de tratamento, das quais foram implementadas – total ou parcialmente – 14. As restantes 7 medidas não foram implementadas pelas razões a seguir expostas, e registou-se a ocorrência de 3 eventos, associados sobretudo ao funcionamento de *software* informático.

Tabela 11 - Medidas não implementadas pelo GRPCD

Processo	Evento	Medidas Propostas	Motivos da não adoção
Gestão Documental	Falhas no registo de documentação na biblioteca/Arquivo	No momento do pedido do documento	Nunca houve deteção de falha no momento de pedido do documento
		Pesquisa por campos relacionados ou aceitar a perda do documento	Não houve deteção de falhas no registo da documentação
	Falhas no registo e classificação de correspondência	No momento do pedido do documento	Nunca houve deteção de falha no momento de pedido do documento
		Proceder ao envio	Não houve deteção de falhas no registo da correspondência
Divulgação da informação da SG através da internet e email	Divulgação de informação incorreta	Correção imediata da informação divulgada	Não houve necessidade de corrigir nenhuma informação divulgada
Organização de eventos relativos à SG e Gabinetes Governamentais	Falhas na organização de eventos	Melhoramento da comunicação entre as entidades envolvidas	Dado a urgência dos eventos decorridos na SG, não foi ainda possível instituir mecanismos de comunicação
		Resolução imediata do problema em questão	Não houve necessidade de resolver falhas nos eventos

5.13 Gabinete de Gestão do Fundo Ambiental

O GGFA identificou 8 eventos possíveis de risco e 8 correspondentes medidas de tratamento. O balanço do PGR de 2020 apresenta a implementação parcial de 6 medidas e a não implementação das 2 medidas restantes, pelos motivos a seguir expostos. De referir que os 5 eventos de risco que ocorreram poderão ser resolvidos com a entrada em funcionamento da plataforma informática, que permitirá parametrizar melhor os processos do GGFA.

Tabela 12 - Medidas não implementadas pelo GGFA

Processo	Evento	Medidas Propostas	Motivos da não adoção
Contribuição na elaboração de programas de avisos para apresentação de candidaturas	Incumprimento de prazos	Monitorização de interações externas	A plataforma de trabalho do FA continua em fase de desenvolvimento.
Avaliação de candidaturas aos programas de aviso	Aplicação errada de critérios de avaliação	Correção da avaliação e/ou reavaliação	A avaliação das candidaturas é feita por entidade externa.

6 Balanço dos Resultados

Analisando os contributos de todas as UO e os dados refletidos na tabela 1, pode-se considerar que a execução do PGR, no seu primeiro ano de aplicação (2019), nomeadamente na implementação das medidas de tratamento e na eficácia das medidas adotadas, foi positiva. Considerando que a melhoria contínua é um dos princípios da Política de Gestão de Risco, a monitorização permitiu reconhecer aspetos de necessário aperfeiçoamento, a aplicar nos próximos momentos de monitorização.

6.1 Riscos

No PGR 2019 foram identificados 133 riscos ou condições potenciais de risco. De acordo com o reporte das unidades orgânicas, foi registada a ocorrência de 57 riscos, equivalente a 43%. Numa estrutura de qualificação maioritariamente classificada como de nível extremo (51%) e elevado (26%), a ocorrência de uma taxa elevada dos eventos revela a necessidade de continuar a trabalhar nas medidas de tratamento, por forma a dirimir a probabilidade da sua ocorrência e minorar o impacto das suas consequências.

Analisando os riscos identificados, ou condições potenciais ao risco, e os riscos efetivamente ocorridos por unidade orgânica, verifica-se que apenas a DSAJ não registou nenhuma ocorrência. Analisando a proporção entre riscos identificados e ocorridos, a DPCO registou a ocorrência de todos os riscos previstos, seguindo-se a DGFO com 81% de ocorrência.

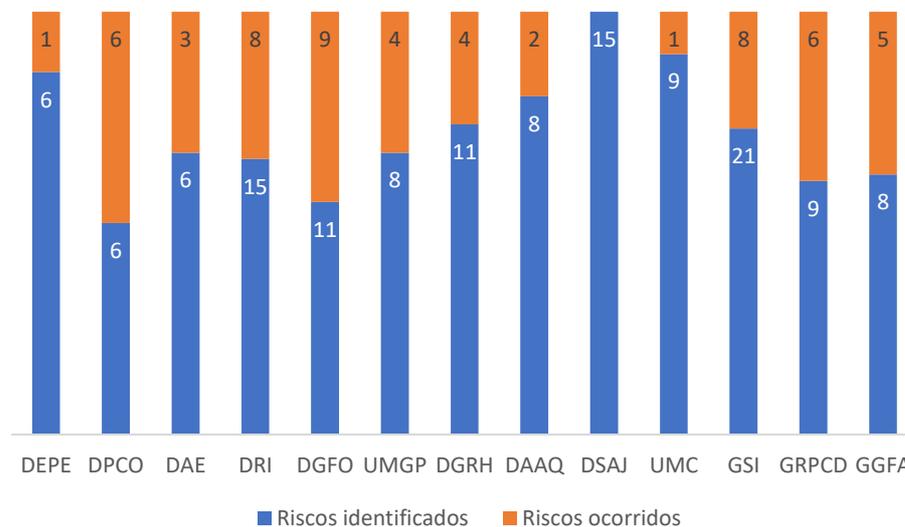


Gráfico 1 - Riscos identificados vs riscos ocorridos em 2019 por Unidade Orgânica

A monitorização permitiu ainda melhorar o processo de controlo dos riscos, o que resultou em pequenas propostas de alteração ao plano inicial, que serão devidamente integradas no PGR de 2020. Deste modo, foram eliminados dois riscos, um respeitante ao GSI e outro ao GRPCD, tendo sido promovida, pela DSAJ, a reestruturação dos riscos ou condições potenciais e respetivas medidas de tratamento.

Decorrente do processo de reporte, analisando a informação constante da tabela 1, é possível constatar que quatro UO procederam à reavaliação das possibilidades de ocorrência dos seus eventos de risco, assim como o seu grau de impacto, diminuindo o respetivo nível de gravidade. Assim, analisando a globalidade dos níveis de gravidade dos eventos de risco considerados após reavaliação, podemos verificar que os riscos de nível extremo diminuiram 13%, contrapondo-se ao aumento em 9% dos riscos de nível médio e em 3% dos de nível elevado. Os riscos de nível residual representam 13% da estrutura dos eventos constantes do PGR. A reavaliação resultou, deste modo, numa distribuição mais equitativa entre os vários níveis de risco, mantendo-se ainda assim a predominância dos eventos de nível extremo (38%).

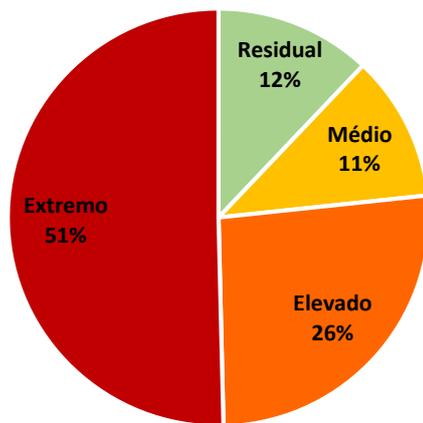


Gráfico 3 Qualificação do risco no PGR 2019

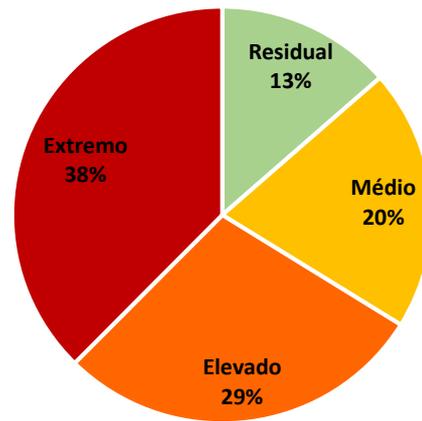


Gráfico 2 Qualificação após reavaliação proposta (PGR 2020)

6.2 Medidas de Tratamento

No PGR 2019 estavam indicadas 272 medidas de tratamento das quais 29% não foram implementadas, pelos motivos já explanados no capítulo anterior. No âmbito das medidas que foram implementadas, 139 foram implementadas totalmente e 54 foram implementadas de forma parcial.

Da avaliação da eficácia das medidas aplicadas, as UO indicaram que das 193 medidas avaliadas (implementadas e parcialmente implementadas) 186 revelaram-se eficazes. As 7 restantes medidas não foram avaliadas por, até à data deste relatório, não ser ainda possível avaliar o impacto da sua eficácia, sendo que as avaliadas desta forma foram apenas parcialmente implementadas.



Gráfico 4 Aplicação das medidas de tratamento do risco previstas no PGR 2019

Na generalidade as UO implementaram as medidas de tratamento propostas no PGR. Considerando a não ocorrência dos riscos, identificados pela DSAJ, não existiu a necessidade de implementar as medidas de tratamento corretivas propostas, justificando assim a menor taxa de implementação. Por outro lado, a DAE e a DPCO implementaram todas as medidas, mesmo que algumas de forma parcial. A DGFO foi a UO que apresenta a maior taxa de medidas totalmente implementadas (87,5%) e o GGFA só implementou medidas de forma parcial.

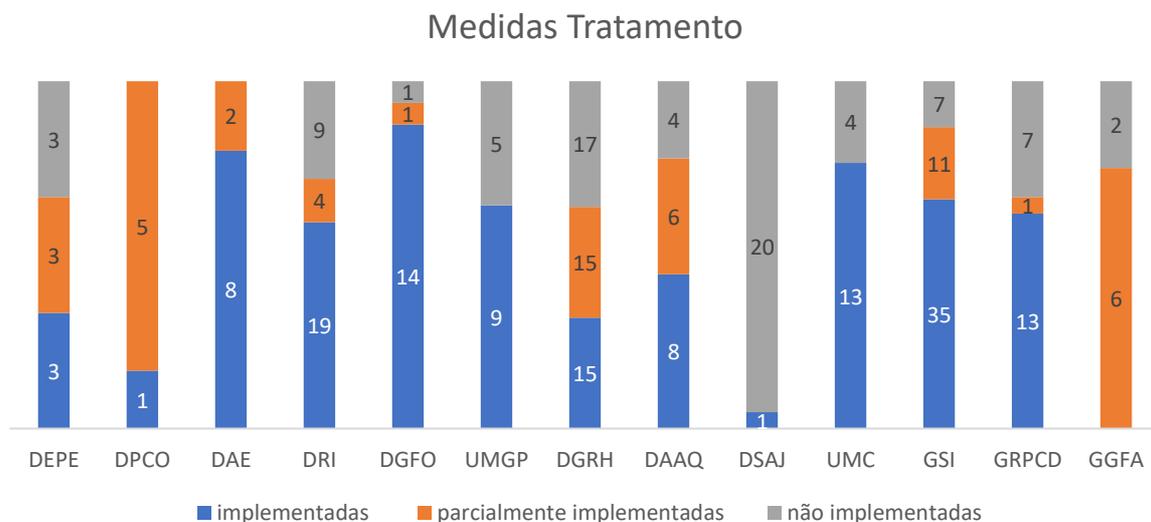


Gráfico 5 - Aplicação das medidas de tratamento do risco previstas no PGR 2019 por UO

7 Conclusão e Recomendações

O presente relatório de monitorização anual propôs-se analisar a implementação do Plano de Gestão de Riscos na Secretaria-Geral do Ambiente em 2019, cumprindo as determinações das Recomendações emanadas pelo Conselho para a Prevenção da Corrupção.

Analisando os resultados recolhidos junto de cada unidade orgânica, foi possível constatar que, neste primeiro ano de aplicação, se verificou uma ampla adoção das medidas de tratamento por cada unidade orgânica, o que denota o empenho generalizado na mitigação das ocorrências de risco e das respetivas consequências. Por outro lado, a adoção destas medidas, avaliadas maioritariamente como sendo “eficazes”, não impediu a ocorrência de 44% dos eventos de risco, pelo que é recomendável a adoção de novas medidas de tratamento que contribuam para uma diminuição das ocorrências verificadas. Neste âmbito será importante salvaguardar que muitas ocorrências extrapolam a responsabilidade direta da SG pois, por se tratar de um serviço que responde às solicitações dos seus clientes, é na gestão desta relação/comunicação que se geram algumas das condições potenciais de risco que impossibilitam o correto desempenho dos processos da SG.

A requalificação dos riscos realizada durante a monitorização resultou numa diminuição tendencial do nível de risco primeiramente identificado, sendo uma opção tomada por 4 das 13 unidades orgânicas.

Sendo este relatório o primeiro exercício de análise dos resultados da aplicação do PGR na SG, importa no futuro enquadrar a aplicação de cada PGR através da sua comparação com os resultados de anos anteriores, para que se consiga traçar uma estrutura evolutiva e para que, numa ótica de melhoria contínua, seja possível identificar os processos mais críticos da SG e encontrar novas (e mais eficazes) formas de os mitigar.

O impacto da primeira aplicação do PGR na SG não foi ainda significativo esperando-se, contudo, que as melhorias sejam mais pronunciadas com a integração da perspetiva do risco no planeamento de cada UO, benefícios que resultam de uma aplicação mais experiente e segura de um instrumento de gestão tal como o Plano de Gestão de Riscos.

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 PGR para o ano de 2020.

8 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

9 ANEXO: Fichas de monitorização das UO

Divisão de Estratégia, Planeamento e Estatística

Processo	Evento	Tipo de risco	Nível de risco	Medidas tratamento	
Acompanhamento de política pública	Desarticulação entre visão estratégica da tutela e SG	RE; RO	Extremo	CC	Ajuste de planeamento de recursos e competências
Análise de prospetiva e avaliação de impacto	Ausência de análise e avaliação de impacto	RE; RO	Elevado	CC	Execução da avaliação
	Ausência de qualidade de informação produzida	RE; RO	Extremo	CC	Reavaliação com base em dados corrigidos
	Ausência de qualidade de informação disponibilizada para a avaliação de impactos	RE; RO	Extremo	CC	Reavaliação com base em dados corrigidos
	Não aperfeiçoamento das metodologias de avaliação de impactos	RO; RE	Extremo	CC	Atualização de metodologias
Parcerias em projetos de prospetiva	Imagem da SG desadequada junto de projetos de prospetiva	RE	Elevado	CC	Comunicação de resultados;
				CC	eventos de divulgação;
				CC	<i>follow up</i> de projetos;
				CC	aproveitamento de portais MAAC

Divisão de Coordenação e Programação Orçamental

Processo	Evento	Tipo de risco	Nível de risco	Medidas tratamento	
Alterações orçamentais que carecem de autorização da Tutela e Tutela/MF	Instrução incoerente de processo	RO; RC	Extremo	CC	Retificação/Complementação com base em histórico de origem dos processos
	Interpretação distinta da legislação aplicável	RC	Extremo	CC	Retificação/Complementação
	Falha no circuito de aprovação	RE; RO	Elevado	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	Elevado	CC	Reversão da situação
	Dificuldade de aplicação de legislação em vigor	RO	Elevado	CC	Seguir orientações sugeridas
	Instrução com erros e omissões	RO	Extremo	CC	Retificação/Complementação com base em histórico de origem dos processos

Divisão de Assuntos Europeus

Processo	Evento	Tipo de risco	Nível de risco	Medidas tratamento	
	Informação incompleta no processo de recolha junto de outras entidades	RO	Médio	CP	Envio prévio de draft com informação pertinente

Preparação da pasta de Conselho				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
				CC	Promoção de comportamentos de conformação às expectativas
Definição de posição Nacional	Reduzida qualidade da resposta no prazo solicitado	RO	Elevado	CP	Promover boa articulação entre serviços e decisores
				CC	Assegurar internamente a resposta fundamentada
Assegurar a representação externa	Tratamento sem restrições de informação sensível	RO	Extremo	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	Extremo	CC	Distribuição do trabalho pelos recursos existentes no departamento

Divisão de Relações Internacionais

Processo	Evento	Tipo de risco	Nível de risco	Medidas tratamento	
Candidaturas ao fundo ambiental - Cooperação internacional	Ausência de candidaturas	RO	Elevado	CP	Criação de uma <i>call</i>
				CC	Ponto de situação à tutela
	Atrasos na submissão das candidaturas	RO	Extremo	CP	Criação de uma <i>call</i>
				CC	Ponto de situação à tutela
	Falta de rigor da análise de candidaturas	RO; RE	Elevado	CP	Dupla verificação
				CD	Validação superior
	Incapacidade de resposta aos pedidos relativos ao Fundo ambiental	RO	Extremo	CC	Reportar superiormente
	Sobreposição de trabalho externo à DRI	RO; RE	Extremo	CP	Assegurar a execução de tarefas por UO.
CC				Reportar superiormente.	
CP				Cumprimento de horário laboral	
CC				Agilização de processos	
Preparação de deslocação internacional de membros do governo	Acesso não controlado a informação confidencial	RO	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

				CC	Resolução imediata de qualquer situação de impacto
Preparação de reuniões Internacionais em território nacional	Falhas no assegurar a participação dos intervenientes convidados	RO	Extremo	CP	Verificação constante da lista de participantes já existente
				CC	Reestruturação necessária
	Indisponibilidade orçamental	RO; RE	Extremo	CP	Cabimento de verba
				CC	Recorrer a recursos internos
	Perigos quanto à segurança dos participantes	RO; RCC	Extremo	CP	Envolvimento do MAI
	Falhas quanto aos aspetos logísticos do evento	RE		CP	Verificação constante das tarefas inerentes
			CC	Justificação de acordo	
Exercício das competências da UO	Falta de recursos humanos e competências de desempenho	RO; RE	Extremo	CP	Recrutamento externo à AP.
				CC	Reportar superiormente.
				CP	Segregação de tarefas já existente.
				CC	Agilização de processos
	Pressões externas que prejudicam o desempenho da UO	RO; RCC	Extremo	CP	Priorização de tarefas
				CC	Reportar superiormente.
			CC	Agilização de processos	
Preparação de textos de Protocolos/ Memorandos que requerem a negociação com uma contraparte	Acesso não controlado a informação confidencial	RO; RCC	Extremo	CP	Gestão nas limitações de acessos aos processos
	Pressões externas para cumprimento de prazos	RO		Extremo	CC
			CC		Reportar superiormente.
			CC	Agilização de processos	

Divisão de Gestão Financeira e Orçamental

Processo	Evento	Tipo de risco	Nível de risco	Medidas 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	Incumprimento da legislação em vigor no que respeita aos processos aquisitivos	RO	Médio	CP	Alinhamento dos processos aquisitivos junto da U.O. Com competências para o efeito

processamento da despesa	Falta de dotação na respetiva rubrica de classificações económica	RO	Médio	CC	Proceder à elaboração das alterações orçamentais
	Falta de cobrança da receita adequada para a respetiva tipologia de despesa, tendo em conta a fonte de financiamento	RO	Residual	CC	Planeamento da tipologia de despesa em função da cobrança da receita
Registo, liquidação e cobrança de receita	Erros de classificação da receita	RO	Residual	CP	Processo de controlo interno
				CC	Reversão da situação
Pedido de Libertação de Créditos (PLC)	Incumprimento de prazos de disponibilização de verbas	RO	Elevado	CP	Processo de controle
				CC	Procedimento urgente de pagamento
Faturação	Deficiência na validação das faturas a pagamento proveniente de clientes e outras unidades orgânicas	RO	Elevado	CC	Recuperação da informação correta
Elaboração da proposta de orçamento	Atraso na entrega de contributos para a elaboração da proposta de orçamento	RO	Extremo	CP	Controlo da Execução do Planeamento
				CC	Planeamento e organização do trabalho
Prestação de contas	Impreparação para aplicação do SNC-AP	RO; RE	Residual	CP	Recrutamentos de recursos humanos especializados em SNC-AP;
	Falhas de validação da informação prestada	RO	Residual	CP	Formação dos recursos humanos em contabilidade

Unidade Ministerial de Gestão Patrimonial

Processo	Evento	Tipo de risco	Nível de risco		Medidas tratamento
Gestão de Instalações	Limitação financeira face às necessidades da gestão e manutenção de instalações	RO; RC	Extremo	CC	Planos de priorização das intervenções considerando a sua natureza e as disponibilidades financeiras
	Descontinuidade contratual	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	Fazer cumprir os procedimentos
	Limitações da gestão contratual decorrentes de Acordos Quadro	RO	Extremo	CD	Tratamento de reclamações e dar conhecimento ao fornecedor

Gestão de Contratos decorrentes de Acordos Quadro				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
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 tratamento	
Processamento de Vencimentos	Falhas, erros e omissões no processamento de remunerações e outros abonos	RO; RE; RC	Elevado	CP	Prazo para fornecimento de informação necessária ao processamento salários;
				CD	Validação de <i>Check-list</i> ;
				CC	Procedimentos de compensação ou emissão de guia de reposição;
				CP	Verificações manuais de operação informática;
				CC	Reposição dos procedimentos em falta;
				CD	Conferência
				CP	Rotina formativa de interpretação legislativa (interna e externa);
				CP	Segregação de operações, verificação das operações de cálculo e/ou carregamento no sistema de processamento de vencimentos
CC	Procedimento extraordinário no próprio mês ou de compensação no processamento no mês seguinte				
Recrutamento e Seleção	Desajustamento dos recrutamentos às necessidades funcionais	RO; RE	Extremo	CP	Melhorar a definição do perfil funcional e critérios de seleção que diminuam a discricionariedade na seleção e eventual favorecimento;
				CP	Monitorização do desempenho por parte da chefia direta e reporte aos RH;
				CP	Constituição de Reservas de Recrutamento;
				CD	Validação de <i>Check-list</i>
				CP	Elaboração de manuais de procedimentos e/ou <i>Check-List</i> ;
				CC	Formação Profissional;
CD	Avaliação do período experimental e avaliação de desempenho do trabalhador				

				CD	reunião de avaliação periódica
				CD	Plano de recrutamentos anual a ser revisto trimestralmente
				CC	Reposição dos procedimentos em falta;
				CC	reafectação a outra função
				CP	Criação de aplicação informática de gestão do procedimento concursal com vista não só à redução da carga procedimental, mas também ao controlo/conformidade do processo (ganhos de eficácia e eficiência).
Procedimentos Disciplinares	Ocorrência de comportamentos passíveis de procedimento disciplinar	RC	Residual	CP	Criar e/ou melhorar medidas de controlo que permitam a identificação de comportamentos desviantes;
				CC	Pena sancionatória
				CP	Melhorar política de informação relativamente a direitos e deveres dos trabalhadores em FP (ex. INFO_RH, regulamentos internos, etc.)
Gestão de processos individuais	Acesso e utilização indevida da informação/dados pessoais constante dos processos individuais dos trabalhadores	RC	Residual	CP	Melhorar procedimentos de arquivo e utilização dos processos individuais em consulta;
				CP	Criar processo de arquivo digital de todos os documentos no sistema de gestão documental;
				CC	Instauração processo de inquérito
				CP	Rever política de password de acesso a aplicações informáticas de RH
	Perda ou extravio de informação dos processos individuais	RO	Residual	CP	Melhorar procedimentos de arquivo e utilização dos processos individuais em consulta;
				CD	Nota de entrega/devolução
				CP	Criar processo de arquivo digital de todos os documentos no sistema de gestão documental
				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 e/ou reportes ao nível dos RH	RO; RE; RC	Médio	CP	Melhorar bases de dados complementares que permitam atualização contínua, e que reduzam a necessidade de tratamento à posteriori
Gestão e controlo de assiduidade	Desconformidades na gestão/controlo de assiduidade	RCC	Residual	CP	Sistema informático parametrizado com o maior nível de detalhe relativamente ao quadro legal possível, por forma a reduzir a possibilidade de discricionariedade por parte dos intervenientes no processo;

				CD	Supervisão dos RH
				CC	Validação dos RH: Retificação da irregularidade e/ou (no limite) instauração do procedimento disciplinar
				CP	Melhorar a política de informação sobre o assunto. (ex. entrega e breve explicitação do Regulamento de Horário aquando do início de funções, bem como formação para utilização do sistema informático de gestão de assiduidade, INFO_RH)
Emissão de Pareceres e informações no âmbito dos RH	Demora na emissão de pareceres/informações	RO; RE	Extremo	CP	Reforço da equipa;
				CP	Sistematização de processos através da criação de <i>templates</i> que obedecem aos critérios básicos de análise do assunto;
				CP	Identificação, logo aquando da distribuição do assunto/processo, do prazo necessário para resposta e respetivo controlo - Ex. <i>smartDOC's</i>
	Emissão de pareceres e informações com deficiente ou incorreta análise do assunto	RO; RE	Extremo	CP	Rotina formativa de interpretação legislativa (interna e externa);
				CP	Sistematização/identificação dos critérios básicos de análise de cada 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 por subvalorização do seu potencial	RO; RE	Médio	CP	Melhorar a avaliação e gestão de competências
				CD	Avaliação de desempenho

Divisão de Avaliação, Auditoria e Qualificação

Processo	Evento	Tipo de risco	Nível de risco	Medidas 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
				CC	Medidas ajustadas às desconformidades ou irregularidades detetadas em sede de reclamação ou inspeção;
				CP	regulamento interno de SIADAP
				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	Procedimento de aplicação de "quotas" transparente e imparcial
				CC	Monitorização 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	Aplicação rigorosa do Normativo SIADAP 1
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;
				CC	Auditoria
	Incumprimento do plano de formação	RO; RE	Extremo	CC	Avaliação da formação
				CC	Replaneamento da formação;
O levantamento de necessidades formativas não corresponde às verdadeiras necessidades de desenvolvimento de competências	RO; RE	Médio	CC	Iniciativas de comunicação interna	
			CP	Método de diagnóstico de necessidades formativas	
				CD	Avaliação de desempenho
Segurança e Saúde no Trabalho	Incumprimento das obrigações legais	RC	Residual	CP	Cumprimento do orçamento

Direção de Apoio Jurídico

Processo	Evento	Tipo de risco	Nível de risco	Medidas tratamento	
Representação do Ministério do Ambiente e da Transição Energética junto dos Tribunais, no âmbito do contencioso administrativo	Entrega das peças processuais fora de prazo.	RE; RO	Elevado	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	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	CC	Solicitar novas guias para pagamento e proceder ao pagamento acrescido das multas
	Violação de deveres profissionais de representação junto dos tribunais	RE; RO; RCC	Elevado	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	Elevado	CC	Participação às entidades competentes
	Não cumprimento dos prazos	RE; RO; RCC	Residual	CC	

Representação do Ministério do Ambiente e da Transição Energética junto das entidades da União Europeia, no âmbito do pré-contencioso e contencioso comunitário - elaboração de pareceres, informações e peças processuais.					Solicitar às entidades da União Europeia, uma prorrogação do prazo para cumprimento das obrigações, fundamentando esse pedido.
	Violação de deveres profissionais e de representação junto das entidades da União Europeia	RE; RO; RCC	Elevado	CC	Correção da informação;
	Corrupção passiva, peculato, participação económica em negócio, concussão, recusa de cooperação, abuso de poder	RE; RO; RCC	Elevado	CC	Distribuição do processo a outro jurista Participação às entidades competentes
Prestação de assessoria e consultadoria jurídica, incluindo a apreciação de recursos hierárquicos e tutelares, para apoio à decisão dos membros do Governo ou serviços e organismos do Ministério integrados na prestação centralizada de serviços – elaboração de pareceres e informações.	Elaboração de pareceres e informações com omissão de aspetos importantes ou com erros relativos a matéria de facto ou de direito, determinando a decisão do membro do Governo ou dos dirigentes em sentido contrário ao da legalidade, favorecendo o Recorrente.	RE; RO; RCC	Elevado	CC	Correção da informação;
	Elaboração de pareceres e informações sobre um mesmo assunto (ou matéria) que por ter sido apreciado por diferentes juristas resulta em informações contraditórias ou de sentido oposto.	RE; RO	Médio	CC	Distribuição do processo a outro jurista
	Violação de deveres profissionais na prestação de assessoria e consultadoria jurídica	RE; RO; RCC	Residual	CC	Correção da informação;
	Corrupção passiva, peculato, participação económica em negócio, concussão, recusa de cooperação, abuso de poder	RE; RO; RCC	Elevado	CC	Distribuição do processo a outro jurista Participação às entidades competentes
Instrução de processos de inquérito, disciplinares e outros de natureza similar	Omissão de aspetos importantes no processo, risco de incumprimento de prazos ou elaboração de informações com erros relativos a matéria de facto ou de direito, prejudicando o curso normal do processo.	RO	Elevado	CC	Correção dos documentos elaborados, se ainda não tiverem sido ultrapassados os prazos
	Violação de deveres profissionais de instrução de processos	RE; RO; RCC	Médio	CC	Correção da informação;
	Corrupção passiva; Peculato; Participação económica em negócio;	RE; RO; RCC	Elevado	CC	Distribuição do processo a outro jurista Participação às entidades competentes

	concussão; Recusa de cooperação; Abuso de poder na instrução de processos			
--	--	--	--	--

Unidade Ministerial de Compras

Processo	Evento	Tipo de risco	Nível de risco	Medidas tratamento	
Avaliação das necessidades e planeamento da contratação	Ausência de planeamento e priorização das compras	RO; RE; RC	Extremo	CP	Programação integrada de compras (mensal ou anual)
				CC	Gestão da fila de espera dos procedimentos
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
	Parcialidade e suspeição na escolha dos operadores económicos	RC	Extremo	CP	Escrutínio dos operadores económicos em função da sua participação nos procedimentos
				CC	Alargar o universo de operadores económicos a convidar
	Favorecimento de determinado operador económico	RC	Extremo	CP	Avaliação ao 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	Template de 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
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

Gabinete de Sistemas de Informação

Processo	Evento	Tipo de risco	Nível de risco	Medidas 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 empréstimo 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 empréstimo recorrendo a outros organismos do Estado
	Não satisfação das necessidades de aquisição e atualização de software	RO	Extremo	CP	Formação adequada para o utilizador e para o técnico.
				CP	Gestão de permissões
				CD	Criação de um sistema preventivo de análise de software
				CC	Proceder às atualizações
Falta de recursos com competências técnicas necessárias	RO	Extremo	CC	Contratação de serviços	
Atrasos na assistência aos equipamentos afetos aos Gabinetes Ministeriais	RO	Extremo	CP	Técnico afeto a tempo inteiro	
			CC	Assistência imediata	
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.
				CC	Reposição de equipamentos em modo de empréstimos recorrendo a outros organismos do Estado.
				CC	Contratação de serviços.
				CC	Assistência imediata.
	Equipamentos passivos e desaproveitados	RO	Extremo	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 irre recuperável	RO	Elevado	CP	Sistema de backup de informação
	Gestão desadequada da produção de resíduos (REEE, UPS, baterias, tinteiros)	RC	Extremo	CP	Gestão de resíduos
CD				Medição e monitorização de resíduos	
CC				Sensibilização interna	
	Avaliação incorreta no contexto de aquisição de equipamentos	RO	Extremo	CP	Segregação de funções.
	Favorecimento de determinado fornecedor	RCC	Extremo	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	Extremo	CD	Falta de capacidade de execução por falta de recursos financeiros
	Problemas de interoperabilidade de sistemas	RO	Extremo	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 <i>reporting</i>
Gestão da plataforma do Fundo Ambiental	Falta de uma análise de necessidades	RC	Extremo	CP	Utilização de versões <i>draft</i> de documentos.
				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 <i>helpdesk</i> aos beneficiários do fundo ambiental	RO	Elevado	CP	Constante melhoramento da plataforma
				CD	Através de um ponto de contacto
CC				Apoio direto ao utilizador	
	RC	Extremo	CP	Alocação de recursos específicos (Bolsa de horas).	

	Falta de um planeamento de desenvolvimento de aplicações e gestão de conteúdos		Extremo	CC	Alocação de recursos imediata, tanto internos como externos.
				CP	Análise dos orçamentos anuais
				CC	Faseamento do desenvolvimento de aplicações alinhada com o serviço responsável.
Gestão de equipamentos móveis	Dificuldade na assistência aos equipamentos móveis	RO	Extremo	CP	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 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			
			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	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
Introdução de documentos e elementos no sistema de gestão documental	Lentidão do software	RC	Extremo	CP	Formação adequada para a utilização do mesmo
				CC	Recorrer a outras UO para auxílio
	Complexidade aplicacional para realização de processos	RO; RC		CP	Formação adequada para a utilização do mesmo
				CC	Recorrer a outras UO para auxílio
Envio de atos para publicação em Diário da República	Falhas na submissão do ato na plataforma da INCM	RO	Elevado	CD	Externo à UO
				CC	Correção imediata do erro identificado

Gabinete de Gestão do Fundo Ambiental

Processo	Evento	Tipo de risco	Nível de risco	Medidas tratamento
Contribuição na elaboração de programas de avisos para apresentação de candidaturas	Incumprimento de prazos	RO	Extremo	CP Monitorização de interações externas
	Falha no controlo de versões de documentos	RE; RO	Extremo	CC Atualização de informação constante em documento
	Análise insatisfatória 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	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