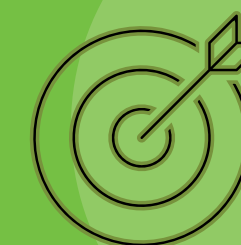


PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS

GESTÃO, CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS



FICHA TÉCNICA

N.º Versão	Data de revisão	Alterações
0	21.05.2019	Elaboração inicial
1	16.06.2020	Revisto e atualizado na sequência do Relatório de Execução do PGR 2019
2	30.08.2021	Revista e atualizada a Política de Gestão do Risco
3	04.01.2022	Revisto o plano e atualizado na sequência do Relatório de Execução do PGR 2020, da implementação do Sistema de Gestão da Qualidade e das Pessoas e da alteração da Política de Gestão de Risco aprovada em 30-08-2021
4	09-01-2024	Revisto e atualizado, no âmbito da dissolução do Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC), no seguimento da instalação do Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC), operada pela Portaria n.º 155-B/2023, de 6 de junho, e na sequência da publicação do Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro

Título
Plano de Prevenção de Riscos Gestão, Corrupção e Infrações Conexas

Direção
Secretário-Geral - Marco Rebelo
Secretário-Geral Adjunto - Joaquim Dias

Elaboração
SGQP/DAAQ - Divisão de Avaliação, Auditoria e Qualificação

Data de revisão
JAN2024

Contactos
Rua de "O Século" n.º 63 - 2.º andar, 1200 - 433 Lisboa
Telefone: (+351) 213 231 500
Endereços eletrónicos:
sg@sgambiente.gov.pt e daaq@sgambiente.gov.pt

ÍNDICE

01 _nota introdutória

02 _sumário executivo

03 _apresentação institucional

04 _ciclo de gestão do risco

05 _princípios de gestão do
risco

06 _identificação, análise e
avaliação - metodologia

07 _medidas de tratamento

08 _controlo do plano

09 _mapas de risco por
Processo

10 _definições

Anexos

I – Infrações previstas no Código de
Conduta da SGA

II – Mapas de risco por Mapa de
Processo

01 – NOTA INTRODUTÓRIA

A Constituição da República determina que a Administração Pública visa a prossecução do interesse público e que os Órgãos e Agentes Administrativos estão subordinados à Constituição e à Lei e devem atuar, no exercício das suas funções, com respeito pelos princípios da igualdade, da proporcionalidade, da justiça, da imparcialidade e da boa fé. Também refere que no exercício das suas funções os trabalhadores da Administração Pública, e demais agentes do Estado e outras entidades públicas, estão exclusivamente ao serviço do interesse público.

Constitui, assim, a realização do interesse público, o fim único e possível da atividade administrativa.

No âmbito da dissolução do [Conselho de Prevenção da Corrupção](#) (CPC), na sequência da publicação do [Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro](#), o qual estabelece o Regime Geral de Prevenção da Corrupção, e no seguimento da instalação do [Mecanismo Nacional Anticorrupção](#) (MENAC), operada pela [Portaria n.º 155-B/2023, de 6 de junho](#), a Secretaria-Geral do Ambiente foi impulsionada a rever este instrumento de *compliance*, identificando situações de potencial risco, susceptíveis de ocorrer, no âmbito da gestão, da corrupção e de infrações conexas, em função da atividade desenvolvida, cumprindo-se, assim, as exortações daquela nova entidade pública (MENAC).

Neste processo de revisão, o qual implicou a análise criteriosa das principais atividades, classificação das potenciais situações de risco e determinação das medidas de tratamento adequadas e proporcionais, conjugadas com as atuais práticas de gestão e governação das organizações, para o qual foi essencial o envolvimento de todas as Unidades Orgânicas (UO) da SGA, procurou-se obter um maior alinhamento deste Plano à realidade contextual e transacional da SGA, plasmada em cada mapeamento da atividade sistematizada nos quinze (15) Mapas de Processo.

Foram, igualmente, consideradas na sua elaboração as orientações descritas no âmbito da [Estratégia Nacional de Combate à Corrupção 2020 – 2024](#) e da [Estratégia Nacional Antifraude dos Fundos Europeus para o período 2023-2027](#).

O conceito assumido de “risco”, neste documento, foca-se no acontecimento, situação ou circunstância suscetível de gerar uma ineficiente execução das diferentes atividades e projetos, conforme entendimento adoptado pela NP EN ISO 9000:2015 – Sistemas de gestão da qualidade – Fundamentos e vocabulário, incluindo, também, as situações de corrupção ou infração conexas previstas no [Código de Conduta desta Secretaria-Geral](#), páginas 13 a 20.



02 – SUMÁRIO EXECUTIVO



100
Riscos
identificados

72
Risco de Gestão

5
Risco de Corrupção

23
Risco de
Gestão/Corrupção

NÍVEL DE RISCO



17
Elevado

45
Moderado

38
Baixo

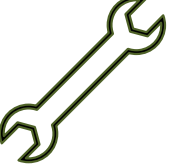
251
Medidas de
Tratamento



142
Preventivas



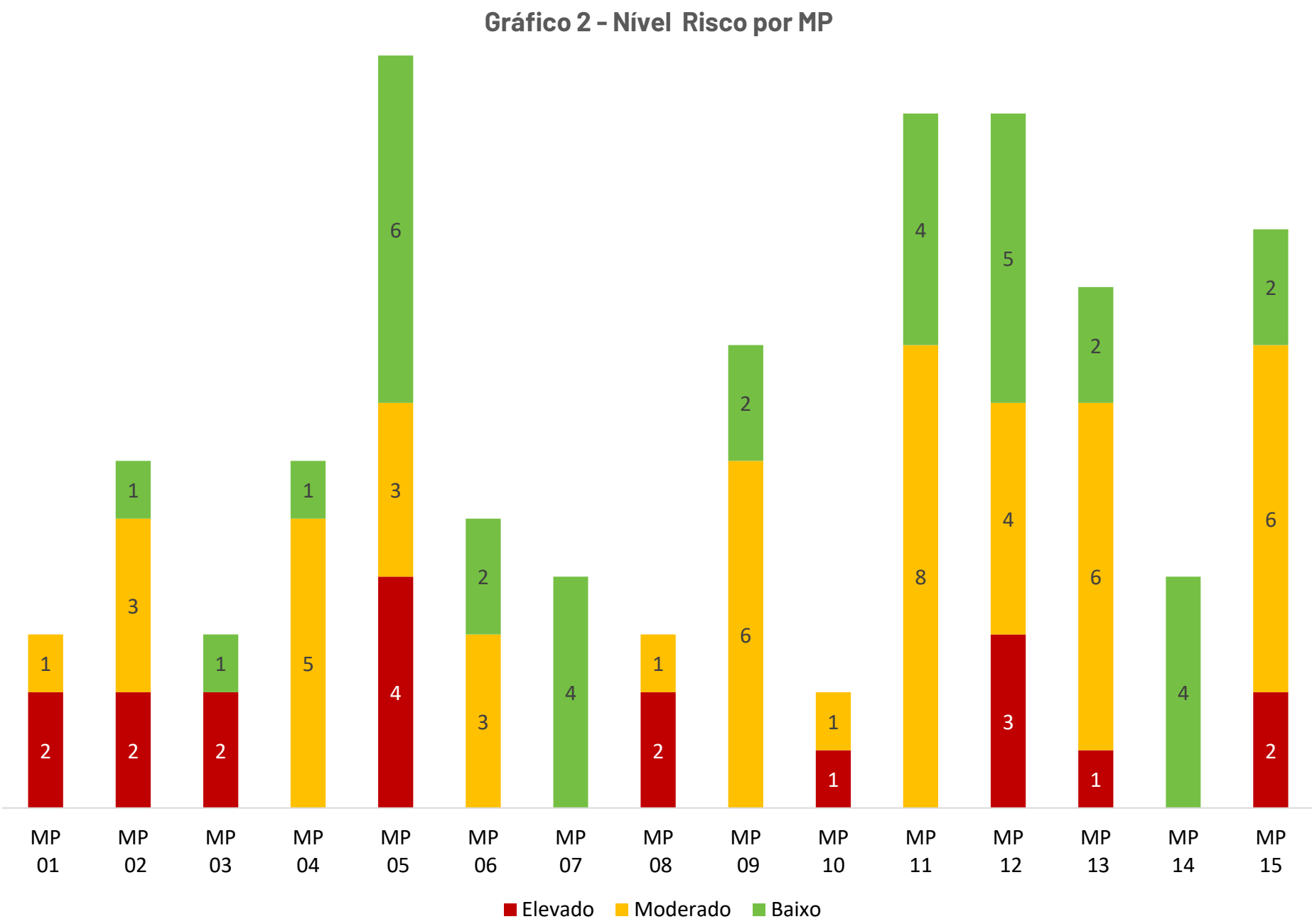
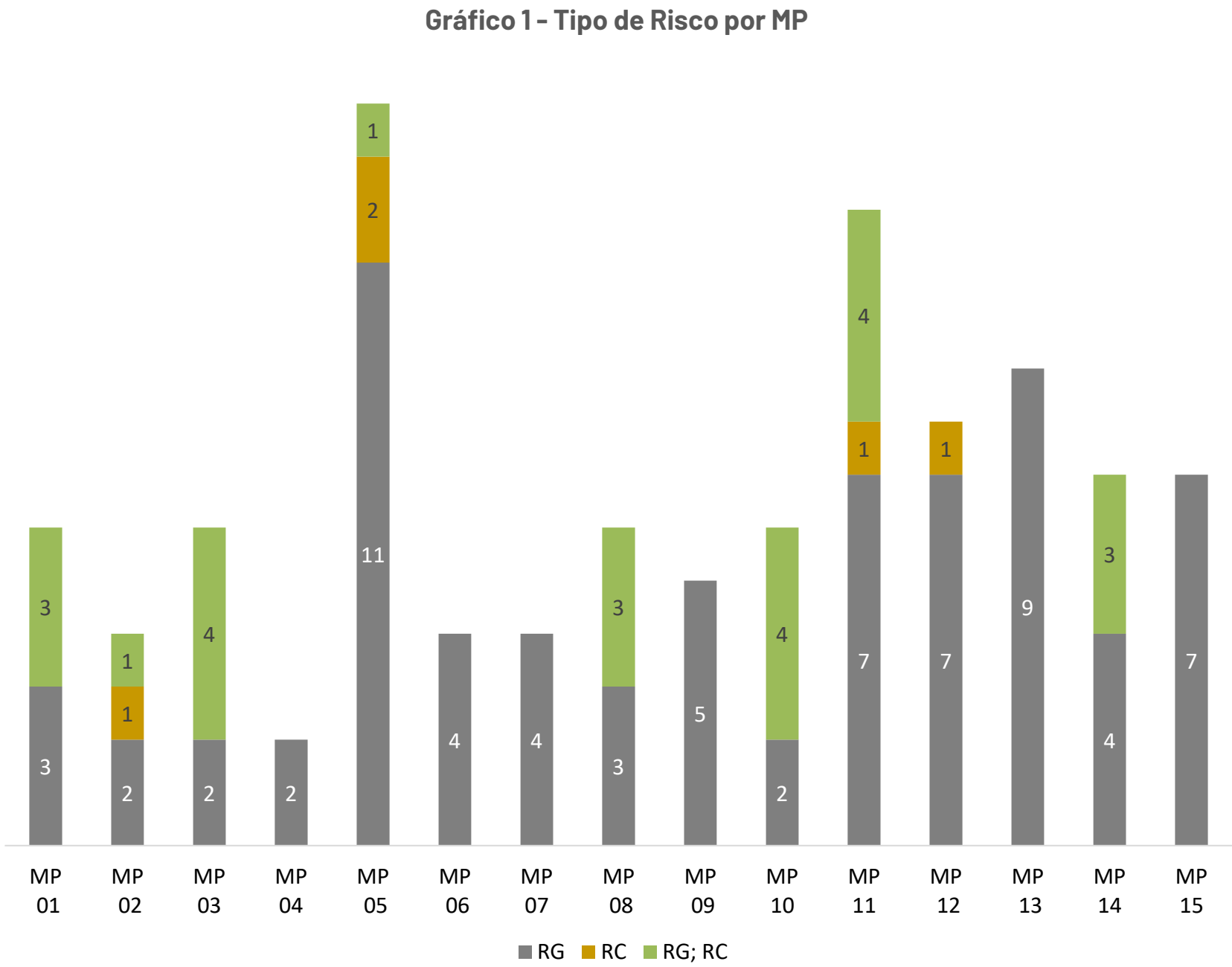
31
Deteção



78
Corretivas

02 – SUMÁRIO EXECUTIVO

Nos seguintes gráficos demonstramos duas distribuições por Mapa de Processo. Um primeiro gráfico sobre a natureza de tipo de risco (*de gestão ou relacionado com a temática da corrupção ou infração conexa aquela tipologia*) com distribuição por Mapa de Processo e a segunda distribuição, gráfico n.º 2, relacionando o número e o nível/grau de risco distribuído pelo mesma entidade organizacional, ou seja, Mapa de Processo.



03 – APRESENTAÇÃO INSTITUCIONAL | *Missão, Visão e Valores Institucionais*

“Apoiar a formulação das linhas estratégicas, prioridades e objetivos de política da Área Governativa Ambiente e Ação Climática, bem como o apoio técnico e administrativo aos gabinetes dos membros do Governo integrados naquela área de governo e aos demais órgãos e serviços”



“Ser uma referência na Administração Pública portuguesa, no suporte às políticas, na representação internacional e na partilha de serviços”

COMPROMISSO: assumimos as nossas obrigações e estamos verdadeiramente empenhados no cumprimento da nossa missão.

COOPERAÇÃO: para progredir - trabalho em grupo e em equipa. As sinergias capacitam-nos na criação e no desenvolvimento de coisas que seriam impossíveis de alcançar individualmente. **INOVAÇÃO:** exploramos com sucesso novas ideias, focados em aumentar a eficiência e eficácia dos nossos processos. **ADAPTABILIDADE:** encaramos as situações adversas com naturalidade e superamos os obstáculos. **RIGOR:** temos sempre presente a necessidade absoluta de garantir a qualidade e a base científica da informação

03 – APRESENTAÇÃO INSTITUCIONAL | *competências organizacionais*

A Secretaria-Geral do Ambiente (SGA) é um serviço da administração direta do Estado que tem como atribuições o apoio técnico e administrativo aos gabinetes governamentais do Ambiente e Ação Climática, agregando também as atribuições de *planeamento, estratégia, avaliação e relações internacionais*, habitualmente concentrados em Gabinetes autónomos. A SGA agrega ainda atribuições na prestação centralizada de serviços comuns, no âmbito da gestão de recursos humanos, financeiros e patrimoniais e do apoio jurídico e contencioso a outros serviços da administração direta integrados na área governativa sob a direção do Ministro do Ambiente e Ação Climática (MAAC). As atribuições da SGA, definidas pelo Decreto-Lei nº 17/2014, de 4 de fevereiro, organizam-se em duas áreas distintas. No domínio do apoio à formulação de políticas, do planeamento estratégico e operacional, da atuação do MAAC no âmbito internacional e da aplicação do direito europeu, do orçamento e da gestão de programas de financiamento internacional e europeu, as suas atribuições são:

- ✓ *Promover o estudo e acompanhamento de tendências de evolução política, económica, social, demográfica e tecnológica nos diversos domínios relevantes para a atuação do MAAC, bem como a articulação e partilha de informação entre os serviços e organismos do MAAC a esse respeito;*
- ✓ *Elaborar, difundir e apoiar a criação de instrumentos de planeamento, de programação e de avaliação das políticas e programas do MAAC;*
- ✓ *Assegurar a elaboração dos contributos do MAAC para as Grandes Opções do Plano, em articulação com os demais serviços e organismos do Ministério;*
- ✓ *Garantir a produção de informação adequada, designadamente estatística, no quadro do sistema estatístico nacional, nas áreas de intervenção do MAAC;*
- ✓ *Assegurar o acesso e disponibilização de informação, mediante articulação e a interoperabilidade com os sistemas de informação dos serviços e organismos do MAAC, para apoiar a decisão política e estratégica;*
- ✓ *Coordenar a atividade do MAAC e a respetiva representação no âmbito das relações europeias e internacionais, em articulação com o Ministério dos Negócios Estrangeiros (MNE);*
- ✓ *Assegurar o desenvolvimento do subsistema de avaliação dos serviços (SIADAP 1) no âmbito do MAAC, coordenar e controlar a sua aplicação e exercer as demais competências que lhe sejam atribuídas na lei sobre esta matéria;*
- ✓ *Apoiar a coordenação da atividade legislativa do MAAC, em articulação com o acompanhamento das respetivas políticas, identificar as necessidades de alteração e de regulamentação, bem como coordenar a transposição de diretivas comunitárias que incidam sobre matérias enquadradas nas áreas de atuação do MAAC;*
- ✓ *Apoiar a definição das principais opções em matéria orçamental, assegurar a articulação entre os instrumentos de planeamento, de previsão orçamental, de reporte e de prestação de contas e exercer as funções de entidade coordenadora do programa orçamental do MAAC;*
- ✓ *Assegurar a elaboração dos orçamentos de funcionamento e de investimento do MAAC, bem como acompanhar a sua execução;*



03 – APRESENTAÇÃO INSTITUCIONAL | *competências organizacionais*

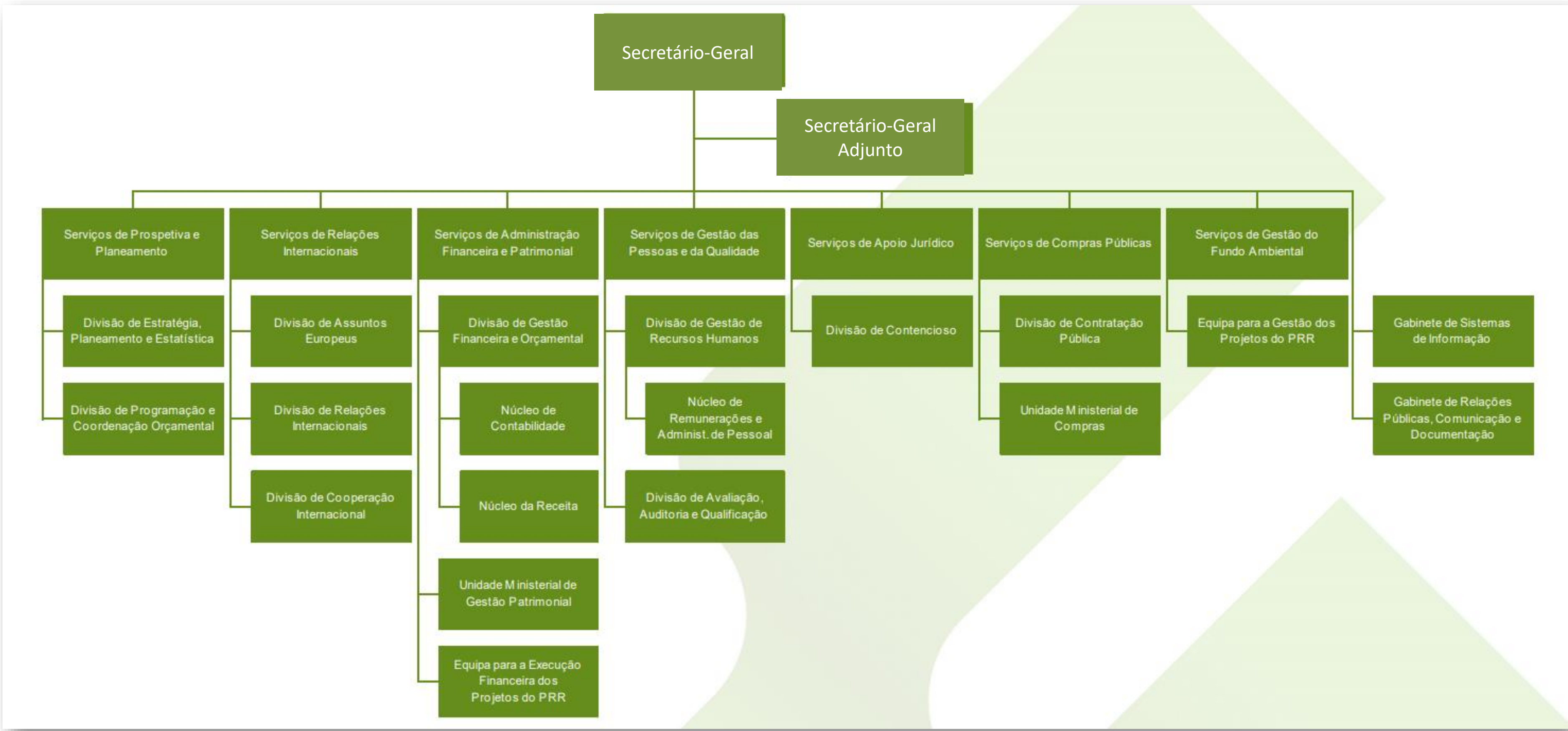
- ✓ *Desenvolver as funções de coordenação e gestão atribuídas ao MAAC relativas a programas operacionais de financiamento comunitário ou internacional, bem como a outros instrumentos de financiamento internacional cuja gestão seja atribuída ao MAAC, quando o exercício dessas funções não esteja atribuído a outro serviço, organismo ou estrutura, nos termos da respetiva legislação específica;*
- ✓ *Apoiar a gestão dos processos de pré-contencioso e contencioso comunitário e a transposição e aplicação de legislação comunitária na área das suas atribuições;*
- ✓ *Promover, no âmbito das suas atribuições, a articulação do MAAC com outros serviços e organismos da Administração Pública, com as universidades e instituições de investigação, com as empresas e com os demais agentes da sociedade civil.*

Por sua vez, no domínio do apoio técnico e administrativo, jurídico e contencioso, documentação e informação e da comunicação e relações públicas, as atribuições da SGA são

- ✓ *Prestar apoio administrativo, logístico, técnico, jurídico e contencioso aos gabinetes dos membros do Governo integrados no MAAC, bem como aos órgãos, serviços, comissões e grupos de trabalho do Ministério que não disponham de meios próprios, e assegurar o normal funcionamento do MAAC nas áreas que não sejam da competência específica de outros órgãos ou serviços;*
- ✓ *Promover a aplicação das medidas de política de organização e de recursos humanos definidas para a Administração Pública, coordenando e apoiando os serviços e organismos do MAAC na respetiva implementação;*
- ✓ *Emitir pareceres e dar orientações aos serviços em matérias de interesse comum, em especial em matéria de organização, recursos humanos e criação ou alteração de mapas de pessoal dos órgãos e serviços do MAAC;*
- ✓ *Acompanhar a aplicação dos subsistemas de avaliação do desempenho dos dirigentes e dos trabalhadores da Administração Pública, no âmbito dos serviços e organismos do MAAC;*
- ✓ *Estudar, programar e coordenar a aplicação de medidas tendentes a promover, de forma permanente e sistemática, a formação profissional, a inovação, a modernização e a política de qualidade, no âmbito do MAAC, sem prejuízo das atribuições cometidas por lei a outros serviços, e assegurar a articulação com os organismos com competências interministeriais nestas áreas;*
- ✓ *Assegurar as funções de unidade ministerial de compras, as funções de unidade de gestão patrimonial, bem como a gestão do edifício sede do MAAC e de outras instalações que lhe estejam afetas;*
- ✓ *Coordenar as ações referentes à organização, comunicação e preservação do património arquivístico do MAAC, procedendo à recolha e tratamento dos suportes documentais, bem como à conservação do arquivo histórico, e promovendo boas práticas de gestão documental nos serviços e organismos do MAAC;*
- ✓ *Apoiar as atividades do MAAC no âmbito da comunicação e das relações públicas.*



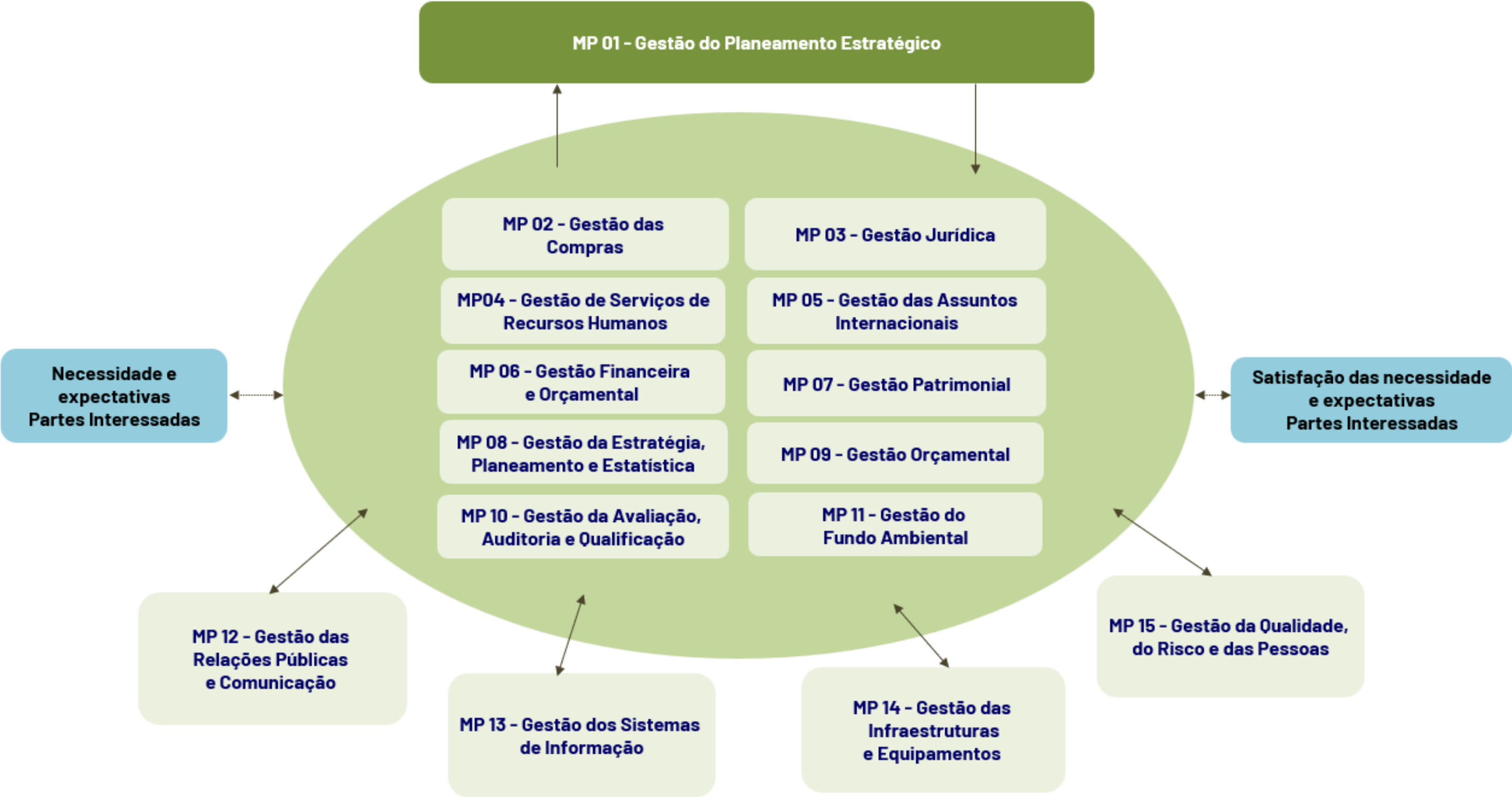
03 - APRESENTAÇÃO INSTITUCIONAL | *organograma*



03 - APRESENTAÇÃO INSTITUCIONAL | Mapas de Processo (sistema de gestão)

No âmbito da certificação do Sistema de Gestão da Qualidade e das Pessoas desta Secretaria-Geral, de acordo com os standards ISO 9001 e NP 4427, a SGA sistematizou a sua atividades em Processos, conforme imagem lateral.

Assim, a construção das Matrizes de Risco, em anexo a este plano, organizam a informação relacionada com a temática em presença de acordo com aquela abordagem, sem prejuízo das responsabilidades imputadas a cada Unidade Orgânica da SGA.

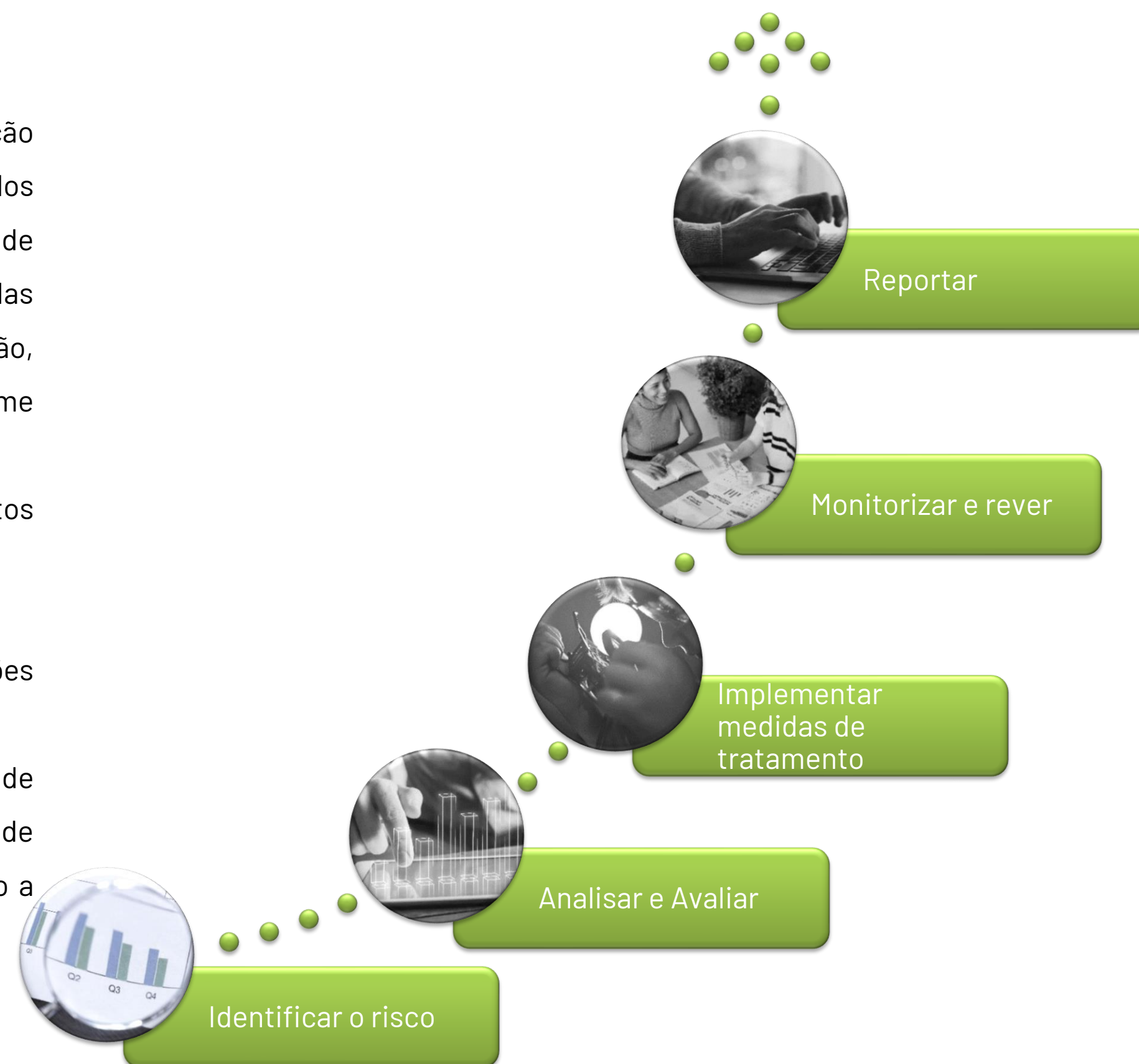


04 – CICLO DE GESTÃO DO RISCO

O processo relacionado com o ciclo de gestão do risco envolve a aplicação sistemática de procedimentos e práticas nas atividades de gestão da SGA em todos os níveis organizacionais e com todas as Unidades Orgânicas. O processo de apreciação do risco começa com a sua identificação, análise e seleção das medidas de tratamento existentes ou a implementar, fase de monitorização e/ou revisão, concluindo-se com a avaliação do risco e correspondente reporte, conforme metodologia adotada pela Secretaria-Geral.

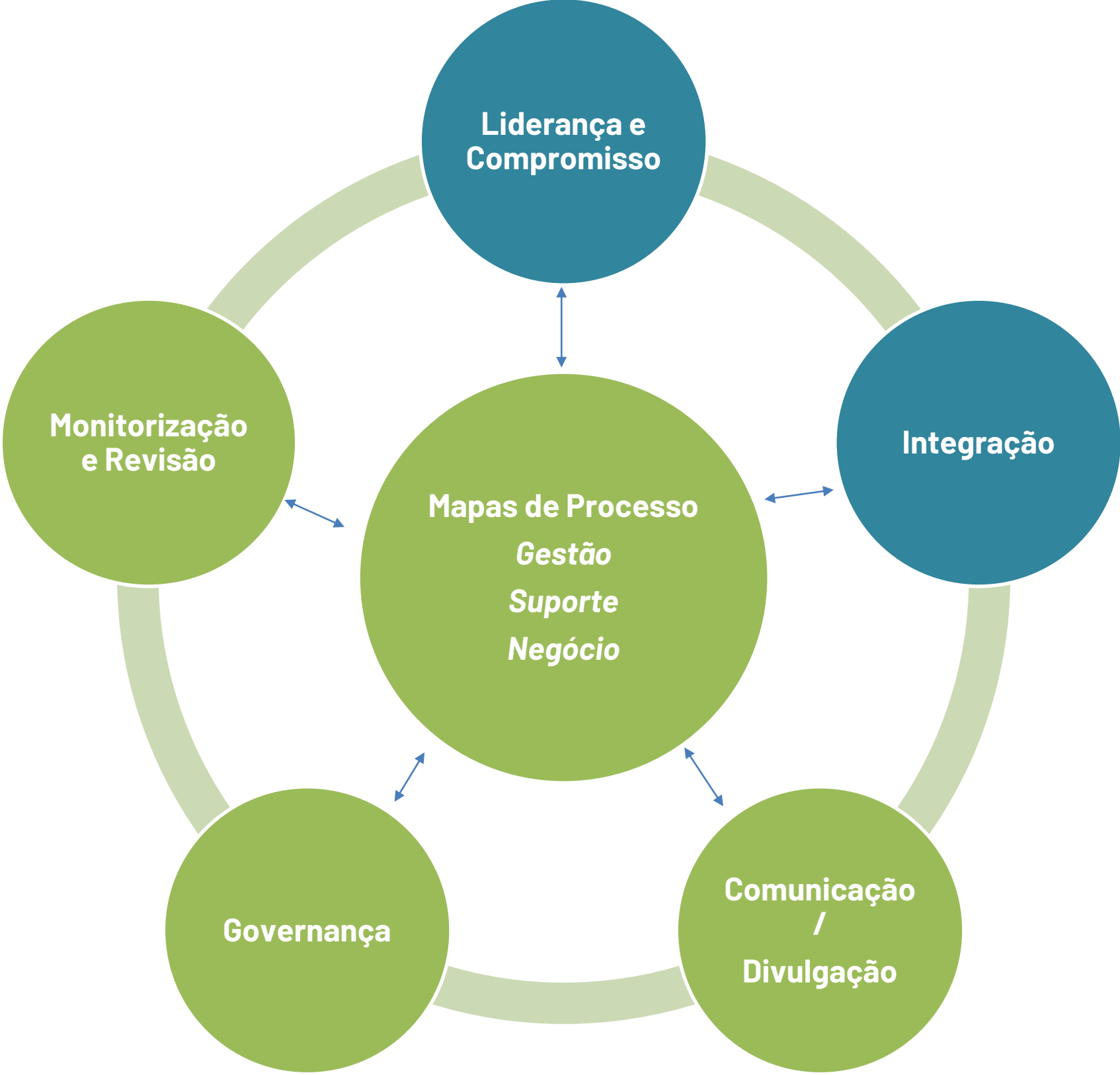
No que concerne à monitorização do plano importa ter presente os momentos previstos no Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro, concretamente:

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



05 – PRINCIPIOS DE GESTÃO DO RISCO

Figura 1 – Estrutura da Gestão do Risco na Secretaria-Geral



A estrutura da gestão do risco refere-se às disposições (incluindo práticas, processos, sistemas, recursos e cultura) dentro do sistema de gestão da organização que permitem que o risco seja gerido.

LIDERANÇA E COMPROMISSO

A gestão do risco na SGA é assumida por todos os dirigentes e trabalhadores. É linha orientadora da Secretaria-Geral que a elaboração da estrutura e dos processos sejam participativos e envolvam os seus dirigentes e trabalhadores, sendo de realçar a importância de uma comunicação ativa e transparente, bem como a capacitação das pessoas da organização para uma gradual e correta implementação da gestão do risco nas atividades e funções.

INTEGRAÇÃO

A SGA procura desenvolver uma gestão do risco organizacional que tenha em consideração o contexto externo e interno e as especificidades de cada Unidade Orgânica. É promovido, igualmente, o enfoque na criação das condições para que a gestão do risco seja parte da finalidade, governação, estratégia, objetivos e operações da organização. É neste sentido que o Plano de Prevenção de Riscos é parte integrante do Sistema de Controlo Interno e articula-se com os diferentes elementos que compõem aquele sistema, como por exemplo o Código de Conduta.

05 – PRINCIPIOS DE GESTÃO DO RISCO

Figura 1 – Estrutura da Gestão do Risco na Secretaria-Geral

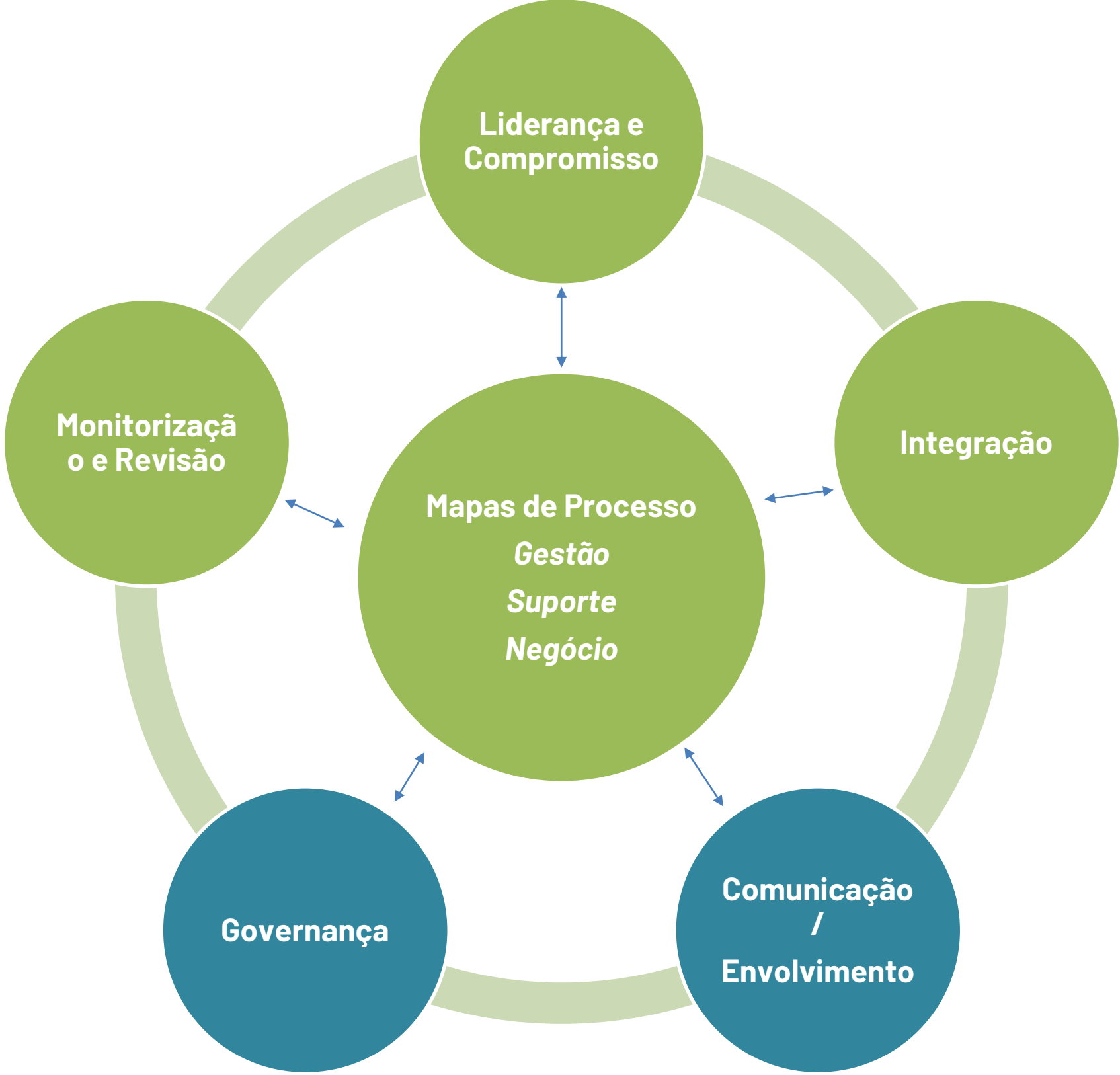


Figura 1 – Estrutura da Gestão do Risco na Secretaria-Geral

COMUNICAÇÃO/ENVOLVIMENTO

A SGA assume a importância da comunicação e o envolvimento dos dirigentes e trabalhadores para apoiar a definição da estrutura e processos da gestão do risco e facilitar a sua aplicação eficaz. O envolvimento de todos permite que forneçam *feedback* na expectativa de que aquele contribuirá, e moldará, decisões ou outras atividades relacionadas com a gestão do risco. Neste contexto a SGA assume a comunicação e disponibilização do Plano de Prevenção de Riscos, bem como formação regular sobre os conceitos da gestão do risco e dos processos de gestão do risco e participação na monitorização e revisão do sistema de gestão do risco previsto neste plano.

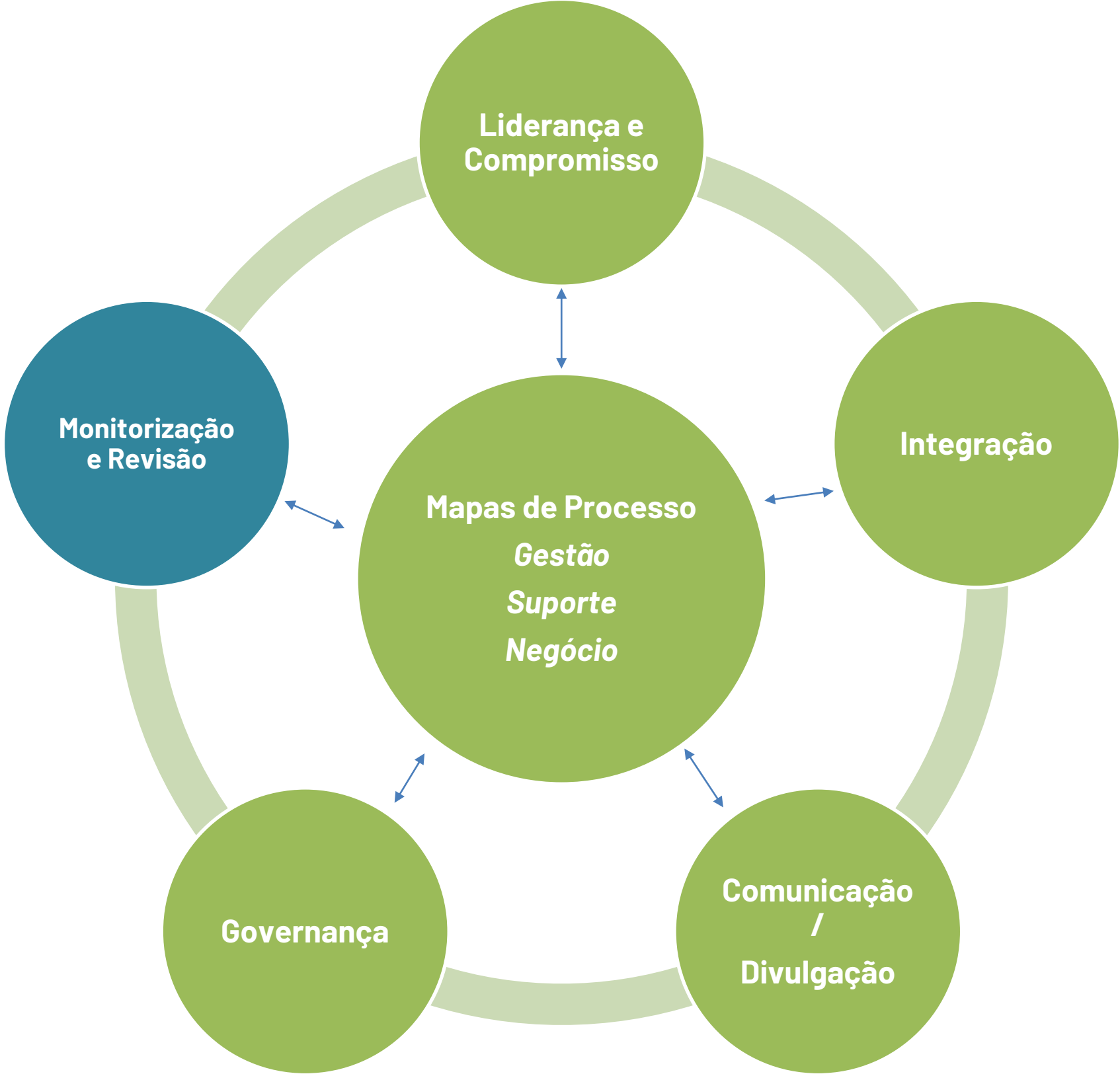
GOVERNANÇA

Tendo presente o presente plano aprovado pela direção superior, os gestores de processo são responsáveis pela monitorização, avaliação e identificação de eventuais necessidades de revisão dos riscos e correspondentes medidas de tratamento no âmbito do correspondente processo. A Divisão de Avaliação, Auditoria e Qualificação (DAAQ), integrada nos Serviços de Gestão das Pessoas e da Qualidade, é a unidade com responsabilidade coordenação dos trabalhos associados à gestão do risco.
(ver detalhe na página 18).



05 - PRINCIPIOS DE GESTÃO DO RISCO

Figura 1 - Estrutura da Gestão do Risco na Secretaria-Geral



MONITORIZAÇÃO E REVISÃO

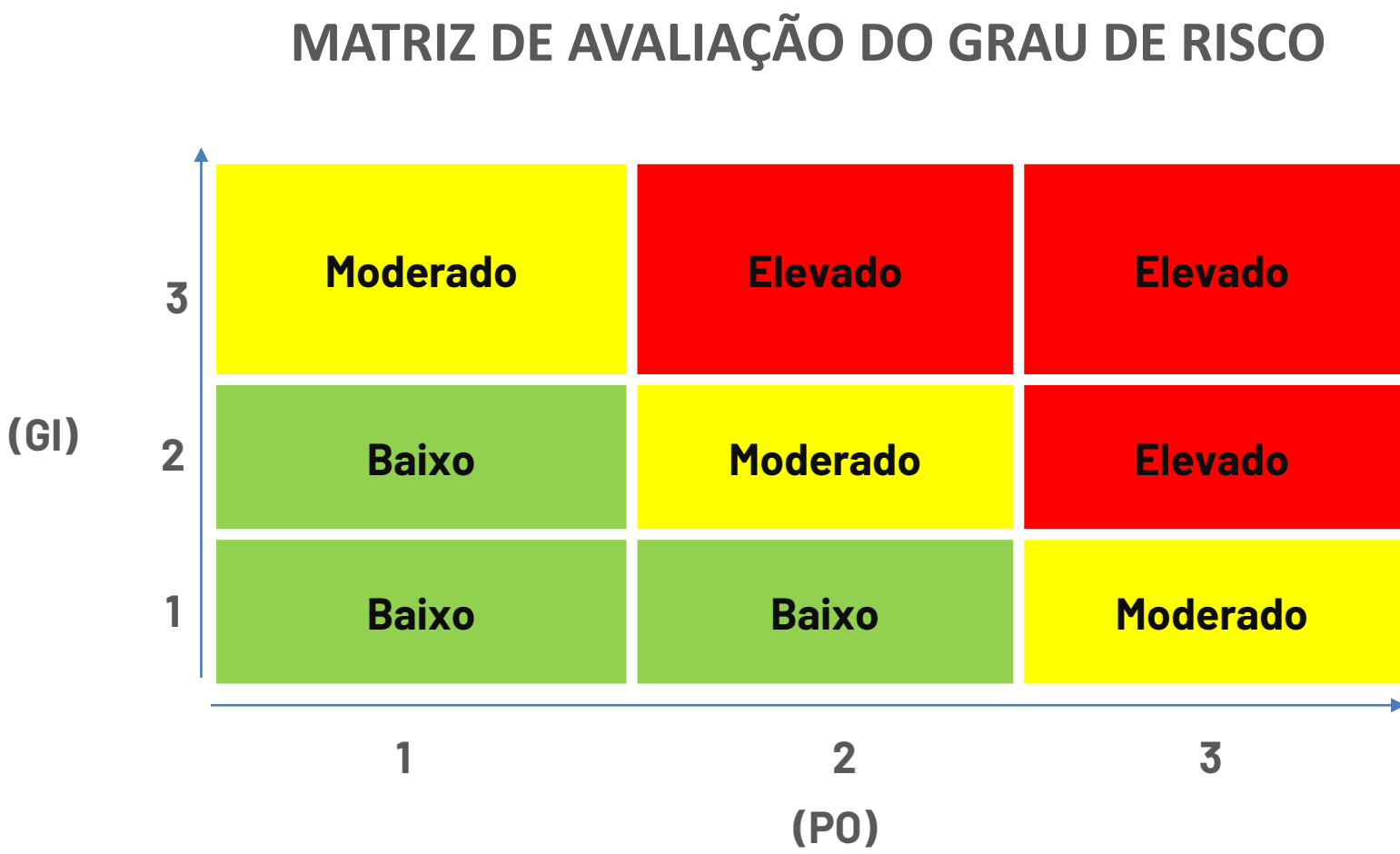
A monitorização e revisão são duas atividades distintas, sendo que a monitorização implica a vigilância de rotina do desempenho da gestão do risco face ao esperado e a revisão implica a verificação periódica, visando identificar mudanças na envolvente contextual ou transacional da SGA.

A monitorização, e eventual revisão do Plano de Riscos, é efetuado nos seguintes termos:

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

06 - IDENTIFICAÇÃO, ANÁLISE E AVALIAÇÃO | metodologia

A SGA adota uma escala de três níveis de risco em função da probabilidade de ocorrência e gravidade da potencial situação de risco. A figura seguinte define a Matriz de Riscos, estabelecendo os diferentes níveis de risco para todas as combinações possíveis, nas escalas de ordem usadas, do grau de impacte da consequência e do grau de possibilidade de ocorrência do evento ou das condições potenciais de risco.



Probabilidade de ocorrência (PO)		
1 - Baixa	2 - Média	3 - Alta
Possibilidade de ocorrência mas com hipóteses de mitigar o evento com o controlo existente para o tratar	Possibilidade de ocorrência mas com hipóteses de mitigar o evento através de decisões e ações adicionais	Forte possibilidade de ocorrência e escassez de hipóteses de mitigar o evento mesmo com decisões e ações adicionais essenciais

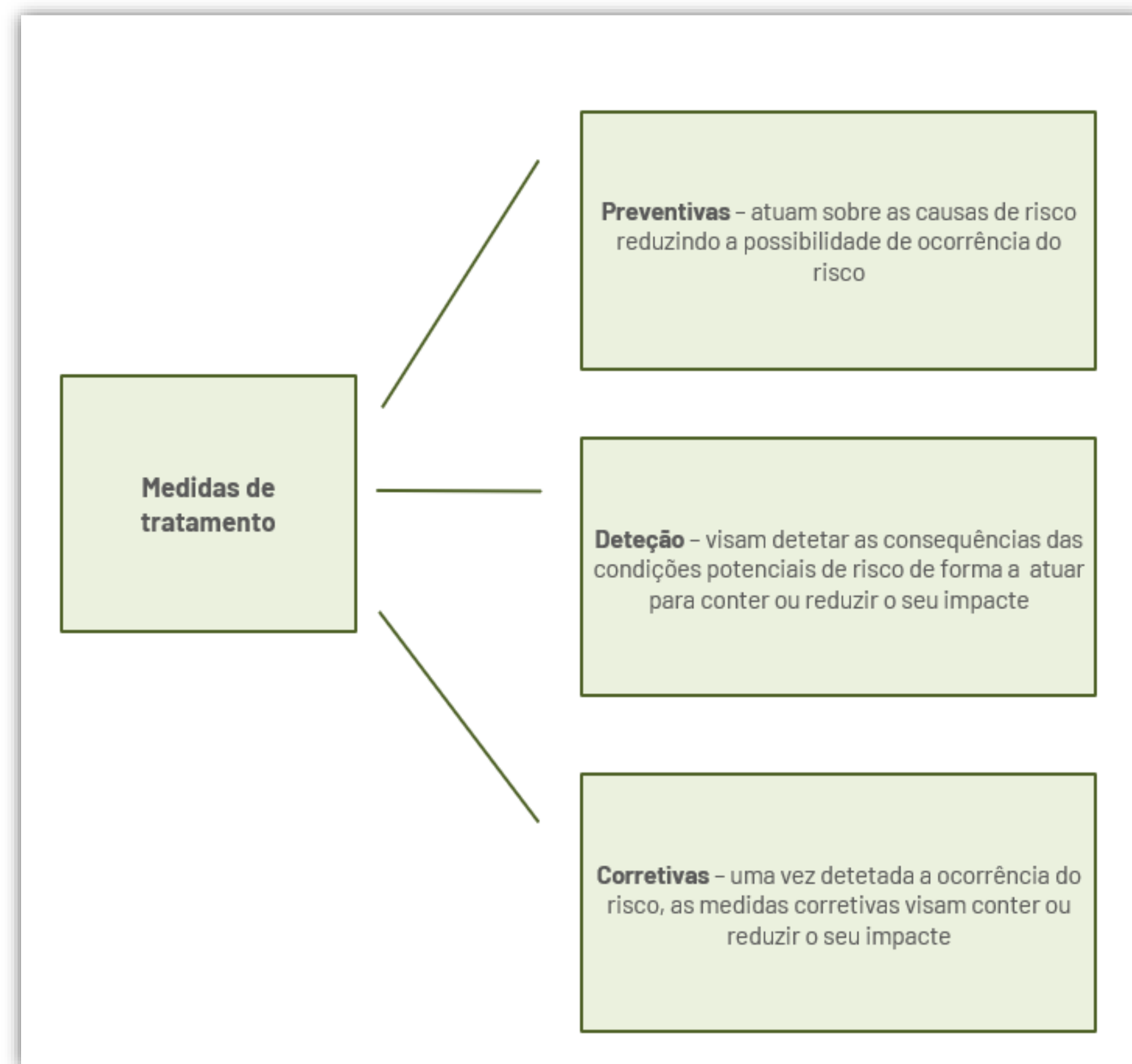
Grau de impacte (GI)		
1 - Baixo	2 - Médio	3 - Alto
Dano na otimização do desempenho organizacional, exigindo nova calendarização das atividades/ projectos	Perda na gestão das operações, requerendo a redistribuição de recursos em tempo e em custos	Prejuízo na imagem e reputação de integridade institucional, bem como na eficácia e desempenho da sua missão

07 - MEDIDAS DE TRATAMENTO

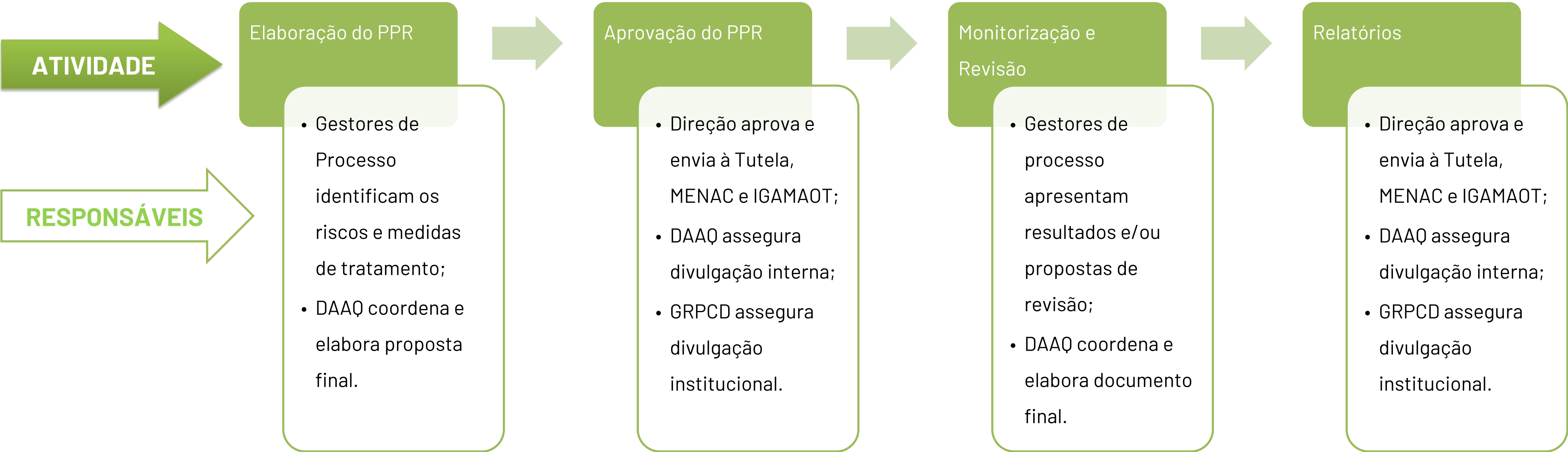
O tratamento do risco é um processo que visa prevenir ou mitigar a ocorrência de potenciais situações de risco, adotando, medidas de prevenção, de detecção ou de correção. São opções gerais de tratamento de risco as seguintes:

- Evitar o risco através da eliminação das causas do risco;
- Adotar medidas que aproveitem a oportunidade;
- Mitigar o risco através de medidas que permitam reduzir a possibilidade de ocorrência do evento potencial;
- Mitigar o risco através de medidas que permitam reduzir a gravidade do impacto da ocorrência do evento potencial;
- Mitigar o risco através de formas de partilha do risco;
- Aceitar o risco mediante decisão informada.

As medidas de tratamento neste PGR têm três tipologias, preventivas, detecção e corretivas conforme descrito na seguinte imagem. Os diferentes tipos de medidas de tratamento referidos devem ser desenhadas para que funcionem, eficiente e eficazmente na mitigação e ou eliminação do risco.



08 – CONTROLO DO PLANO | *responsabilidades e governança*



09 – MAPAS DO PLANO | interpretação

Os Mapas de Riscos (em anexo ao presente plano e dele parte integrante) apresentam os resultados organizados por cada Processo com responsabilidade e controlo direto sobre as atividades onde podem ocorrer os eventos ou situações de risco. Têm previstas as respetivas medidas de tratamento (preventivas, de deteção ou de correção). Os riscos de natureza transversal encontram-se desagregados por cada Mapa de Processo, de forma a individualizar as medidas de tratamento aplicáveis. Cada um dos campos previstos nos mapas de risco (ou matrizes de risco) inclui os seguintes campos, conforme descritivo infra identificado.

Campos	Descritivo
Mapa do Processo/Atividade	Processo de trabalho ou atividade onde ocorre o evento ou condições potenciais de risco.
Origem	A origem traduz-se na “fonte de risco”, ou seja, é o elemento que pode dar origem aos riscos.
Risco	Circunstâncias contingentes, que podem ter várias causas e várias consequências, suscetíveis de criar incerteza na consecução de objetivos.
Possibilidade de Ocorrência	A possibilidade de ocorrência de um evento ou das condições potenciais de risco é efetuada por aferição qualitativa traduzida numa escala de ordem crescente, em números inteiros, de 1 (mínimo) a 3 (máximo).
Grau de Impacte	O impacte das consequências é analisado quanto ao seu grau por aferição qualitativa vertido numa escala de ordem crescente, em números inteiros, de 1 (mínimo) a 3 (máximo).
Tipo do Risco	RG – Risco de Gestão (estratégico ou operacional) RC – Risco de corrupção (incluindo as infrações conexas)
Nível de Risco	O nível de risco de um evento ou as condições potenciais de risco resulta da combinação do seu grau de possibilidade de ocorrência com o mais elevado grau de impacte das suas consequências, conforme a Matriz de Risco adotada. Os níveis de risco previstos são: Baixo, Moderado e Elevado
Medida de tratamento	Medidas internas para combater preventivamente (MP) ou para correção (MC), bem como de deteção (MD).

10 – DEFINIÇÕES

Risco	O efeito da incerteza na consecução dos objetivos. É frequentemente expresso em termos de fontes do risco, eventos potenciais, suas consequências e a sua verosimilhança. No âmbito da SGA foram considerados duas tipologias de risco, nomeadamente de Riscos de Gestão (resultam do efeito da incerteza na consecução dos objetivos estratégicos e operacionais assumidos em cada Mapa de Processo) e Riscos de Corrupção/ <i>Compliance</i> (advêm de desconformidades na aplicação da lei e regulamentação interna, incluindo os que resultam do efeito da incerteza na consecução dos objetivos de conduta ao abrigo do delito deliberado ou intencional), conforme enquadramento dado pelo <i>standard</i> internacional NP EN ISO 31000:2018 – Gestão do risco – Linhas de orientação.
Efeito	O desvio relativamente ao esperado. Pode ser positivo, negativo ou ambos e pode resultar em oportunidades e ameaças. Ele é motivado por referência a eventos potenciais (que podem ter uma ou mais ocorrências e ter várias causas) e às suas consequências sobre os objetivos.
Incerteza	O estado de deficiência, ainda que parcial, de informação relacionada com a compreensão ou conhecimento de um evento, das suas consequências ou probabilidades.
Tratamento do Risco	O processo que visa alterar ou criar controlos.
Controlo	A medida que mantém e/ou modifica o risco, permitindo a consecução dos objetivos. Os controlos podem modificar o risco através da alteração de qualquer fonte de incerteza, tornando-a mais ou menos provável, ou através da alteração das consequências possíveis ou do seu impacto nos objetivos.
Controlo Interno	Processo efetuado pelas direções superiores e intermédias e outro pessoal, destinado a fornecer uma garantia razoável em relação à realização de objetivos relacionados com o desempenho, compliance e corrupção
Sistema de Gestão de Risco	Conjunto de componentes que fornecem os fundamentos (política, objetivos, mandato e compromissos) e dispositivos organizacionais (planos, reportes, recursos, processos e atividades) para a conceção, implementação, controlo, revisão e melhoria contínua da gestão de riscos em toda a organização.
Plano de Prevenção de Riscos	Especifica a abordagem (produto, processo e projeto, a parte ou a toda a organização), as componentes de gestão (procedimentos, práticas, atribuição de responsabilidades, sequência e tempo das atividades) e recursos a aplicar à prevenção do risco.
Processo de Gestão de Risco	Aplicação sistemática de políticas, procedimentos e práticas nas atividades de comunicação e consulta, estabelecimento do contexto e na apreciação, tratamento, monitorização, revisão, registo e reporte do risco.

Legenda:

Mapas de Processo:

MP 01	Gestão do Planeamento Estratégico
MP 02	Gestão das Compras
MP 03	Gestão Jurídica
MP 04	Gestão dos Serviços de Recursos Humanos
MP 05	Gestão dos Assuntos Internacionais
MP 06	Gestão Financeira e Orçamental
MP 07	Gestão Patrimonial
MP 08	Gestão da Estratégia, Planeamento e Estatística
MP 09	Gestão da Coordenação Orçamental
MP 10	Gestão da Avaliação, Auditoria e Qualificação
MP 11	Gestão de Fundo Ambiental
MP 12	Gestão das Relações Públicas e Comunicação
MP 13	Gestão dos Sistemas de Informação
MP 14	Gestão das Infraestruturas e Equipamentos
MP 15	Gestão da Qualidade, Risco e das Pessoas

Tipo de Risco

- RG- Risco de Gestão
- RC - Risco de Corrupção

Medidas de tratamento

- MC - Medida Corretiva
- MD - Medida de Deteção
- MP - Medida Preventiva



FIM



Anexo I

Infrações previstas no Código de Conduta da SGA

ANEXO I – INFRAÇÕES

Tipo	Infração	Conceito
Crimes de corrupção (Código Penal)	Corrupção ativa Artigo 374.º	Quem, por si ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, der ou prometer a funcionário, ou a terceiro por indicação ou com conhecimento daquele, vantagem patrimonial ou não patrimonial com o fim indicado no n.º 1 do artigo 373.º.
	Corrupção passiva Artigo 373.º	O funcionário que por si, ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, solicitar ou aceitar, para si ou para terceiro, vantagem patrimonial ou não patrimonial, ou a sua promessa, para a prática de um qualquer ato ou omissão, contráriosaos deveres do cargo, ainda que anteriores àquela solicitação ou aceitação.
Crimes conexos (Código Penal)	Abuso de Poder Artigo 382.º	O funcionário que, fora dos casos previstos nos artigos anteriores, abusar de poderes ou violar deveres inerentes às suas funções, com intenção de obter, para si ou para terceiro, benefício ilegítimo ou causar prejuízo a outra pessoa.
	Tráfico de influência Artigo 335.º	Quem, por si ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, solicitar ou aceitar, para si ou para terceiro, vantagem patrimonial ou não patrimonial, ou a sua promessa, para abusar da sua influência, real ou suposta, junto de qualquer entidade pública.
	Peculato Artigo 375.º	O funcionário que ilegitimamente se apropriar, em proveito próprio ou de outra pessoa, de dinheiro ou qualquer coisa móvel, pública ou particular, que lhe tenha sido entregue, esteja na sua posse ou lhe seja acessível em razão das suas funções.
	Peculato de uso Artigo 376.º	O funcionário que fizer uso ou permitir que outra pessoa faça uso, para fins alheios àqueles a que se destinem, de veículos ou de outras coisas móveis de valor apreciável, públicos ou particulares, que lhe forem entregues, estiverem na sua posse ou lhe forem acessíveis em razão das suas funções. Se o funcionário, sem que especiais razões de interesse público o justifiquem, der a dinheiro público destino para uso público diferente daquele a que está legalmente afetado.
	Concussão Artigo 379.º	O funcionário que, no exercício das suas funções ou de poderes de fato delas decorrentes, por si ou por interposta pessoa com o seu consentimento ou ratificação, receber, para si, para o Estado ou para terceiro, mediante indução em erro ou aproveitamento de erro da vítima, vantagem patrimonial que lhe não seja devida, ou seja superior à devida, nomeadamente contribuição, taxa, emolumento, multa ou coima.
	Suborno Artigo 363.º	Quem convencer ou tentar convencer outra pessoa, através de dádiva ou promessa de vantagem patrimonial ou não patrimonial, a praticar os fatos previstos nos artigos 359.º ou 360.º, sem que estes venham a ser cometidos.
Infrações conexas: crimes contra o setor público (Código Penal)	Participação económica em negócio Artigo 377.º	O funcionário que, com intenção de obter, para si ou para terceiro, participação económica ilícita, lesar em negócio jurídico os interesses patrimoniais que, no todo ou em parte, lhe cumpre, em razão da sua função, administrar, fiscalizar, defender ou realizar. O funcionário que, por qualquer forma, receber, para si ou para terceiro, vantagem patrimonial por efeito de ato jurídico-civil relativo a interesses de que tinha, por força das suas funções, no momento do ato, total ou parcialmente, a disposição, administração ou fiscalização, ainda que sem os lesar.
	Apropriação ilegítima de bens públicos Artigo 234.º	Quem, por força do cargo que desempenha, detiver a administração, gerência ou simples capacidade de dispor de bens do setor público ou cooperativo, e por qualquer forma deles se apropriar ilegitimamente ou permitir intencionalmente que outra pessoa ilegitimamente se aproprie. A tentativa é punível.

ANEXO I – INFRAÇÕES

Tipo	Infração	Conceito
Infrações conexas: crimes contra o setor público (Código Penal)	Administração danosa Artigo 235.º	Quem, infringindo intencionalmente normas de controlo ou regras económicas de uma gestão racional, provocar dano patrimonial importante em unidade económica do setor público ou cooperativo. A punição não tem lugar se o dano se verificar contra a expetativa fundada do agente.
	Violação de segredo por funcionário Artigo 383.º	O funcionário que, sem estar devidamente autorizado, revelar segredo de que tenha tomado conhecimento ou que lhe tenha sido confiado no exercício das suas funções, ou cujo conhecimento lhe tenha sido facilitado pelo cargo que exerce, com intenção de obter, para si ou para outra pessoa, benefício, ou com a consciência de causar prejuízo ao interesse público ou a terceiros. Se o funcionário praticar o fato previsto no número anterior criando perigo para a vida ou para a integridade física de outrem ou para bens patrimoniais alheios de valor elevado.
	Falsificação praticada por funcionário Artigo 257.º	O funcionário que, no exercício das suas funções: a) Omitir em documento, a que a lei atribui fé pública, fato que esse documento se destina a certificar ou autenticar; ou Intercalar ato ou documento em protocolo, registo ou livro oficial, sem cumprir as formalidades legais; b) com intenção de causar prejuízo a outra pessoa ou ao Estado, ou de obter para si ou para outra pessoa benefício ilegítimo.
	Usurpação de funções Artigo 358.º	Quem: Sem para tal estar autorizado, exercer funções ou praticar atos próprios de funcionário, de comando militar ou de força de segurança pública, arrogando-se, expressa ou tacitamente, essa qualidade; Exercer profissão ou praticar ato próprio de uma profissão para a qual a lei exige título ou preenchimento de certas condições, arrogando-se, expressa ou tacitamente, possuí-lo ou preenchê-las, quando o não possui ou não as preenche; ou Continuar no exercício de funções públicas, depois de lhe ter sido oficialmente notificada demissão ou suspensão de funções.
	Abuso de confiança Artigo 205.º	Quem ilegítimamente se apropriar de coisa móvel que lhe tenha sido entregue por título não translativo da propriedade. A tentativa é punível. (...) 5. Se o agente tiver recebido a coisa em depósito imposto por lei em razão de ofício, emprego ou profissão, ou na qualidade de tutor, curador ou depositário judicial.



Anexo II

Mapas de risco por Mapa de Processo

MATRIZES DE RISCO | MAPAS DE PROCESSO

MP 01 – Gestão do Planeamento Estratégico

ATIVIDADE	ORIGEM	RISCO	TR	PO	GI	NR	MEDIDAS DE TRATAMENTO	
Definição e gestão dos objetivos estratégicos	Diplomas legais; auditoria	Estratégia e objetivos desajustados à SG	RG	1	3	Moderado	MP	Definição de carta missão
							MP	Discussão dos objetivos estratégicos e operacionais numa lógica de PDCA para o ano N+1
							MC	Propostas de reformulação dos objetivos do QUAR e do Plano de Atividades
Análise do contexto (SWOT) e decisão sobre os pontos fracos, fortes, ameaças e oportunidades	auditoria; relatório revisão gestão	Ausência de tratamento dos resultados da análise de contexto (SWOT e Partes Interessadas)	RG	1	3	Moderado	MP	Análise realizada em instrumentos de gestão (QUAR, Plano de Atividades, Relatório de Atividades e Autoavaliação e Relatório de Revisão pela Gestão)
							MP	Registo de oportunidades de melhoria decorrentes da análise
							MD	Auditoria interna
Prosecução e definição da atividade a desenvolver pelas Pessoas na SGA	Estrutura SG; Manual de funções	Insuficiência de pessoas e de competências necessárias	RG	2	3	Elevado	CP	Recrutamentos baseados por competências
							CP	Iniciativas de boa gestão dos trabalhadores (Formação, SST, conciliação, bem-estar organizacional)
Riscos transversais ao Mapa do Processo	Diplomas Legais SWOT	Incumprimento de prazos legais / estabelecidos com as partes interessadas	RG	1	3	Moderado	MP	Sistema de alarmística nas plataformas da SG
							MP	Recordatória para resposta antes do término do prazo
							MC	Registo de não conformidades e estabelecimento de ações corretivas
							MC	Negociar a extensão dos prazos estabelecidos com as partes interessadas
	auditoria	Perda de informação essencial	RG	1	3	Moderado	MP	Definição de fluxos de informação internos
							MP	Política de Backups
							MP	Adoptar o SGD como repositório da informação que vincula a UO
	Diplomas Legais	Incumprimento das orientações previstas no Código de Conduta da SGA	RG; RC	1	3	Moderado	MP	Ações de divulgação/sensibilização
							MD	Canal de Denúncias SGA
							MP	Declaração de Política Antifraude
							MP	Instrumentos de Controlo Interno
							MC	Processos/sanções disciplinares
	Estrutura SG	perda de conhecimento organizacional	RG	1	2	Baixo	MP	Criação de Intranet
							MP	Página eletrónica da SGA
							MP	Mapeamento de instrução técnicas

ATIVIDADE	ORIGEM	RISCO	TR	PO	GI	NR	MEDIDAS DE TRATAMENTO	
Avaliação das necessidades e planeamento da contratação	Revisão Gestão Análise SWOT	Ausência de planeamento e priorização das compras	RG	2	3	Elevado	MP	Programação integrada de compras (anual) - Plano de compras na área da UMC
							MP	Gestão da fila de espera dos procedimentos na plataforma PCS na área da DCP
							MC	Articulação direta com as entidades requerentes
Enquadramento legal e orçamental da contratação	Diplomas Legais	Desconformidade legal da despesa do procedimento	RG; RC	2	3	Elevado	MP	Comparação da classificação económica versus a classificação CPV
							MD	Check-List de verificação e validação dos elementos essenciais do procedimento
							MC	Cancelamento/Reinício do procedimento
Procedimentos para a Formação dos contratos públicos	Diplomas Legais Auditoria	Parcialidade, suspeição, favorecimento, conflitos de interesse na escolha dos operadores económicos	RC	1	3	Moderado	MP	Alargar o universo de operadores económicos a convidar
							MP	Declaração de inexistência de conflito de interesses
							MC	Anulação do procedimento
							MP	Avaliação ao operador económico em função dos contratos executados e a rotatividade dos mesmos operadores face a natureza do contrato a celebrar
Execução do contrato	Diplomas Legais Auditoria	Desconformidade das modificações contratuais	RG; RC	1	3	Moderado	MP	Segregação de funções na análise da modificação contratual
							MP	Alertar os gestores de contrato para as especificidades legais nas modificações no decorrer do contrato
Exercício das atribuições e competências da UO	Análise SWOT	Excessiva dependência de decisão centralizada	RG	2	2	Moderado	MP	Formação profissional
							MP	Reuniões de equipa para partilha de conhecimentos
Avaliação dos Contratos e Cocontratantes	Auditoria Análise SWOT	Ausência de qualidade dos bens/serviços adquiridos	RG; RC	1	1	Baixo	MP	Criação de alertas a emitir pela plataforma para indicação de um fornecedor não qualificado
							MP	Critérios para avaliação da performance dos fornecedores
Riscos transversais ao Mapa do Processo	Diplomas Legais SWOT	Incumprimento de prazos legais / estabelecidos com as partes interessadas	RG	2	3	Elevado	MP	Sistema de alarmística nas plataformas da SG
							MP	Recordatória para resposta antes do término do prazo
							MC	Registo de não conformidades e estabelecimento de ações corretivas
							MC	Negociar a extensão dos prazos estabelecidos com as partes interessadas
	Diplomas Legais	Incumprimento das orientações previstas no Código de Conduta da SGA	RG; RC	1	3	Moderado	MP	Ações de divulgação/sensibilização
							MD	Canal de Denúncias SGA
							MP	Declaração de Política Antifraude
							MP	Instrumentos de Controlo Interno
	Diplomas Legais	Acesso indevido a dados	RG; RC	1	3	Moderado	MC	Processos/sanções disciplinares
							MP	Plano de segurança da informação (política de acesso, política de passwords)
							MP	Divulgação de boas práticas sobre segurança
							MC	Alteração imediata de passwords
	Estrutura SG	perda de conhecimento organizacional	RG	1	2	Baixo	MC	Reporte ao EPD
							MP	Criação de Intranet
							MP	Página eletrónica da SGA
							MP	Mapeamento de instrução técnicas
	SWOT	Deficiente comunicação interna	RG	2	3	Elevado	MP	Plano de comunicação
							MP	Intranet
	SWOT	Desatualização da informação contida no site da SG	RG	3	1	Moderado	MP	Criação de novo site
							MP	Plano de comunicação
							MP	Atualização da informação no site
	SWOT	Insuficiente resposta e integração dos sistemas de informação	RG	2	1	Baixo	MC	Reportar para a entidade responsável para resolução
	SWOT	excesso de solicitações não programadas ou urgentes	RG	3	3	Elevado	MC	Priorização da resposta aos pedidos
							MC	Negociar a extensão dos prazos estabelecidos com as partes interessadas
	Diplomas Legais	Ausência de monitorização da execução dos contratos	R	1	3	Elevado	CP	Definir monitorização no caderno de encargos
							CP	Criação de alertas a emitir pela plataforma para o gestor do contrato, relativamente às datas devidas

ATIVIDADE	ORIGEM	RISCO	TR	PO	GI	NR	MEDIDAS DE TRATAMENTO	
Representação da área Governativa junto dos Tribunais Nacionais e Europeu e Prestação de assessoria jurídica membros do Governo e SG ou aos serviços das PCS	Diplomas Legais	Entrega das peças processuais, relatórios, pareceres/informações fora de prazo	RG	1	3	Elevado	MP	Execução de procedimento / mecanismo de alerta para cumprimento dos prazos por todos os juristas;
							MP	Fixação de um prazo para finalizar o trabalho, anterior ao prazo judicial/administrativo (gracioso).
							MD	Obrigatoriedade de envio à Direção de Serviços/Divisão de Contencioso do comprovativo da entrega da peça processual.
							MC	Envio da peça processual nos três dias seguintes ao termo do prazo com pagamento de multa.
	Diplomas Legais	Elaboração de peças processuais com omissão de aspetos essenciais ou com erros relativos a matéria de facto ou de direito	RG; RC	1	3	Elevado	MD	Obrigatoriedade de envio à Direção de Serviços/Divisão de Contencioso da peça processual entregue para validação
							MC	Correção da peça processual nos três dias seguintes ao termo do prazo com pagamento de multa.
	Diplomas Legais	Pagamento de custas judiciais fora de prazo na sequência de erros ou omissões	RG	1	1	Baixo	MP	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.
							MD	Obrigatoriedade de envio à Direção de Serviços/Divisão de Contencioso do comprovativo do pagamento pelos serviços financeiros (DGFO)
							MC	Solicitar novas guias para pagamento e proceder ao pagamento acrescido das multas
Riscos transversais ao Mapa do Processo	Diplomas Legais SWOT	Incumprimento de prazos legais / estabelecidos com as partes interessadas	RG	1	3	Moderado	MP	Sistema de alarmística nas plataformas da SG
							MP	Recordatória para resposta antes do término do prazo
							MC	Registo de não conformidades e estabelecimento de ações corretivas
							MC	Negociar a extensão dos prazos estabelecidos com as partes interessadas
	Diplomas Legais	Incumprimento das orientações previstas no Código de Conduta da SGA	RG; RC	1	2	Baixo	MP	Ações de divulgação/sensibilização
							MD	Canal de Denúncias SGA
							MP	Declaração de Política Antifraude
							MP	Instrumentos de Controlo Interno
							MC	Processos/sanções disciplinares
	Diplomas Legais	Acesso indevido a dados	RG; RC	1	2	Baixo	MP	Plano de segurança da informação (política de acesso, política de passwords)
							MP	Divulgação de boas práticas sobre segurança
							MC	Alteração imediata de passwords
							MC	Reporte ao EPD
	SWOT	Insuficiente resposta e integração dos sistemas de informação	RG	1	1	Baixo	MC	Reportar para a entidade responsável para resolução
	SWOT	excesso de solicitações não programadas ou urgentes	RG	2	2	Moderado	MC	Priorização da resposta aos pedidos
							MC	Negociar a extensão dos prazos estabelecidos com as partes interessadas

ATIVIDADE	ORIGEM	RISCO	TR	PO	GI	NR	MEDIDAS DE TRATAMENTO	
Processamento de remunerações e outros abonos	Diplomas Legais	Falhas no processamento de remunerações e outros abonos	RG; RC	2	2	Moderado	MP	Estabelecimento de prazo para fornecimento de informação necessária ao processamento salários;
							MP	Verificações manuais de operação informática;
							MP	Reuniões periódicas com a equipa NRRH informativas sobre processamento de vencimentos e alterações legislativas e/ou de procedimentos;
							MP	Implementação de um sistema de conferência dos cálculos e carregamento no sistema de processamento de vencimentos
							MD	Validação de Check-list;
							MD	Conferência
							MC	Procedimentos de compensação ou emissão de guia de reposição;
Instrumentos de Gestão e Reportes ao nível dos RH	Diplomas legais ou pedidos apresentadas por entidades externas	Falhas ou omissões nos reportes realizados	RG;RC	1	2	Baixo	MP	Implementação do Módulo de Indicadores de RH
Gestão e controlo de assiduidade	Diploma legais e RHT	Desconformidades na gestão/controlo de assiduidade	RG; RC	2	2	Moderado	MP	Regulamento horário, regulamento do teletrabalho e PI
							MC	Alerta à chefia direta do trabalhador
Emissão de Pareceres e informações no âmbito dos RH	Diplomas Legais	Emissão de pareceres e informações com deficiente ou incorreta análise do assunto	RG	1	3	Moderado	MP	Reuniões periódicas informativas sobre evolução dos trabalhos, alterações legislativas e /ou de procedimentos
							MP	Criação de minutas de requerimento e guioes de análise com identificação dos requisitos legais e normais necessários para a análise do assunto
							MC	Revisão do parecer/decisão
Gestão de carreiras	Diplomas legais	Falhas da instrução de processo de alterações de posicionamento remuneratório, promoções e progressões	RG	1	3	Moderado	MP	Segregação de funções
							MP	Modulo Siadap 3 plataforma RH
							MC	Revisão e correção do processo
Gestão de Processos acidentes trabalho	Diplomas legais	Fraudes nos Acidentes de Trabalho	RG; RC	1	3	Moderado	MP	Criação de um guião para o trabalhador com a informação essencial (o que deve ou não fazer?)
							MP	Elaboração de Instrução Técnica
							MC	Código de Conduta
Riscos transversais ao Mapa do Processo	Diplomas Legais SWOT	Incumprimento de prazos legais /estabelecidos com as partes interessadas	RG	2	2	Moderado	MP	Sistema de alarmística nas plataformas da SG
							MP	Recordatória para resposta antes do término do prazo
							MC	Registo de não conformidades e estabelecimento de ações corretivas
							MC	Negociar a extensão dos prazos estabelecidos com as partes interessadas
	auditoria	Perda de informação essencial	RG	1	2	Baixo	MP	Definição de fluxos de informação internos
							MP	Política de Backups
							MP	Adoptar o SGD como repositório da informação que vincula a UO
	Diplomas Legais	Incumprimento das orientações previstas no Código de Conduta da SGA	RG; RC	1	3	Moderado	MP	Ações de divulgação/sensibilização
							MD	Canal de Denúncias SGA
							MP	Declaração de Política Antifraude
							MP	Instrumentos de Controlo Interno
							MC	Processos/sanções disciplinares
	Diplomas Legais	Acesso indevido a dados	RG; RC	1	3	Moderado	MP	Plano de segurança da informação (política de acesso, política de passwords)
							MP	Divulgação de boas práticas sobre segurança
							MC	Alteração imediata de passwords
							MC	Reporte ao EPD
	Estrutura SG	perda de conhecimento organizacional	RG	2	2	Moderado	MP	Criação de Intranet
							MP	Página eletrónica da SGA
							MP	Mapeamento de instrução técnicas
	SWOT	Deficiente comunicação interna	RG	1	3	Moderado	MP	Plano de comunicação
							MP	Intranet
	SWOT	Desatualização da informação contida no site da SG	RG	1	2	Baixo	MP	Criação de novo site
							MP	Plano de comunicação
							MP	Criação de modelo de governação do site
							MC	Atualização da informação no site
	SWOT	Insuficiente resposta e integração dos sistemas de informação	RG	2	3	Elevado	MC	Reportar para a entidade responsável para resolução
	SWOT	excesso de solicitações não programadas ou urgentes	RG	2	2	Moderado	MC	Priorização da resposta aos pedidos
							MC	Negociar a extensão dos prazos estabelecidos com as partes interessadas

ATIVIDADE	ORIGEM	RISCO	TR	PO	GI	NR	MEDIDAS DE TRATAMENTO	
Gestão de projetos do fundo ambiental - Cooperação internacional	Externa	Ausência de candidaturas	RG	1	3	Moderado	MP	Criação de uma call
							MC	Ponto de situação à tutela
	Interna	Falta de rigor da análise de candidaturas	RC	2	1	Baixo	MP	Dupla verificação
							MD	Validação superior
							MP	Clarificação das tarefas entre as UO intervenientes
							MC	Reportar superiormente
							MC	Distribuição do trabalho pelos recursos existentes no departamento
							MC	Relatórios intercalares de execução dos processos
Preparação de deslocação internacional de membros do governo	Interna	Acesso não controlado a informação confidencial	RG	1	2	Baixo	MP	Gestão nas limitações de acessos aos processos
	SWOT	Falhas no assegurar da logística associada	RG	2	3	Elevado	MP	Constante monitorização dos eventos associados à deslocação
		Incerteza na gestão do calendário internacional	MD	Através da constante monitorização e acompanhamento				
			RG	2	3	Elevado	MC	Resolução imediata de qualquer situação de impacto
Preparação de reuniões/missões Internacionais em território nacional	Agenda internacional da Tutela	Falhas quanto aos aspetos logísticos do evento	RG	1	3	Moderado	MP	Verificação constante durante a preparação do evento
							MD	Monitorização constante durante o evento
							MC	Resolução imediata de qualquer situação de impacto
Pagamento de contribuições internacionais	Orientações superiores/Tutela	Incumprimento do pagamento das contribuições internacionais	RG	3	2	Elevado	MP	Priorização dos pagamentos a efetuar anualmente
							MP	Reportar superiormente
Preparação da pasta de Conselho/ Resposta a solicitações da Tutela	Externa	Informação insuficiente para preparação adequada no prazo solicitado	RG	3	3	Elevado	MP	Envio prévio de draft com informação pertinente
							MD	Contacto constante com entidades envolvidas
							MC	Completar a informação internamente
							MC	Reporte à Tutela
	Externa	Não satisfação das expectativas na resposta aos pedidos	RG	1	3	Moderado	MP	Protocolo de diálogo - comunicação com as entidades
							MC	Assegurar a resposta com recursos internos à SG
Definição de posição Nacional	MNE/Tutela	Informação insuficiente para preparação de resposta no prazo solicitado	RG	2	1	Baixo	MP	Promover boa articulação entre serviços e decisores
Riscos transversais ao Mapa do Processo	Diplomas Legais SWOT	Incumprimento de prazos legais /estabelecidos com as partes interessadas	RG	3	1	Moderado	MP	Sistema de alarmística nas plataformas da SG
							MP	Recordatória para resposta antes do término do prazo
							MC	Registo de não conformidades e estabelecimento de ações corretivas
							MC	Negociar a extensão dos prazos estabelecidos com as partes interessadas
	Diplomas Legais	Incumprimento das orientações previstas no Código de Conduta da SGA	RG; RC	1	1	Baixo	MP	Ações de divulgação/sensibilização
							MD	Canal de Denúncias SGA
							MP	Declaração de Política Antifraude
							MP	Instrumentos de Controlo Interno
							MC	Processos/sanções disciplinares
							MC	Processos/sanções disciplinares
	Diplomas Legais	Acesso indevido a dados	RG; RC	1	1	Baixo	MP	Plano de segurança da informação (política de acesso, política de passwords)
							MP	Acesso restrito à informação
							MP	Divulgação de boas práticas sobre segurança
							MC	Alteração imediata de passwords
							MC	Reporte ao EPD
							MC	Reporte ao EPD
	Estrutura SG	perda de conhecimento organizacional	RG	1	2	Baixo	MP	Criação de Intranet
							MP	Página eletrónica da SGA
							MP	Mapeamento de instrução técnicas
	SWOT	Deficiente comunicação interna	RG	1	1	Baixo	MP	Plano de comunicação
							MP	Intranet
	SWOT	excesso de solicitações não programadas ou urgentes	RG	3	2	Elevado	MC	Priorização da resposta aos pedidos
							MC	Negociar a extensão dos prazos estabelecidos com as partes interessadas

MP 06 Gestão Financeira e Orçamental								
ATIVIDADE	ORIGEM	RISCO	TR	PO	GI	NR	MEDIDAS DE TRATAMENTO	
Processo de cabimentação, compromisso e processamento da despesa	Diplomas Legais	Falta de dotação nas rubricas de classificações económica	RG	2	2	Moderado	MP	Envio mensalmente o balancete de execução aos Serviços PCS e aos Gabinetes
							MC	Proceder à elaboração das alterações orçamentais
Registo, liquidação e cobrança de receitas próprias, gerais		Valor da receita cobrada insuficiente face ao valor da despesa	RG	1	1	Baixo	MD	Análise do mapa da receita do Gerfip
Pedido de Libertação de Créditos (PLC)	Diplomas Legais	limite de FD mensal insuficiente para o pagamento das faturas registadas em PLC	RG	2	2	Moderado	MP	Processo de controle (plataforma faturação AP)
							MP	Processo de controle SmartDocs
							MC	Procedimento urgente de pagamento
Elaboração da proposta de orçamento	Atraso da validação da distribuição do plafond	Atraso na submissão da Proposta de orçamento	RG	2	2	Moderado	MP	Planeamento e organização do trabalho
Despesas de Fundo de Maneio	Disposições Legais	Pagamentos indevidos de fundo de maneo da SG	RG; RC	1	1	Baixo	MP	Intrução Técnica
							MP	Regulamento de Fundo de Maneio
Riscos transversais ao Mapa do Processo	Diplomas Legais SWOT	Incumprimento de prazos legais /estabelecidos com as partes interessadas	RG	2	2	Moderado	MP	Sistema de alarmistica nas plataformas da SG
							MP	Recordatória para resposta antes do término do prazo
							MC	Registo de não conformidades e estabelecimento de ações corretivas
							MC	Negociar a extensão dos prazos estabelecidos com as partes interessadas
	auditoria	Perda de informação essencial	RG	2	2	Moderado	MP	Definição de fluxos de informação internos
							MP	Política de Backups
							MP	Adoptar o SGD como repositório da informação que vincula a UO
	Diplomas Legais	Incumprimento das orientações previstas no Código de Conduta da SGA	RG; RC	1	1	Baixo	MP	Ações de divulgação/sensibilização
							MD	Canal de Denúncias SGA
							MP	Declaração de Política Antifraude
							MP	Instrumentos de Controlo Interno
							MC	Processos/sanções disciplinares
	Diplomas Legais	Acesso indevido a dados	RG; RC	1	1	Baixo	MP	Plano de segurança da informação (politica de acesso, politica de passwords)
							MP	Divulgação de boas práticas sobre segurança
							MC	Alteração imediata de passwords
							MC	Reporte ao EPD
	SWOT	Deficiente comunicação interna	RG	1	1	Baixo	MP	Plano de comunicação
							MP	Intranet
	SWOT	Desatualização da informação contida no site da SG	RG	1	1	Baixo	MP	Criação de novo site
							MP	Plano de comunicação
							MP	Atualização da informação no site
	SWOT	Insuficiente resposta e integração dos sistemas de informação	RG	1	2	Baixo	MC	Reportar para a entidade responsável para resolução
	SWOT	excesso de solicitações não programadas ou urgentes	RG	3	3	Elevado	MC	Priorização da resposta aos pedidos
							MC	Negociar a extensão dos prazos estabelecidos com as partes interessadas

ATIVIDADE	ORIGEM	RISCO	TR	PO	GI	NR	MEDIDAS DE TRATAMENTO	
Gestão de Instalações e Equipamentos	Comunicações Internas Inquérito de Satisfação	Inoperabilidade do património imóvel e móvel	RG	1	1	Baixo	MC	Planos de priorização das intervenções considerando a sua natureza e as disponibilidades financeiras
Gestão de Viaturas	Diplomas Legais	Limitação de viaturas disponíveis para responder às necessidades	RG	1	1	Baixo	MC	Recurso, ao melhor preço de mercado, a viatura ou meio de transporte alternativo
Gestão de Contratos decorrentes de Acordos Quadro	Diplomas Legais	Limitações da gestão contratual decorrentes de Acordos Quadro	RG	1	1	Baixo	MD	Tratamento de reclamações e dar conhecimento ao fornecedor
							MC	Aplicação de sanções contratuais
Inventário	Auditoria Diplomas Legais	Perda de controlo de bens	RG	1	1	Baixo	MP	Termo de entrega de bens quando aplicável
							MD	Verificação física periódica de bens
							MC	Recuperação do bem pelos meios adequados
Riscos transversais ao Mapa do Processo	Diplomas Legais SWOT	Incumprimento de prazos legais / estabelecidos com as partes interessadas	RG	1	1	Baixo	MP	Sistema de alarmística nas plataformas da SG
							MP	Recordatória para resposta antes do término do prazo
							MC	Registo de não conformidades e estabelecimento de ações corretivas
							MC	Negociar a extensão dos prazos estabelecidos com as partes interessadas
	auditoria	Perda de informação essencial	RG	1	1	Baixo	MP	Definição de fluxos de informação internos
							MP	Política de Backups
							MP	Adoptar o SGD como repositório da informação que vincula a UO
	Diplomas Legais	Incumprimento das orientações previstas no Código de Conduta da SGA	RG; RC	1	1	Baixo	MP	Ações de divulgação/sensibilização
							MD	Canal de Denúncias SGA
							MP	Declaração de Política Antifraude
							MP	Instrumentos de Controlo Interno
							MC	Processos/sanções disciplinares
	Diplomas Legais	Acesso indevido a dados	RG; RC	1	2	Baixo	MP	Plano de segurança da informação (política de acesso, política de passwords)
							MP	Divulgação de boas práticas sobre segurança
							MC	Alteração imediata de passwords
							MC	Reporte ao EPD
	SWOT	Insuficiente resposta e integração dos sistemas de informação	RG	1	1	Baixo	MC	Reportar para a entidade responsável para resolução
	SWOT	excesso de solicitações não programadas ou urgentes	RG	2	2	Moderado	MC	Priorização da resposta aos pedidos
							MC	Negociar a extensão dos prazos estabelecidos com as partes interessadas

ATIVIDADE	ORIGEM	RISCO	TR	PO	GI	NR	MEDIDAS DE TRATAMENTO	
Análise de prospectiva e avaliação de impacto	Diploma Legal	Ausência de análise e avaliação de impacte	RG	2	3	Elevado	MP	Formação contínua e especializada
							MP	Contratualização de recursos humanos especializados
							MC	Reafetação de tempo para investigação
		Ausência de informação estatística e qualidade da mesma	RG	1	3	Elevado	MP	Estabelecimento de canais formais e informais de comunicação;
							MP	Estabelecimento de prioridades;
Parcerias em projetos de prospectiva	Diploma Legal	Imagem da SG desadequada junto de projetos de prospectiva	RG	1	3	Moderado	MP	Criação de rede forward looking;
							MP	Divulgação projetos internos no seio dos organismos do MAAC e de outros relevantes para visão de longo prazo;
							MP	Envolvimento com redes de conhecimento existentes
							MP	Comunicação de resultados;
							MP	Eventos de divulgação;
							MP	Follow up de projetos;
							CP	Aproveitamento de portais MAAC
Riscos transversais ao Mapa do Processo	Diplomas Legais SWOT	Incumprimento de prazos legais / estabelecidos com as partes interessadas	RG	1	2	Baixo	MP	Sistema de alarmistica nas plataformas da SG
							MP	Recordatória para resposta antes do término do prazo
							MC	Registo de não conformidades e estabelecimento de ações corretivas
							MC	Negociar a extensão dos prazos estabelecidos com as partes interessadas
	auditoria	Perda de informação essencial	RG	1	3	Moderado	MP	Definição de fluxos de informação internos
							MP	Política de Backups
							MP	Adoptar o SGD como repositório da informação que vincula a UO
	Diplomas Legais	Incumprimento das orientações previstas no Código de Conduta da SGA	RG; RC	1	1	Baixo	MP	Ações de divulgação/sensibilização
							MD	Canal de Denúncias SGA
							MP	Declaração de Política Antifraude
							MP	Instrumentos de Controlo Interno
							MC	Processos/sanções disciplinares
	Estrutura SG	perda de conhecimento organizacional	RG	1	3	Moderado	MP	Criação de Intranet
							MP	Página eletrónica da SGA
							MP	Mapeamento de instrução técnicas
	SWOT	Deficiente comunicação interna	RG	1	1	Baixo	MP	Plano de comunicação
							MP	Intranet
	SWOT	Desatualização da informação contida no site da SG	RG	1	1	Baixo	MP	Criação de novo site
							MP	Plano de comunicação
							MC	Atualização da informação no site

ATIVIDADE	ORIGEM	RISCO	TR	PO	GI	NR	MEDIDAS DE TRATAMENTO	
Alterações Orçamentais que carecem de autorização da Tutela e Tutela/MF	Diplomas Legais	Falhas na Instrução do processo	RG	1	3	Moderado	MP	Comunicações regulares reuniões de coordenação (difusão de normas orçamentais)
							MD	Dupla verificação
							MC	Retificação/Complementação com base em histórico de origem dos processos
		Atraso no circuito de aprovação pelos intervenientes (ou entidades externas)	RG	2	2	Moderado	MP	Verificação regular relativa a estado dos processos
							MC	Envio para a tutela de listagens de processos a aguardar autorização superior
Portarias de extensão de encargos/despacho que carecem de autorização da Tutela e Tutela/Finanças	Diplomas Legais	Atraso na aprovação das portarias de extensão de encargos	RG	2	2	Moderado	MP	Verificação regular relativa a estado das portarias/despachos
							MC	Envio para a tutela de listagens de processos a aguardar autorização superior
		Dificuldade de interpretação de legislação em vigor	RG	2	2	Moderado	MP	Solicitação de pareceres/entendimentos jurídicos a diversas entidades
							MC	Seguir orientações sugeridas
		Instrução com erros e omissões	RG	1	2	Baixo	MP	Comunicações regulares e reuniões de coordenação
							MD	Dupla verificação
							MC	Retificação/Complementação com base em histórico de origem dos processos
Distribuição dos Fundos Disponíveis	Revisão Gestão	Distribuição de fundos atribuídos pela DGO inferiores ao necessário	RG; RC	2	2	Moderado	MP	Solicitação de esclarecimentos adicionais a entidade competente
							MC	Retificação/Complementação com base em histórico dos serviços
		Atrasos nas indicações dos Fundos Disponíveis Mensais	RG; RC	2	2	Moderado	MP	Solicitação de esclarecimentos adicionais a entidade competente
							MC	Regularização da situação
		Erros na distribuição dos plafonds e Fundos Disponíveis	RG; RC	1	2	Baixo	MD	Pedido de confirmação da distribuição dos plafond aos serviços
							MC	Rectificação da distribuição
Riscos transversais ao Mapa do Processo	Diplomas Legais SWOT	Incumprimento de prazos legais / estabelecidos com as partes interessadas	RG	1	2	Baixo	MP	Sistema de alarmistica nas plataformas da SG
							MP	Recordatória para resposta antes do término do prazo
							MC	Registo de não conformidades e estabelecimento de ações corretivas
							MC	Negociar a extensão dos prazos estabelecidos com as partes interessadas
	auditoria	Perda de informação essencial	RG	2	2	Moderado	MP	Definição de fluxos de informação internos
							MP	Política de Backups
							MP	Adoptar o SGD como repositório da informação que vincula a UO
	Diplomas Legais	Incumprimento das orientações previstas no Código de Conduta da SGA	RG; RC	1	1	Baixo	MP	Ações de divulgação/sensibilização
							MD	Canal de Denúncias SGA
							MP	Declaração de Politica Antifraude
							MP	Instrumentos de Controlo Interno
							MC	Processos/sanções disciplinares
	Estrutura SG	perda de conhecimento organizacional	RG	1	1	Baixo	MP	Criação de Intranet
							MP	Página eletrónica da SGA
							MP	Mapeamento de instrução técnicas
							MC	Ajustar a formação à necessidade a colmatar
	SWOT	Deficiente comunicação interna	RG	2	2	Moderado	MP	Plano de comunicação
							MP	Intranet
							MP	Melhoramento do SGD
	SWOT	Desatualização da informação contida no site da SG	RG	1	1	Baixo	MP	Criação de novo site
							MP	Plano de comunicação
							MP	Atualização da informação no site
	SWOT	Insuficiente resposta e integração dos sistemas de informação	RG	2	2	Moderado	MC	Reportar para a entidade responsável para resolução
							MC	Priorização da resposta aos pedidos
	SWOT	excesso de solicitações não programadas ou urgentes	RG	2	2	Moderado	MC	Negociar a extensão dos prazos estabelecidos com as partes interessadas

ATIVIDADE	ORIGEM	RISCO	TR	PO	GI	NR	MEDIDAS DE TRATAMENTO	
Siadap 1	Diplomas Legais	Orientações incorretas transmitidas aos serviços/organismos no âmbito SIADAP 1	RG	1	3	Moderado	MP	Reuniões prévias de preparação da equipa para elaboração Comunicações / circulares / lembretes das obrigações e fases do ciclo de Gestão (planeamento/monitorização/ prestação de contas)
							MP	Reuniões de trabalho com os serviços/organismos
							MC	Retificação da informação/ circulares
Auditorias	Diplomas Legais	Incumprimento do Programa Anual de Auditorias	RG	2	3	Elevado	MP	Contratação externa de serviços de auditoria interna
							MC	Ajuste do programa de auditoria
Riscos transversais ao Mapa do Processo	Diplomas Legais SWOT	Incumprimento de prazos legais / estabelecidos com as partes interessadas	RG	1	3	Moderado	MP	Sistema de alarmística nas plataformas da SG
							MP	Recordatória para resposta antes do término do prazo
							MC	Registo de não conformidades e estabelecimento de ações corretivas
							MC	Negociar a extensão dos prazos estabelecidos com as partes interessadas
	auditoria	Perda de informação essencial	RG	2	3	Elevado	MP	Definição de fluxos de informação internos
							MP	Política de Backups
							MP	Adoptar o SGD como repositório da informação que vincula a UO
	Diplomas Legais	Incumprimento das orientações previstas no Código de Conduta da SGA	RG; RC	1	3	Moderado	MP	Ações de divulgação/sensibilização
							MD	Canal de Denúncias SGA
							MP	Declaração de Política Antifraude
							MP	Instrumentos de Controlo Interno
							MC	Processos/sanções disciplinares
	Diplomas Legais	Acesso indevido a dados	RG; RC	1	3	Moderado	MP	Plano de segurança da informação (política de acesso, política de passwords)
							MP	Divulgação de boas práticas sobre segurança
							MC	Alteração imediata de passwords
							MC	Reporte ao EPD
	Estrutura SG	perda de conhecimento organizacional	RG	1	2	Baixo	MP	Criação de Intranet
							MP	Página eletrónica da SGA
							MP	Mapeamento de instrução técnicas

ATIVIDADE	ORIGEM	RISCO	TR	PO	GI	NR	MEDIDAS DE TRATAMENTO	
Preparação de avisos pelo FA	Direção de Serviços do Fundo Ambiental / Tutela / Entidades externas de auxílio ao desenvolvimento do Apoio	Indicação insuficiente de critérios de avaliação	RG	1	3	Moderado	CP	Verificação da adequação dos critérios da redação do aviso
							CD	Interações com a equipa de avaliação
							CC	Atualização da informação constante no documento do apoio
Avaliação de candidaturas	Comissão de Avaliação	Aplicação errada de critérios de avaliação	RG; RC	1	2	Baixo	CP	Mecanismo de validação de cumprimento de critérios antes do início da avaliação
							CD	Produção de relatório preliminar;
							CD	Submissão de pronúncia
							CC	Reavaliação da candidatura
Contratualização dos projetos	Direção de Serviços do Fundo Ambiental	Falhas nas verificações de aplicação de legislação no âmbito de auxílios de estado, regime de minimis e pareceres prévios obrigatórios	RG	1	3	Moderado	CP	Pedido de parecer ao departamento jurídico
							CD	Consulta das plataformas de informação de auxílios de estado, regime de minimis e pedidos de pareceres prévios
							CC	Correção do contrato de financiamento
Execução do projeto de incentivo	Direção de Serviços do Fundo Ambiental / Divisão de Gestão Financeira e Orçamental / Beneficiário	Autorização indevida de despesa dos pedidos de pagamento	RG; RC	1	3	Moderado	CP	Análise do contrato no que diz respeito à realocação de verbas
							CD	Interação com as outras entidades orgânicas
							CC	Atualização/Correção da análise efetuada
	Direção de Serviços do Fundo Ambiental / Beneficiário	Execução financeira fora do prazo previsto	RG	3	1	Moderado	CP	Controlo e acompanhamento da execução de contrato
							CC	Adaptação contratual nos termos dos diplomas
	Direção de Serviços do Fundo Ambiental / Beneficiário	Alterações técnicas dos projetos apoiados	RG	2	1	Baixo	CP	Controlo e acompanhamento da execução de contrato
							CC	Adaptação contratual nos termos dos diplomas e de acordo com orientações superiores
Análise de pedidos de pagamento	Direção de Serviços do Fundo Ambiental / Outras entidades	Situações de duplo financiamento com outros instrumentos, programas da EU e PE/EEE GRANTS	RG; RC	1	3	Moderado	CP	Solicitação e análise de informação prestada pelos beneficiários sobre outros investimentos financiados pela EU
							CD	Consulta de base de dados informática com a listagem de despesas associadas a cada projeto
							CC	Procedimentos de controlo interno
	Direção de Serviços do Fundo Ambiental / Outras entidades	Situações de fraude nos projetos apoiados financeiramente pelo Fundo Ambiental	RC	1	3	Moderado	CP	Solicitação e análise de informação prestada pelos beneficiários sobre outros investimentos financiados pela EU
							CC	Acionar os procedimentos previstos na legislação em vigor
Monitorização da execução do projeto	Direção de Serviços do Fundo Ambiental / Entidades externas de auxílio à execução do apoio / Beneficiário	Dificuldade na monitorização física e financeira da execução dos projetos	RG; RC	3	1	Moderado	CP	Solicitação e análise de informação adicional mais detalhada
							CD	Procedimentos de análise interna da documentação apresentada
							CC	Seleção, por amostragem, de projetos a visitar pelo Fundo Ambiental
Outros riscos a contemplar/verificar	Direção de Serviços do Fundo Ambiental / Tutela	Não distribuição das verbas previstas	RG	1	1	Baixo	CC	Redistribuição de verbas de acordo com as orientações da tutela
	Direção de Serviços do Fundo Ambiental / Serviços de Compras Públicas	Dependência de serviços externos para avaliação de candidaturas	RG	2	2	Moderado	CP	Acompanhamento próximo processo de avaliação
Transversais	Diplomas Legais SWOT	Incumprimento de prazos legais /estabelecidos com as partes interessadas	RG	3	1	Moderado	MP	Sistema de alarmística nas plataformas da SG
							MP	Recordatória para resposta antes do término do prazo
							MC	Registo de não conformidades e estabelecimento de ações corretivas
							MC	Revisão dos prazos previstos nos avisos de concurso
							MC	Negociar a extensão dos prazos estabelecidos com as partes interessadas
	Diplomas Legais	Incumprimento das orientações previstas no Código de Conduta da SGA	RG; RC	1	1	Baixo	MP	Ações de divulgação/sensibilização
							MD	Canal de Denúncias SGA
							MP	Declaração de Política Antifraude
							MP	Instrumentos de Controlo Interno
							MC	Processos/sanções disciplinares
	Diplomas Legais	Acesso indevido a dados	RG; RC	2	2	Moderado	MP	Plano de segurança da informação (política de acesso, política de passwords)
							MP	Divulgação de boas práticas sobre segurança
							MC	Alteração imediata de passwords
							MC	Reporte ao EPD
	SWOT	Deficiente comunicação interna	RG	2	2	Moderado	MP	Plano de comunicação
							MP	Intranet
	SWOT	Insuficiente resposta e integração dos sistemas de informação	RG	1	3	Moderado	MC	Reportar para a entidade responsável para resolução
							MC	Priorização da resposta aos pedidos
	SWOT	Excesso de solicitações não programadas ou urgentes	RG	3	2	Elevado	MC	Negociar a extensão dos prazos estabelecidos com as partes interessadas
							MC	

MP 12 - Gestão das Relações Públicas e Comunicação								
ATIVIDADE	ORIGEM	RISCO	TR	PO	GI	NR	MEDIDAS DE TRATAMENTO	
Arquivo e Biblioteca	Diplomas Legais e Auditoria	Falhas no registo de documentação na biblioteca/Arquivo físico	RG	1	2	Baixo	MP	Dupla verificação
							MD	No momento do pedido do documento
							MC	Aquando a verificação da falha eliminar o registo e criar um novo
	Diplomas Legais e Auditoria	Extravio de publicações	RG	1	1	Baixo	MP	Registo informático de empréstimo
							MP	Criação sistema alarmístico para relembrar prazo de entrega
							MC	Envio de e-mail para reaver a documentação
	Diplomas Legais e Auditoria	Danos e perdas do arquivo documental por falta de condições de arquivo	RG	3	3	Elevado	MP	Equipamentos promotores da salubridade
							MP	Custódia externa da documentação - aquisição de serviços
Gestão Documental	Diplomas legais	Falhas no registo e classificação através do Sistema de Gestão Documental	RG; RC	1	1	Baixo	MP	Mecanismo de apoio à classificação existente.
							MD	No momento do pedido do documento ou da notificação da falha
							MC	Proceder à correção / (re)envio do registo
Multimédia	Diplomas legais	Divulgação indevida de fotografias e dados pessoais	RG; RC	1	3	Moderado	MP	Restringir o acesso ao arquivo digital (pasta)
							MP	Solicitação prévia de autorização
							MP	Código de conduta
							MC	Comunicação ao visado
Divulgação da informação da SG através do website, redes sociais e email	Diplomas legais	Divulgação de informação incorreta	RG; RC	2	2	Moderado	MP	Dupla verificação
							MP	Pedido à entidade requerente para verificação da informação publicada
							MC	Correção imediata da informação divulgada
Registo e armazenamento de ofertas a membros do Governo	Diplomas legais	Utilização indevida /extravio das ofertas aos membros do governo	RG; RC	1	2	Baixo	MP	Registo das ofertas em documento próprio
							MP	Controlo dos acessos ao local de armazenamento
Gestão de Eventos	Diplomas legais	Falhas na organização de eventos	RG	2	3	Elevado	MP	Mapa de registo das solicitações
							MP	CheckList
							MP	Estratégias de planeamento com várias opções na solução dos constrangimentos
							MC	Resolução imediata do problema
Publicação em Diário da República	Diplomas legais	Falhas na submissão do ato na plataforma da INCM	RG	2	3	Elevado	MD	Notificação pela entidade emitente do ato ou INCM
							MC	Correção imediata do erro identificado
Identidade Visual	Diplomas legais	Incorreta utilização das normas gráficas	RG	1	2	Baixo	MP	O conteúdo deverá ser aprovado por mais do que um elemento do Gabinete / dupla verificação
							MD	No momento em que se toma contacto com o conteúdo
							MC	Alteração do conteúdo
Publicidade Institucional	Diplomas legais	Incorreta elaboração/divulgação dos conteúdos/comunicação junto da ERC	RG	1	3	Moderado	MP	Dupla verificação dos vários procedimentos
		Não cumprimento dos critérios de imparcialidade na escolha dos OCS	RC	1	3	Moderado	MC	Correção imediata da Informação
Riscos transversais ao Mapa do Processo	Diplomas Legais SWOT	Incumprimento de prazos legais / estabelecidos com as partes interessadas	RG	2	2	Moderado	MP	Fundamentação validada das escolhas assumidas
							MP	Sistema de alarmística nas plataformas da SG
							MP	Recordatória para resposta antes do término do prazo
							MC	Registo de não conformidades e estabelecimento de ações corretivas
	Auditoria	Perda de informação essencial	RG	1	3	Moderado	MC	Negociar a extensão dos prazos estabelecidos com as partes interessadas
							MP	Definição de fluxos de informação internos
							MP	Política de Backups
							MP	Adoptar o SGD como repositório da informação que vincula a UO
	Diplomas Legais	Incumprimento das orientações previstas no Código de Conduta da SGA	RG; RC	1	3	Moderado	MP	Ações de divulgação/sensibilização
							MD	Canal de Denúncias SGA
							MP	Declaração de Política Antifraude
							MP	Instrumentos de Controlo Interno
	Diplomas Legais	Acesso indevido a dados	RG; RC	1	3	Moderado	MC	Processos/sanções disciplinares
							MP	Plano de segurança da informação (política de acesso, política de passwords)
							MP	Divulgação de boas práticas sobre segurança
							MC	Alteração imediata de passwords
	Estrutura SG	Perda de conhecimento organizacional	RG	2	2	Moderado	MC	Reporte ao EPD
							MP	Criação de Intranet
							MP	Página eletrónica da SGA
							MP	Mapeamento de instrução técnicas
	SWOT	Deficiente comunicação interna	RG	1	2	Baixo	MP	Plano de Comunicação
							MP	Intranet
	SWOT	Desatualização da informação contida no site da SG	RG	2	2	Moderado	MP	Criação de novo site
							MP	Plano de comunicação
							MP	Atualização da informação no site
	SWOT	Insuficiente resposta e integração dos sistemas de informação	RG	1	1	Moderado	MC	Reportar para a entidade responsável para resolução
							MC	Priorização da resposta aos pedidos
SWOT	Excesso de solicitações não programadas ou urgentes	RG	2	3	Moderado	MC	Negociar a extensão dos prazos estabelecidos com as partes interessadas	
						MC		

MP 13 – Gestão dos Sistemas de Informação								
ATIVIDADE	ORIGEM	RISCO	TR	PO	GI	NR	MEDIDAS DE TRATAMENTO	
Gerir infraestruturas e os sistemas de informação de base tecnológica	Estrutura SG	Não satisfação das necessidades de aquisição de novos equipamentos	RG	1	3	Moderado	MP	Inventário de equipamentos
							MP	Levantamento anual de necessidades de aquisição
							MC	Reposição de equipamentos em modo de empréstimo recorrendo a outros organismos da mesma tutela
	SWOT	Avarias que ficam por resolver (hardware)	RG	1	1	Baixo	MP	Criar um sistema de stock de alguns compunetes para a rápida substituição
							MP	Contratação de assistência técnica
	SWOT	Não satisfação das necessidades de aquisição de software	RG	1	3	Moderado	MP	Levantamento anual de necessidades de aquisição de software
	SWOT	Elevado tempo de paragem do servidor	RG	1	3	Moderado	MP	Contrato de manutenção anual
							MP	Controlo de acessos e climatização
							MP	Gerador de corrente elétrica
							MP	Deslocalização dos servidores (Cloud)
	Diplomas legais	Intrusão ou ataque Informático (quebra de segurança)	RG	2	3	Elevado	MP	Sistema de Antivirus e Firewalls atualizadas
							MC	Auditorias e reporting
							MC	Ações imediatas para cancelar o ataque
Plano sectorial do Ministério no âmbito das TIC	Diplomas legais	Inviabilidade da migração da infraestrutura para a cloud	RG	2	2	Moderado	MP	Reportes anuais na plataforma
							MP	Diretrizes superiores para a normalização entre entidades
realizar suporte técnico	SWOT	Alteração aos requisitos no âmbito do funcionamento das diferentes plataformas que a SG assegura	RG	2	2	Moderado	MP	Criação de uma calendarização prévia das necessidades.
							MP	Análise das alterações legais
							MC	Alocação de recursos imediata, tanto internos como externos.
							MC	Alinhamento do desenvolvimento de aplicações com o serviço responsável.
	Estrutura SG	Dificuldade na assistência aos equipamentos móveis	RG	1	2	Baixo	MP	Cláusula contratual que garante equipamento de substituição em menos de 48h.
							MC	Assistência em função da gravidadel
	Estutura SG	Acesso indiviuo às plataformas informáticas geridas pela SGA	RG	1	3	Moderado	MP	Monitorização e controlo de acessos.
							MC	Correção imediata do acesso indevido
Riscos transversais ao Mapa do Processo	Diplomas Legais SWOT	Incumprimento de prazos legais / estabelecidos com as partes interessadas	RG				MP	sistema de alarmistica nas plataformas da SG
							MP	Recordatória para resposta antes do término do prazo
							MC	Registo de não conformidades e estabelecimento de ações corretivas
							MC	Negociar a extensão dos prazos estabelecidos com as partes interessadas
	auditoria	Perda de informação essencial	RG	1	3	Moderado	MP	Definição de fluxos de informação internos
							MP	Política de Backups
							MP	Adoptar o SGD como repositório da informação que vincula a UO
	Diplomas Legais	Incumprimento das orientações previstas no Código de Conduta da SGA	RG; RC	1	3	Moderado	MP	Ações de divulgação/sensibilização
							MD	Canal de Denúncias SGA
							MP	Declaração de Política Antifraude
							MP	Instrumentos de Controlo Interno
							MC	Processos/sanções disciplinares
	Diplomas Legais	Acesso indevido a dados	RG; RC	1	3	Moderado	MP	Plano de segurança da informação (política de acesso, política de passwords)
							MP	Divulgação de boas práticas sobre segurança
							MC	Alteração imediata de passwords
							MC	Reporte ao EPD
	SWOT	Deficiente comunicação interna	RG	1	3	Moderado	MP	Plano de comunicação
							MP	Intranet
	SWOT	Desatualização da informação contida no site da SG	RG	1	3	Moderado	MP	Criação de novo site
							MP	Plano de comunicação
							MP	Atualização da informação no site
	SWOT	Insuficiente resposta e integração dos sistemas de informação	RG	1	3	Moderado	MC	Reportar para a entidade responsável para resolução

ATIVIDADE	ORIGEM	RISCO	TR	PO	GI	NR	MEDIDAS DE TRATAMENTO	
Gestão de Instalações e Equipamentos	Comunicações internas Diplomas Legais	Inoperabilidade do património móvel	RG	1	1	Baixo	MC	Planos de priorização das intervenções considerando a sua natureza e as disponibilidades financeiras
	Diplomas Legais Auditoria	Falha na resposta às anomalias nas infraestruturas e equipamentos	RG	1	1	Baixo	MP	Cumprimento dos planos de manutenção
							MC	Lista de contactos de emergência, colocada em espaço visível
Gestão de Contratos decorrentes de Acordos Quadro	Diplomas Legais	Limitações da gestão contratual decorrentes de Acordos Quadro	RG	1	1	Baixo	MD	Tratamento de reclamações e dar conhecimento ao fornecedor
							MC	Aplicação de sanções contratuais
Gestão de resíduos	Diplomas Legais	Não cumprimento das normas de separação de resíduos	RG	1	1	Baixo	MP	Campanhas de sensibilização
							MD	Recolha física de resíduos
Riscos transversais ao Mapa do Processo	Diplomas Legais SWOT	Incumprimento de prazos legais / estabelecidos com as partes interessadas	RG	1	1	Baixo	MP	Sistema de alarmística nas plataformas da SG
							MP	Recordatória para resposta antes do término do prazo
							MC	Registo de não conformidades e estabelecimento de ações corretivas
							MC	Negociar a extensão dos prazos estabelecidos com as partes interessadas
	auditoria	Perda de informação essencial	RG	1	1	Baixo	MP	Definição de fluxos de informação internos
							MP	Política de Backups
							MP	Adoptar o SGD como repositório da informação que vincula a UO
	Diplomas Legais	Incumprimento das orientações previstas no Código de Conduta da SGA	RG; RC	1	1	Baixo	MP	Ações de divulgação/sensibilização
							MD	Canal de Denúncias SGA
							MP	Declaração de Política Antifraude
							MP	Instrumentos de Controlo Interno
							MC	Processos/sanções disciplinares
	Diplomas Legais	Acesso indevido a dados	RG; RC	1	2	Baixo	MP	Plano de segurança da informação (política de acesso, política de passwords)
							MP	Divulgação de boas práticas sobre segurança
							MC	Alteração imediata de passwords
							MC	Reporte ao EPD
	SWOT	Insuficiente resposta e integração dos sistemas de informação	RG	1	1	Baixo	MC	Reportar para a entidade responsável para resolução
	SWOT	excesso de solicitações não programadas ou urgentes	RG	2	2	Moderado	MC	Priorização da resposta aos pedidos
							MC	Negociar a extensão dos prazos estabelecidos com as partes interessadas

ATIVIDADE	ORIGEM	RISCO	TR	PO	GI	NR	MEDIDAS DE TRATAMENTO	
SIADAP 2 e 3	diplomas legais	Incumprimento das obrigações legais em matéria de avaliação de desempenho	RG	1	3	Moderado	MP	Plataforma RH modulo SIADAP 3 com sistema alarmística aos diferentes intervenientes
							MP	Comunicação periódicas a trabalhadores e dirigentes sobre as fases do processo avaliativo
Gestão da formação	diplomas legais	Incumprimento do plano de formação	RG	2	2	Moderado	MP	Iniciativas de comunicação interna junto dos trabalhadores e dirigentes
							MC	Reajustamento das ações de formação
Gerir o SGQ e SGP	estrutura SG	Perda de controlo da informação documentada	RG	2	3	Elevado	MP	Sensibilização constante sobre o sistema
							MD	Auditorias
	Auditoria; Relatório revisão gestão	Insuficiente informação a reportar	RG	2	3	Elevado	MP	Comunicações / lembretes das obrigações no âmbito do SGQP
							MD	Reportes quadrimestrais
Recrutamento e Seleção	diplomas legais	Desajustamento dos recrutamentos face às necessidades funcionais	RG	1	3	Moderado	MP	Manual de Funções com a definição do perfil funcional e requisitos exigidos para diminuir a discricionariedade na seleção
							MC	Existencia da figura de um Responsável de integração para o processo de acolhimento e integração
							MP	Constituição de Reservas de Recrutamento
							MP	Elaboração de manuais de procedimentos
							MP	Gestão dos recrutamentos através de plataforma informática
							MD	Avaliação do período experimental
							MD	Inquérito ao dirigente e ao trabalhador recrutado para apuramento do grau de satisfação das partes
							MD	Elaboração de Plano de Recrutamento Anual
Admissão de trabalhadores	Diplomas legais IT -Acolhimento	Inicio de funções sem a devida preparação do Posto Trabalho	RG	1	2	Baixo	MP	Manual de acolhimento
							MP	Intrução técnica 02 sobre acolhimento, acompanhamento e integração de novos trabalhaores
							MP	Disponibilização do acesso a guíões para utilização de plataformas (SD, PI, plataforma RH)
							MC	Resolução imediata
Procedimentos Disciplinares	Diploma legal e regulamentos internos	Ocorrência de comportamentos passíveis de procedimento disciplinar	RG; RC	1	3	Moderado	MP	Info RH (divulgação de informação relativamente a direitos e deveres dos trabalhadores em FP)
							MP	Disponibilização aos novos trabalhadores do Código de Conduta e outros Manuais, Regulamentos, etc relevantes para conhecimento dos seus direitos e deveres enquanto trabalhador da SG
Formalismos inerentes ao vínculo	Diploma legal	Erro ou omissão da formação do vínculo, bem como na suspensão ou cessação	RG	1	3	Moderado	MP	Criação de guíões de procedimento consoante o caso em tratamento
							MP	Reuniões periódicas informativas sobre alterações legislativas e /ou de procedimento
Instrumentos de Gestão e Reportes ao nível dos RH	Diplomas legais ou pedidos apresentadas por entidades externas	Falhas ou omissões nos reportes realizados	RG;RC	1	2	Baixo	MP	Implementação do Módulo de Indicadores de RH
Gestão e controlo de assiduidade	Diploma legais e RHT	Desconformidades na gestão/controlo de assiduidade	RG; RC	2	2	Moderado	MP	Regulamento horário, regulamento do teletrabalho e PI
							MC	Alerta à chefia direta do trabalhador

Riscos transversais ao Mapa do Processo	Diplomas Legais SWOT	Incumprimento de prazos legais / estabelecidos com as partes interessadas	RG	1	3	Moderado	MP	Sistema de alarmística nas plataformas da SG
							MP	Recordatória para resposta antes do término do prazo
							MC	Registo de não conformidades e estabelecimento de ações corretivas
							MC	Negociar a extensão dos prazos estabelecidos com as partes interessadas
	auditoria	Perda de informação essencial	RG	2	3	Elevado	MP	Definição de fluxos de informação internos
							MP	Política de Backups
							MP	Adoptar o SGD como repositório da informação que vincula a UO
	Diplomas Legais	Incumprimento das orientações previstas no Código de Conduta da SGA	RG; RC	1	3	Moderado	MP	Ações de divulgação/sensibilização
							MD	Canal de Denúncias SGA
							MP	Declaração de Política Antifraude
							MP	Instrumentos de Controlo Interno
	Diplomas Legais	Acesso indevido a dados	RG; RC	2	3	Elevado	MC	Processos/sanções disciplinares
							MP	Plano de segurança da informação (política de acesso, política de passwords)
							MP	Divulgação de boas práticas sobre segurança
							MC	Alteração imediata de passwords
	Estrutura SG	perda de conhecimento organizacional	RG	2	3	Elevado	MC	Reporte ao EPD
							MP	Criação de Intranet
							MP	Página eletrónica da SGA
							MP	Mapeamento de instrução técnicas

Legenda:
Tipo de Risco
RG- Risco de Gestão
RC - Risco de Corrupção
Medidas de tratamento
MP - Medida Preventiva
MD - Medida de Detecção
MC - Medida Corretiva