

APROVADO:

# Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção

Incluindo os Riscos de Corrupção e as Infrações Conexas

2020





## FICHA TÉCNICA

**Autoria:**  
Equipa de Auditoria Interna

26-02-2021

Siglas.....	3
<b>Enquadramento .....</b>	<b>4</b>
<b>A APA.....</b>	<b>5</b>
Missão.....	5
Visão .....	5
Competências .....	5
Estrutura Orgânica .....	6
<b>O Plano de Prevenção de Riscos de Gestão Incluído os Riscos de Corrupção e Infrações Conexas .....</b>	<b>8</b>
Responsabilidade pelo Plano.....	8
Identificação dos Riscos e Medidas Preventivas .....	9
Gestão do Conflito de Interesses .....	11
Controlo e Monitorização do Plano .....	12
Comunicação de Irregularidades.....	12
Mapas de Riscos das Unidades Orgânicas.....	12
<b>Anexo: Referência Bibliográfica .....</b>	<b>81</b>

## Siglas

AI	Auditoria Interna
APA	Agência Portuguesa do Ambiente
ARH	Administrações de Região Hidrográfica
CD	Conselho Diretivo
CELE	Comércio Europeu de Licenças de Emissão de Gases com efeito de Estufa
CPC	Conselho de Prevenção da Corrupção
DGAE	Direção-Geral das Atividades Económicas
DGS	Direção-Geral da Saúde
FU	Fiscal Único
PPRCIC	Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas
PPRG	Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os Riscos de Corrupção e Infrações Conexas
REACH	Registo, avaliação, autorização e restrição de substâncias químicas
SCI	Sistema de Controlo Interno
SNIERPA	Sistema Nacional de Inventário de Emissões por Fontes e Remoção por Sumidouros de Poluentes Atmosféricos
TC	Tribunal de Contas
UO	Unidade(s) Orgânica(s)

## Enquadramento

O Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC), através Recomendação de 1 de julho de 2009<sup>1</sup>, veio recomendar a elaboração de Planos de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, nos serviços e organismos da Administração Pública Central e Regional, direta e indireta, bem como a todos os municípios, incluindo o setor empresarial local.

A APA deu cumprimento à citada Recomendação, através da elaboração do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPRCIC), aprovado e divulgado, em março de 2015. Este documento, concebido como instrumento evolutivo, visou identificar as situações potenciadoras de riscos de gestão, identificou as medidas preventivas e corretivas que minimizam a probabilidade de ocorrência de tais riscos, bem como definiu a metodologia de adoção e monitorização das medidas propostas, identificando os respetivos responsáveis.

O PPRCIC foi revisto, em 2018, não só motivado pela alteração da estrutura orgânica da APA, operacionalizada pelo Decreto-Lei n.º 55/2016, de 26 de Agosto, como também pela necessidade de adequação às novas Recomendações do CPC entretanto publicitadas, com especial enfoque para a Recomendação de 1 de julho de 2015<sup>2</sup>. Neste documento, o CPC recomendou às entidades públicas identificadas na Recomendação de 2009, que alargassem os riscos identificados nos seus Planos, aos riscos da gestão, passando o PPRCIC a denominar-se Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPRG).

O PPRG da APA, aprovado e divulgado em dezembro de 2018, tornou-se assim mais abrangente por inclusão dos riscos de gestão, além dos riscos de corrupção e infrações conexas. Em cumprimento da Recomendação de 01 de julho de 2009, foi o mesmo monitorizado e produzido o respetivo relatório de execução em 2019<sup>3</sup>.

No decorrer da monitorização, o CPC divulgou novas Recomendações<sup>4</sup>, relativas à prevenção de riscos de corrupção na contratação pública e gestão de conflito de interesses.

É pois, assente nesta premissa, a da constante evolução dos riscos e na necessidade da criação de novas medidas para os mitigar, que se apresenta o novo Plano de Prevenção e Riscos de Gestão, incluindo os Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, já adaptado à nova orgânica da APA.

---

<sup>1</sup> Publicada em [http://www.cpc.tcontas.pt/documentos/recomendacoes/recomendacao\\_cpc\\_20090701.pdf](http://www.cpc.tcontas.pt/documentos/recomendacoes/recomendacao_cpc_20090701.pdf)

<sup>2</sup> Publicada em [http://www.cpc.tcontas.pt/documentos/recomendacoes/recomendacao\\_cpc\\_20150701\\_2.pdf](http://www.cpc.tcontas.pt/documentos/recomendacoes/recomendacao_cpc_20150701_2.pdf)

<sup>3</sup> Publicitado em:

[https://sniambgeoviewer.apambiente.pt/GeoDocs/geoportaldocs/Docs/Relatorio\\_Execucao\\_PPRG\\_2019\\_assinado.pdf](https://sniambgeoviewer.apambiente.pt/GeoDocs/geoportaldocs/Docs/Relatorio_Execucao_PPRG_2019_assinado.pdf)

<sup>4</sup> Recomendação do CPC de 2 de outubro de 2019, sobre a prevenção dos riscos de corrupção na contratação pública, Recomendação de 8 de janeiro de 2020, sobre a gestão de conflito de interesses no setor público e a Recomendação de 6 de maio de 2020, sobre Prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas no âmbito das medidas de resposta ao surto pandémico da Covid-19, todas disponíveis em [https://www.cpc.tcontas.pt/documentos/recomendacoes\\_cpc.html](https://www.cpc.tcontas.pt/documentos/recomendacoes_cpc.html)

## A APA

A APA é um Instituto Público dotado de autonomia administrativa, financeira e de património próprio, que prossegue as atribuições do Ministério do Ambiente e da Ação Climática no domínio do Ambiente.

A APA, criada pelo Decreto-Lei n.º 56/2012, de 12 Março, cumula um conjunto de competências para as quais exerce funções de Autoridade, viu em 2018 as mesmas alargadas e reforçadas pelo Decreto-Lei n.º 108/2018, de 3 de dezembro, motivando também a necessidade de um alargamento na sua estrutura orgânica cujo detalhe a seguir se apresenta.

### Missão

A APA tem como missão propor, desenvolver e acompanhar a gestão integrada e participada das políticas de ambiente e de desenvolvimento sustentável, de forma articulada com outras políticas sectoriais e em colaboração com entidades públicas e privadas que concorram para o mesmo fim, tendo em vista um elevado nível de proteção e de valorização do ambiente e a prestação de serviços de elevada qualidade aos cidadãos.

### Visão

Contribuir para o desenvolvimento sustentável de Portugal, assente em elevados padrões de proteção e valorização dos sistemas ambientais e de abordagens integradas das políticas públicas.

### Competências

Compete à APA acompanhar as condições ambientais em todo o território nacional continental, nomeadamente as relativas às principais componentes da Biosfera - Ar, Água e Solos - identificando os riscos para as populações advindos de estados ambientais anómalos e prevenindo os riscos decorrentes das atividades humanas sobre o próprio ambiente.

Contribui para a prossecução da sua competência a implementação de uma política sustentável do ambiente nas matérias relacionadas com o combate à poluição do Ar Água e Solos, a avaliação de impacte ambiental, o licenciamento, a proteção radiológica e segurança nuclear, promovendo deste modo a prevenção de riscos e segurança ambiental.

A APA é **Autoridade Nacional ou Autoridade Competente** nas seguintes áreas:

- Autoridade Nacional de Avaliação de Impacte Ambiental e de Avaliação Estratégica de Planos e Programas.
- Autoridade Nacional para o Protocolo de Quioto.
- Entidade Competente para o SNIERPA (Sistema Nacional de Inventário de Emissões por Fontes e Remoção por Sumidouros de Poluentes Atmosféricos).

- Autoridade Nacional Competente CELE (Comércio Europeu de Licenças de Emissão de Gases com efeito de Estufa).
- Autoridade Nacional para a Qualidade do Ar
- Autoridade Nacional da Água.
- Autoridade Nacional de Segurança de Barragens.
- Autoridade Nacional para a Prevenção e Controlo Integrados da Poluição.
- Administrador e Gestor do RPLE (Registo Europeu de Emissões e Transferências de Poluentes).
- Autoridade Nacional no âmbito do REACH (Registo, avaliação, autorização e restrição de substâncias químicas) a par com a DGAE e DGS.
- Autoridade Nacional de Resíduos.
- Autoridade Nacional Competente para a Proteção Radiológica, Segurança Nuclear e Gestão Segura de Combustível Nuclear Irradiado e Resíduos Radioativos.
- Autoridade Competente para o Regime de Responsabilidade Ambiental.

## Estrutura Orgânica

A APA é constituída, ao nível central, por **20 Unidades Orgânicas (UO)**, (distribuídas por Departamentos, Gabinetes, e Equipas Multidisciplinares), e por **5 Administrações de Região Hidrográfica (ARH)**, unidades orgânicas descentralizadas, de tipologia departamental, com competências no âmbito das matérias relacionadas com o licenciamento, fiscalização e reposição dos recursos hídricos.

APA – AUTORIDADE NACIONAL DE AMBIENTE		
Unidades Orgânicas Nucleares	Unidades Orgânicas Regionais	Unidades Orgânicas Transversais
<ul style="list-style-type: none"> <li>•DAIA</li> <li>•DCLIMA</li> <li>•DGLA</li> <li>•DGA</li> <li>•DEPR</li> <li>•DRES</li> <li>•DRH</li> <li>•DLPC</li> <li>•GSB</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•ARH-Norte</li> <li>•ARH-Centro</li> <li>•ARH-Tejo e Oeste</li> <li>•ARH-Alentejo</li> <li>•ARH-Algarve</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•AI</li> <li>•DFIN</li> <li>•DJUR</li> <li>•LRA</li> <li>•DAI</li> <li>•DCOM</li> <li>•DEAE</li> <li>•DSTI</li> <li>•GAPS</li> <li>•DAT</li> <li>•GAPAL</li> </ul>

O Conselho Diretivo, composto por quatro membros de direção superior, Presidente, Vice-Presidente e duas Vogais, tem na sua dependência as UO e as ARH, de direção intermédia de primeiro grau, sendo que estas são ainda compostas por divisões, de direção intermédia de segundo grau, hierarquicamente dependentes refletindo assim uma estrutura hierarquizada e de acordo com os seus Estatutos, aprovados e publicados em anexo à Portaria nº 108/2013, de 15 de março, na redação atual, contribuindo todas para o presente Plano.

A APA, à data de aprovação do Plano, encontra-se estruturada da seguinte forma:

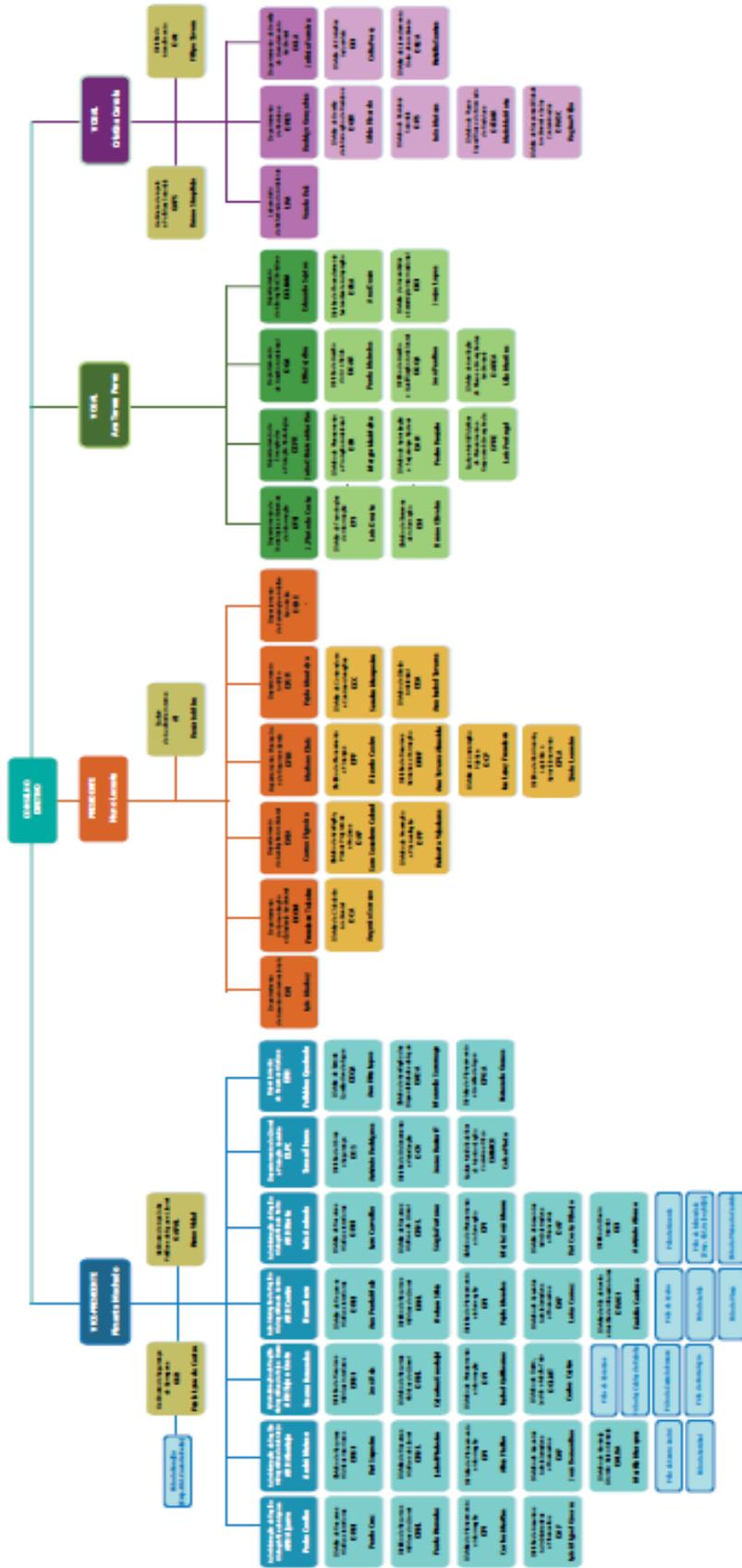


Figura 1 – Organograma

## O Plano de Prevenção de Riscos de Gestão

### Incluindo os Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

De acordo com a Recomendação de 1 de julho de 2009 e Recomendação de 7 de abril de 2010, ambas do CPC, os planos de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas incidem sobre a necessidade de *os dirigentes máximos de entidades gestoras de dinheiros, valores e patrimónios públicos, suas destinatárias, adotarem e divulgarem planos de gestão de riscos e infrações conexas*, Os planos devem conter, nomeadamente, os seguintes elementos:

- a) Identificação, relativamente a cada área ou departamento, dos riscos de corrupção e infrações conexas;
- b) Com base na identificação dos riscos, as correspondentes medidas adotadas que previnam a sua ocorrência como por exemplo, mecanismos de controlo interno, segregação de funções, definição prévia de critérios gerais e abstratos, designadamente na concessão de benefícios públicos e no recurso a especialistas externos, nomeação de júris diferenciados para cada concurso, programação de ações de formação adequada, etc.);
- c) Definição e identificação dos vários responsáveis envolvidos na gestão do plano, sob a direção do órgão dirigente máximo do organismo.

Com a Recomendação de 1 de julho de 2015, do CPC, foram alargados os riscos à gestão bem como reforçada a necessidade de identificação dos responsáveis na elaboração execução e monitorização do Plano.

Em 2019, pela Recomendação de 2 de outubro, recomendou o CPC o reforço na *identificação, prevenção e gestão de riscos de corrupção e infrações conexas nos contratos públicos*, quer quanto à sua formação quer quanto à sua execução.

Já em 2020, face à situação provocada pelo surto pandémico, que se vivia e que nesta data ainda se vive, o CPC, pela Recomendação de 6 de maio, lembrou o quão relevante é que *todos os decisores e operadores no domínio da gestão pública mantenham os cuidados próprios de uma cultura promotora dos mais elevados índices de transparência, de ética e de integridade, mediante a adoção de medidas de prevenção e mitigação de riscos no âmbito das suas condutas, incluindo o reforço dos instrumentos de controlo interno*, do qual este Plano faz parte.

### Responsabilidade do Plano

A implementação e avaliação do Plano é, em primeira linha, como instrumento de gestão de risco, da responsabilidade do Conselho Diretivo da APA, sem prejuízo da responsabilidade quanto à sua execução, na parte que lhes diga respeito, dos dirigentes de cada Unidade Orgânica.

A aplicabilidade do Plano incide sobre todos os trabalhadores que exercem funções na APA independentemente da posição hierárquica.



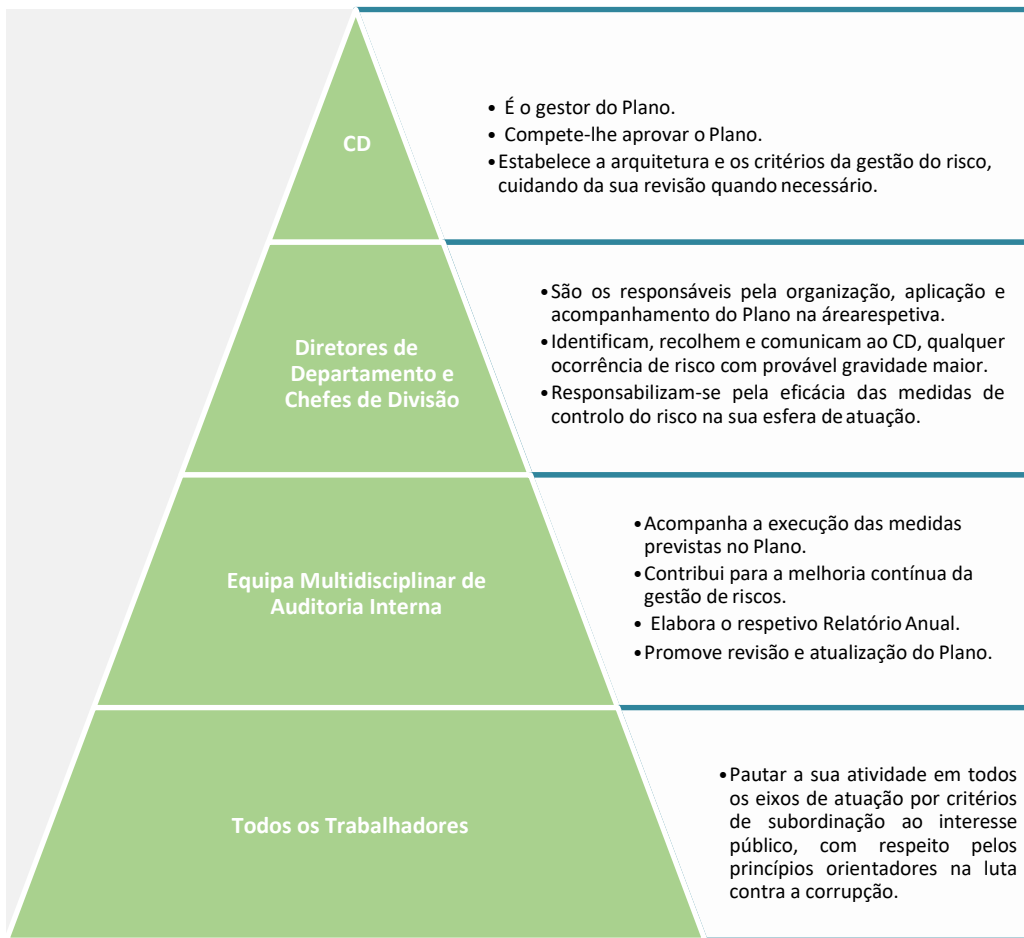


Figura 2 – Quadro de Responsabilidade pelo Plano

## Identificação dos Riscos e Medidas Preventivas

Para a determinação de risco deverá ser tido em conta que o simples facto de se desenvolver uma atividade, possibilita a ocorrência de eventos ou situações cujas consequências podem ser negativas, se constituírem uma ameaça à organização, mas também podem ser positivas e trazer vantagens para a organização<sup>5</sup>.

O risco pode assim, ser definido como a combinação da probabilidade de uma ocorrência e das suas consequências<sup>6</sup>.

Tendo por referência a definição do risco do Conselho de Prevenção e Corrupção (CPC) o presente Plano **identifica e classifica os riscos** segundo uma escala de risco – elevado, médio e baixo – em função de duas variáveis:

- Probabilidade de ocorrência das situações que comportam o risco;
- Gravidade das consequências das infrações que o risco pode suscitar, ou seja, o seu impacto previsível.

<sup>5</sup> Em Ferma\_Norma de Gestão de Risco, 2003

<sup>6</sup> Segundo o Conselho de Prevenção e Corrupção (CPC)

Do exposto, resulta uma **matriz de graduação dos riscos** que reflete as duas variáveis, a saber, a probabilidade de ocorrência das situações que comportam risco e o impacto previsível que as mesmas podem ter como consequência, com base na seguinte classificação:

#### Probabilidade de Ocorrência:

- ▶ **Elevada:** o risco decorre de um processo corrente e frequente da organização.
- ▶ **Média:** o risco está associado a um processo esporádico da organização que se admite que venha a ocorrer ao longo do ano.
- ▶ **Baixa:** o risco decorre de um processo que apenas ocorrerá em circunstâncias excecionais.

#### Impacto Previsível:

- ▶ **Elevado:** quando da situação de risco identificada podem decorrer prejuízos financeiros significativos para o Estado e a violação grave dos princípios associados ao interesse público, lesando a credibilidade do organismo e do próprio Estado.
- ▶ **Médio:** a situação de risco pode comportar prejuízos financeiros para o Estado e perturbar o normal funcionamento do organismo.
- ▶ **Baixo:** a situação de risco em causa não tem potencial para provocar prejuízos financeiros ao Estado, não sendo as infrações suscetíveis de práticas causadoras de danos relevantes na imagem e operacionalidade da instituição.

Da conjugação das duas variáveis é possível estabelecer a matriz com três níveis de risco:

Matriz de Risco		Probabilidade de Ocorrência		
		Elevado	Médio	Baixo
Impacto previsível	Elevado	Elevado	Elevado	Médio
	Médio	Elevado	Médio	Baixo
	Baixo	Médio	Baixo	Baixo

Figura 3 – Matriz de Risco

As **medidas preventivas** devem ser claras e atingíveis, proporcionar a eliminação dos riscos ou a minimização da probabilidade da sua ocorrência, promovendo o desenvolvimento de boas práticas e o envolvimento dos trabalhadores.

Uma correta identificação dos riscos e das medidas adequadas para os prevenir ou minimizar, só é possível com uma gestão eficiente e eficaz que deve passar por uma abordagem integrada na cultura organizacional com envolvimento de todos os intervenientes, nomeadamente da direção de topo, tendo esta como

responsabilidade definir o sentido estratégico da organização, criar o ambiente e as estruturas necessárias.

O presente Plano foi elaborado no pressuposto de que cada Unidade Orgânica e respetivo dirigente tem responsabilidade na identificação dos riscos bem como das medidas de preventivas para os mitigar, contribuindo para a elaboração do mapa de risco da sua Unidade Orgânica. Cabe à Auditoria Interna a consolidação das matrizes de risco e elaboração do PPRG.

## Gestão do Conflito de Interesses

O Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC) define por conflito de interesses *qualquer situação geradora pelo confronto entre interesses ou pelo acesso a informação privilegiada, que possam comprometer a isenção das decisões e/ou que venham a afetar o interesse coletivo ou o influenciem*<sup>7</sup>.

De acordo com a Recomendação do CPC, de 7 de novembro de 2012, a problemática referente ao conflito de interesses no setor público assume um lugar de destaque, tanto em Portugal como na Comunidade Internacional, a par da problemática ligada à corrupção.

Já em 2020, pela Recomendação de 8 de janeiro de 2020, o CPC veio identificar um conjunto de comportamentos que podem ser geradores de conflito de interesses, bem como apresentar os mecanismos necessários para mitigar tais comportamentos, devendo estes ser incluídos no Plano e respetivo Relatório de Execução, reforçando deste modo a Recomendação emitida em 7 de novembro de 2012, onde se prevê que *as Entidades de natureza pública, ainda que constituídas ou regidas pelo direito privado, devem dispor de mecanismos de acompanhamento e de gestão de conflitos de interesses, devidamente publicitados, que incluam também o período que sucede ao exercício de funções públicas, com indicação das consequências legais*.

Por forma a prevenir a ocorrência de conflitos de interesses, a APA tem vindo a adotar medidas de prevenção, destacando-se:

- I. A aprovação da minuta de Declaração de Inexistência de Conflito de Interesses<sup>8</sup>;
- II. A aprovação pelo Conselho Diretivo, em 28 de maio de 2020 do Código de Conduta da APA, que depois de homologado pela Tutela<sup>9</sup> será publicitado no portal institucional desta Agência e divulgado por todos os trabalhadores.

De referir que, resulta do Código de Conduta que os trabalhadores da APA ficam obrigados a informar da existência de quaisquer conflitos de interesses entendidos como quaisquer factos, situações ou outros fatores que, objetiva ou subjetivamente, direta ou indiretamente, se revelem suscetíveis de pôr em causa, ou, por alguma forma, afetar o dever de isenção e imparcialidade a que se subordinam no desempenho das suas funções.

---

<sup>7</sup> Folheto do CPC: *Sabe o que é o Conflito de Interesses?*

<sup>8</sup> Aprovada e divulgada com o PPRG de 2018.

<sup>9</sup> Em cumprimento do artigo 19.º, n.º 2, alínea b), da Lei n.º 52/2019, de 31 de julho, que aprova e regula o regime do exercício de funções por titulares de cargos políticos e altos cargos públicos.

## Controlo e Monitorização do Plano

Para que o Plano cumpra a sua função é necessário o acompanhamento, dinâmico e supervisão constante das atividades desenvolvidas na APA, nas quais os dirigentes desempenham um papel fundamental.

Em cumprimento do Plano, e por forma a prevenir e detetar a corrupção bem como assegurar uma gestão de riscos eficaz, é necessário que haja uma estrutura de comunicação e de revisão que assegure que os riscos são identificados e avaliados e que as medidas previstas para os mitigar são implementadas, sendo fundamental o empenho de todos.

O controlo de validação do Plano, no sentido de verificar a conformidade entre as normas do Plano e a aplicação das mesmas, será, em cumprimento da Recomendação do CPC de 1 de julho de 2009, refletido no relatório sobre a implementação, execução e avaliação do Plano, designado Relatório Anual de Execução do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de Corrupção e Infrações Conexas.

## Comunicação de Irregularidades

A APA não dispõe no seu *site* institucional de um canal alternativo e eficaz de comunicação de irregularidades, quer estas sejam verificadas por colaboradores, quer sejam arguidas por entidades externas, sejam elas pessoas coletivas ou singulares que com a APA tenham interagido e/ou colaborado.

Baseado neste facto e considerando que compete à AI a monitorização da execução do Plano e da sua efetiva aplicação, de modo a permitir a todos os interessados (colaboradores e/ou entidades externas) um meio de participação relativo a questões ou a potenciais irregularidades do presente Plano, definiu-se a implementação de um canal de comunicação para a Equipa de AI, pelo *e-mail*: [ai@apambiente.pt](mailto:ai@apambiente.pt). Quaisquer comunicações efetuadas através deste canal serão tratadas de modo confidencial.

## Mapa de Riscos das Unidades Orgânicas

Os mapas de risco que representam toda a estrutura da APA, apresentados **em seguida**, encontram-se dispostos por área Competência do Conselho Diretivo, tendo em conta a Delegação de Competências publicitada pela Deliberação n.º 97/2020, publicada em Diário da República 2.ª Série Parte C, n.º13/2020, de 20 de janeiro.

Todas as Áreas e Departamentos da APA				
ATIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Gestão Geral	Insuficiente cultura de ética e de responsabilidade, conducente ao risco de quebra dos deveres funcionais e dos valores éticos.	Médio	Promover a aplicação do Código de Conduta Ética.*	CD
			Disseminação por todas as Unidades Orgânicas da APA de orientações e mecanismos que garantam a prevenção e o cumprimento de valores éticos.	CD e AI
	Tratamento discriminatório ou falta de isenção na tomada de decisão.	Médio	Transparência na emissão de informação transversal mediante a promoção e a criação de um repositório interno de divulgação de informação - Intranet	CD
			Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos, para assegurar a adequabilidade das decisões e da sua fundamentação.	CD e Dirigentes
Análise técnica para emissão de pareceres, atribuição de autorizações e licenças	Inexistência de Segregação de Funções	Médio	Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade, e a adequabilidade das decisões e da sua fundamentação.	CD e Dirigentes
	Parcialidade /favorecimento na análise efectuada	Médio		
Acumulação de Funções Públicas com Atividades Público - Privadas.	Exercício de atividades não autorizadas	Médio	Obrigatoriedade de apresentação de um pedido de autorização de acumulação de funções nos termos definidos nos artigo 23º da Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas aprovada e publicada em Anexo à Lei n.º 35/2014, de 20 de junho.	CD
			Divulgação anual do modelo de requerimento para acumulação de funções.	CD e DFIN
	Exercício da atividade privada durante o horário de trabalho	Médio	Utilização dos mecanismos legais para reporte do eventual envolvimento em condutas consideradas inapropriadas/ilegal.	CD
	Utilização de recursos públicos no exercício da atividade privada.	Médio		
Comprometimento da isenção e a imparcialidade exigidas no exercício de funções públicas	Médio	Revisão anual de todos os pedidos de acumulação de funções.	CD e Dirigentes	

Todas as Áreas e Departamentos da APA – Parte 1/3

Todas as Áreas e Departamentos da APA				
ATIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Contratação Pública e utilização dos recursos financeiros e patrimoniais	Não cumprimento do estabelecido no Código dos Contratos Públicos .	Médio	Promover a aprovação e divulgação do Manual de Procedimentos de Contratação Pública.	CD e DFIN
	Incorreções na avaliação inicial da necessidade de aquisição	Médio	Promover o Plano Anual de Compras/Aquisições em linha com a proposta de Orçamento de Estado anual.	CD e Dirigentes
			Elaboração obrigatória de informação que expressa a necessidade da aquisição.	Dirigentes
	Autorização de despesa acima dos limites autorizados	Médio	Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos assegurando a adequabilidade da decisão e sua fundamentação.	CD e Dirigentes
			Promover a criação um repositório de registo informático contendo todas as delegações e subdelegações de competências - Intranet	CD
			Verificação do cumprimento das delegações de competências em matéria de autorização da realização da despesa.	CD
	Não fixação, no Caderno de Encargos, das especificações técnicas, tendo em conta a natureza das prestações objeto do contrato a celebrar;	Médio	Implementação da segregação de funções	CD
			Promover a elaboração de um Caderno Encargos o mais detalhado possível e que descreva o que é esperado do candidato/ concorrente, as condições de prazo, qualidade e custos fixados, a natureza do serviço a contratar e/ou obra a realizar bem como todos os elementos considerados relevantes.	CD e Dirigentes
	Falhas na composição e formação dos Júris	Médio	Submissão do processo de aprovação a um mínimo de dois níveis hierárquicos assegurando a adequabilidade.	CD e Dirigentes
	Não seleção da melhor Proposta por favorecimento de candidatos e/ou abuso de poder	Médio	Rotatividade do Pessoal, mediante os Recursos Humanos disponíveis.	CD e Dirigentes
Inexistência ou deficiente aplicação de penalizações por incumprimento parcial ou total de contratos verificado pelo departamento requisitante	Médio	Obrigatoriedade dos membros do Júri subscreverem a declaração de inexistência de conflitos de interesses, conforme modelo previsto no anexo XIII do Código dos Contratos Públicos, na redação dada pelo Decreto- Lei n.º 111-B/2017, de 31 de agosto.	CD e Dirigentes	
		Inclusão no caderno de encargos de cláusulas sobre penalizações por incumprimento e aplicação das mesmas	CD e Dirigentes	
Pagamentos efetuados sem confirmação de que os bens/serviços/empreitadas foram efetivamente prestados e de acordo com as condições contratadas.	Elevado	Reporte da situação de incumprimento pelo departamento requisitante e/ou Gestor do Contrato e aplicação das cláusulas por incumprimento contratual.	CD e Dirigentes	
		Implementação da segregação de funções	CD e Dirigentes	
			Cada pagamento deve ser efetuado em data posterior à conferência e aprovação por parte do órgão competente, da demonstração dos bens adquiridos, dos serviços prestados ou obras realizadas.	CD e Dirigentes

Todas as Áreas e Departamentos da APA				
ATIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Informação de Gestão de acompanhamento e controlo da atividade da APA	Necessidade de melhoria contínua dos Sistemas Informáticos e Modelos da Bases de DADOS em uso na APA	Médio	Atualização regular dos Sistemas de Tecnologias de Informação e formação regular dos Recursos Humanos que deles usufruem.	CD e Dirigentes
	Não atualização ou atrasos no registo de Informação de Gestão	Médio	Monitorização regular.	CD
	Inexistência de informação e/ou resposta às questões ou inadequada informação aos <i>stakeholders</i> da APA	Elevado	Estabelecimento de mecanismos de monitorização das questões em aberto, com recurso ao Sistema de Gestão Documental em uso na APA - Filedoc	CD e Dirigentes
			Implementação de mecanismos para controlo de prazos.	CD e Dirigentes
	Melhoria do novo modelo de atendimento da APA, com alocação de Recursos Humanos e formação em todas as Unidades Orgânicas.	CD e Dirigentes		
	Incumprimento do dever legal de elaboração, aprovação e submissão à tutela do Plano e Relatório de Atividades	Médio	Cumprimento do Decreto-Lei n.º 183/96, de 27 de setembro, que define os princípios a que deve obedecer a elaboração do plano e relatório anual de atividades dos serviços e organismos da Administração Pública.	CD e Dirigentes
	Dificuldades na preparação da informação financeira consolidada fidedigna tendente à Prestação de Contas junto das entidades externas - Tribunal de Contas, Unileo, DGO	Médio	Monitorização da informação submetida.	CD
Evidência de falhas na Eficiência, Eficácia e Economia dos processos de decisão da APA	Elevado	Monitorização regular do QUAR	CD	
	Médio	Monitorização e responsabilização dos Dirigentes de Departamentos, Gabinetes e Equipas Multidisciplinares.	CD	

\*logo que aprovado pela Tutela.

Departamento de Assuntos Internacionais				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Representação Externa e relacionamento com o exterior	Ausencia de informação de suporte	Baixo	Articulação com os Departamentos antecipando os temas a tratar.	Diretor DAI
			Troca de informação interna e externa relativa ao tema que vai representar.	Diretor DAI
	Acompanhamento e/ou apoio deficitário sobre projetos ou propostas de legislação da União Europeia no âmbito do Ambiente ou na transposição para o direito interno das diretivas e das decisões na área do Ambiente.	Baixo	Apresentação ao Conselho Diretivo de notas verbais ou em outros suportes dos assuntos tratados nas reuniões no estrangeiro.	Diretor DAI
Divulgação de informação	Não atualização de dados e falhas no registo da informação, não garantindo a fiabilidade dos mesmos nem a qualidade da informação prestada	Baixo	Registo de toda a informação no Sistema de Gestão Documental em uso na APA - FileDoc e/ou caixa de coreio "relint@apambiente.pt"	Diretor DAI
			Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretor DAI
	Informação dispersa e desintegrada pode afetar a qualidade e fiabilidade na informação prestada.	Baixo	Criação de um repositório digital de documentação - pasta partilhada para o Departamento e pastas partilhadas entre elementos da diferentes Departamentos	Diretor DAI



Departamento de Comunicação e Cidadania Ambiental				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Atividade relacionada com a apreciação do mérito das candidaturas a projetos submetidas no âmbito dos concursos de acesso a fundos promovidos pelo Fundo Ambiental.	Inexistência de Segregação de funções.	Médio	Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretor DCOM
	Existência de conflitos de interesses que ponham em causa a transparência da análise.	Médio	Preenchimento de declaração de inexistência de conflito de interesses	Diretor DCOM
	Existência de situações de conluio entre os concorrentes e trabalhadores.	Médio		Diretor DCOM
Imagem e reputação da APA	Risco de prestação de informação inadequada no relacionamento de terceiros e/ou desarticulação com os Departamentos, não garantindo a uniformidade da mensagem institucional da APA.	Médio	Promover a alocação de Recursos Humanos especializados.	Diretor DCOM
			Promover a elaboração de uma norma/regulamento de divulgação de informação.	Diretor DCOM
			Submissão do processo decisório de divulgação / comunicação a um mínimo de dois níveis hierárquicos modo a transmitir uma imagem sólida e credível aos cidadãos, em geral e comunicação social, em particular promovendo a obtenção dos melhores resultados.	Diretor DCOM
Registo Nacional das Organizações Não-Governamentais de Ambiente e Equiparadas	Existência de conflitos de interesses que ponham em causa a transparência do processo de avaliação e registo.	Médio	Preenchimento de declaração de inexistência de conflito de interesses	Diretor DCOM
			Alocação de Recursos Humanos com formação adequada.	Diretor DCOM
			Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretor DCOM

Departamento de Comunicação e Cidadania Ambiental				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Contratação Pública	Não fixação, no caderno de encargos, das especificações técnicas, tendo em conta a natureza das prestações objeto do contrato a celebrar.	Baixo	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada.	Diretor DCOM
			Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretor DCOM
	Cláusulas técnicas fixadas no caderno de encargos de modo incompleto.	Baixo	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada.	Diretor DCOM
			Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretor DCOM
	Enunciação deficiente e insuficiente dos critérios de adjudicação e dos fatores e eventuais subfactores de avaliação das propostas, quando exigíveis.	Baixo	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada.	Diretor DCOM
			Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretor DCOM
	Existência de conflitos de interesses que ponham em causa a transparência dos procedimentos de Contratação Pública.	Baixo	Preenchimento de declaração de inexistência de conflito de interesses	Diretor DCOM
	Existência de situações de conluio entre os concorrentes e trabalhadores.	Baixo		Diretor DCOM
Existência de favoritismo injustificado, risco de parcialidade/favorecimento quer na análise técnica efetuada, quer na escolha da entidade adjudicada.	Baixo	Diretor DCOM		
Inexistência de controlo e validação da execução do contrato resultante da procedimento de contratação tentente à prestação de serviços e/ou entrega de bens .	Baixo	Criação da figura do Gestor de Contrato	Diretor DCOM	
		Validação atempada da fatura.	Diretor DCOM	
Divulgação Informação:	Não atualização de dados e falhas no registo da informação, não garantindo a fiabilidade dos mesmos nem a qualidade da informação prestada.	Baixo	Promover a divulgação pública e gratuita, e de forma acessível de toda a informação produzida pela APA.	Diretor DCOM
			Informação organizada em bases de dados, plataformas e visualizadores para utilização interna e externa.	Diretor DCOM
	Informação dispersa e desintegrada pode afetar a qualidade e fiabilidade na informação prestada.	Baixo	Promover a intervenção e validação da informação cujo Departamento é interessado na divulgação.	Diretor DCOM
			Criação de um repositório digital de documentação interno (ex.pasta partilhada /intranet) do Departamento.	Diretor DCOM
			Recolha e atualização permanente em curso.	Diretor DCOM

Departamento de Avaliação Ambiental				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Enquanto Autoridade Nacional de Avaliação de Impacte Ambiental	Risco de redução das atividades de harmonização de procedimentos e diretrizes	Elevado	Dotação adequada de recursos humanos	Diretora DAIA
No âmbito da atividade do Conselho Consultivo de Avaliação do Impacte Ambiental	Risco de de redução das atividades de articulação com as entidades relevantes	Elevado	Dotação adequada de recursos humanos	Diretora DAIA
Emissão de pareceres/autorizações	Segregação de Funções	Médio	Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretora DAIA
			Diferenciação dos circuitos de decisão para projetos sujeitos a AIA em que a APA é também proponente	Diretora DAIA
	Risco de redução da qualidade e fiabilidade dos pareceres, decorrentes da apreciação da atividade relacionada com a avaliação do impacte ambiental	Médio	Dotação adequada de recursos humanos	Diretora DAIA
			Fixação de prazos internos adequados para resposta / emissão dos pareceres	Diretora DAIA
			Formação e atualização profissional	Diretora DAIA
			Aposta em atividades de sensibilização/formação às entidades com competências específicas	Diretora DAIA
	Insuficiência das fontes de informação disponíveis, erros técnicos e extemporaneidade.	Médio	Acompanhamento sistemático das matérias em análise	Diretora DAIA
			Criação de um repositório fiável de documentação (arquivo físico, SIAIA) .	Diretora DAIA
	A análise técnica para atribuição de licenças, autorizações e pareceres ambientais pode ser influenciada por pressão sobre os técnicos que preparam a resposta.	Baixo	Emissão de alertas e controlo regular do cumprimento dos prazos	Diretora DAIA
			Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretora DAIA
Parcialidade/Favorecimento na Análise Técnica efetuada	Baixo	Preenchimento de declaração de inexistência de conflito de interesses	Diretora DAIA	
Deferimento tácito	Elevado	Emissão de alertas e controlo regular do cumprimento dos prazos	Diretora DAIA	
		Dotação adequada de recursos humanos	Diretora DAIA	

Departamento de Avaliação Ambiental				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Atividade no âmbito da Prevenção de Acidentes Graves	Risco de emissão de pareceres sem suporte legal adequado no âmbito do ordenamento do território	Elevado	Publicação e implementação de legislação adequada	Diretora DAIA
Divulgação Informação:	Não atualização de dados e falhas no registo da informação, não garantindo a fiabilidade dos mesmos nem a qualidade da informação prestada.	Médio	Registo de toda a informação no Sistema de Gestão Documental em uso na APA - FileDoc e SIAIA Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretora DAIA
	Informação dispersa e desintegrada pode afetar a qualidade e fiabilidade na informação prestada	Médio	Criação de um repositório fiável de documentação (arquivo físico, SIAIA) .	Diretora DAIA
	Informação pertinente não informatizada.	Médio	Consolidação do SIAIA	Diretora DAIA
Contratação Pública	Não fixação, no caderno de encargos, das especificações técnicas, tendo em conta a natureza das prestações objeto do contrato a celebrar.	Baixo	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada. Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretora DAIA
	Cláusulas técnicas fixadas no caderno de encargos de modo incompleto.	Baixo	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada. Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretora DAIA
	Enunciação deficiente e insuficiente dos critérios de adjudicação e dos fatores e eventuais subfatores de avaliação das propostas, quando exigíveis.	Médio	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada. Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretora DAIA
	Existência de conflitos de interesses que ponham em causa a transparência dos procedimentos de Contratação Pública.	Médio	Preenchimento de declaração de inexistência de conflito de interesses	Diretora DAIA
	Existência de situações de conluio entre os concorrentes e trabalhadores.	Médio		Diretora DAIA
	Existência de favoritismo injustificado, risco de parcialidade/favorecimento quer na análise técnica efetuada, quer na escolha da entidade adjudicada.	Médio		Diretora DAIA
	Inexistência de controlo e validação da execução do contrato resultante da procedimento de contratação tentente à prestação de serviços e/ou entrega de bens .	Médio	Criação da figura do Gestor de Contrato Validação atempada da fatura.	Diretora DAIA

Departamento Financeiro e de Recursos Gerais				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Planeamento da atividade interna da APA	Construção inadequada e extemporal do Quadro de Avaliação e Resposibilização (QUAR).	Elevado	Obrigatoriedade do cumprimento desta obrigação, fomentando a gestão dos Departamentos orientada para resultados, em linha com os Objetivos Estratégicos estabelecidos pelo Conselho Diretivo.	Diretora DFIN
	Inexistência ou deficiente planeamento, gestão, execução e/ou monitorização do Orçamento.	Elevado	Implementação de um sistema de controlo de gestão financeira que assegure a qualidade no processo planeamento da gestão e execução do Orçamento.	Diretora DFIN
	Iniquidade no tratamento dos processos e apresentação de falhas no Sistema de Controlo Interno.	Elevado	Promover a elaboração, aprovação e divulgação de Manuais de Procedimentos, transversais aos Departamentos com evidente necessidade de utilização dos mesmos, alinhados com os normativos em vigor e fomentar a sua revisão sempre que tal se afigure necessário.	Diretora DFIN
Gestão de Recursos Humanos	Iniquidade de tratamento nas relações dos Recursos Humanos da APA e apresentação de falhas no Sistema de Controlo Interno.	Elevado	Promover a elaboração, aprovação e divulgação do Manual de Gestão de Recursos Humanos.	Diretora DFIN
	Intervenção no procedimento de recrutamento de Recursos Humanos, evidenciando ausência ou deficiente fundamentação dos atos de seleção de pessoal e dos resultados das decisões de avaliação.	Elevado	Definição objetiva dos critérios de avaliação, de modo a simplificar a fundamentação das decisões de contratação e aprovação prévia dos mesmo.	Diretora DFIN
			Promover a intervenção dos Departamentos cuja necessidade do procedimento de Recursos Humanos a contratar visa colmatar.	Diretora DFIN
			Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretora DFIN
			Rotatividade dos elementos que compõem os júris de concurso, de forma a assegurar que as decisões ou as propostas de decisão não fiquem concentradas nos mesmos trabalhadores e/ou dirigentes.	Diretora DFIN
			Declaração de inexistência de conflito de interesse.	Diretora DFIN
	Utilização de critérios de avaliação dos trabalhadores pouco objetivos, que comportem uma excessiva margem de discricionariedade ou que, reportando-se ao uso de conceitos indeterminados, possam permitir que a avaliação dos trabalhadores não seja levada a cabo dentro de princípios de equidade, bem como não permitindo que a fundamentação das decisões finais de avaliação sejam facilmente perceptíveis e sindicáveis.	Elevado	Definição dos objetivos de modo coerente e alinhados com os objetivos do Plano de Atividades da APA e a missão do Departamento e/ou Equipa onde o trabalhador se encontra alocado.	Diretora DFIN
Ações de sensibilização para os Dirigentes tendentes ao cumprimento dos normativos em vigor e prazos.			Diretora DFIN	
Assegurar os procedimentos necessários à avaliação de desempenho, decorram dentro da Plataforma Informática SIADAP 123, atualmente em uso na APA.			Diretora DFIN	

Departamento Financeiro e de Recursos Gerais				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Gestão de Recursos Humanos	Deficiente registo, tratamento e/ou atualização da informação relativa administração de pessoal, incluindo a acumulação de funções, o controlo de assiduidade e a organização de um sistema de controlo de deslocações em serviço.	Elevado	Criação, uniformização e implementação de procedimentos.	Diretora DFIN
			Garantir o acompanhamento e supervisão de cada atividade pelos respetivos dirigentes intermédios.	Diretora DFIN
			Instituir o condicionamento do acesso às bases de dados de Recursos Humanos.	Diretora DFIN
	Deficiente avaliação das necessidades de formação técnica e comportamental adequada às funções exercidas e/ou tratamento desigual dos trabalhadores.	Elevado	Promover o levantamento das necessidades de formação, elaborar e implementar o plano de formação e proceder ao controlo da sua execução. Promover a partilha de conhecimentos, experiências e informação técnica, mediante a realização de ações internas de divulgação.	Diretora DFIN Diretora DFIN
Gestão de Recursos Financeiros e Patrimoniais	Falhas na execução do Orçamento da APA, sem a verificação de todos os procedimentos técnicos, administrativos e contabilísticos de acordo com princípios de boa gestão e com as disposições legais aplicáveis e apresentação de falhas no Sistema de Controlo Interno.	Elevado	Promover a elaboração, aprovação e divulgação do Manual de Procedimentos de Gestão de Recursos Financeiros.	Diretora DFIN
	Falta de controlo na fonte de arrecadação direta de valores (taxas) nos balcões de atendimento da APA (ARH's /Sede)	Elevado	Promover a criação de um sistema de controlo de verificação automatizado.	Diretora DFIN
			Assegurar a prestação de contas e reporte financeiro mensal, dos valores recebidos.	Diretora DFIN
	Insuficiente identificação ou ausência de registo de receita que dificulta a reconciliação de saldos bancários com a contabilidade	Elevado	Promover a interligação e a interoperabilidade Sistemas de Informação (SILIAMB/IGCP/outros)	Diretora DFIN
			Assegurar a necessária segregação de funções.	Diretora DFIN
	Processamento de vencimentos sem aderência à assiduidade dos colaboradores e/ ou ao seu índice remuneratório e ou processamento de outros abonos ao pessoal (Ex: ajudas de custo, horas extraordinárias) sem correspondência com efetivas prestações de trabalho pelo pessoal	Elevado	Conferência da informação retirada das aplicações de processamento de vencimentos, registos de assiduidade e cadastro do pessoal.	Diretora DFIN
Conferência dos processamentos de salários com os respectivos documentos de suporte dos abonos ou horas extra. Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação. Promover a interligação e a interoperabilidade de Sistemas de Informação de Recursos Humanos e de Contabilidade.			Diretora DFIN Diretora DFIN	

Departamento Financeiro e de Recursos Gerais				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Gestão de Recursos Financeiros e Patrimoniais	Ao nível da realização de despesa a probabilidade de assunção de despesas sem prévio cabimento na respetiva dotação orçamental ou autorização necessária.	Elevado	Promover a normalização de procedimentos.	Diretora DFIN
			Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretora DFIN
	Uso do património (instalações, automóveis) para fins não autorizados provocando a realização de despesas indevida, alienação e/ou utilização indevida de bens e equipamentos.	Elevado	Promover a elaboração, aprovação e divulgação de um Manual de Procedimentos da Gestão do Património.	Diretora DFIN
			Promover a revisão, aprovação e divulgação de um Regulamento Interno de Uso dos Automóveis.	Diretora DFIN
		Realização e atualização do inventário de bens e equipamentos.	Diretora DFIN	
Contratação Pública: Formação dos Contratos	Deficiente aplicação, controlo e/ou fiscalização dos requisitos, normas, procedimentos que garantam coordenação e gestão administrativa dos processos e o cumprimento do Código dos Contratos Públicos.	Elevado	Promover a revisão, aprovação e divulgação de um Manual de Procedimentos de Contratação Pública.	Diretora DFIN
	Não fixação, no caderno de encargos, das especificações técnicas, tendo em conta a natureza das prestações objeto do contrato a celebrar.	Médio	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada.	Diretora DFIN
			Procedimento com obrigatoriedade de definição das especificações técnicas no caderno de encargo, tendo em conta a natureza das prestações objeto do contrato a celebrar, nos termos da legislação em vigor.	Diretora DFIN
	Cláusulas técnicas fixadas no caderno de encargos de modo incompleto.	Médio	Obrigatoriedade dos cadernos de encargos incluírem uma cláusula que dê cumprimento aos n.ºs 8 e 9 do artigo 49.º do CCP.	Diretora DFIN
	Enunciação deficiente e insuficiente dos critérios de adjudicação e dos fatores e eventuais subfactores de avaliação das propostas, quando exigíveis.	Médio	Explicitação clara dos fundamentos dos critérios estabelecidos, em função da natureza das prestações objeto do contrato a celebrar.	Diretora DFIN
			Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretora DFIN
Existência de conflitos de interesses que ponham em causa a transparência dos procedimentos de Contratação Pública.	Médio	Preenchimento de declaração de inexistência de conflito de interesses, conforme modelo previsto no Código dos Contratos Públicos _ Anexo XIII	Diretora DFIN	
Existência de favoritismo injustificado, risco de parcialidade/favorecimento quer na análise técnica efetuada, quer na escolha da entidade adjudicada.	Médio			

Departamento Financeiro e de Recursos Gerais				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Contratação Pública: Formação dos Contratos	Existência de situações de conluio entre os concorrentes e trabalhadores	Médio	Utilização das plataformas informáticas de contratação pública.	Diretora DFIN
			Restrições de acesso a informações.	Diretora DFIN
			Monitorização e acompanhamento da atividade pelos dirigentes.	Diretora DFIN
	Processos mal definidos e não harmonizados. inviabilizando a medição da eficiência e a verificação da eficácia das ações tomadas.	Médio	Definição e harmonização de procedimentos.	Diretora DFIN
			Revisão e validação por amostragem da informação registada.	Diretora DFIN
Divulgação Informação:	Não atualização de dados e falhas no registo da informação, não garantindo a fiabilidade dos mesmos nem a qualidade da informação prestada	Médio	Promover a divulgação pública e gratuita, e de forma acessível de toda a informação produzida pela APA.	Diretora DFIN
			Informação organizada em bases de dados, plataformas e visualizadores para utilização interna e externa.	Diretora DFIN
	Informação dispersa e desintegrada pode afetar a qualidade e fiabilidade na informação prestada	Médio	Procedimentos claros quanto à sistematização e disponibilização da informação em articulação com o DCOM.	Diretora DFIN
			Informação organizada em bases de dados, plataformas e visualizadores para utilização interna e externa.	Diretora DFIN
			Recolha e atualização permanente em curso.	Diretora DFIN
	Informação pertinente não informatizada.	Médio	Garantir que toda a informação pertinente é informatizada	Diretora DFIN
			Informação organizada em bases de dados, plataformas e visualizadores para utilização interna e externa.	Diretora DFIN
			Recolha e atualização permanente em curso.	Diretora DFIN
	Transmissão ou uso indevido de informação confidencial	Elevado	Restrições de acesso a informações confidenciais, só disponíveis após validação hierárquica.	Diretora DFIN
			Criação da figura do Gestor de Processo	Diretora DFIN



Departamento Jurídico				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Recursos Humanos	Risco de quebra dos deveres funcionais e valores, tais como independência, rigor, isenção, integridade, responsabilidade, transparência, objetividade, imparcialidade e confidencialidade.	Médio	Criação de mecanismos de controlo interno.	Diretor DJUR
	Discricionariedade na avaliação dos processos, das reclamações e denúncias e adoção de critérios de avaliação distintos para situações semelhantes.	Médio	Aplicação das normas de procedimentos existentes;	Diretor DJUR
			Promoção da transparência na tramitação dos processos e disponibilização ao denunciante das decisões tomadas.	Diretor DJUR
	Ocorrência de pressões no sentido de obter determinada decisão nos pareceres sobre os processos, reclamações ou denúncias.	Médio	Aplicação das normas de procedimentos existentes; Promoção da transparência na tramitação dos processos e disponibilização ao denunciante das decisões tomadas.	Diretor DJUR
	Transmissão ou uso indevido de informação confidencial.	Médio	Criação de mecanismos de controlo interno.	Diretor DJUR
	Ausência de objetividade e isenção na instrução dos processos de contraordenação, e no acompanhamento de processos em contencioso;	Baixo	Intensificação do controlo do circuito dos processos, realizado de forma a permitir identificar todos aqueles que tiveram contacto com o mesmo e aferir de eventuais responsabilidades, no sentido de evitar a transmissão ou uso indevido de informação confidencial.	Diretor DJUR
	Prolongar intencionalmente por atos ou omissões a instrução dos processos de contraordenação, com vista à sua prescrição e consequente extinção do respetivo procedimento, bem como de processos em contencioso.	Médio	Implementar medidas de controlo do cumprimento do prazo para a instrução dos processos de contraordenação, com recurso aos meios informáticos, de forma a evitar atos ou omissões que prolonguem intencionalmente a instrução dos processos de contraordenação, com vista à sua prescrição e consequente extinção do respetivo procedimento.	Diretor DJUR

Departamento de Estratégia e Análise Económica				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Emissão de pareceres/ participação em estudos.	Inexistência Segração de Funções	Baixo	Submissão do processo decisório para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretora DEAE
	Risco de redução da qualidade e fiabilidade dos estudos e pareceres, decorrentes do exercício da coordenação, desenvolvimento e operacionalização nas matérias relativas à estratégia e políticas na área do ambiente.	Baixo	Definição de prioridades	Diretora DEAE
			Dotação adequada de recursos humanos	Diretora DEAE
			Fixação de prazos internos adequados para resposta / emissão dos pareceres	Diretora DEAE
			Acesso e pesquisa da informação científica atualizada	Diretora DEAE
Insuficiência das fontes de informação disponíveis, erros técnicos e extemporaneidade.	Baixo	Acompanhamento sistemático das matérias em análise	Diretora DEAE	
		Criação de um repositório digital de documentação (ex.pasta partilhada/intranet)	Diretora DEAE	
Contratação Pública	Não fixação, no caderno de encargos, das especificações técnicas, tendo em conta a natureza das prestações objeto do contrato a celebrar.	Baixo	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada.	Diretora DEAE
	Cláusulas técnicas fixadas no caderno de encargos de modo incompleto.	Baixo	Submissão do processo decisório para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretora DEAE
			Alocação de Recursos Humanos com formação adequada.	Diretora DEAE
	Enunciação deficiente e insuficiente dos critérios de adjudicação e dos fatores e eventuais subfactores de avaliação das propostas, quando exigíveis.	Baixo	Submissão do processo decisório para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretora DEAE
			Alocação de Recursos Humanos com formação adequada.	Diretora DEAE
	Existência de conflitos de interesses que ponham em causa a transparência dos procedimentos de Contratação Pública.	Baixo	Preenchimento de declaração de inexistência de conflito de interesses conforme Modelo Anexo XIII	Diretora DEAE
	Existência de situações de conluio entre os concorrentes e trabalhadores.	Baixo		Diretora DEAE
Existência de favoritismo injustificado, risco de parcialidade/favorecimento quer na análise técnica efetuada, quer na escolha da entidade adjudicada.	Baixo	Diretora DEAE		
Divulgação Informação:	Não atualização de dados e falhas no registo da informação, não garantindo a fiabilidade dos mesmos nem a qualidade da informação prestada.	Baixo	Submissão do processo decisório para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretora DEAE
	Informação dispersa e desintegrada pode afetar a qualidade e fiabilidade na informação prestada	Baixo	Criação de um repositório digital de documentação (ex.pasta partilhada /intranet)	Diretora DEAE

Equipa Multidisciplinar de Auditoria Interna				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsavel
Contribuir para a melhoria do desempenho, para o aperfeiçoamento do sistema de controlo interno e para a promoção da qualidade .			Promover a elaboração e/ou atualização de Manuais de Procedimentos e Códigos de Conduta nas diferentes áreas da APA	Diretora de AI
			Elaboração de um Plano Anual de Auditoria Interna	Diretora de AI
Contribuir para a melhoria do desempenho, para o aperfeiçoamento do sistema de controlo interno e para a promoção da qualidade .	Insuficiência do perfil técnico no exercício das funções de Auditoria Interna	Médio	Formação contínua em Auditoria Interna e específica para matérias a auditar: Contatatação Pública, Recursos Humanos, Controlo Interno, Jurídico-Administrativo, Financeira.	Diretora de AI
Acompanhar a execução do Plano de Prevenção de Riscos De Gestão , incluindo os Risco de Corrupção e Infrações Conexas, proceder à sua monitorização e promover a sua revisão .	Não realização e/ou incompleta monitorização e revisão do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão.	Médio	Tempestividade na recolha e tratamento dos dados	Diretora de AI
			Ações de sensibilização e divulgação diferenciadas e direcionadas por unidades orgânicas (Departamento, ARHs, Gabinetes e Equipas Multidisciplinares)	Diretora de AI
Acompanhar o planeamento e execução dos trabalhos dos auditores externos, ROC e de todas as entidades com competência de fiscalização e auditoria.	Não acompanhamento dos prazos legais estabelecidos para resposta aos auditores externos	Elevado	Monitorização dos prazos para resposta, a efetuar dar pelas unidades orgânicas.	Diretora de AI
	Não acompanhamento da implementação das recomendações formuladas em sede de auditoria/ação de fiscalização	Elevado	Planear ações de follow-up às áreas auditadas	Diretora de AI
Desenvolver a Auditoria Interna na APA, incidindo sobre a eficiência e eficácia dos procedimentos e a conformidade com a legislação, regulamentos, normas e planos.	Falha na recolha de evidências, incluindo a omissão de diligências necessárias, que fundamentem apropriadamente as avaliações e análises efetuadas, comprometendo os resultados das mesmas.	Médio	Planear as ações de modo exaustivo e rigoroso, no sentido de definir o seu âmbito e identificar as situações com maior materialidade, relevância ou risco.	Diretora de AI
	Não aferição de eventuais factos que consubstanciem responsabilidade.	Médio	Efetuar uma análise objetiva e independente dos factos baseada na recolha de evidências nos resultados obtidos.	Diretora de AI
			Análise objetiva dos factos e incidência nos resultados de cada ação, baseada na recolha das correspondentes evidências e comunicação ao Conselho Diretivo	Diretora de AI

Departamento de Litoral e Proteção Costeira				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Recursos Humanos no âmbito das competências do Departamento	Inexistência de Segregação de Funções	Médio	Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretora DPLC
			Distribuição de funções (pelo superior hierárquico) de forma a assegurar que o técnico que é responsável pelo projeto e acompanhamento da execução da obra não efetue a fiscalização.	Diretora DPLC
Licenciamento	A análise técnica para atribuição de licenças, autorizações e pareceres ambientais pode ser influenciada por pressão sobre os técnicos que preparam a resposta.	Médio	Padronização de modelos de análise técnica.	Diretora DPLC
	Parcialidade/Favorecimento na Análise Técnica efetuada.	Médio	Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretora DPLC
	Deferimento tácito	Baixo	Harmonização de procedimentos.	Diretora DPLC
Contratação Pública: Formação dos Contratos	Não fixação, no caderno de encargos, das especificações técnicas, tendo em conta a natureza das prestações objeto do contrato a celebrar.	Médio	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada.	Diretora DPLC
			Validação aos vários níveis hierárquicos do conteúdo do caderno de encargos.	Diretora DPLC
			Procedimento com obrigatoriedade de definição das especificações técnicas no caderno de encargo, tendo em conta a natureza das prestações objeto do contrato a celebrar, nos termos da legislação em vigor.	Diretora DPLC
	Cláusulas técnicas fixadas no caderno de encargos de modo incompleto.	Médio	Revisão das cláusulas técnicas por outra unidade orgânica.	Diretora DPLC
			Validação aos vários níveis hierárquicos.	Diretora DPLC
	Enunciação deficiente e insuficiente dos critérios de adjudicação e dos fatores e eventuais subfactores de avaliação das propostas, quando exigíveis.	Médio	Obrigatoriedade dos cadernos de encargos incluírem uma cláusula que dê cumprimento aos n.ºs 8 e 9 do art.º 49.º do CCP.	Diretora DPLC
			Explicitação clara dos fundamentos dos critérios estabelecidos, em função da natureza das prestações objeto do contrato a celebrar.	Diretora DPLC
			Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretora DPLC

Departamento de Litoral e Proteção Costeira				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Contratação Pública: Formação dos Contratos	Existência de conflitos de interesses que ponham em causa a transparência dos procedimentos de Contratação Pública.	Médio	Preenchimento de declaração de inexistência de conflito de interesses, conforme modelo previsto no Código dos Contratos Públicos_Anexo XIII	Diretora DPLC
	Existência de favoritismo injustificado, risco de parcialidade/favorecimento quer na análise técnica efetuada, quer na escolha da entidade adjudicada.	Médio	Explicitação clara do cumprimento dos critérios estabelecidos, em função da natureza das prestações objeto do contrato a celebrar	Diretora DPLC
			Análise por mais do que um participante.	Diretora DPLC
			Utilização de plataforma de contratação pública.	Diretora DPLC
	Existência de situações de conluio entre os concorrentes e trabalhadores	Médio	Utilização das plataformas informáticas de contratação pública.	Diretora DPLC
			Restrições de acesso a informações.	Diretora DPLC
			Monitorização e acompanhamento da atividade pelos dirigentes.	Diretora DPLC
Processos mal definidos e não harmonizados, inviabilizando a medição da eficiência e a verificação da eficácia das ações tomadas.	Médio	Definição e harmonização de procedimentos.	Diretora DPLC	
		Revisão e validação por amostragem da informação registada.	Diretora DPLC	
Contratação Pública: Execução dos Contratos	Risco de deficiente execução e controlo das cláusulas contratuais, por inexistência de fiscalização/accompanhamento da execução contratual.	Médio	Criação da figura de Gestor do Contrato	Diretora DPLC
			Criação e manutenção de um mapa de contrato com alertas de eventuais vicissitudes contratuais.	Diretora DPLC
	Desvio do plano de trabalhos que, injustificadamente, ponha em risco o cumprimento do prazo de execução da obra/prestação de serviços ou dos respetivos prazos parcelares.	Médio	Criação, em cada contrato, da figura de Gestor do Contrato a quem cabe em permanência acompanhar a execução.	Diretora DPLC
			Criação de um plano de trabalhos modificado, que evidencie as medidas de correção que sejam necessárias à recuperação do atraso verificado	Diretora DPLC
			Definição de prazo para a conclusão dos trabalhos sob pena de aplicação de sanções contratuais conforme previsto no artigo 329.º do Código dos Contratos Públicos .	Diretora DPLC

Departamento de Litoral e Proteção Costeira				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Divulgação e resposta a pedidos de Informação	Não atualização de dados e falhas no registo da informação, não garantindo a fiabilidade dos mesmos nem a qualidade da informação prestada	Médio	Promover a divulgação pública e gratuita, e de forma acessível de toda a informação produzida pela APA.	Diretora DPLC
			Informação organizada em bases de dados, plataformas e visualizadores para utilização interna e externa.	Diretora DPLC
	Informação dispersa e desintegrada pode afetar a qualidade e fiabilidade na informação prestada	Médio	Procedimentos claros quanto à sistematização e disponibilização da informação (em articulação com outras UO da APA: DTSI, ARH, DCOM)	Diretora DPLC
			Informação organizada em bases de dados, plataformas e visualizadores para utilização interna e externa (em articulação com outras UO da APA: DTSI, ARH). Recolha e atualização permanente em curso.	Diretora DPLC
Divulgação e resposta a pedidos de Informação	Informação pertinente não informatizada;	Médio	Garantir que toda a informação pertinente é informatizada	Diretora DPLC
			Informação organizada em bases de dados, plataformas e visualizadores para utilização interna e externa (em articulação com outras UO da APA: DTSI, ARH).	Diretora DPLC
			Recolha e atualização permanente em curso.	Diretora DPLC
	Transmissão ou uso indevido de informação confidencial	Médio	Restrições de acesso a informações confidenciais, só disponíveis após validação hierárquica.	Diretora DPLC
Garantir que toda a informação confidencial é catalogada como tal.			Diretora DPLC	
Gestão de Processos (OT e DH)	Processos mal definidos e não harmonizados, inviabilizando a medição da eficiência e a verificação da eficácia das ações tomadas.	Médio	Definição e harmonização de procedimentos.	Diretora DPLC
			Informação organizada em bases de dados, plataformas e visualizadores para utilização interna e externa	Diretora DPLC
			Revisão e validação por amostragem da informação registada.	Diretora DPLC

Departamento de Recursos Hídricos				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Recursos Humanos: Emissão de pareceres / participação em estudos	Inexistência de Segregação de Funções	Médio	Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretora DRH
	Risco de redução da qualidade e fiabilidade dos estudos e pareceres, decorrentes do exercício da coordenação, planeamento e valorização dos recursos hídricos.	Médio	Definição de prioridades	Diretora DRH
			Dotação adequada de recursos humanos	Diretora DRH
			Fixação de prazos internos adequados para resposta / emissão dos pareceres	Diretora DRH
			Acesso e pesquisa a informação científica atualizada.	Diretora DRH
			Acompanhamento sistemático das matérias em análise	Diretora DRH
			Criação de um repositório digital de documentação (ex.pasta partilhada /intranet)	Diretora DRH
Licenciamento	A análise técnica para atribuição de licenças, autorizações e pareceres ambientais pode ser influenciada por pressão sobre os técnicos que preparam a resposta.	Baixo	Padronização de modelos de análise técnica.	Diretora DRH
	Parcialidade/Favorecimento na Análise Técnica efetuada.	Baixo	Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretora DRH
	Deferimento tácito	Baixo	Harmonização de procedimentos.	Diretora DRH
			Emissão de alertas e controlo regular do cumprimento dos prazos do Código do Procedimento Administrativo e/ou Regulamentação aplicável.	Diretora DRH
Contratação Pública	Não fixação, no caderno de encargos, das especificações técnicas, tendo em conta a natureza das prestações objeto do contrato a celebrar.	Médio	Controlo hierárquico dos prazos.	Diretora DRH
			Procedimento interno escrito com obrigatoriedade de definição das especificações técnicas no caderno de encargo, tendo em conta a natureza das prestações objeto do contrato a celebrar, nos termos da legislação em vigor.	Diretora DRH
	Enunciação deficiente e insuficiente dos critérios de adjudicação e dos fatores e eventuais subfactores de avaliação das propostas, quando exigíveis.	Médio	Validação hierárquica do conteúdo do caderno de encargos	Diretora DRH
	Existência de conflitos de interesses que ponham em causa a transparência dos procedimentos de Contratação Pública.	Médio	Procedimento Interno escrito que especifique a obrigatoriedade quanto à enunciação dos critérios de adjudicação e dos fatores de avaliação das propostas.	Diretora DRH
	Existência de situações de conluio entre os concorrentes e trabalhadores.	Médio	Preenchimento de declaração de inexistência de conflito de interesses, conforme modelo previsto no Código dos Contratos Públicos _ Anexo XIII	Diretora DRH
Monitorização e acompanhamento da atividade pelos dirigentes.			Diretora DRH	
			Restrições de acesso à informação.	Diretora DRH

Departamento de Recursos Hídricos – Parte 2/2

Departamento de Recursos Hídricos				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Contratação Pública	Existência de favoritismo injustificado, risco de parcialidade/favorecimento quer na análise técnica efetuada, quer na escolha da entidade adjudicada.	Médio	Preenchimento de declaração de inexistência de conflito de interesses, conforme modelo previsto no Código dos Contratos Públicos _ Anexo XIII	Diretora DRH
	Inexistência de controlo e validação da execução do contrato resultante da procedimento de contratação tendente à prestação de serviços e/ou entrega de bens.	Médio	Criação da figura do Gestor de Contrato  Validação atempada da fatura.	Diretora DRH  Diretora DRH
Divulgação de informação	Não atualização de dados e falhas no registo da informação, não garantindo a fiabilidade dos mesmos nem a qualidade da informação prestada .	Médio	Revisão e validação por amostragem da informação registada.	Diretora DRH
	Informação dispersa e desintegrada pode afetar a qualidade e fiabilidade na informação prestada	Médio	Procedimentos escritos quanto à sistematização da informação.	Diretora DRH



Administração da Região Hidrográfica do Norte				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Gestão Geral ( inclui Recursos Humanos, obrigações de reporte ao CD e gestão dos Polos sob a sua influência)	Inexistência de Segregação de funções.	Baixo	Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Administrador ARHN
	Probabilidade de tratamento discriminatório ou falta de isenção no reporte.	Baixo	Realização de reuniões periódicas com os Coordenadores dos Polos Regionais sob a sua área de influência.	Administrador ARHN
			Criação e implementação de mecanismos para controlo da informação e de prazo para reporte ao Conselho Diretivo da APA	Administrador ARHN
			Transparência na informação de reporte ao Conselho Diretivo da APA (implementação de procedimentos escritos)	Administrador ARHN
Fraca articulação com os Departamentos da APA, nas matérias de competência comum, (no âmbito da implementação de projetos, medidas e/ou Programas)	Médio	Acompanhamento e supervisão da atividade pelos Administradores de Região.	Administrador ARHN	
Emissão de parecer e/ou participação em estudos .	Risco de redução da qualidade e fiabilidade dos estudos e pareceres dada a proximidade local e a pressão exercida pelo os interessados.	Médio	Definição de prioridades articulando com o Departamento da APA com competência nas matérias em análise.	Administrador ARHN
			Dotação adequada de recursos humanos	Administrador ARHN
			Fixação de prazos internos adequados para resposta/emissão dos pareceres	Administrador ARHN
			Acesso e pesquisa da informação científica atualizada mediante criação de um repositório digital de documentação (ex. pasta partilhada/intranet) .	Administrador ARHN
Emissão de parecer tendente à determinação do embargo e/ou demolição de obra	Risco de redução da qualidade e fiabilidade do parecer, decorrente da verificação de irregularidade da obra cuja consequência será o embargo da obras/demolição.	Médio	Dotação adequada de recursos humanos.	Administrador ARHN
			Fixação de prazos internos adequados à verificação dos factos.	Administrador ARHN
			Envio de advertências, em devido tempo, ao empreiteiro, logo que se detetem situações irregulares.	Administrador ARHN
			Acompanhamento regular.	Administrador ARHN

Administração da Região Hidrográfica do Norte				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Licenciamento	A análise técnica para atribuição de licenças, autorizações e pareceres ambientais pode ser influenciada por pressão sobre os técnicos que preparam a resposta.	Baixo	Padronização de modelos de análise técnica. Recurso à Plataforma Eletrónica SILIAMB	Administrador ARHN Administrador ARHN
	Parcialidade/Favorecimento na Análise Técnica efetuada.	Médio	Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Administrador ARHN
	Deferimento tácito	Médio	Cumprir os prazos previstos nos regimes jurídicos aplicáveis e do Código do Procedimento Administrativo	Administrador ARHN
	Cobrança de Taxas.	Baixo	Proceder ao depósito diário dos valores cobrados, promovendo a rotatividade do colaborador afeto a esta tarefa. Privilegiar os recebimentos por transferência bancária, reduzindo o meio de pagamento via cheque e/ou dinheiro.	Administrador ARHN Administrador ARHN
Autorização de despesa	Processamento de abonos ao pessoal, designadamente ajudas de custo ou despesas com aquisição de bilhetes sem correspondência com efetivas prestações de trabalho pelo pessoal	Médio	Planeamento e acompanhamento regular das ações de acompanhamento e/ou fiscalização. Conferência dos processamentos de salários com os respectivos documentos de suporte dos abonos .	Administrador ARHN Administrador ARHN
	Pagamentos e recebimentos diferentes dos montantes a pagamento e/ou recebimento. (recebimentos Diz respeito ao processo de receita e não aa autorização de despesa)	Baixo	Promover, para os contratos celebrados que determinem pagamentos faseados, a reconciliação de contas correntes de fornecedores com extratos emitidos pelas entidades bancárias .	Administrador ARHN
	Desvios de dinheiro do Fundo de Maneio	Baixo	Solicitar a elaboração, aprovação e divulgação um Regulamento de Fundo de Maneio a utilizar por todas as Administrações de Região Hidrográfica. Assegurar o controlo da gestão do Fundo de Maneio e garantir que toda a saída em numerário deve estar suportada em documento.	Administrador ARHN Administrador ARHN
Contratação Pública: Formação dos Contratos	Não fixação, no caderno de encargos, das especificações técnicas, tendo em conta a natureza das prestações objeto do contrato a celebrar.	Médio	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada. Procedimento escritos com obrigatoriedade de definição das especificações técnicas no caderno de encargos, tendo em conta a natureza das prestações objeto do contrato a celebrar, nos termos da legislação em vigor.	Administrador ARHN Administrador ARHN
	Cláusulas técnicas fixadas no caderno de encargos de modo incompleto.	Médio	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada. Obrigatoriedade dos cadernos de encargos incluírem uma cláusula que dê cumprimento aos n.ºs 8 e 9 do artigo 49.º do CCP.	Administrador ARHN Administrador ARHN

Administração da Região Hidrográfica do Norte				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Contratação Pública: Formação dos Contratos	Enunciação deficiente e insuficiente dos critérios de adjudicação e dos fatores e eventuais subfactores de avaliação das propostas, quando exigíveis.	Médio	Explicitação clara dos fundamentos dos critérios estabelecidos, em função da natureza das prestações objeto do contrato a celebrar.	Administrador ARHN
			Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Administrador ARHN
	Existência de conflitos de interesses que ponham em causa a transparência dos procedimentos de Contratação Pública.	Baixo	Preenchimento de declaração de inexistência de conflito de interesses, conforme modelo previsto no Código dos Contratos Públicos _ Anexo XIII	Administrador ARHN
	Existência de favoritismo injustificado, risco de parcialidade/favorecimento quer na análise técnica efetuada, quer na escolha da entidade adjudicada.	Baixo		Administrador ARHN
	Existência de situações de conluio entre os concorrentes e trabalhadores	Médio	Utilização das plataformas informáticas de contratação pública.	Administrador ARHN
			Restrições de acesso a informações.	Administrador ARHN
Monitorização e acompanhamento da atividade pelos dirigentes.			Administrador ARHN	
Processos mal definidos e não harmonizados. inviabilizando a medição da eficiência e a verificação da eficácia das decisões tomadas e respetiva fundamentação.	Médio	Definição e harmonização de procedimentos.	Administrador ARHN	
Contratação Pública: Execução dos Contratos	Risco de deficiente execução e controlo das cláusulas contratuais, por inexistência de fiscalização da execução contratual.	Médio	Criação, em cada contrato, da figura de Gestor do Contrato a quem cabe em permanência acompanhar a execução (exceto fiscalização)	Administrador ARHN
			Criação e manutenção de um mapa de contrato com alertas eventuais vicissitudes contratuais.	Administrador ARHN
	Desvio do plano de trabalhos que, injustificadamente, ponha em risco o cumprimento do prazo de execução da obra ou dos respetivos prazos parcelares.	Médio	Criação, em cada contrato, da figura de Gestor do Contrato a quem cabe em permanência acompanhar a execução.	Administrador ARHN
			Criação um plano de trabalhos modificado, que evidencie as medidas de correção que sejam necessárias à recuperação do atraso verificado	Administrador ARHN
		Definição de prazo para a conclusão dos trabalho sob pena de aplicação de sanções contratuais conforme previsto no artigo 329.º do Código dos Contratos Públicos .	Administrador ARHN	

Administração da Região Hidrográfica do Norte				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Divulgação Informação:	Não atualização de dados e falhas no registo da informação, não garantindo a fiabilidade dos mesmos nem a qualidade da informação prestada.	Médio	Promover a divulgação pública e de forma acessível de toda a informação produzida pela APA. Informação organizada em bases de dados, plataformas e visualizadores para utilização interna e externa.	Administrador ARHN Administrador ARHN
	Informação dispersa e desintegrada pode afetar a qualidade e fiabilidade na informação prestada.	Médio	Procedimentos claros quanto à sistematização e disponibilização da informação em articulação com o DCOM	Administrador ARHN
			Informação organizada em bases de dados, plataformas e visualizadores para utilização interna e externa.	Administrador ARHN
	Informação pertinente não informatizada;	Médio	Recolha e atualização permanente em curso.	Administrador ARHN
			Garantir que toda a informação pertinente é informatizada	Administrador ARHN
Transmissão ou uso indevido de informação confidencial	Médio	Recolha e atualização permanente em curso.	Administrador ARHN	
		Restrições de acesso a informações confidenciais, só disponíveis após validação hierárquica.	Administrador ARHN	
Fiscalização	Recolha de evidências de modo insuficiente, que fundamentem de modo apropriado as avaliações e análises efetuadas, comprometendo os resultados da fiscalização	Médio	Criação da figura do Gestor de Processo	Administrador ARHN
			Planeamento das ações de modo exaustivo e rigoroso, de modo a limitar o âmbito e identificar situações com maior materialidade, relevância ou risco.	Administrador ARHN
	Definição das equipas de trabalho	Médio	Monitorização e acompanhamento da realização dos trabalhos e dos resultados obtidos com as diligências efetuadas.	Administrador ARHN
			Assegurar a necessária rotatividade dos técnicos.	Administrador ARHN
			Constituição de equipas multidisciplinares.	Administrador ARHN

Administração da Região Hidrográfica do Centro				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Gestão Geral ( inclui Recursos Humanos, obrigações de reporte ao CD e gestão dos Polos sob a sua influência)	Inexistência de Segregação de funções.	Médio	Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Administrador ARHC
	Probabilidade de tratamento discriminatório ou falta de isenção no reporte.	Baixo	Realização de reuniões periódicas com os Coordenadores dos Polos Regionais sob a sua área de influência.	Administrador ARHC
			Criação e implementação de mecanismos para controlo da informação e de prazo para reporte ao Conselho Diretivo da APA	Administrador ARHC
			Transparência na informação de reporte ao Conselho Diretivo da APA (implementação de procedimentos escritos)	Administrador ARHC
Fraca articulação com os Departamentos da APA, nas matérias de competência comum, (no âmbito da implementação de projetos, medidas e/ou Programas)	Baixo	Acompanhamento e supervisão da atividade pelos Administradores de Região.	Administrador ARHC	
Emissão de parecer e/ou participação em estudos .	Risco de redução da qualidade e fiabilidade dos estudos e pareceres dada a proximidade local e a pressão exercida pelos interessados.	Médio	Definição de prioridades articulando com o Departamento da APA com competência nas matérias em análise.	Administrador ARHC
			Dotação adequada de recursos humanos	Administrador ARHC
			Fixação de prazos internos adequados para resposta/emissão dos pareceres	Administrador ARHC
			Acesso e pesquisa da informação científica atualizada mediante criação de um repositório digital de documentação (ex. pasta partilhada/intranet) .	Administrador ARHC
Emissão de parecer tendente à determinação do embargo e/ou demolição de obra	Risco de redução da qualidade e fiabilidade do parecer, decorrente da verificação de irregularidade da obra cuja consequência será o embargo da obras/demolição.	Médio	Dotação adequada de recursos humanos.	Administrador ARHC
			Fixação de prazos internos adequados à verificação dos factos.	Administrador ARHC
			Envio de advertências, em devido tempo, ao empreiteiro, logo que se detetem situações irregulares.	Administrador ARHC
			Acompanhamento regular.	Administrador ARHC

Administração da Região Hidrográfica do Centro				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Licenciamento	A análise técnica para atribuição de licenças, autorizações e pareceres ambientais pode ser influenciada por pressão sobre os técnicos que preparam a resposta.	Baixo	Padronização de modelos de análise técnica. Recurso à Plataforma Eletrónica SILIAMB	Administrador ARHC Administrador ARHC
	Parcialidade/Favorecimento na Análise Técnica efetuada.	Baixo	Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Administrador ARHC
	Deferimento tácito	Médio	Cumprir os prazos previstos nos regimes jurídicos aplicáveis e do Código do Procedimento Administrativo Dotação adequada de recursos humanos.	Administrador ARHC Administrador ARHC
	Cobrança de Taxas.	Baixo	Proceder ao controlo diário dos valores cobrados, realizando-se o depósito imediato dos valores em numerário ou cheque, quando necessário.	Administrador ARHC
			Privilegiar os recebimentos por DUC, reduzindo o meio de pagamento via transferência bancária, cheque e/ou dinheiro.	Administrador ARHC
Autorização de despesa	Processamento de abonos ao pessoal, designadamente ajudas de custo ou despesas com aquisição de bilhetes sem correspondência com efetivas prestações de trabalho pelo pessoal	Baixo	Planeamento e acompanhamento regular das ações de acompanhamento e/ou fiscalização. Conferência dos processamentos de salários com os respectivos documentos de suporte dos abonos .	Administrador ARHC Administrador ARHC
	Pagamentos e recebimentos diferentes dos montantes a pagamento e/ou recebimento.	Baixo	Promover, para os contratos celebrados que determinem pagamentos faseados, a reconciliação de contas correntes de fornecedores com extratos emitidos pelas entidades bancárias .	Administrador ARHC
	Desvios de dinheiro do Fundo de Maneio	Baixo	Solicitar a elaboração, aprovação e divulgação um Regulamento de Fundo de Maneio a utilizar por todas as Administrações de Região Hidrográfica. Assegurar o controlo da gestão do Fundo de Maneio e garantir que toda a saída em numerário deve estar suportada em documento.	Administrador ARHC Administrador ARHC
Contratação Pública: Formação dos Contratos	Não fixação, no caderno de encargos, das especificações técnicas, tendo em conta a natureza das prestações objeto do contrato a celebrar.	Baixo	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada.	Administrador ARHC
			Procedimento escritos com obrigatoriedade de definição das especificações técnicas no caderno de encargos, tendo em conta a natureza das prestações objeto do contrato a celebrar, nos termos da legislação em vigor.	Administrador ARHC
	Cláusulas técnicas fixadas no caderno de encargos de modo incompleto.	Baixo	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada. Obrigatoriedade dos cadernos de encargos incluírem uma cláusula que dê cumprimento aos n.ºs 8 e 9 do artigo 49.º do CCP.	Administrador ARHC Administrador ARHC

Administração da Região Hidrográfica do Centro					
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável	
Contratação Pública: Formação dos Contratos	Enunciação deficiente e insuficiente dos critérios de adjudicação e dos fatores e eventuais subfactores de avaliação das propostas, quando exigíveis.	Baixo	Explicitação clara dos fundamentos dos critérios estabelecidos, em função da natureza das prestações objeto do contrato a celebrar.	Administrador ARHC	
	Existência de conflitos de interesses que ponham em causa a transparência dos procedimentos de Contratação Pública.	Baixo	Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Administrador ARHC	
	Existência de favoritismo injustificado, risco de parcialidade/favorecimento quer na análise técnica efetuada, quer na escolha da entidade adjudicada.	Baixo		Preenchimento de declaração de inexistência de conflito de interesses, conforme modelo previsto no Código dos Contratos Públicos _ Anexo XIII	Administrador ARHC
	Existência de situações de conluio entre os concorrentes e trabalhadores	Processos mal definidos e não harmonizados. inviabilizando a medição da eficiência e a verificação da eficácia das decisões tomadas e respetiva fundamentação.	Baixo	Utilização das plataformas informáticas de contratação pública.	Administrador ARHC
				Restrições de acesso a informações.	Administrador ARHC
				Monitorização e acompanhamento da atividade pelos dirigentes.	Administrador ARHC
Contratação Pública: Execução dos Contratos	Risco de deficiente execução e controlo das cláusulas contratuais, por inexistência de fiscalização da execução contratual.	Baixo	Criação, em cada contrato, da figura de Gestor do Contrato a quem cabe em permanência acompanhar a execução (exceto fiscalização)	Administrador ARHC	
			Criação e manutenção de um mapa de contrato com alertas eventuais vicissitudes contratuais.	Administrador ARHC	
	Desvio do plano de trabalhos que, injustificadamente, ponha em risco o cumprimento do prazo de execução da obra ou dos respetivos prazos parcelares.	Baixo	Criação, em cada contrato, da figura de Gestor do Contrato a quem cabe em permanência acompanhar a execução.	Administrador ARHC	
			Criação um plano de trabalhos modificado, que evidencie as medidas de correção que sejam necessárias à recuperação do atraso verificado	Administrador ARHC	
			Definição de prazo para a conclusão dos trabalho sob pena de aplicação de sanções contratuais conforme previsto no artigo 329.º do Código dos Contratos Públicos .	Administrador ARHC	

Administração da Região Hidrográfica do Centro – Parte 4/4

Administração da Região Hidrográfica do Centro				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Divulgação Informação:	Não atualização de dados e falhas no registo da informação, não garantindo a fiabilidade dos mesmos nem a qualidade da informação prestada.	Médio	Promover a divulgação pública e de forma acessível de toda a informação produzida pela APA.	Administrador ARHC
			Informação organizada em bases de dados, plataformas e visualizadores para utilização interna e externa.	Administrador ARHC
	Informação dispersa e desintegrada pode afetar a qualidade e fiabilidade na informação prestada.	Médio	Procedimentos claros quanto à sistematização e disponibilização da informação em articulação com o DCOM	Administrador ARHC
			Informação organizada em bases de dados, plataformas e visualizadores para utilização interna e externa.	Administrador ARHC
			Recolha e atualização permanente em curso.	Administrador ARHC
	Informação pertinente não informatizada;	Baixo	Garantir que toda a informação pertinente é informatizada	Administrador ARHC
			Recolha e atualização permanente em curso.	Administrador ARHC
	Transmissão ou uso indevido de informação confidencial	Baixo	Restrições de acesso a informações confidenciais, só disponíveis após validação hierárquica.	Administrador ARHC
Criação da figura do Gestor de Processo			Administrador ARHC	
Fiscalização	Recolha de evidências de modo insuficiente, que fundamentem de modo apropriado as avaliações e análises efetuadas, comprometendo os resultados da fiscalização	Médio	Planeamento das ações de modo exaustivo e rigoroso, de modo a limitar o âmbito e identificar situações com maior materialidade, relevância ou risco.	Administrador ARHC
			Monitorização e acompanhamento da realização dos trabalhos e dos resultados obtidos com as diligências efetuadas.	Administrador ARHC
			Afetação dos recursos necessários às equipas de fiscalização	Administrador ARHC
	Definição das equipas de trabalho	Médio	Assegurar a necessária rotatividade dos técnicos.	Administrador ARHC
			Dotação adequada de recursos humanos.	Administrador ARHC
			Constituição de equipas multidisciplinares.	Administrador ARHC



Administração da Região Hidrográfica do Tejo e Oeste				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Gestão Geral ( inclui Recursos Humanos, obrigações de reporte ao CD e gestão dos Polos sob a sua influência)	Inexistência de Segregação de funções.	Médio	Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Administrador ARHTO
	Probabilidade de tratamento discriminatório ou falta de isenção no reporte.	Médio	Realização de reuniões periódicas com os Coordenadores dos Polos Regionais sob a sua área de influência.	Administrador ARHTO
			Criação e implementação de mecanismos para controlo da informação e de prazo para reporte ao Conselho Diretivo da APA	Administrador ARHTO
	Fraca articulação com os Departamentos da APA, nas matérias de competência comum, (no âmbito da implementação de projetos, medidas e/ou Programas)	Médio	Acompanhamento e supervisão da atividade pelos Administradores de Região.	Administrador ARHTO
Emissão de parecer e/ou participação em estudos .	Risco de redução da qualidade e fiabilidade dos estudos e pareceres dada a proximidade local e a pressão exercida pelo os interessados.	Médio	Definição de prioridades articulando com o Departamento da APA com competência nas matérias em análise.	Administrador ARHTO
			Dotação adequada de recursos humanos	Administrador ARHTO
			Fixação de prazos internos adequados para resposta/emissão dos pareceres	Administrador ARHTO
			Acesso e pesquisa da informação científica atualizada mediante criação de um repositório digital de documentação (ex. pasta partilhada/intranet) .	Administrador ARHTO
Emissão de parecer tendente à determinação do embargo e/ou demolição de obra	Risco de redução da qualidade e fiabilidade do parecer, decorrente da verificação de irregularidade da obra cuja consequência será o embargo da obras/demolição.	Médio	Dotação adequada de recursos humanos.	Administrador ARHTO
			Fixação de prazos internos adequados à verificação dos factos.	Administrador ARHTO
			Envio de advertências, em devido tempo, ao empreiteiro, logo que se detetem situações irregulares.	Administrador ARHTO
			Acompanhamento regular.	Administrador ARHTO

Administração da Região Hidrográfica do Tejo e Oeste				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Licenciamento	A análise técnica para atribuição de licenças, autorizações e pareceres ambientais pode ser influenciada por pressão sobre os técnicos que preparam a resposta.	Baixo	Padronização de modelos de análise técnica.	Administrador ARHTO
			Recurso à Plataforma Eletrónica SILIAMB	Administrador ARHTO
	Parcialidade/Favorecimento na Análise Técnica efetuada.	Médio	Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Administrador ARHTO
	Deferimento tácito	Médio	Cumprir os prazos previstos nos regimes jurídicos aplicáveis e do Código do Procedimento Administrativo	Administrador ARHTO
Cobrança de Taxas.	Médio	Proceder ao depósito diário dos valores cobrados, promovendo a rotatividade do colaborador afeto a esta tarefa.	Administrador ARHTO	
		Privilegiar os recebimentos por transferência bancária, reduzindo o meio de pagamento via cheque e/ou dinheiro.	Administrador ARHTO	
Autorização de despesa	Processamento de abonos ao pessoal, designadamente ajudas de custo ou despesas com aquisição de bilhetes sem correspondência com efetivas prestações de trabalho pelo pessoal	Médio	Planeamento e acompanhamento regular das ações de acompanhamento e/ou fiscalização.	Administrador ARHTO
			Conferência dos processamentos de salários com os respectivos documentos de suporte dos abonos .	Administrador ARHTO
Contratação Pública: Formação dos Contratos	Não fixação, no caderno de encargos, das especificações técnicas, tendo em conta a natureza das prestações objeto do contrato a celebrar.	Médio	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada.	Administrador ARHTO
			Procedimento escritos com obrigatoriedade de definição das especificações técnicas no caderno de encargos, tendo em conta a natureza das prestações objeto do contrato a celebrar, nos termos da legislação em vigor.	Administrador ARHTO
Cláusulas técnicas fixadas no caderno de encargos de modo incompleto.	Médio	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada.	Administrador ARHTO	
		Obrigatoriedade dos cadernos de encargos incluírem uma cláusula que dê cumprimento aos n.ºs 8 e 9 do artigo 49.º do CCP.	Administrador ARHTO	

Administração da Região Hidrográfica do Tejo e Oeste				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Contratação Pública: Formação dos Contratos	Enunciação deficiente e insuficiente dos critérios de adjudicação e dos fatores e eventuais subfactores de avaliação das propostas, quando exigíveis.	Médio	Explicitação clara dos fundamentos dos critérios estabelecidos, em função da natureza das prestações objeto do contrato a celebrar.	Administrador ARHTO
			Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Administrador ARHTO
	Existência de conflitos de interesses que ponham em causa a transparência dos procedimentos de Contratação Pública.	Médio	Preenchimento de declaração de inexistência de conflito de interesses, conforme modelo previsto no Código dos Contratos Públicos _ Anexo XIII	Administrador ARHTO
	Existência de favoritismo injustificado, risco de parcialidade/favorecimento quer na análise técnica efetuada, quer na escolha da entidade adjudicada.	Médio		Administrador ARHTO
	Existência de situações de conluio entre os concorrentes e trabalhadores	Médio	Utilização das plataformas informáticas de contratação pública.	Administrador ARHTO
			Restrições de acesso a informações.	Administrador ARHTO
			Monitorização e acompanhamento da atividade pelos dirigentes.	Administrador ARHTO
Processos mal definidos e não harmonizados. inviabilizando a medição da eficiência e a verificação da eficácia das decisões tomadas e respetiva fundamentação.	Médio	Definição e harmonização de procedimentos.	Administrador ARHTO	
Contratação Pública: Execução dos Contratos	Risco de deficiente execução e controlo das cláusulas contratuais, por inexistência de fiscalização da execução contratual.	Médio	Criação, em cada contrato, da figura de Gestor do Contrato a quem cabe em permanência acompanhar a execução (exceto fiscalização)	Administrador ARHTO
			Criação e manutenção de um mapa de contrato com alertas eventuais vicissitudes contratuais.	Administrador ARHTO
	Desvio do plano de trabalhos que, injustificadamente, ponha em risco o cumprimento do prazo de execução da obra ou dos respetivos prazos parcelares.	Médio	Criação, em cada contrato, da figura de Gestor do Contrato a quem cabe em permanência acompanhar a execução.	Administrador ARHTO
			Criação um plano de trabalhos modificado, que evidencie as medidas de correção que sejam necessárias à recuperação do atraso verificado	Administrador ARHTO
		Definição de prazo para a conclusão dos trabalho sob pena de aplicação de sanções contratuais conforme previsto no artigo 329.º do Código dos Contratos Públicos .	Administrador ARHTO	

Administração da Região Hidrográfica do Tejo e Oeste				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Divulgação Informação:	Não atualização de dados e falhas no registo da informação, não garantindo a fiabilidade dos mesmos nem a qualidade da informação prestada.	Médio	Promover a divulgação pública e de forma acessível de toda a informação produzida pela APA. Informação organizada em bases de dados, plataformas e visualizadores para utilização interna e externa.	Administrador ARHTO Administrador ARHTO
	Informação dispersa e desintegrada pode afetar a qualidade e fiabilidade na informação prestada.	Médio	Procedimentos claros quanto à sistematização e disponibilização da informação em articulação com o DCOM	Administrador ARHTO
			Informação organizada em bases de dados, plataformas e visualizadores para utilização interna e externa.	Administrador ARHTO
	Informação pertinente não informatizada;	Médio	Recolha e atualização permanente em curso.	Administrador ARHTO
			Garantir que toda a informação pertinente é informatizada	Administrador ARHTO
	Transmissão ou uso indevido de informação confidencial	Médio	Recolha e atualização permanente em curso.	Administrador ARHTO
Restrições de acesso a informações confidenciais, só disponíveis após validação hierárquica.			Administrador ARHTO	
Fiscalização	Recolha de evidências de modo insuficiente, que fundamentem de modo apropriado as avaliações e análises efetuadas, comprometendo os resultados da fiscalização	Médio	Criação da figura do Gestor de Processo	Administrador ARHTO
			Planeamento das ações de modo exaustivo e rigoroso, de modo a limitar o âmbito e identificar situações com maior materialidade, relevância ou risco.	Administrador ARHTO
	Definição das equipas de trabalho	Médio	Monitorização e acompanhamento da realização dos trabalhos e dos resultados obtidos com as diligências efetuadas.	Administrador ARHTO
			Assegurar a necessária rotatividade dos técnicos.	Administrador ARHTO
			Constituição de equipas multidisciplinares.	Administrador ARHTO

Administração da Região Hidrográfica do Alentejo				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Gestão Geral ( inclui Recursos Humanos, obrigações de reporte ao CD e gestão dos Polos sob a sua influência)	Inexistência de Segregação de funções.	Médio	Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Administrador ARHALENT
	Probabilidade de tratamento discriminatório ou falta de isenção no reporte.	Baixo	Realização de reuniões periódicas com os Coordenadores dos Polos Regionais sob a sua área de influência.	Administrador ARHALENT
			Criação e implementação de mecanismos para controlo da informação e de prazo para reporte ao Conselho Diretivo da APA	Administrador ARHALENT
			Transparência na informação de reporte ao Conselho Diretivo da APA (implementação de procedimentos escritos)	Administrador ARHALENT
Fraca articulação com os Departamentos da APA, nas matérias de competência comum, (no âmbito da implementação de projetos, medidas e/ou Programas)	Baixo	Acompanhamento e supervisão da atividade pelos Administradores de Região.	Administrador ARHALENT	
Emissão de parecer e/ou participação em estudos .	Risco de redução da qualidade e fiabilidade dos estudos e pareceres dada a proximidade local e a pressão exercida pelos interessados.	Médio	Definição de prioridades articulando com o Departamento da APA com competência nas matérias em análise.	Administrador ARHALENT
			Dotação adequada de recursos humanos	Administrador ARHALENT
			Fixação de prazos internos adequados para resposta/emissão dos pareceres	Administrador ARHALENT
			Acesso e pesquisa da informação científica atualizada mediante criação de um repositório digital de documentação (ex. pasta partilhada/intranet) .	Administrador ARHALENT
Emissão de parecer tendente à determinação do embargo e/ou demolição de obra	Risco de redução da qualidade e fiabilidade do parecer, decorrente da verificação de irregularidade da obra cuja consequência será o embargo da obras/demolição.	Médio	Dotação adequada de recursos humanos.	Administrador ARHALENT
			Fixação de prazos internos adequados à verificação dos factos.	Administrador ARHALENT
			Envio de advertências, em devido tempo, ao empreiteiro, logo que se detetem situações irregulares.	Administrador ARHALENT
			Acompanhamento regular.	Administrador ARHALENT

Administração da Região Hidrográfica do Alentejo				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Licenciamento	A análise técnica para atribuição de licenças, autorizações e pareceres ambientais pode ser influenciada por pressão sobre os técnicos que preparam a resposta.	Baixo	Padronização de modelos de análise técnica. Recurso à Plataforma Eletrónica SILIAMB	Administrador ARHALENT Administrador ARHALENT
	Parcialidade/Favorecimento na Análise Técnica efetuada.	Baixo	Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Administrador ARHALENT
	Deferimento tácito	Médio	Cumprir os prazos previstos nos regimes jurídicos aplicáveis e do Código do Procedimento Administrativo Dotação adequada de recursos humanos.	Administrador ARHALENT Administrador ARHALENT
	Cobrança de Taxas.	Baixo	Proceder ao controlo diário dos valores cobrados, realizando-se o depósito imediato dos valores em numerário ou cheque, quando necessário promovendo a rotatividade do colaborador afeto a esta tarefa. Privilegiar os recebimentos por DUC, reduzindo o meio de pagamento via transferência bancária, cheque e/ou dinheiro.	Administrador ARHALENT Administrador ARHALENT
Autorização de despesa	Processamento de abonos ao pessoal, designadamente ajudas de custo ou despesas com aquisição de bilhetes sem correspondência com efetivas prestações de trabalho pelo pessoal	Baixo	Planeamento e acompanhamento regular das ações de acompanhamento e/ou fiscalização. Conferência dos processamentos de salários com os respectivos documentos de suporte dos abonos .	Administrador ARHALENT Administrador ARHALENT
	Pagamentos e recebimentos diferentes dos montantes a pagamento e/ou recebimento.	Baixo	Promover, para os contratos celebrados que determinem pagamentos faseados, a reconciliação de contas correntes de fornecedores com extratos emitidos pelas entidades bancárias .	Administrador ARHALENT
	Desvios de dinheiro do Fundo de Maneio	Baixo	Solicitar a elaboração, aprovação e divulgação um Regulamento de Fundo de Maneio a utilizar por todas as Administrações de Região Hidrográfica. Assegurar o controlo da gestão do Fundo de Maneio e garantir que toda a saída em numerário deve estar suportada em documento.	Administrador ARHALENT Administrador ARHALENT
Contratação Pública: Formação dos Contratos	Não fixação, no caderno de encargos, das especificações técnicas, tendo em conta a natureza das prestações objeto do contrato a celebrar.	Baixo	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada. Procedimento escritos com obrigatoriedade de definição das especificações técnicas no caderno de encargos, tendo em conta a natureza das prestações objeto do contrato a celebrar, nos termos da legislação em vigor.	Administrador ARHALENT Administrador ARHALENT
	Cláusulas técnicas fixadas no caderno de encargos de modo incompleto.	Baixo	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada. Obrigatoriedade dos cadernos de encargos incluírem uma cláusula que dê cumprimento aos n.ºs 8 e 9 do artigo 49.º do CCP.	Administrador ARHALENT Administrador ARHALENT

Administração da Região Hidrográfica do Alentejo				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Contratação Pública: Formação dos Contratos	Enunciação deficiente e insuficiente dos critérios de adjudicação e dos fatores e eventuais subfactores de avaliação das propostas, quando exigíveis.	Baixo	Explicitação clara dos fundamentos dos critérios estabelecidos, em função da natureza das prestações objeto do contrato a celebrar.	Administrador ARHALENT
			Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Administrador ARHALENT
	Existência de conflitos de interesses que ponham em causa a transparência dos procedimentos de Contratação Pública.	Baixo	Preenchimento de declaração de inexistência de conflito de interesses, conforme modelo previsto no Código dos Contratos Públicos _ Anexo XIII	Administrador ARHALENT
	Existência de favoritismo injustificado, risco de parcialidade/favorecimento quer na análise técnica efetuada, quer na escolha da entidade adjudicada.	Baixo		
	Existência de situações de conluio entre os concorrentes e trabalhadores	Baixo	Utilização das plataformas informáticas de contratação pública.	Administrador ARHALENT
			Restrições de acesso a informações.	Administrador ARHALENT
			Monitorização e acompanhamento da atividade pelos dirigentes.	Administrador ARHALENT
Processos mal definidos e não harmonizados. inviabilizando a medição da eficiência e a verificação da eficácia das decisões tomadas e respetiva fundamentação.	Baixo	Definição e harmonização de procedimentos.	Administrador ARHALENT	
Contratação Pública: Execução dos Contratos	Risco de deficiente execução e controlo das cláusulas contratuais, por inexistência de fiscalização da execução contratual.	Baixo	Criação, em cada contrato, da figura de Gestor do Contrato a quem cabe em permanência acompanhar a execução (exceto fiscalização) .	Administrador ARHALENT
			Criação e manutenção de um mapa de contrato com alertas eventuais vicissitudes contratuais.	Administrador ARHALENT
	Desvio do plano de trabalhos que, injustificadamente, ponha em risco o cumprimento do prazo de execução da obra ou dos respetivos prazos parcelares.	Baixo	Criação, em cada contrato, da figura de Gestor do Contrato a quem cabe em permanência acompanhar a execução.	Administrador ARHALENT
			Criação um plano de trabalhos modificado, que evidencie as medidas de correção que sejam necessárias à recuperação do atraso verificado	Administrador ARHALENT
Definição de prazo para a conclusão dos trabalho sob pena de aplicação de sanções contratuais conforme previsto no artigo 329.º do Código dos Contratos Públicos .	Administrador ARHALENT			

Administração da Região Hidrográfica do Alentejo				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Divulgação Informação:	Não atualização de dados e falhas no registo da informação, não garantindo a fiabilidade dos mesmos nem a qualidade da informação prestada.	Médio	Promover a divulgação pública e de forma acessível de toda a informação produzida pela APA.	Administrador ARHALENT
			Informação organizada em bases de dados, plataformas e visualizadores para utilização interna e externa.	Administrador ARHALENT
	Informação dispersa e desintegrada pode afetar a qualidade e fiabilidade na informação prestada.	Médio	Procedimentos claros quanto à sistematização e disponibilização da informação em articulação com o DCOM	Administrador ARHALENT
			Informação organizada em bases de dados, plataformas e visualizadores para utilização interna e externa.	Administrador ARHALENT
			Recolha e atualização permanente em curso.	Administrador ARHALENT
	Informação pertinente não informatizada;	Baixo	Garantir que toda a informação pertinente é informatizada	Administrador ARHALENT
			Recolha e atualização permanente em curso.	Administrador ARHALENT
Transmissão ou uso indevido de informação confidencial	Baixo	Restrições de acesso a informações confidenciais, só disponíveis após validação hierárquica.	Administrador ARHALENT	
		Criação da figura do Gestor de Processo	Administrador ARHALENT	
Fiscalização	Recolha de evidências de modo insuficiente, que fundamentem de modo apropriado as avaliações e análises efetuadas, comprometendo os resultados da fiscalização	Médio	Planeamento das ações de modo exaustivo e rigoroso, de modo a limitar o âmbito e identificar situações com maior materialidade, relevância ou risco.	Administrador ARHALENT
			Monitorização e acompanhamento da realização dos trabalhos e dos resultados obtidos com as diligências efetuadas.	Administrador ARHALENT
			Afetação dos recursos necessários às equipas de fiscalização	Administrador ARHALENT
	Definição das equipas de trabalho	Médio	Assegurar a necessária rotatividade dos técnicos.	Administrador ARHALENT
			Dotação adequada de recursos humanos.	Administrador ARHALENT
			Constituição de equipas multidisciplinares.	Administrador ARHALENT



Administração da Região Hidrográfica do Algarve				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Gestão Geral ( inclui Recursos Humanos, obrigações de reporte ao CD e gestão dos Polos sob a sua influência)	Inexistência de Segregação de funções.	Médio	Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Administrador ARHALG
		Médio	Realização de reuniões periódicas com os Coordenadores dos Polos Regionais sob a sua área de influência.	Administrador ARHALG
	Probabilidade de tratamento discriminatório ou falta de isenção no reporte.		Médio	Criação e implementação de mecanismos para controlo da informação e de prazo para reporte ao Conselho Diretivo da APA
		Transparência na informação de reporte ao Conselho Diretivo da APA		Administrador ARHALG
Emissão de parecer e/ou participação em estudos .	Risco de redução da qualidade e fiabilidade dos estudos e pareceres decorrentes da atividade e proximidade local da Administração da Região Hidrica.	Médio	Definição de prioridades articulando com o Departamento da APA com competência nas matérias em análise.	Administrador ARHALG
			Dotação adequada de recursos humanos	Administrador ARHALG
			Fixação de prazos internos adequados para resposta/emissão dos pareceres	Administrador ARHALG
			Acesso e pesquisa da informação científica atualizada mediante criação de um repositório digital de documentação (ex. pasta partilhada/intranet) .	Administrador ARHALG
			Acompanhamento regular das matérias em análise.	Administrador ARHALG
Emissão de parecer tendente à determinação do embargo e/ou demolição de obra	Risco de redução da qualidade e fiabilidade do parecer, decorrente da verificação de irregularidade da obra cuja consequência será o embargo da obras/demolição.	Elevado	Dotação adequada de recursos humanos.	Administrador ARHALG
			Fixação de prazos internos adequados à verificação dos factos.	Administrador ARHALG
			Envio de advertências, em devido tempo, ao empreiteiro, logo que se detetem situações irregulares.	Administrador ARHALG
			Acompanhamento regular.	Administrador ARHALG
			Criação de um repositório digital de documentação (ex.pasta partilhada/intranet) .	Administrador ARHALG

Administração da Região Hidrográfica do Algarve				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Licenciamento	A análise técnica para atribuição de licenças, autorizações e pareceres ambientais pode ser influenciada por pressão sobre os técnicos que preparam a resposta.	Baixo	Padronização de modelos de análise técnica.	Administrador ARHALG
			Recurso à Plataforma Eletrónica SILIAMB	Administrador ARHALG
	Parcialidade/Favorecimento na Análise Técnica efetuada.	Médio	Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Administrador ARHALG
	Deferimento tácito	Médio	Cumprir os prazos do Código do Procedimento Administrativo e Lei e /ou regulamentação aplicável	Administrador ARHALG
Autorização de despesa	Cobrança de Taxas.	Elevado	Proceder ao depósito diário dos valores cobrados, promovendo a rotatividade do colaborador afeto a esta tarefa.	Administrador ARHALG
			Privilegiar os recebimentos por transferência bancária, reduzindo o meio de pagamento via cheque e/ou dinheiro.	Administrador ARHALG
	Processamento de abonos ao pessoal, designadamente ajudas de custo ou despesas com aquisição de bilhetes sem correspondência com efetivas prestações de trabalho pelo pessoal	Elevado	Planeamento e acompanhamento regular das ações de acompanhamento e/ou fiscalização. Conferência dos processamentos de salários com os respectivos documentos de suporte dos abonos .	Administrador ARHALG Administrador ARHALG
Desvios de dinheiro do Fundo de Maneio	Pagamentos e recebimentos diferentes dos montantes a pagamento e/ou recebimento.	Elevado	Promover, para os contratos celebrados que determinem pagamentos faseados, a reconciliação de contas correntes de fornecedores com extratos emitidos pelas entidades bancárias .	Administrador ARHALG
		Elevado	Solicitar a elaboração, aprovação e divulgação um Regulamento de Fundo de Maneio a utilizar por todas as Administrações de Região Hidrográfica. Assegurar o controlo da gestão do Fundo de Maneio e garantir que toda a saída em numerário deve estar suportada em documento.	Administrador ARHALG Administrador ARHALG
Contratação Pública: Formação dos Contratos	Não fixação, no caderno de encargos, das especificações técnicas, tendo em conta a natureza das prestações objeto do contrato a celebrar.	Médio	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada.	Administrador ARHALG
			Procedimento com obrigatoriedade de definição das especificações técnicas no caderno de encargo, tendo em conta a natureza das prestações objeto do contrato a celebrar, nos termos da legislação em vigor.	Administrador ARHALG

Administração da Região Hidrográfica do Algarve				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Contratação Pública: Formação dos Contratos	Cláusulas técnicas fixadas no caderno de encargos de modo incompleto.	Médio	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada.	Administrador ARHALG
			Obrigatoriedade dos cadernos de encargos incluírem uma cláusula que dê cumprimento aos n.ºs 8 e 9 do artigo 49.º do CCP.	Administrador ARHALG
	Enunciação deficiente e insuficiente dos critérios de adjudicação e dos fatores e eventuais subfactores de avaliação das propostas, quando exigíveis.	Médio	Explicitação clara dos fundamentos dos critérios estabelecidos, em função da natureza das prestações objeto do contrato a celebrar.	Administrador ARHALG
			Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Administrador ARHALG
	Existência de conflitos de interesses que ponham em causa a transparência dos procedimentos de Existência de favoritismo injustificado, risco de parcialidade/favorecimento quer na análise técnica	Médio	Preenchimento de declaração de inexistência de conflito de interesses, conforme modelo previsto no Código dos Contratos Públicos _ Anexo XIII	Administrador ARHALG
				Administrador ARHALG
	Existência de situações de conluio entre os concorrentes e trabalhadores	Médio	Utilização das plataformas informáticas de contratação pública.	Administrador ARHALG
			Restrições de acesso a informações.	Administrador ARHALG
			Monitorização e acompanhamento da atividade pelos dirigentes.	Administrador ARHALG
	Processos mal definidos e não harmonizados. inviabilizando a medição da eficiência e a verificação da eficácia das ações tomadas.	Médio	Definição e harmonização de procedimentos.	Administrador ARHALG
Revisão e validação por amostragem da informação registada.			Administrador ARHALG	
Contratação Pública: Execução dos Contratos	Risco de deficiente execução e controlo das cláusulas contratuais, por inexistência de fiscalização da execução contratual.	Elevado	Criação, em cada contrato, da figura de Gestor do Contrato a quem cabe em permanência acompanhar a execução (exceto fiscalização) .	Administrador ARHALG
			Criação e manutenção de um mapa de contrato com alertas eventuais vicissitudes contratuais.	Administrador ARHALG
	Desvio do plano de trabalhos que, injustificadamente, ponha em risco o cumprimento do prazo de execução da obra ou dos respetivos prazos parcelares.	Elevado	Criação, em cada contrato, da figura de Gestor do Contrato a quem cabe em permanência acompanhar a execução.	Administrador ARHALG
			Criação um plano de trabalhos modificado, que evidencie as medidas de correção que sejam necessárias à recuperação do atraso verificado. Definição de prazo para a conclusão dos trabalho sob pena de aplicação de sanções contratuais conforme previsto no artigo 329.º do Código dos Contratos Públicos	Administrador ARHALG

Administração da Região Hidrográfica do Algarve				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Divulgação Informação:	Não atualização de dados e falhas no registo da informação, não garantindo a fiabilidade dos mesmos nem a qualidade da informação prestada.	Médio	Promover a divulgação pública e gratuita, e de forma acessível de toda a informação produzida pela APA.	Administrador ARHALG
			Informação organizada em bases de dados, plataformas e visualizadores para utilização interna e externa.	Administrador ARHALG
	Informação dispersa e desintegrada pode afetar a qualidade e fiabilidade na informação prestada.	Médio	Procedimentos claros quanto à sistematização e disponibilização da informação em articulação com o DCOM	Administrador ARHALG
			Informação organizada em bases de dados, plataformas e visualizadores para utilização interna e externa.	Administrador ARHALG
			Recolha e atualização permanente em curso.	Administrador ARHALG
	Informação pertinente não informatizada;	Médio	Garantir que toda a informação pertinente é informatizada	Administrador ARHALG
			Informação organizada em bases de dados, plataformas e visualizadores para utilização interna e externa.	Administrador ARHALG
			Recolha e atualização permanente em curso.	Administrador ARHALG
Transmissão ou uso indevido de informação confidencial	Elevado	Restrições de acesso a informações confidenciais, só disponíveis após validação hierárquica.	Administrador ARHALG	
		Criação da figura do Gestor de Processo	Administrador ARHALG	
Fiscalização	Recolha de evidências de modo insuficiente, que fundamentem de modo apropriado as avaliações e análises efetuadas, comprometendo os resultados da fiscalização	Elevado	Planeamento das ações de modo exaustivo e rigoroso, de modo a limitar o âmbito e identificar situações com maior materialidade, relevância ou risco	Administrador ARHALG
			Monitorização e acompanhamento da realização dos trabalhos e dos resultados obtidos com as diligências efetuadas.	Administrador ARHALG
	Definição das equipas de trabalho	Elevado	Assegurar a necessária rotatividade dos técnicos.	Administrador ARHALG
			Constituição de equipas multidisciplinares.	Administrador ARHALG

Gabinete de Segurança de Barragens				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Enquanto membro da Comissão de Segurança de Barragens, com responsabilidade do apoio logístico.	Falta de realização de reunião anual da Comissão de Segurança de Barragens (RSB)	Baixo	Articulação com o Presidente da Comissão da Comissão de Segurança de Barragens e apoio na preparação dos elementos de base a submeter à reunião.	Chefe GSB
No exercício de funções de Autoridade Nacional de Segurança de Barragens	Inexistência de segregação de funções	Baixo	Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Chefe GSB
			Definição de prioridades articulando com as entidades envolvidas no controlo e segurança das barragens.	Chefe GSB
	Risco de redução da qualidade e fiabilidade dos estudos e pareceres prévios à autorização para entrada em produção das barragens	Médio	Dotação adequada de recursos humanos	Chefe GSB
			Preenchimento de declaração de inexistência de conflito de interesses.	Chefe GSB
			Fixação de prazos internos adequados para emissão dos pareceres	Chefe GSB
			Acesso e pesquisa da informação científica atualizada mediante criação de um repositório digital de documentação (ex. pasta partilhada/intranet).	Chefe GSB
			Acompanhamento regular.	Chefe GSB
			Definição de prioridades articulando com as entidades envolvidas no controlo e segurança das barragens.	Chefe GSB
	Fiscalização insuficiente da aplicação pelos donos de obra dos regulamentos de segurança de barragens, em barragens em construção e/ou fase de exploração.	Médio	Dotação adequada de recursos humanos.	Chefe GSB
			Preenchimento de declaração de inexistência de conflito de interesses	Chefe GSB
Elaboração de programação anual de inspeções da Autoridade de Segurança às barragens.			Chefe GSB	
Realização de inspeções, com adaptação da programação às incidências das obras e dos intervenientes, elaboração de relatórios, homologação e comunicação aos donos de obra.			Chefe GSB	
Atualização e manutenção da base de dados de segurança de barragens.			Chefe GSB	
Planeamento e acompanhamento regular das ações de acompanhamento e/ou fiscalização.			Chefe GSB	
Autorização de despesa	Processamento de abonos ao pessoal, designadamente ajudas de custo ou despesas com aquisição de bilhetes sem correspondência com efetivas prestações de trabalho pelo pessoal.	Médio	Envio atempado dos documentos de suporte dos abonos .	Chefe GSB
				Chefe GSB

Gabinete de Segurança de Barragens				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Contratação Pública: Formação dos Contratos	Não fixação, no caderno de encargos, das especificações técnicas, tendo em conta a natureza das prestações objeto do contrato a celebrar.	Médio	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada.	Chefe GSB
			Procedimento com obrigatoriedade de definição das especificações técnicas no caderno de encargo, tendo em conta a natureza das prestações objeto do contrato a celebrar, nos termos da legislação em vigor.	Chefe GSB
	Cláusulas técnicas fixadas no caderno de encargos de modo incompleto.	Médio	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada.	Chefe GSB
			Obrigatoriedade dos cadernos de encargos incluírem uma cláusula que dê cumprimento aos n.ºs 8 e 9 do artigo 49.º do CCP.	Chefe GSB
	Enunciação deficiente e insuficiente dos critérios de adjudicação e dos fatores e eventuais subfactores de avaliação das propostas, quando exigíveis.	Médio	Explicitação clara dos fundamentos dos critérios estabelecidos, em função da natureza das prestações objeto do contrato a celebrar.	Chefe GSB
			Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Chefe GSB
	Existência de conflitos de interesses que ponham em causa a transparência dos procedimentos de Contratação Pública.	Médio	Preenchimento de declaração de inexistência de conflito de interesses, conforme modelo previsto no Código dos Contratos Públicos _ Anexo XIII	Chefe GSB
	Existência de favoritismo injustificado, risco de parcialidade/favorecimento quer na análise técnica efetuada, quer na escolha da entidade adjudicada.	Médio		Chefe GSB
	Existência de situações de conluio entre os concorrentes e trabalhadores	Médio	Utilização das plataformas informáticas de contratação pública.	Chefe GSB
			Restrições de acesso a informações.	Chefe GSB
Monitorização e acompanhamento da atividade pelos dirigentes.			Chefe GSB	
Processos mal definidos e não harmonizados. inviabilizando a medição da eficiência e a verificação da eficácia das ações tomadas.	Médio	Definição e harmonização de procedimentos.	Chefe GSB	
		Revisão e validação por amostragem da informação registada.	Chefe GSB	
Contratação Pública: Execução dos Contratos	Risco de deficiente execução e controlo das cláusulas contratuais, por inexistência de fiscalização da execução contratual.	Médio	Criação, em cada contrato, da figura de Gestor do Contrato a quem cabe em permanência acompanhar a execução (exceto fiscalização) .	Chefe GSB
			Criação e manutenção de um mapa de contrato com alertas eventuais vicissitudes contratuais.	Chefe GSB
	Desvio do plano de trabalhos que, injustificadamente, ponha em risco o cumprimento do prazo de execução da obra ou dos respetivos prazos parcelares.	Médio	Criação, em cada contrato, da figura de Gestor do Contrato a quem cabe em permanência acompanhar a execução.	Chefe GSB
			Criação um plano de trabalhos modificado, que evidencie as medidas de correção que sejam necessárias à recuperação do atraso verificado	Chefe GSB
			Definição de prazo para a conclusão dos trabalho sob pena de aplicação de sanções contratuais conforme previsto no artigo 329.º do Código dos Contratos Públicos	Chefe GSB

Gabinete de Segurança de Barragens – Parte 3/3

Gabinete de Segurança de Barragens				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Divulgação Informação:	Não atualização de dados e falhas no registo da informação, não garantindo a fiabilidade dos mesmos nem a qualidade da informação prestada.	Médio	Promover a divulgação pública e gratuita, e de forma acessível de toda a informação produzida pela APA.	Chefe GSB
			Informação organizada em bases de dados, plataformas e visualizadores para utilização interna e externa.	Chefe GSB
	Informação dispersa e desintegrada pode afetar a qualidade e fiabilidade na informação prestada.	Médio	Informação organizada em bases de dados, plataformas e visualizadores para utilização interna e externa.	Chefe GSB
			Recolha e atualização permanente em curso.	Chefe GSB
Fiscalização:	Ações de fiscalização não totalmente conforme com o Regulamento de Seguranta de Barragens.	Médio	Promover a criação de um Manual de Procedimentos de Fiscalização de Barragens	Chefe GSB
	Recolha insuficiente de evidências que fundamentem de modo apropriado as avaliações e análises efetuadas, comprometendo os resultados da fiscalização.	Médio	Planeamento das ações de modo exaustivo e rigoroso, de modo a limitar o âmbito e identificar situações com maior materialidade, relevância ou risco	Chefe GSB
			Monitorização e acompanhamento da realização dos trabalhos de fiscalização e dos resultados obtidos.	Chefe GSB
	Definição rígida das equipas de trabalho.	Médio	Assegurar a necessária rotatividade dos técnicos.	Chefe GSB
			Constituição de equipas multidisciplinares.	Chefe GSB
Favorecimento do interessado (dono da obra/técnico responsável pela exploração), aquando o levantamento do auto de inspeção.	Médio	Promover ações de sensibilização para os temas de ética e controlo	Chefe GSB	
		Assegurar a necessária rotatividade dos técnicos.	Chefe GSB	

Gabinete de Apoio às Políticas da Água e Litoral				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Apoio técnico ao Conselho Diretivo da APA, nomeadamente na área da gestão dos recursos hídricos e Litoral	Informação pertinente não informatizada.	Médio	Criação de um repositório digital de documentação (ex. criação processos Filedoc, pasta partilhada, ...), para o Gabinete.	Chefe GAPAL
	Transmissão ou uso indevido de informação confidencial	Médio	Preenchimento de declaração de inexistência de conflito de interesses.	Chefe GAPAL
	Informação dispersa e desintegrada pode afetar a qualidade e fiabilidade na informação prestada.	Médio	Acesso ao repositório digital de documentação (ex. processos Filedoc, pasta partilhada /intranet), a criar por área temática.	Chefe GAPAL
Articulação da informação disponibilizada pelos Departamentos e Divisões da APA, nomeadamente na área da gestão dos recursos hídricos e Litoral	Articulação da saída de informação relevante a prestar ao exterior.	Baixo	Submissão do processo decisório ao Conselho Diretivo de modo a ser assegurado o controlo da qualidade, a regularidade e a adequabilidade da informação.	Chefe GAPAL
Representação Institucional	Informação relevante a prestar ao exterior.	Baixo	Submissão do processo decisório ao Conselho Diretivo de modo a ser assegurado o controlo da qualidade, os prazos de resposta e a adequabilidade da informação.	Chefe GAPAL



Departamento de Tecnologias e Sistemas de Informação				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Desenvolvimento e gestão das infraestruturas informáticas de informação e comunicação e de dados especiais garantindo a interoperabilidade e segurança dos STIC	Inexistência de Segregação de funções	Médio	Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretor DSTI
	Acesso a informação não autorizada	Elevado	Promover a elaboração de normativos de autenticação e identificação dos utilizadores.	Diretor DSTI
			Criação e implementação de procedimentos de autorização de extração e cedência de dados.	Diretor DSTI
			Promover a implementação do Regulamento Geral de proteção de Dados.	Diretor DSTI
			Alocar Recursos Humanos com formação especializada.	Diretor DSTI
			Implementação de políticas de backups e recuperação de dados.	Diretor DSTI
			Realização de testes de vulnerabilidade periódicos efetuados internamente ou por recurso a entidade externa.	Diretor DSTI
	Fraco controlo dos administradores dos sistemas, ao nível local e regional, cuja consequência poderá levar à alteração de regras de acesso à infraestrutura facilitando o acesso de terceiros aos sistemas/ dados/ informação.	Elevado	Promover a elaboração de normativos de autenticação e identificação dos utilizadores.	Diretor DSTI
			Processos de alteração com duplo controlo de validação.	Diretor DSTI
			Implementação de sistemas de deteção e prevenção de intrusão.	Diretor DSTI
			Efetuar análise periódica de <i>logs</i> dos sistemas e rever os perfis de acesso.	Diretor DSTI
	Alteração da parametrização e/ ou configuração dos sistemas	Elevado	Implementação de mecanismos de monitorização dos sistemas.	Diretor DSTI
			Promover a realização ações de formação e sensibilização em segurança de informação.	Diretor DSTI

Departamento de Tecnologias e Sistemas de Informação				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Contratação Pública	Não fixação, no caderno de encargos, das especificações técnicas, tendo em conta a natureza das prestações objeto do contrato a celebrar.	Médio	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada.	Diretor DSTI
			Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretor DSTI
	Cláusulas técnicas fixadas no caderno de encargos de modo incompleto.	Médio	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada.	Diretor DSTI
			Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretor DSTI
	Enunciação deficiente e insuficiente dos critérios de adjudicação e dos fatores e eventuais subfactores de avaliação das propostas, quando exigíveis.	Médio	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada.	Diretor DSTI
			Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretor DSTI
	Existência de conflitos de interesses que ponham em causa a transparência dos procedimentos de Contratação Pública.	Médio		Diretor DSTI
	Existência de situações de conluio entre os concorrentes e trabalhadores.	Médio	Preenchimento de declaração de inexistência de conflito de interesses	Diretor DSTI
Existência de favoritismo injustificado, risco de parcialidade/favorecimento quer na análise técnica efetuada, quer na escolha da entidade adjudicada.	Médio		Diretor DSTI	
Inexistência de controlo e validação da execução do contrato resultante da procedimento de contratação tendente à prestação de serviços e/ou entrega de bens .	Baixo	Criação da figura do Gestor de Contrato	Diretor DSTI	
		Validação atempada da fatura.	Diretor DSTI	
Divulgação de informação:	Não atualização de dados e falhas no registo da informação, não garantindo a fiabilidade dos mesmos nem a qualidade da informação prestada	Elevado	Análise da informação produzida pelos departamentos da APA.	Diretor DSTI
			Implementação de mecanismos de monitorização de registo e atualização de dados.	Diretor DSTI
	Informação dispersa e desintegrada pode afetar a qualidade e fiabilidade na informação prestada.	Médio	Recolha e atualização permanente em curso.	Diretor DSTI
	Possibilidade de cópia ou divulgação de informação sensível para a organização ou para o cidadão.	Elevado	Criação e implementação de procedimentos de autorização de extração e cedência de dados.	Diretor DSTI
Promover a implementação do Regulamento Geral de proteção de Dados. Promover a realização ações de formação e sensibilização em segurança de informação			Diretor DSTI Diretor DSTI	

Departamento de Emergência e Proteção Radiológica				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
No exercício de funções de coordenação do Centro de Resposta a Emergências Radiológicas	Inexistência de Segregação de funções.	Baixo	Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretor DEPR
	Risco na falta de coordenação das atividades inerentes ao atendimento em emergências radiológicas bem como do acionamento dos meios necessários.	Médio	Definição de procedimentos escritos com base em propostas de melhoria no desempenho evolutivas. Monitorização regular da atividade.	Diretor DEPR Diretor DEPR
	Risco de falhas no planeamento e no acompanhamento da execução das atividades relacionadas com os Protocolos de Colaboração com outras entidades de proteção civil.	Médio	Promover a elaboração do planeamento e cronograma das atividades dos Protocolos de Colaboração.	Diretor DEPR
Atribuições no âmbito do Planeamento Civil de Emergência	Manuseamento de informação classificada no âmbito do Planeamento Civil de Emergência.	Médio	Frequência do Curso Geral de Segurança da Informação Classificada.	Diretor DEPR
			Preenchimento de declaração de confidencialidade pelos Técnicos relativa a cada processo/ação em que são intervenientes.	Diretor DEPR
Enquanto membro da Autoridade Técnica de Intervenção	Risco na preparação e resposta a emergências radiológicas e nucleares bem como no acionamento dos meios necessários.	Elevado	Definição de procedimentos escritos com base em propostas de melhoria do desempenho evolutivas.	Diretor DEPR
			Recursos humanos treinados e equipamentos necessários para assegurar a resposta à emergência.	Diretor DEPR
	Necessidade de tomada de decisão operacional no terreno, num curto espaço de tempo, obviando a reflexão e o distanciamento necessário do evento, situação que pode afetar as condições de vida da população, dos trabalhadores e do ambiente.	Elevado	Promover a formação regular em resposta a emergências radiológicas dos Recursos Humanos afetos ao EPRE, sustentado num sistema de suporte em "Reach-back". Recursos humanos treinados e equipamentos necessários para assegurar a resposta à emergência.	Diretor DEPR Diretor DEPR
Enquanto Ponto Focal da IAEA da ONU, da ECURIE e EURDEP da Comissão Europeia	Risco de falhas na receção e transmissão de informação e de dados.	Baixo	Testes de comunicação periodicamente. Redundância de meios.	Diretor DEPR Diretor DEPR
	Necessidade de resposta e de tomada de decisões num curto espaço de tempo.	Médio	Participação em exercícios sem aviso prévio.	Diretor DEPR

Departamento de Emergência e Proteção Radiológica				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Controlo administrativo prévio de práticas, instalações, fontes de radiação e autorizações para atividades de gestão de resíduos radioativos Reconhecimento de serviços e de profissionais	Valorização de elementos inapropriados que possibilitem decisões favoráveis Favorecimento de entidades Eventuais conflitos de interesses entre os trabalhadores e requerentes	Elevado	Elaboração de informação orientadora sobre os procedimentos a adotar pelos requerentes	Chefe DAN
			Elaboração de procedimentos (checklists objetivos prévios) para avaliação dos pedidos	Chefe DAN
			Envolvimento de diferentes técnicos nas várias fases dos processos de decisão	Chefe DAN
			Controlo interno dos processos de decisão	Chefe DAN
			Publicação no website de listagens de autorizações e reconhecimentos emitidos	Chefe DAN
			Preenchimento de declarações de conflito de interesses	Chefe DAN
Segurança Nuclear, Salvaguardas e Proteção Física	Valorização de elementos inapropriados que possibilitem decisões favoráveis Eventuais lapsos técnicos nos relatórios produzidos (intencionais ou negligentes) Manuseamento de informação reservada	Baixo	Elaboração de informação orientadora sobre os procedimentos a adotar pelos requerentes	Chefe DAN
			Elaboração de procedimentos (checklists objetivos prévios) para avaliação dos pedidos	Chefe DAN
			Controlo interno dos processos de decisão	Chefe DAN
			Dupla revisão dos relatórios produzidos	Chefe DAN
Elaboração e atualização o plano nacional para o controlo da exposição ao radão	Risco na falta de coordenação das entidades envolvidas na elaboração do Plano.	Médio	Definição de procedimentos escritos com base em propostas de melhoria no desempenho evolutivas. Monitorização regular da atividade.	Chefe DPA
	eventuais lapsos técnicos na análise dos conteúdos disponibilizados		revisão da documentação por elementos externos à divisão	Chefe DPA
	Risco de falhas no planeamento e no acompanhamento da execução das atividades relacionadas Plano	Médio	Promover a elaboração do planeamento e cronograma das atividades dos Protocolos de Colaboração.	Chefe DPA
Acompanhar, emitir pareceres técnicos e licenciar instalações que envolvem material radioativo natural	Considerção / valorização de elementos inapropriados que possibilitam / aceleram o licenciamento ou a aprovação de instalações; favorecimento de entidades.	Médio	Grelha objetiva prévia de valorização de elementos	Chefe DPA
			Controlo interno	Chefe DPA
			Publicitação das decisões no <i>site</i> , identificando as empresas autorizadas e datas de decisão	Chefe DPA
Comunicar no âmbito do Art. 35.º do Tratado Euratom os resultados da vigilância radiológica à CE	Risco de falhas no planeamento e no acompanhamento da execução das atividades relacionadas com a campanha de monitorização ambiente	Médio	Controlo interno	Chefe DPA
	Risco na falta de coordenação das entidades envolvidas na elaboração do Plano.	Médio	Grelha objetiva prévia de valorização de elementos	Chefe DPA
		Médio	Monitorização regular da atividade.	Chefe DPA

Departamento de Emergência e Proteção Radiológica				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Contratação Pública	Não fixação, no caderno de encargos, das especificações técnicas, tendo em conta a natureza das prestações objeto do contrato a celebrar.	Elevado	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada.	Chefe DPA
			Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Chefe DPA
	Cláusulas técnicas fixadas no caderno de encargos de modo incompleto.	Elevado	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada.	Chefe DPA
			Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Chefe DPA
	Enunciação deficiente e insuficiente dos critérios de adjudicação e dos fatores e eventuais subfactores de avaliação das propostas, quando exigíveis.	Elevado	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada.	Chefe DPA
			Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Chefe DPA
	Existência de conflitos de interesses que ponham em causa a transparência dos procedimentos de Contratação Pública.	Médio	Preenchimento de declaração de inexistência de conflito de interesses.	Chefe DPA
	Existência de situações de conluio entre os concorrentes e trabalhadores.	Médio		Chefe DPA
Existência de favoritismo injustificado, risco de parcialidade/favorecimento quer na análise técnica efetuada, quer na escolha da entidade adjudicada.	Médio	Chefe DPA		
Inexistência de controlo e validação da execução do contrato resultante da procedimento de contratação tendente à prestação de serviços e/ou entrega de bens.	Médio	Criação da figura do Gestor de Contrato.	Chefe DPA	
		Validação atempada da fatura.	Chefe DPA	
Divulgação Informação	Não atualização de dados e falhas no registo da informação, não garantindo a fiabilidade dos mesmos nem a qualidade da informação prestada.	Baixo	Disponibilização, a cada de 2 horas, dos dados recolhidos pela RADNET no sítio oficial do Sistema Nacional de Informação de Ambiente (SNIAmb), tornando os dados da monitorização radiológica no ambiente, públicos e acessíveis.	Diretor DEPR
			Disponibilização, a cada 2 horas, de troca dos dados da RADNET, com os parceiros comunitários através da plataforma EURDEP, a qual disponibiliza informação ao público no seu sítio da Internet.	Diretor DEPR
			Implementação de um sistema de controlo de qualidade que permite garantir a fiabilidade e a qualidade dos resultados apresentados.	Diretor DEPR
	Informação dispersa e desintegrada pode afetar a qualidade e fiabilidade na informação prestada.	Baixo	Promover a transmissão de forma coerente e de fácil leitura dos dados recolhidos pela RADNET disponíveis no sítio oficial do Sistema Nacional de Informação de Ambiente (SNIAmb).	Diretor DEPR

Departamento de Gestão Ambiental				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Emissão de parecer e participação institucional	Tratamento e acesso a informação confidencial	Elevado	Criação da figura do Gestor de Processo	Diretora DGA
			Preenchimento de declaração de inexistência de conflito de interesses	Diretora DGA
			Criação de pasta partilhada cujo acesso só ocorre mediante login /password pessoal e intransmissível.	Diretora DGA
			Controlo regular e acompanhamento sistemático	Diretora DGA
Emissão de pareceres/ participação em estudos .	Inexistência de Segregação de Funções	Médio	Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretora DGA
	Risco de redução da qualidade e fiabilidade dos estudos e pareceres, decorrentes do exercício do acompanhamento, desenvolvimento e gestão nas matérias em que o Departamento responsável.	Elevado	Definição de prioridades	Diretora DGA
			Dotação adequada de recursos humanos	Diretora DGA
			Fixação de prazos internos adequados para resposta / emissão dos pareceres	Diretora DGA
	Insuficiência das fontes de informação disponíveis, erros técnicos e extemporaneidade.	Elevado	Acompanhamento sistemático das matérias em análise	Diretora DGA
			Criação de um repositório digital de documentação (ex. pasta partilhada/intranet)	Diretora DGA
Divulgação Informação:	Não atualização de dados e falhas no registo da informação, não garantindo a fiabilidade dos mesmos nem a qualidade da informação prestada.	Médio	Registo de toda a informação no Sistema de Gestão Documental em uso na APA - FileDoc. Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretora DGA
	Informação dispersa e desintegrada pode afetar a qualidade e fiabilidade na informação prestada	Médio	Criação de um repositório digital de documentação (ex.pasta partilhada/intranet)	Diretora DGA
	Informação pertinente não informatizada;	Médio	Criação de um repositório digital de documentação (ex.pasta partilhada/intranet)	Diretora DGA
	Transmissão ou uso indevido de informação confidencial	Elevado	Criação da figura do Gestor de Processo	Diretora DGA
			Controlo regular e acompanhamento sistemático	Diretora DGA

Departamento de Gestão Ambiental				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Enquanto Autoridade nacional para o REACH	Tomada de decisão ao nível do Comité REACH	Baixo	Articulação da tomada de decisão ao nível do comité de votação entre as AC nacionais - APA, DGS e IAPMEI Tomada de decisão colegial.	Diretora DGA Diretora DGA
	Tratamento e acesso a informação confidencial	Médio	Cofre físico de arquivo de informação confidencial com limitação do acesso.	Diretora DGA
			Regras de segurança acesso ao REACH-IT	Diretora DGA
			Controlo regular e acompanhamento sistemático	Diretora DGA
	Criação de pasta partilhada cujo acesso só ocorre mediante login /password pessoal e intransmissível.	Diretora DGA		
Parcialidade/favorecimento na análise técnica efetuada;	Baixo	Declarações de inexistência de conflitos dos membros do RAC e MSC e procedimentos de alerta para contactos da IND	Diretora DGA	
Enquanto Autoridade Nacional para a qualidade do Ar	Não atualização de dados e falhas no registo da informação, não garantindo a fiabilidade dos mesmos nem a qualidade da informação prestada.	Médio	Melhoria na transmissão de dados e criação de alertas automáticos	Diretora DGA
			Controlo regular e acompanhamento sistemático dos sistema de informação_QUALAR	Diretora DGA
Sistema Comunitário de Ecogestão e Auditoria (EMAS)	A análise técnica para atribuição de licenças, autorizações e pareceres ambientais pode ser influenciada por pressão sobre os técnicos que preparam a resposta.	Baixo	Os prazos de resposta, nalguns casos reduzidos, provocam um aumento de pressão.	Diretora DGA
	Parcialidade/favorecimento na análise técnica efetuada	Baixo	A existência de procedimentos definidos e dadas as regras existentes reduz a parcialidade ou favorecimento	Diretora DGA
Qualificação dos técnicos especialistas	Parcialidade/Favorecimento na Análise Técnica efetuada	Baixo	Os processos são analisados no estrito cumprimento das regras e requisitos exigidos para a qualificação dos técnicos e outros.	Diretora DGA
			Preenchimento de declaração de inexistência de conflito de interesses e/ou entrega de declaração da entidade patronal	Diretora DGA
Licenciamento	A análise técnica para atribuição de licenças, autorizações e pareceres ambientais pode ser influenciada por pressão sobre os técnicos que preparam a resposta.	Médio	Cumprimentos das regras e requisitos exigidos para a qualificação dos técnicos intervenientes nos processos.	Diretora DGA
			Emissão de alertas e controlo regular do cumprimento dos prazos	Diretora DGA
			Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretora DGA
	Parcialidade/Favorecimento na Análise Técnica efetuada	Baixo	Preenchimento de declaração de inexistência de conflito de interesses	Diretora DGA
Deferimento tácito	Baixo	Emissão de alertas e controlo regular do cumprimento dos prazos	Diretora DGA	

Departamento de Gestão Ambiental – Parte 3/3

Departamento de Gestão Ambiental				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Contratação Pública	Não fixação, no caderno de encargos, das especificações técnicas, tendo em conta a natureza das prestações objeto do contrato a celebrar.	Elevado	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada. Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretora DGA Diretora DGA
	Cláusulas técnicas fixadas no caderno de encargos de modo incompleto.	Elevado	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada. Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretora DGA Diretora DGA
	Enunciação deficiente e insuficiente dos critérios de adjudicação e dos fatores e eventuais subfactores de avaliação das propostas, quando exigíveis.	Elevado	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada. Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretora DGA Diretora DGA
	Existência de conflitos de interesses que ponham em causa a transparência dos procedimentos de Contratação Pública.	Médio	Preenchimento de declaração de inexistência de conflito de interesses	Diretora DGA
	Existência de situações de conluio entre os concorrentes e trabalhadores.	Médio		Diretora DGA
	Existência de favoritismo injustificado, risco de parcialidade/favorecimento quer na análise técnica efetuada, quer na escolha da entidade adjudicada.	Médio		Diretora DGA
	Inexistência de controlo e validação da execução do contrato resultante da procedimento de contratação tendente à prestação de serviços e/ou entrega de bens.	Médio	Criação da figura do Gestor de Contrato Validação atempada da fatura.	Diretora DGA Diretora DGA



Departamento de Alterações Climáticas				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Atividade Transversal	Inexistência de segregação de funções	Baixo	Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretor DCLIMA
	Parcialidade/Favorecimento na Análise Técnica efetuada	Baixo	Implementação de sistemas de verificação em equipa (verificação por mais de 1 nível).	Diretor DCLIMA
			Promoção de reuniões finais de verificação e discussão dos resultados de análise dos relatórios	Diretor DCLIMA
			Promover a rotatividade da equipa sempre que possível	Diretor DCLIMA
Licenciamento (processos de criação de contas do RPLE, atribuição de licenças de emissão a operadores...)	Não cumprimento dos prazos legais estipulados	Elevado	Reforço da equipa de Recursos Humanos	Diretor DCLIMA
	Alocação aos operadores CELE do montante incorreto de licenças de emissão gratuitas	Médio	Criação da figura do Gestor de Processo	Diretor DCLIMA
	Deferimento tácito na emissão de TEGEEs		Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretor DCLIMA
	Processamento de informação na criação de conta no RPLE	Médio	Implementação de sistemas de verificação em equipa (verificação por mais de 1 nível).	Diretor DCLIMA
	Processamento de informação na gestão da conta no RPLE	Médio		
Contratação Pública	Não fixação, de forma clara, das especificações técnicas no caderno de encargos, tendo em conta a natureza das prestações objeto do contrato a celebrar.	Baixo	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada.	Diretor DCLIMA
			Procedimento interno escrito com obrigatoriedade de definição das especificações técnicas no caderno de encargo, tendo em conta a natureza das prestações objeto do contrato a celebrar, nos termos da legislação em vigor e baseado no Manual de Procedimentos.	Diretor DCLIMA
	Enunciação deficiente e insuficiente dos critérios de adjudicação e dos fatores e eventuais subfactores de avaliação das propostas, quando exigíveis.	Baixo	Explicitação clara dos fundamentos dos critérios estabelecidos, em função da natureza das prestações objeto do contrato a celebrar.	Diretor DCLIMA
	Existência de conflitos de interesses que ponham em causa a transparência dos procedimentos de Contratação Pública.	Médio	Preenchimento de declaração de inexistência de conflito de interesses (cf. modelo previsto no Anexo XIII do CCP)	Diretor DCLIMA
	Existência de situações de conluio entre os concorrentes e trabalhadores.	Baixo	Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretor DCLIMA

## Departamento de Alterações Climáticas – Parte 2/2

Departamento de Alterações Climáticas				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Contratação Pública	Existência de favoritismo injustificado, risco de parcialidade/favorecimento quer na análise técnica efetuada, quer na escolha da entidade adjudicada.	Baixo	Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretor DCLIMA
	Inexistência de controlo e validação da execução do contrato resultante do procedimento de contratação tendente à prestação de serviços e/ou entrega de bens .	Baixo	Criação da figura do Gestor de Contrato Validação atempada da fatura.	Diretor DCLIMA Diretor DCLIMA
Divulgação Informação	Não atualização de dados e falhas no registo da informação, não garantindo a fiabilidade dos mesmos nem a qualidade da informação prestada.	Médio	Registo de toda a informação no Sistema de Gestão Documental em uso na APA - FileDoc.	Diretor DCLIMA
	Informação dispersa e desintegrada pode afetar a qualidade e fiabilidade na informação prestada.	Médio	Criação de um repositório digital de documentação (ex.pasta partilhada/intranet)	Diretor DCLIMA
	Informação pertinente não informatizada.	Médio	Reforço da equipa de Recursos Humanos	Diretor DCLIMA
	Transmissão ou uso indevido de informação confidencial.	Médio	Sensibilização para a natureza confidencial da informação Preenchimento de declaração de inexistência de conflito de interesses	Diretor DCLIMA Diretor DCLIMA

Departamento de Resíduos				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Atividade relacionada com o Programa Operacional da Sustentabilidade e Eficiência no Uso dos Recursos (PO SEUR)	Pressão aquando da emissão dos pareceres e da avaliação do mérito das candidaturas	Médio	Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação. Identificação clara dos critérios de avaliação de mérito das candidaturas.	Diretora DRES
	Análise técnica com elevado nível de especialização para efeitos da emissão dos pareceres e avaliação do mérito das candidaturas submetidas	Médio	Reforço de Recursos Humanos especializados.	Diretora DRES
	Parcialidade/Favorecimento na análise técnica efetuada	Baixo	Padronização de modelos de análise técnica. Análise técnica assegurada por equipa multidisciplinar com rotatividade de funções de análise e de validação. Identificação clara dos critérios de avaliação de mérito das candidaturas. Justificação da pontuação atribuída a cada candidatura, por parcela avaliada.	Diretora DRES
	Transmissão ou uso indevido de informação confidencial	Baixo	Preenchimento de declaração de inexistência de conflito de interesses.	Diretora DRES
Enquanto Autoridade Nacional de Resíduos	Pressão aquando da emissão de pareceres e análise/decisão em matéria de resíduos	Médio	Tramitação de todos os documentos em filedoc ou outro sistema documental, com possibilidade de acesso aos documentos não confidenciais por todos os colaboradores.	Diretora DRES
	Emissão de pareceres não concordantes para situações semelhantes (falta de histórico; saída de trabalhadores especializado, alteração de entendimentos...)	Médio	Tramitação de todos os documentos em filedoc ou outro sistema documental, com possibilidade de acesso aos documentos não confidenciais por todos os colaboradores (criação de histórico). Reforço de recursos humanos especializados para permitir a redundância de assuntos. Melhoria da articulação entre divisões e departamentos da APA - reuniões periódicas. Melhoria da política de divulgação de informação.	Diretora DRES
	Emissão de pareceres/entendimentos não concordantes com os aplicáveis pelas entidades de fiscalização	Médio	Melhorar a articulação entre as diferentes entidades envolvidas, nomeadamente, a ANR, as ARR, a IGAMAOT e o SEPNA.	Diretora DRES

Departamento de Resíduos – Parte 1/5

Departamento de Resíduos				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Análise e tratamento da informação no âmbito do Sistema Integrado de Registo Eletrónico de Resíduos (SIRER)	Risco de redução da qualidade e fiabilidade dados e informação resultante (estudos, análises e pareceres)	Médio	Definição de prioridades	Diretora DRES
			Dotação adequada de recursos humanos	Diretora DRES
			Cumprimento do plano anual de campanhas de obtenção e validação de dados	Diretora DRES
			Elaboração de manuais de procedimentos de validação de dados em conjunto com INE	Diretora DRES
			Acompanhamento sistemático das matérias em análise (especialização e técnicos responsáveis)	Diretora DRES
			Existência de depositório digital de dados (pasta partilhada/intranet e Bussiness Intelligence)	Diretora DRES
			Estreita cooperação e articulação com o INE	Diretora DRES
	Erros associados à liquidação da taxa SIRER	Baixo	Cooperação e articulação com os Departamentos da APA envolvidos no processo de cobrança taxa SIRER (DaT e DFNI)	Diretora DRES
			Taxa SIRER é calculada e liquidada automaticamente	Diretora DRES
	Parcialidade/favorecimento de empresas em relação aos prazos de submissão	Médio	Existência de registos no SILIAMB dos técnicos envolvidos	Diretora DRES
Necessidade de procedimentos e registos escritos justificativos das decisões descritórias tomadas.			Diretora DRES	
Divulgação Informação:	Não atualização de dados e falhas no registo da informação, não garantindo a fiabilidade dos mesmos nem a qualidade da informação prestada.	Médio	Dotação adequada de recursos humanos	Diretora DRES
	Informação dispersa e desintegrada pode afetar a qualidade e fiabilidade na informação prestada	Baixo	Análise sistemática e regular dos dados, definição de alertas, integração do tratamento de dados enquadrado no sistema de estatística nacional (INE).	Diretora DRES
			Existência de depositório digital de dados (pasta partilhada/intranet e Bussiness Intelligence) .	Diretora DRES
	Informação pertinente não informatizada;	Baixo	Análise sistemática dos dados, definição de alertas, integração do tratamento de dados no sistema de estatística nacional (INE).	Diretora DRES
Transmissão ou uso indevido de informação confidencial	Elevado	Existência de depositório digital de dados (pasta partilhada/intranet e Bussiness Intelligence)	Diretora DRES	
		Necessidade de ferramentas informáticas de auditoria (controlo e análise de acessos)	Diretora DRES	
			Necessidade de regulamento interno com diretrizes e regras para disponibilização de dados	Diretora DRES

Departamento de Resíduos				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Apuramento e liquidação da Taxa de Gestão de Resíduos (TGR)	Erros técnicos ou procedimentais e extemporaneidade associados à liquidação de taxas de valor avultado	Elevado	Aprovação superior do Manual de Procedimentos elaborado	Diretora DRES
			Implementação de práticas de revisão cruzada	Diretora DRES
			Dotação adequada de recursos humanos	Diretora DRES
			Acompanhamento sistemático das matérias em análise (especialização e técnicos responsáveis)	Diretora DRES
			Automatização parcial de procedimentos de liquidação e cobrança	Diretora DRES
			Cooperação e articulação com os outros Departamentos da APA envolvidos no processo de cobrança da Taxa de Gestão de Resíduos (TGR).	Diretora DRES
	Risco de insuficiência das fontes de informação disponíveis para o cálculo da TGR	Baixo	Existência de depositório digital de dados (pasta partilhada/intranet e Bussiness Intelligence)	Diretora DRES
			Registo de toda as interações no Sistema de Gestão Documental em uso na APA - FileDoc.	Diretora DRES
Atividades de Licenciamento	A análise técnica para atribuição de licenças, autorizações e pareceres ambientais pode ser influenciada por pressão sobre os técnicos que preparam a resposta.	Médio	Padronização de modelos de análise técnica. Utilização da plataforma LUA para todos os licenciamentos de operadores de tratamento de resíduos. Associação na plataforma LUA de todos os documentos, trocas de informação, visitas ou outras atividades desenvolvidas no âmbito de um processo de licenciamento.	Diretora DRES
			Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretora DRES
	Parcialidade/Favorecimento na Análise Técnica efetuada	Médio	Preenchimento de declaração de inexistência de conflito de interesses	Diretora DRES
			Padronização de modelos de análise técnica. Desenvolvimento de orientações técnicas sobre condições de licenciamento de operadores de tratamento de resíduos, por tipologia.	Diretora DRES
	Erros na análise técnica	Médio	Padronização de modelos de análise técnica. Desenvolvimento de orientações técnicas sobre condições de licenciamento de operadores de tratamento de resíduos, por tipologia. Disponibilização de todas as licenças vigentes em formato digital	Diretora DRES
			Suficiente alocação de recursos (tempo) e reforço de Recursos Humanos especializados.	Diretora DRES

Departamento de Resíduos				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Atividades de Licenciamento	Deferimento tácito	Elevado	Emissão de alertas e controlo regular do cumprimento dos prazos. Desenvolvimento na plataforma LUA de um cronograma com prazos e respetivos alertas e sua disponibilização aos "clientes".	Diretora DRES
			Controlo hierárquico dos prazos. Desenvolvimento na plataforma LUA de um cronograma com prazos e respetivos alertas a todos os envolvidos no processo.	Diretora DRES
	Erros associados à liquidação de taxas de valor avultado	Elevado	Elaboração de um Manual de Procedimentos. Publicação atempada das taxas APA	Diretora DRES
			Automatização de procedimentos	Diretora DRES
			Submissão da decisão e fundamentos de liquidação a um mínimo de dois níveis hierárquicos	Diretora DRES
	Insuficiente acompanhamento das instalações	Baixo	Reforço de recursos humanos	Diretora DRES
Realização de Auditorias	Recolha de evidências de modo insuficiente, que fundamentem de modo apropriado as avaliações e análises efetuadas, comprometendo os resultados da auditoria.	Elevado	Planeamento das ações de modo exaustivo e rigoroso, de modo a limitar o âmbito e identificar situações com maior materialidade, relevância ou risco	Diretora DRES
			Monitorização e acompanhamento da realização dos trabalhos e dos resultados obtidos com as diligências efetuadas.	Diretora DRES
	Definição das equipas de trabalho / Auditoria	Elevado	Assegurar a necessária rotatividade dos técnicos.	Diretora DRES
Contratação Pública	Não fixação, no caderno de encargos, das especificações técnicas, tendo em conta a natureza das prestações objeto do contrato a celebrar.	Elevado	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada.	Diretora DRES
			Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretora DRES
	Cláusulas técnicas fixadas no caderno de encargos de modo incompleto.	Elevado	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada.	Diretora DRES
			Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretora DRES

Departamento de Resíduos – Parte 5/5

Departamento de Resíduos				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Contratação Pública	Enunciação deficiente e insuficiente dos critérios de adjudicação e dos fatores e eventuais subfactores de avaliação das propostas, quando exigíveis.	Elevado	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada.	Diretora DRES
			Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretora DRES
	Existência de conflitos de interesses que ponham em causa a transparência dos procedimentos de Contratação Pública.	Médio	Preenchimento de declaração de inexistência de conflito de interesses	Diretora DRES
	Existência de situações de conluio entre os concorrentes e trabalhadores.	Médio		Diretora DRES
	Existência de favoritismo injustificado, risco de parcialidade/favorecimento quer na análise técnica efetuada, quer na escolha da entidade adjudicada.	Médio		Diretora DRES
	Inexistência de controlo e validação da execução do contrato resultante da procedimento de contratação tendente à prestação de serviços e/ou entrega de bens.	Médio	Criação da figura do Gestor de Contrato	Diretora DRES
Validação atempada da fatura.			Diretora DRES	

Departamento de Gestão e Licenciamento Ambiental				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Licenciamento	Inexistência de Segregação de funções	Médio	Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretora DGLA
	Processos de criação de contas do SILiAmb – Sistema Integrado de Licenciamento do Ambiente e LUA - Licenciamento Único Ambiental	Médio	Identificação de necessidades de conhecimento e ações de apoio técnico relativas aos procedimentos de licenciamento.	Diretora DGLA
			Divulgação e aplicação do Manual de Procedimentos para o licenciamento.	Diretora DGLA
			Sistematização de normativos.	Diretora DGLA
			Restrições no acesso à informação de acordo com os perfis atribuídos.	Diretora DGLA
			Implementação de um sistema de controlo de acessos.	Diretora DGLA
	Emissão do TUA - Título Único Ambiental de modo incorreto.	Médio	Promover a rotatividade da equipa.	Diretora DGLA
			Acompanhamento e supervisão dos técnicos.	Diretora DGLA
			Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretora DGLA
	Análise de processos de atribuição de licenças de emissão a operadores e a correspondente articulação com os Departamentos para a emissão do parecer prévio e ou solicitação de documentos.	Médio	Acompanhamento e supervisão dos técnicos.	Diretora DGLA
			Definição de uma política de gestão de acessos aos Sistema de Informação em uso .	Diretora DGLA
			Definição de um modelo de envolvimento dos Departamento para recolha de informação relativa à necessidade de emissão de licenças.	Diretora DGLA
			Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretora DGLA



Departamento de Gestão e Licenciamento Ambiental				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Divulgação Informação:	Não atualização de dados e falhas no registo da informação, não garantindo a fiabilidade dos mesmos nem a qualidade da informação prestada.	Médio	Registo de toda a informação no Sistema de Gestão Documental em uso na APA - FileDoc + LUA.. Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretora DGLA Diretora DGLA
	Informação dispersa e desintegrada pode afetar a qualidade e fiabilidade na informação prestada	Baixo	Criação de um repositório digital de documentação (ex.pasta partilhada /intranet)	Diretora DGLA
	Informação pertinente não informatizada;	Baixo	Criação de um repositório digital de documentação (ex.pasta partilhada/ intranet)	Diretora DGLA
	Transmissão ou uso indevido de informação confidencial	Médio	Criação da figura do Gestor de Processo	Diretora DGLA
			Preenchimento de declaração de inexistência de conflito de interesses	Diretora DGLA
			Controlo regular e acompanhamento sistemático	Diretora DGLA
Contratação Pública	Não fixação, no caderno de encargos, das especificações técnicas, tendo em conta a natureza das prestações objeto do contrato a celebrar.	Médio	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada. Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretora DGLA Diretora DGLA
	Cláusulas técnicas fixadas no caderno de encargos de modo incompleto.	Médio	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada. Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretora DGLA Diretora DGLA
	Enunciação deficiente e insuficiente dos critérios de adjudicação e dos fatores e eventuais subfactores de avaliação das propostas, quando exigíveis.	Médio	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada. Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretora DGLA Diretora DGLA
	Existência de conflitos de interesses que ponham em causa a transparência dos procedimentos de Contratação Pública.	Baixo	Preenchimento de declaração de inexistência de conflito de interesses	Diretora DGLA
	Existência de situações de conluio entre os concorrentes e trabalhadores.	Baixo		Diretora DGLA
	Existência de favoritismo injustificado, risco de parcialidade/favorecimento quer na análise técnica efetuada, quer na escolha da entidade adjudicada.	Baixo		Diretora DGLA
	Inexistência de controlo e validação da execução do contrato resultante da procedimento de contratação tendente à prestação de serviços e/ou entrega de bens .	Médio	Criação da figura do Gestor de Contrato Validação atempada da fatura.	Diretora DGLA Diretora DGLA

Laboratório de Referência do Ambiente				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Análise laboratorial	Risco de inadequação do perfil técnico e comportamental ao exercício das funções.	Baixo	Implementação de mecanismos prévios de aferição dos comportamentos para o exercício das funções.	Diretora LRA
			Adequação das necessidades formativas dos Recursos Humanos ao perfil exigido.	Diretora LRA
			Motivação individual e acompanhamento regular pelos Dirigentes.	Diretora LRA
			Partilha de conhecimentos, experiências e informação técnica.	Diretora LRA
	Manipulação deliberada com vista ao favorecimento do requerente ou outra parte interessada.	Médio	Atribuição de um número sequencial às amostras rececionadas por forma a que o processo analítico decorra de forma imparcial relativamente ao cliente que solicitou a análise.	Diretora LRA
			Existência de procedimento escrito para os procedimentos analíticos (manuais/normativos/orientações)	Diretora LRA
			Realização de auditorias internas e externas no âmbito da acreditação pela NP EN ISO/IEC 17025 e verificação da aplicabilidade dos procedimentos adotados.	Diretora LRA
			Implementação de controlo de qualidade analítico para a validação dos resultados obtidos	Diretora LRA Técnicos dos LABS
			Acompanhamento regular pelos Dirigentes da documentação referente aos processos analíticos.	Diretora LRA
			Registo informático em Base de Dados de acesso controlado e auditável de toda a documentação rececionada no âmbito do processo.	Diretora LRA
	Utilização indevida dos recursos (instalações, equipamentos e bens) quer ao nível do LRA como dos laboratórios regionais.	Médio	Rotatividade dos Técnicos que executam as análises.	Diretora LRA
			Acompanhamento regular pelos Dirigentes do rigoroso cumprimento dos princípios e normas éticas inerentes às funções.	Diretora LRA
	Confidencialidade da informação produzida	Médio	A informação relativa aos ensaios apenas é fornecida ao requerente dos mesmos.	Diretora LRA
			Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos.	Diretora LRA
			Identificação do laboratório como uma zona de acesso restrito à qual os clientes não têm acesso.	Diretora LRA
Preenchimento de uma declaração de confidencialidade para o pessoal externo aos laboratórios, LRA e regionais, aquando da consulta de documentos do sistema da qualidade.			Diretora LRA	

Laboratório de Referência do Ambiente				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Análise laboratorial	Restrições orçamentais que inviabilizem aquisições para o cumprimento dos requisitos da acreditação e para o normal funcionamento do laboratório	Médio	Anualmente é efetuada pela Diretora do LRA e pelos Responsáveis dos Laboratórios Regionais uma previsão detalhada das despesas a alocar ao orçamento do ano seguinte onde são contempladas todas as aquisições para a manutenção do normal funcionamento dos laboratórios, bem como despesas referentes a novos investimentos.	Diretora LRA
	Não realização dos ensaios por avaria do equipamento	Médio	Garantir redundância de metodologias de análise, sempre que possível; Realização do ensaio noutra unidade laboratorial da rede APA, quando aplicável.	Diretora LRA
	Incumprimento dos planos de monitorização por escassez de recursos humanos	Médio	Participação nas reuniões de definição dos planos de monitorização (recursos hídricos e ar) para avaliação das prioridades e estabelecimento de quotas máximas de análises relativamente aos setores analíticos mais críticos (química orgânica e metais).	Diretora LRA
	Incumprimento dos prazos acordados com o cliente para envio dos resultados analíticos	Médio	Os prazos de entrega dos resultados acordados com o cliente têm em consideração as disponibilidades analíticas; As listas internas de distribuição de trabalho contemplam o prazo de execução para permitir aos analistas gerir prioridades.	Diretora LRA Técnicos dos LABS
	Erros relacionados com transcrição de resultados	Baixo	Os mecanismos de realização de cálculos diretamente na aplicação LabWay e o passo de validação independente da introdução dos resultados permitem minimizar erros de transcrição de resultados	Diretora LRA Técnicos dos LABS
	Falha de controlo da documentação externa relevante para atividade laboratorial	Baixo	Verificação anual do estado de atualização dos documentos externos	Gestora da Qualidade
	Falha de operacionalidade dos sistemas informáticos do laboratório (LIMS e QMS)	Médio	O contrato de manutenção e assistência técnica com a empresa fornecedora dos serviços prevê ações de resposta rápida em situações de inoperacionalidade do sistema	Diretora LRA
Emissão de pareceres decorrentes da realização de ensaios laboratoriais	Inexistência de Segregação de Funções	Médio	Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretora LRA
	Risco de redução da qualidade e fiabilidade do parecer	Baixo	Dotação adequada de recursos humanos	Diretora LRA
			Fixação de prazos internos adequados para resposta / emissão dos pareceres	Diretora LRA
	Pressões no sentido de influenciar os resultados dos ensaios.	Médio	Restrição do acesso à informação por terceiros garantindo o cumprimento da segurança e controlo da saída da informação pelo Dirigente.	Diretora LRA

Laboratório de Referência do Ambiente				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Contratação Pública	Não fixação, no caderno de encargos, das especificações técnicas, tendo em conta a natureza das prestações objeto do contrato a celebrar.	Baixo	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada. Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretora LRA Diretora LRA
	Cláusulas técnicas fixadas no caderno de encargos de modo incompleto.	Baixo	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada. Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretora LRA Diretora LRA
	Enunciação deficiente e insuficiente dos critérios de adjudicação e dos fatores e eventuais subfactores de avaliação das propostas, quando exigíveis.	Baixo	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada. Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretora LRA Diretora LRA
	Existência de conflitos de interesses que ponham em causa a transparência dos procedimentos de Contratação Pública.	Baixo	Preenchimento de declaração de inexistência de conflito de interesses	Diretora LRA
	Existência de situações de conluio entre os concorrentes e trabalhadores.	Baixo		Diretora LRA
	Existência de favoritismo injustificado, risco de parcialidade/favorecimento quer na análise técnica efetuada, quer na escolha da entidade adjudicada.	Baixo		Diretora LRA
	Inexistência de controlo e validação da execução do contrato resultante da procedimento de contratação tentente à prestação de serviços e/ou entrega de bens .	Médio	Criação da figura do Gestor de Contrato Validação atempada da fatura.	Diretora LRA Diretora LRA
Divulgação da Informação:	Não atualização de dados e falhas no registo da informação, não garantindo a fiabilidade dos mesmos nem a qualidade da informação prestada.	Médio	Registo da informação no Sistema de Gestão Documental em uso na APA - FileDoc ou no sistema informático do laboratório - Labway-LIMS.	Diretora LRA
			Atualização e acompanhamento dos conteúdos disponibilizados na página de Internet	Diretora LRA
			Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretora LRA
	Informação dispersa e desintegrada pode afetar a qualidade e fiabilidade na informação prestada	Médio	Criação de um repositório digital de documentação (ex. pasta partilhada /intranet/InnovWay)	Diretora LRA
Outros riscos não identificados:	Perda de informação	Médio	Existência de um sistema de <i>Backups</i> que garantam a recuperação efetiva da informação produzida	Diretora LRA

Gabinete de Apoio a Políticas Sectoriais				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Apoio técnico ao Conselho Diretivo da APA	Informação pertinente não informatizada.	Médio	Criação de um repositório digital de documentação (ex.pasta partilhada/ intranet), para o Gabinete.	Chefe GAPS
	Transmissão ou uso indevido de informação confidencial	Médio	Preenchimento de declaração de inexistência de conflito de interesses.	Chefe GAPS
	Informação dispersa e desintegrada pode afetar a qualidade e fiabilidade na informação prestada.	Médio	Acesso ao repositório digital de documentação (ex.pasta partilhada /intranet), a criar por Departamento e àrea temática.	Chefe GAPS
Anticulação entre departamentos	Coordenação da saída de informação relevante a prestar ao exterior.	Baixo	Submissão do processo decisório ao Conselho Diretivo de modo a ser assegurado o controlo da qualidade, a regularidade e a adequabilidade da informação.	Chefe GAPS
Representação Institucional	Informação relevante a prestar ao exterior.	Baixo	Submissão do processo decisório ao Conselho Diretivo de modo a ser assegurado o controlo da qualidade, os prazos de resposta e a adequabilidade da informação.	Chefe GAPS
Coordenação da fiscalização dos Recursos Hídricos	Conhecimento de informação pertinente relativa aos alvos objeto de fiscalização e resultados associados. Elaboração e coordenação de informação relevante a prestar ao exterior.	Baixo	Preenchimento de plataforma electrónica (PNFIA) com toda a atividade desenvolvida em matéria de fiscalização pela APA	Chefe GAPS

Divisão de Atendimento				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Atividade relacionada com o atendimento e relacionamento com os Cidadãos.	Risco de Segregação de funções	Médio	Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Chefe de Divisão DAT
	Risco de prestação de informação inadequada no atendimento e relacionamento com os cidadão.	Médio	Acompanhamento regular pelo Chefe de Divisão e reporte ao mesmo das matérias questionadas e da informação prestada.	Chefe de Divisão DAT
			Promover a elaboração de uma norma/manual de procedimentos de atendimento onde conste além do circuito de informação, normas de conduta ética relativas ao Atendimento.	Chefe de Divisão DAT
	Quebra de sigilo de informação restrita, a qual apenas deverá ser acessível pelos seus titulares, ou por um determinado grupo restrito de utilizadores.	Médio	Revisão periódica dos grupos de acesso e respetivas permissões às plataformas de consulta pelos Recursos Humanos afetos ao Atendimento	Chefe de Divisão DAT
			Implementação de mecanismos de monitorização de acesso à informação.	Chefe de Divisão DAT
			Formação e sensibilização nas áreas foco de Atendimento e Segurança da Informação.	Chefe de Divisão DAT
Gestão documental	Deficiente controlo na informação entrada e saída evidenciando quebra de sigilo de informação.	Médio	Promover a elaboração de uma norma/manual de procedimentos de gestão documental onde conste além do circuito da correspondência entrada e saída, normas de conduta ética relativas ao acesso e divulgação da informação.	Chefe de Divisão DAT
			Incrementar o uso generalizado do sistema de gestão documental em uso na APA - Filedoc, no registo de entradas e saídas de expediente.	Chefe de Divisão DAT
			Implementação de mecanismos de monitorização de registo de informação no Filedoc	Chefe de Divisão DAT
	Risco de perda de arquivo físico	Médio	Promover a elaboração, aprovação e divulgação de um Manual de Procedimentos de Arquivo.	Chefe de Divisão DAT
			Promover, em articulação com os Departamentos da APA, a reorganização do arquivo físico.	Chefe de Divisão DAT
			Alocação de Recursos Humanos à atividade de arquivo físico.	Chefe de Divisão DAT

## Divisão de Atendimento – Parte 2/3

Divisão de Atendimento				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Contratação Pública	Não fixação, no caderno de encargos, das especificações técnicas, tendo em conta a natureza das prestações objeto do contrato a celebrar.	Elevado	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada.	Chefe de Divisão DAT
			Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Chefe de Divisão DAT
	Cláusulas técnicas fixadas no caderno de encargos de modo incompleto.	Elevado	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada.	Chefe de Divisão DAT
			Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Chefe de Divisão DAT
	Enunciação deficiente e insuficiente dos critérios de adjudicação e dos fatores e eventuais subfactores de avaliação das propostas, quando exigíveis.	Elevado	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada.	Chefe de Divisão DAT
			Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Chefe de Divisão DAT
	Existência de conflitos de interesses que ponham em causa a transparência dos procedimentos de Contratação Pública.	Médio	Preenchimento de declaração de inexistência de conflito de interesses	Chefe de Divisão DAT
	Existência de situações de conluio entre os concorrentes e trabalhadores.	Médio		Chefe de Divisão DAT
	Existência de favoritismo injustificado, risco de parcialidade/favorecimento quer na análise técnica efetuada, quer na escolha da entidade adjudicada.	Médio		Chefe de Divisão DAT
	Inexistência de controlo e validação da execução do contrato resultante da procedimento de contratação tentente à prestação de serviços e/ou entrega de bens .	Médio	Criação da figura do Gestor de Contrato	Chefe de Divisão DAT
Validação atempada da fatura.			Chefe de Divisão DAT	

Divisão de Atendimento – Parte 2/3

Divisão de Atendimento – Parte 3/3

Divisão de Atendimento				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Divulgação Informação:	Não atualização de dados e falhas no registo da informação, não garantindo a fiabilidade dos mesmos nem a qualidade da informação prestada	Médio	Promover a criação de uma INTRANET onde se encontre acessível de toda a informação produzida pela APA e direcionada apenas aos trabalhadores/ colaboradores internos (Manuais de Procedimentos Internos/diretivas do Conselho Diretivo/ Plataformas Informáticas de validação de dados - MIRR, SILOGR, PRTR, CELE, PCIP .	Chefe de Divisão DAT
			Recolha e atualização permanente em curso.	Chefe de Divisão DAT
	Informação dispersa e desintegrada pode afetar a qualidade e fiabilidade na informação prestada	Médio	Definição de procedimentos claros quanto à sistematização e disponibilização da informação em articulação com o DCOM	Chefe de Divisão DAT
			Recolha e atualização permanente em curso.	Chefe de Divisão DAT
	Informação pertinente não informatizada	Médio	Garantir que toda a informação pertinente é informatizada	Chefe de Divisão DAT
			Recolha e atualização permanente em curso.	Chefe de Divisão DAT
	Transmissão ou uso indevido de informação confidencial	Elevado	Restrições de acesso a informações confidenciais, só disponíveis após validação hierárquica.	Chefe de Divisão DAT
			Criação da figura do Gestor de Processo	Chefe de Divisão DAT



### Referência Bibliográfica

A revisão do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, encontra-se fundamentada no cumprimento das Recomendações produzidas pelo Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC), disponíveis em [https://www.cpc.tcontas.pt/documentos/recomendacoes\\_cpc.html](https://www.cpc.tcontas.pt/documentos/recomendacoes_cpc.html), com especial enfoque nas que a seguir se apresentam:

Tipo de Documento	Emissor	Data	Assunto
Recomendação	CPC	1 de julho de 2009	Planos de Gestão de riscos de corrupção e infrações conexas
Recomendação	CPC	7 de abril de 2010	Publicidade dos Planos de Prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas
Recomendação	CPC	7 de novembro de 2012	Gestão de conflitos de interesse no setor público
Recomendação	CPC	7 de janeiro de 2015	Prevenção de riscos de corrupção na contratação pública
Recomendação	CPC	1 de julho de 2015	Planos de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas
Recomendação	CPC	2 de outubro de 2019	Sobre a prevenção dos riscos de corrupção na contratação pública
Recomendação	CPC	8 de janeiro de 2020	Sobre a gestão de conflito de interesses no setor público
Recomendação	CPC	6 de maio de 2020	Sobre prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas no âmbito das medidas de resposta ao surto pandémico da Covid-19
Folheto	CPC	-	Sabe o que é o Conflito de Interesses?

Figura 4 – Bibliografia



Rua da Murgueira, 9  
Zambujal - Alfragide  
2610-124 Amadora

geral@apambiente.pt  
T. (+351) 21 472 82 00

[apambiente.pt](http://apambiente.pt)

