

# Plano de Prevenção De Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

2023



**apa** agência portuguesa  
do ambiente

## ÍNDICE

Siglas .....	2
Ficha Técnica .....	2
Enquadramento .....	3
A APA .....	4
Missão .....	4
Atribuições e Competências.....	5
Estrutura Orgânica .....	6
Novo RGPC - O Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPR) .....	7
Responsabilidade do Plano .....	8
Identificação dos Riscos e Medidas Preventivas.....	9
Gestão do Conflito de Interesses.....	11
Controlo e Monitorização do Plano .....	13
Comunicação de Irregularidades .....	13
Canal de Denúncia .....	14
Matrizes de Riscos das Unidades Orgânicas .....	14

## Siglas

AI	Equipa de 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)

### Ficha Técnica

Fundamento	Artigo 6.º do Regime Geral da Prevenção da Corrupção
Versão	28-07-2023
Equipa de Auditoria	Equipa Multidisciplinar de Auditoria Interna

## Enquadramento

A Agência Portuguesa do Ambiente, IP (APA) dispõe, desde 2015, de um Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, onde se incluem os Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPRG ou Plano) elaborado de acordo com a recomendação do Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC) de 1 de julho de 2009. Em 2018, o Plano foi revisto com vista à sua adaptação à alteração da estrutura orgânica da APA, operacionalizada pelo Decreto-Lei nº 55/2016, de 26 de Agosto, bem como à adaptação às novas Recomendações do CPC entretanto publicitadas, com especial enfoque para a Recomendação de 1 de julho de 2015, que recomendou que os Planos de Prevenção alargassem os riscos identificados aos riscos da gestão, incluindo os riscos de corrupção.

Posteriormente, o Plano foi revisto em 2020, tendo sido identificadas as situações potenciadoras de riscos de gestão, as medidas preventivas e corretivas que minimizam a probabilidade de ocorrência de tais riscos e definida a metodologia de adoção e monitorização das medidas propostas, bem como a identificação dos respetivos responsáveis. O PPRG é, assim, um instrumento de gestão dinâmico que se adapta quer à estrutura organizacional, quer aos vários contextos de evolução das atividades desenvolvidas pela APA.

Anualmente, é realizada a monitorização do Plano, envolvendo a participação dos dirigentes dos departamentos de toda a APA, que efetuam uma autoavaliação aos riscos e às medidas preventivas e corretivas, com objetivo de ser produzido, pela Equipa Multidisciplinar de Auditoria Interna, o Relatório Anual de Monitorização. Este Relatório traduz o balanço da implementação do Plano, no seu todo, é submetido ao Conselho Diretivo para aprovação, sendo depois publicitado no site da APA.

Considerando que a prevenção é a melhor forma do combate aos fenómenos corruptivos e de fraude, foi aprovada, em 2021, a Estratégia Nacional Anticorrupção 2020-2024<sup>1</sup> (Estratégia), a qual identifica prioridades e prevê um conjunto de ações como a adoção de Códigos de Conduta, formação, o aperfeiçoamento dos processos de Contratação Pública, incluindo nesta Estratégia a obrigação para que, as Pequenas e Médias Empresas (PME) disponham de Planos de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPR), entre outras.

Decorrente da Estratégia Anticorrupção, foi criado o Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC) e o novo Regime Geral da Prevenção da Corrupção<sup>2</sup> (RGPC), aplicável a todas as pessoas coletivas com sede em Portugal e às entidades da administração direta e indireta do Estado que empreguem 50 (cinquenta) ou mais trabalhadores. O novo RGPC prevê que as entidades abrangidas adotem e implementem um Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, um Código de Conduta, um programa de formação e um Canal de Denúncias, além de estabelecer um regime sancionatório, para o seu não cumprimento ou cumprimento defeituoso.

---

<sup>1</sup> Através da Resolução do Conselho de Ministros nº 37/2021, aprovada dia 18 de março de 2021.

<sup>2</sup> Decreto-Lei n.º 109/-E/2021, de 9 de dezembro.

Embora a APA disponha de um Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, onde se incluem os Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, desenhado tendo em conta as Recomendações formuladas pelo CPC, a recente Estratégia Anticorrupção, e, por conseguinte, as imposições previstas no RGPC, impõem que seja feita uma revisão a cada 3 (três) anos, sempre que se operem alterações nas atribuições ou na estrutura orgânica ou societária da entidade, em linha com o que dispõe o n.º 5 do artigo 6.º do RGPC. Assim, apesar de a APA ter aprovado o seu Plano em 2020, verifica-se a necessidade de revisão deste documento, por forma a acolher as novas regras do supracitado diploma, e dado ter sofrido algumas modificações na sua orgânica, bem como modificadas algumas competências. É esta revisão que se apresenta neste novo PPR.

## A APA

A Agência Portuguesa do Ambiente é um Instituto Público integrado na administração indireta do Estado, com autonomia administrativa e financeira e de património próprio, que prossegue as atribuições do Ministério do Ambiente e da Ação Climática (MAAC) no domínio do Ambiente.

Com o Decreto-Lei n.º56/2012, de 12 de março, foi aprovada a orgânica da APA, que concentra as suas várias atribuições, enquanto entidade com poderes de Autoridade, bem como um conjunto de competências próprias, alargadas e reforçadas em 2018, através do Decreto-Lei n.º108/2018, de 3 de dezembro, repercutindo-se esta alteração na sua estrutura orgânica<sup>3</sup>.

### 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.

O seu papel é determinante na proposta de desenvolvimento e execução das políticas de ambiente e de desenvolvimento sustentável, nomeadamente no âmbito da gestão de recursos hídricos, do combate às alterações climáticas, da conservação da natureza e proteção da biodiversidade, da gestão de resíduos, da proteção da camada de ozono e da qualidade do ar, da recuperação e valorização dos solos e outros locais contaminados, da prevenção e controlo integrados da poluição, da prevenção do controlo do ruído, da prevenção de riscos industriais graves, da segurança ambiental bem como da avaliação de impacte ambiental e avaliação ambiental de planos e programas.

---

<sup>3</sup> Cujas alterações estão refletidas na Portaria nº170/2019, de 31 de maio.

## Atribuições e Competências

As principais atribuições da APA assentam no desenvolvimento e acompanhamento das políticas de ambiente e vão desde as Alterações Climáticas, à Gestão de Recursos Hídricos, Gestão integrada da Zona Costeira, Gestão dos Resíduos, Proteção Radiológica e Segurança Nuclear, Proteção da Camada do Ozono, Promoção da Qualidade do Ar, Recuperação e Valorização de Solos contaminados, Prevenção e Controlo Integrados da Poluição e de Riscos Industriais Graves, Prevenção e Controlo do Ruído, Químicos e Organismos Geneticamente modificados, Compras Ecológicas e Sistemas Voluntários de Gestão Ambientalmente Sustentável, até à Avaliação de Impactes Ambientais de Planos, Programas e Projetos e de tudo o que envolva, genericamente, a segurança ambiental e das populações.

Neste contexto, a APA exerce as funções de Autoridade Nacional e Autoridade Competente e detém a Rede Laboratorial da APA composta pelo Laboratório de Referência do Ambiente, nas áreas infra identificadas:



Figura 1 – Atribuições e competências

## Estrutura Orgânica

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

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:

# Conselho Diretivo

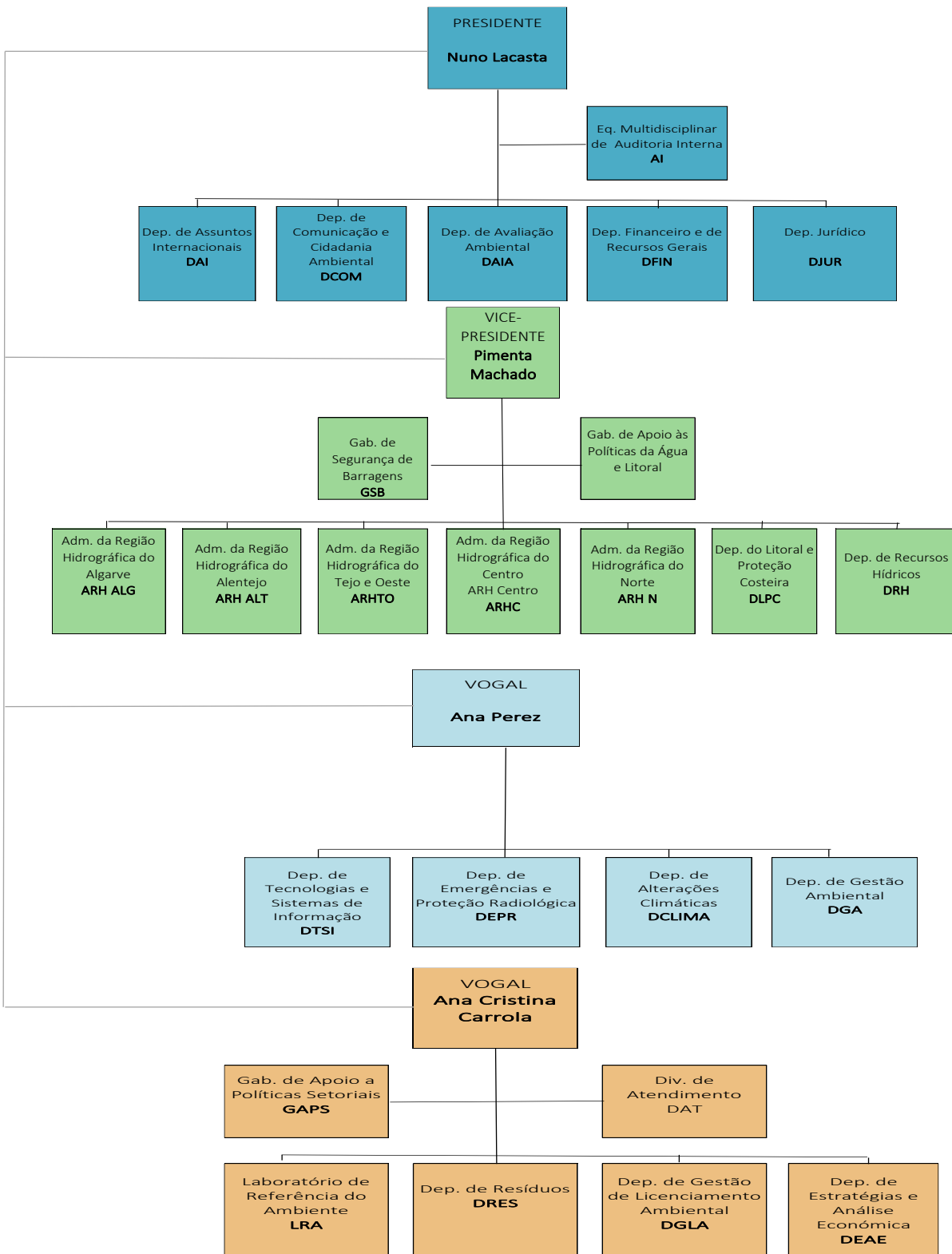


Figura 2 – Organograma



## **Novo RGPC - O Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPR)**

De acordo com o novo Regime Geral de Prevenção da Corrupção (RGPC), as entidades abrangidas - as que empreguem 50 ou mais trabalhadores - adotam e implementam um programa de cumprimento normativo que incluem seguinte:

- Um Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPR);
- Um Código de Conduta;
- Um programa de formação;
- Um Canal de Denúncias.

Para garantir e controlar a aplicação deste programa, o RGPC prevê ainda a nomeação de um responsável pelo cumprimento normativo, que na APA é o seu Presidente.

No que respeita ao PPR, o mesmo deve abranger toda a organização e atividade, incluindo áreas de administração, de direção, operacionais ou de suporte, contendo:

- a) A identificação, análise e classificação dos riscos e das situações que possam expor a entidade a atos de corrupção e infrações conexas, incluindo aqueles associados ao exercício de funções pelos titulares dos órgãos de administração e direção, considerando a realidade do setor e as áreas geográficas em que a entidade atua;
- b) Medidas preventivas e corretivas que permitam reduzir a probabilidade de ocorrência e o impacto dos riscos e situações identificados.

Do PPR devem ainda constar:

1. As áreas de atividade da entidade com risco de prática de atos de corrupção e infrações conexas;
2. A probabilidade de ocorrência e o impacto previsível de cada situação, de forma a permitir a graduação dos riscos;
3. Medidas preventivas e corretivas que permitam reduzir a probabilidade de ocorrência e o impacto dos riscos e situações identificados;
4. Nas situações de risco elevado ou máximo, as medidas de prevenção mais exaustivas, sendo prioritária a respetiva execução;
5. A designação do responsável geral pela execução, controlo e revisão do PPR, que pode ser o responsável pelo cumprimento normativo.

### **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 das competências atribuídas ao Presidente da APA, enquanto responsável pelo cumprimento do programa normativo a que se refere o RGPC.



A aplicabilidade do Plano incide sobre todos os trabalhadores que exercem funções na APA independentemente da posição hierárquica, tal como ilustra a Figura 3, infra, cabendo à Equipa de AI a responsabilidade pelo controlo e monitorização<sup>4</sup> intercalar e anual.

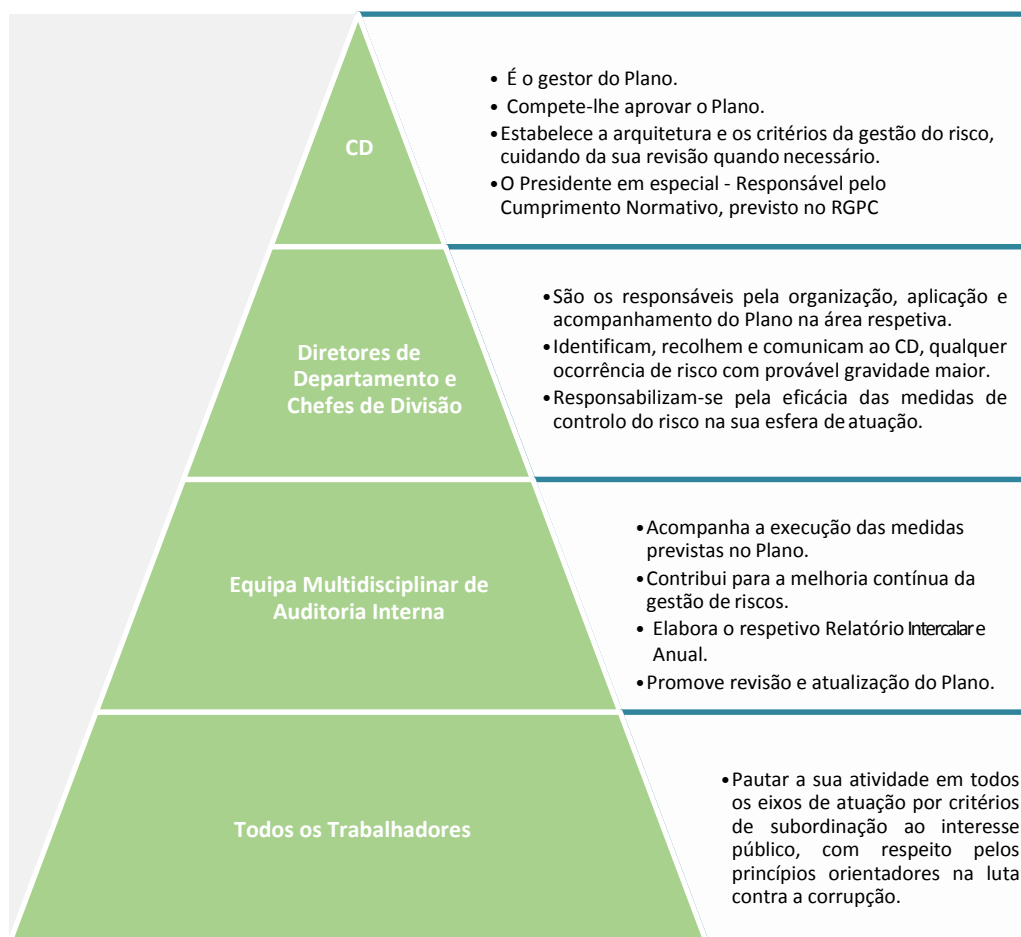


Figura 3 – Quadro de Responsabilidade pelo Plano

## 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>.

Assim, a gestão do risco - enquanto processo - é desenvolvido pela administração, gestão e trabalhadores, bem como aplicado na definição estratégica ao longo da organização, desenhado para identificar potenciais eventos que podem afetar a entidade e gerir os riscos para níveis aceitáveis, fornecendo uma garantia razoável de que os objetivos da organização serão alcançados<sup>6</sup>.

<sup>4</sup> Artigo 6.º n.º4 do RGPC.

<sup>5</sup> Em *Ferma* - Norma de Gestão de Risco, 2003

<sup>6</sup> COSO - *Committee of Sponsoring Organizations*

O RGPC foca o seu âmbito nos riscos de corrupção e infrações conexas<sup>7</sup>, também eles sujeitos aos fatores de probabilidade de ocorrência e impacto na entidade, devendo por isso ser identificadas as medidas preventivas a pôr em prática para que o risco não venha a ocorrer ou seja minimizado no caso de ser impossível de evitar.

Assim, a primeira fase é a identificação dos riscos de corrupção e infrações conexas onde é feito o reconhecimento e classificação das atividades cuja probabilidade de ocorrência e respetiva gravidade de consequências, configurem riscos de gestão, incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas.

A segunda fase será avaliar os fatores de risco segundo critérios de probabilidade da ocorrência e de gravidade da consequência, mediante a aplicação de uma matriz de graduação que identifique os vários estágios de impacto na entidade.

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:

---

<sup>7</sup> Tal como preceitua o artigo 3.º.

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

Figura 4 – Matriz de Risco

Já as **medidas preventivas** devem ser claras e atingíveis, proporcionar a eliminação dos riscos de gestão, incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas ou a minimização da probabilidade da sua ocorrência, promovendo o desenvolvimento de boas práticas e o envolvimento dos trabalhadores.

Dada a dimensão da APA, a atribuição e competências, as medidas preventivas são de natureza diversa, cujo objetivo é evitar ou prevenir o risco, incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas, procurando minimizar a sua probabilidade ou impacto negativo.

Na APA são identificadas como atividades suscetíveis de potenciar eventuais riscos de gestão, incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas as atividades relacionadas com:

- Licenciamento, Autorização e/ou Emissão de Parecer - *Core Business* da atividade administrativa;
- Relacionamento com partes interessadas – *Stakeholders* - sejam eles internos ou externos;
- Operações de Tesouraria – pagamentos e recebimentos;
- Contratação Pública – avaliação da necessidade, escolha e preparação do procedimento, adjudicação e execução do contrato, aplicação de sanções por incumprimento contratual.

Por fim, é de salientar que o presente Plano foi elaborado no pressuposto de que cada Unidade Orgânica (UO) tem responsabilidade na identificação de todos os riscos, bem como das medidas de preventivas para os mitigar, pelo que a matriz de cada UO foi revisitada e atualizada neste pressuposto, pelos respetivos responsáveis, cabendo à Equipa de Auditoria Interna (AI) a consolidação das matrizes de risco e elaboração do PPR.

## Gestão do Conflito de Interesses

O conflito de interesses na Administração Pública (AP) está intimamente ligado à transparência das decisões e ações dos agentes públicos, políticos e administrativos, sejam estes eletivos ou não eletivos, que no exercício das suas funções, devem, defender o interesse da comunidade, ou seja, o interesse público ou interesse geral.

Contudo, embora possam existir interesses conflitantes, estes não podem nem devem ser sempre associados à existência de práticas corruptas.

Sendo uma questão transversal a toda a AP, o extinto<sup>8</sup> Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC), emitiu um conjunto de Recomendações, destacando-se a Recomendação de 7 de novembro de 2012<sup>9</sup>, relativa à problemática do conflito de interesses no setor público, a qual veio a ser reforçada pela Recomendação emitida em 8 de janeiro de 2020<sup>10</sup>, que identifica um conjunto de comportamentos que podem ser geradores de conflito de interesses, bem como apresenta os mecanismos necessários para mitigar tais comportamentos.

Já o novo RGPC<sup>11</sup> considera como conflito de interesses *qualquer situação em que se possa, com razoabilidade, duvidar seriamente da imparcialidade da conduta ou decisão do membro do órgão de administração, dirigente ou trabalhador, nos termos dos artigos 69.º e 73.º do Código do Procedimento Administrativo, aprovado em anexo ao Decreto-Lei n.º 4/2015, de 7 de janeiro, na sua redação atual, reiterando que as entidades públicas abrangidas devem adotar medidas destinadas a assegurar a isenção e a imparcialidade dos membros dos respetivos órgãos de administração, seus dirigentes e trabalhadores e a prevenir situações de favorecimento, designadamente sempre que intervenham nas matérias relacionadas com Contratação Pública, concessão de subsídios, subvenções ou benefícios, licenciamentos urbanísticos, ambientais, comerciais e industriais e procedimentos sancionatórios.*

Atenta à problemática que é o conflito de interesses, por forma a prevenir a ocorrência do mesmo, 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>12</sup>;
- II. A aprovação pelo Conselho Diretivo e homologação pela Tutela<sup>13</sup> do Código de Conduta da APA, estando este publicitado no portal institucional desta Agência.

De referir que, resulta do Código de Conduta da APA, que os seus trabalhadores 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, encontrando-se de acordo com o que determina<sup>14</sup> o novo RGPC.

---

<sup>8</sup> Artigo 27.º do Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro, mas cujas funções só cessaram na sequência da instalação definitiva do Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC), operada pela Portaria n.º 155-B/2023, de 6 de junho.

<sup>9</sup> Que incide sobre a problemática relativa ao conflito de interesses no setor público.

<sup>10</sup> Que identifica um conjunto de comportamentos que podem ser geradores de conflito de interesses, bem como apresenta os mecanismos necessários para mitigar tais comportamentos.

<sup>11</sup> No Artigo 13.º.

<sup>12</sup> Aprovada e divulgada com o PPRG, de 2018.

<sup>13</sup> Em 18-01-2022, 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.

<sup>14</sup> Artigo 13.º n.º3.

## Controlo e Monitorização do Plano

Para que o PPR cumpra a sua função é necessário efetuar o controlo e a supervisão constante das atividades desenvolvidas na APA, nas quais os dirigentes desempenham um papel fundamental, dada a sua responsabilidade na execução do mesmo.

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.

De acordo com o novo RGPC a execução do PPR opera-se em dois momentos:

- ▶ Num primeiro momento, em outubro do ano em curso (n) onde são monitorizadas as atividades identificadas como tendo riscos elevados, sendo produzido o Relatório de Avaliação Intercalar;
- ▶ O segundo momento é concretizado com Relatório de Avaliação Anual, a produzir em abril do ano seguinte (n+1), devendo este conter a quantificação do grau de implementação das medidas preventivas e corretivas identificadas, bem como a previsão da sua plena implementação.

Importa salientar que a produção dos Relatórios de Avaliação Intercalar e Anual compete à Equipa de AI, mediante o contributo do controlo efetuado pelos dirigentes responsáveis por cada UO.

## 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 Equipa de AI a monitorização da execução do PPR 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, em 2018, a implementação de um canal de comunicação para a Equipa de AI, pelo e-mail: [ai@apambiente.pt](mailto:ai@apambiente.pt), ressaltando que quaisquer comunicações efetuadas através deste canal serão tratadas de modo confidencial.

## Canal de Denúncia

O canal de comunicação de irregularidades mencionado no ponto anterior irá manter-se ativo até que seja totalmente implementado o Canal de Denúncias previsto na Lei nº 93/2021, de 20 de Dezembro, que estabelece o regime geral de proteção de denunciante de infrações, transpondo a Diretiva (UE) 2019/1937, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 23 de outubro de 2019, relativa à proteção das pessoas que denunciam violações do direito da União. O canal de denúncias interno deverá assegurar a confidencialidade do denunciante, o tratamento dos dados pessoais e a conservação e seguimento da informação transmitida e resposta ao denunciante.

## Matrizes de Riscos das Unidades Orgânicas

Sem prejuízo do detalhe evidenciado nas matrizes de riscos das unidades orgânicas, no quadro seguinte apresentam-se as principais áreas de risco, medidas de mitigação e os responsáveis pelo controlo dos riscos e implementação das medidas.

<b>Áreas de Risco</b>	Atividade Geral	Contração Pública	Licenciamento, Autorização e Emissão de Pareceres
	Emissão e Cobrança de Receita	Investigação e Estudos	Fiscalização e Inspeção
<b>Riscos Associados</b>	Abuso de Poder	Omissão, manipulação e acesso indevido de informação	Divulgação de Informação confidencial
	Conluio	Favorecimento	Incumprimento da lei
	Controlo Ineficiente	Conflito de Interesses	Corrupção
<b>Medidas de Mitigação</b>	Coódigo Conduta	Declaração de Inexistência de Conflito de Interesses	Autorização para Acumulação de Funções
	Manuais de Procedimentos	Formação	Rotatividade das Equipas
	Segregação de Funções	Sistema de Controlo de Prazos	Contratação de Recursos Humanos
<b>Responsáveis</b>	Dirigentes Superiores	Dirigentes Intermédios	Todos os Trabalhadores

Figura 5 – Quadro Síntese de Riscos, Medidas de Mitigação e Responsáveis

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 para reporte de eventual envolvimento em condutas consideradas inapropriadas/ilegais e divulgação das consequências destas condutas .	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
			Submissão do processo decisório a um mínimo de dois níveis hierárquicos assegurando a adequabilidade da decisão e sua fundamentação.	CD e Dirigentes
	Autorização de despesa acima dos limites autorizados	Médio	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
			Implementação da segregação de funções	CD
	Não fixação, no Caderno de Encargos, das especificações técnicas, tendo em conta a natureza das prestações objeto do contrato a celebrar;	Médio	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
			Submissão do processo de aprovação a um mínimo de dois níveis hierárquicos assegurando a adequabilidade.	CD e Dirigentes
	Falhas na composição e formação dos Júris	Médio	Rotatividade do pessoal do Júri, mediante os Recursos Humanos disponíveis.	CD e Dirigentes
Não seleção da melhor Proposta por favorecimento de candidatos e/ou abuso de poder	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	

Todas as Áreas e Departamentos da APA – Parte 2/3

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	Inexistência ou deficiente aplicação de penalizações por incumprimento parcial ou total de contratos verificado pelo departamento requisitante	Médio	Inclusão no caderno de encargos de cláusulas sobre penalizações por incumprimento e aplicação das mesmas	CD e Dirigentes
			Reporte da situação de incumprimento pelo departamento requisitante e/ou Gestor do Contrato e aplicação das cláusulas por incumprimento contratual.	CD e Dirigentes
	Pagamentos efetuados sem confirmação de que os bens/serviços/empreitadas foram efetivamente prestados e de acordo com as condições contratadas.	Elevado	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
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	Acompanhamento regular da informação a submeter.	CD
	Evidência de falhas na Eficiência, Eficácia e Economia dos processos de decisão da APA	Elevado	Monitorização regular do QUAR	CD
Monitorização e responsabilização dos Dirigentes de Departamentos, Gabinetes e Equipas Multidisciplinares.			CD	

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

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 Assuntos Internacionais

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 promovidos por entidades externas à APA (Sem participação na gestão do concurso)	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 DCOM
	Existência de conflitos de interesses que ponham em causa a transparência da análise.	Baixo	Preenchimento de declaração de inexistência de conflito de interesses.	Diretor DCOM
	Existência de situações de conluio entre os concorrentes e trabalhadores.	baixo		
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
			Criação de um repositório digital de documentação interno (ex.pasta partilhada /intranet) do Departamento.	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 – Parte 1/2

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		
	Existência de favoritismo injustificado, risco de parcialidade/favorecimento quer na análise técnica efetuada, quer na escolha da entidade adjudicada.	Baixo		
	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 (AIA)	Risco de redução das atividades de harmonização de procedimentos e diretrizes	Elevado	Dotação adequada de recursos humanos	Diretora DAIA
Enquanto presidência do Conselho Consultivo de AIA	Risco de de redução das atividades de articulação com as entidades relevantes	Elevado	Dotação adequada de recursos humanos	Diretora DAIA
Emissão de pareceres/decisões no quadro da aplicação do Regime Jurídico de AIA	Não salvaguarda da 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	Elevado	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
	Risco de análise técnica de suporte à emissão de pareceres/decisões não exercida de forma independente e imparcial	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
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	
Emissão de pareceres no quadro do Regime de Avaliação Ambiental Estratégica, designadamente em termos da sujeição de um plano ou programa a AAE	Risco de análise técnica de suporte à emissão de pareceres/decisões não exercida de forma independente e imparcial	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 DAIA

Departamento de Avaliação Ambiental				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Emissão de pareceres/decisões no quadro da aplicação do Regime de Prevenção de Acidentes Graves	Risco de redução da qualidade e fiabilidade dos pareceres	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
	Não salvaguarda da 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
	Deferimento tácito	Elevado	Emissão de alertas e controlo regular do cumprimento dos prazos	Diretora DAIA
Divulgação de Informação (não é matéria exclusiva do DAIA)	Risco de emissão de pareceres sem suporte legal adequado no âmbito do ordenamento do território	Elevado	Dotação adequada de recursos humanos	Diretora DAIA
			Publicação e implementação de legislação adequada	Diretora DAIA
	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	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
	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
Contratação Pública	Informação pertinente não informatizada;	Médio	Consolidação do SIAIA	Diretora DAIA
	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 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
	Cláusulas técnicas fixadas no caderno de encargos de modo incompleto.	Baixo	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada.	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
	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.	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
	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	Diretora DAIA
			Validação atempada da fatura.	Diretora DAIA



Departamento de Financeiro e de Recursos Gerais				
ATIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Planeamento da atividade interna da APA	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
			Definição objetiva dos critérios de avaliação, de modo a simplificar a fundamentação das decisões de contratação e aprovação prévia dos mesmo.	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	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
			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
	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 percetíveis e sindicáveis.	Elevado	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 GeADAP, atualmente em uso na APA.			Diretora DFIN	

Departamento Financeiro de Recursos Gerais – Parte 1/4

Departamento de Financeiro e de Recursos Gerais				
ATIVIDADE	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	Departamentos envolvidos devem promover a interligação e a interoperabilidade Sistemas de Informação (SILIAMB/IGCP/outros)	Diretora DFIN Diretora DGLA
			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.	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	
Promover a interligação e a interoperabilidade de Sistemas de Informação de Recursos Humanos e de Contabilidade.			Diretora DFIN	

Departamento de Financeiro e de Recursos Gerais				
ATIVIDADE	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. Realização e atualização do inventário de 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 Códido dos Contato 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, nas várias fases do procedimento aquisitivo (pedido aquisitivo, audiência previa, etc).	Diretora DFIN
			Assegurar que as cláusulas técnicas, elaboradas pelos Departamentos Requisitantes, são incluídas nas especificações técnicas no caderno de encargos, 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	Assegurar que as cláusulas técnicas, elaboradas pelos Departamentos Requisitantes, cumpram o disposto no artigo 49.º do CCP, salvaguardando, se for o caso, a inclusão de 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	Garantir que os critérios e subfatores do critério de adjudicação, definidos pelos Departamentos Requisitantes, contenham a Explicação 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	

**Departamento de Financeiro e de Recursos Gerais**

ATIVIDADE	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 DFIN	
	Existência de favoritismo injustificado, risco de parcialidade/favorecimento quer na análise técnica efetuada, quer na escolha da entidade adjudicada.	Médio			
	Existência de situações de conluio entre os concorrentes e trabalhadores (Requisitantes e júri)		Médio	Utilização das plataformas informáticas de contratação pública	Diretora DFIN
				Restrições de acesso a informações.	Diretora DFIN
	Processos mal definidos e não harmonizados. inviabilizando a medição da eficiência e a verificação da eficácia das ações tomadas.		Médio	Monitorização e acompanhamento da atividade pelos dirigentes dos Departamentos Requisitantes.	Diretora DFIN
Definição e harmonização de procedimentos.				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		Revisão e validação por amostragem da informação registada.	Diretora DFIN	
				Diretora DFIN	
	Informação dispersa e desintegrada pode afetar a qualidade e fiabilidade na informação prestada			Informação organizada em bases de dados, plataformas e visualizadores para utilização interna e externa.	Diretora DFIN
				Informação, da competência do Departamento, organizada em bases de dados, plataformas e visualizadores para utilização interna e externa.	Diretora DFIN
	Informação pertinente não informatizada.		Médio	Recolha e atualizaçã, da competência do Departamento, permanente em curso.	Diretora DFIN
				Garantir que toda a informação pertinente, da competência do Departamento, é informatizada	Diretora DFIN
				Informação, da competência do Departamento, o organizada em bases de dados, plataformas e visualizadores para utilização interna e externa.	Diretora DFIN
Transmissão ou uso indevido de informação confidencial		Elevado	Recolha e atualização permanente da informação da competência do Departamento.	Diretora DFIN	
			Restrições de acesso a informações confidenciais, da competência do Departamento, só disponíveis após validação hierárquica.	Diretora DFIN	
			Criação da figura do Gestor de Processo, processos da competência do Departamento,	Diretora DFIN	

Departamento Financeiro de Recursos Gerais – Parte 4/4

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
	Ocorrência de pressões no sentido de obter determinada decisão nos pareceres sobre os processos, reclamações ou denúncias;	Médio	Promoção da transparência na tramitação dos processos e disponibilização ao denunciante das decisões tomadas.	Diretor DJUR
	Transmissão ou uso indevido de informação confidencial;	Médio	Aplicação das normas de procedimentos existentes; Promoção da transparência na tramitação dos processos e disponibilização ao denunciante das decisões tomadas.	Diretor DJUR
	Ausência de objetividade e isenção na instrução dos processos de contraordenação, e no acompanhamento de processos em contencioso;	Baixo	Criação de mecanismos de controlo interno.	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	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
			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 Jurídico

Equipa Multidisciplinar de Auditoria Interna				
ATIVIDADE	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 .	Inexistência de normas ou procedimentos internos escritos	Médio	Promover a elaboração e/ou atualização de Manuais de Procedimentos nas diferentes áreas da APA	Diretora da Equipa de AI
			Elaboração de um Plano Anual de Auditoria Interna	Diretora da Equipa de AI
	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 da Equipa de AI
Acompanhar a execução do Plano de Prevenção de Riscos 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 Corrupção e Infrações Conexas.	Médio	Tempestividade na recolha e tratamento dos dados	Diretora da Equipa de AI
			Ações de sensibilização e divulgação diferenciadas e direcionadas por unidades orgânicas (Departamento, ARHs, Gabinetes e Equipas Multidisciplinares)	Diretora da Equipa 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 da Equipa 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 da Equipa 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 da Equipa de AI
			Efetuar uma análise objetiva e independente dos factos baseada na recolha de evidências nos resultados obtidos.	Diretora da Equipa de AI
	Não aferição de eventuais factos que consubstanciem responsabilidade.	Médio	Análise objetiva dos factos e incidência nos resultados de cada ação, baseada na recolha das correspondentes evidências e comunicação ao Conselho Diretivo	Diretora da Equipa de AI

Equipa Multidisciplinar de Auditoria Interna

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 na emissão de pareceres pode ser influenciada por pressão sobre os técnicos que preparam a resposta.	Médio	Padronização de modelos de análise técnica.	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
	Parcialidade/Favorecimento na Análise Técnica efetuada.	Médio	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
			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
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 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
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).	Diretora DPLC
			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, regista e associada ao respetivo processo.
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.
	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				
ATIVIDADE	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
			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
	Parcialidade/Favorecimento na Análise Técnica efetuada.	Baixo	Harmonização de procedimentos.	Diretora DRH
	Deferimento tácito	Baixo	Emissão de alertas e controlo regular do cumprimento dos prazos do Código do Procedimento Administrativo e/ou Regulamentação aplicável.	Diretora DRH
Controlo hierárquico dos prazos.			Diretora DRH	

Departamento de Recursos Hídricos				
ATIVIDADE	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	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
			Validação hierárquica do conteúdo do caderno de encargos	Diretora DRH
	Enunciação deficiente e insuficiente dos critérios de adjudicação e dos fatores e eventuais subfatores de avaliação das propostas, quando exigíveis.	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 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 DRH
	Existência de situações de conluio entre os concorrentes e trabalhadores.	Médio	Monitorização e acompanhamento da atividade pelos dirigentes.	Diretora DRH
			Restrições de acesso à informação.	Diretora DRH
	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	Diretora DRH	
		Validação atempada da fatura.	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				
ATIVIDADE	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				
ATIVIDADE	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 ARHN
			Recurso à Plataforma Eletrónica SILIAMB	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.	Administrador ARHN
Privilegiar os recebimentos por transferência bancária, reduzindo o meio de pagamento via cheque e/ou dinheiro.			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	Baixo	Planeamento e acompanhamento regular das ações de acompanhamento e/ou fiscalização.	Administrador ARHN
			Conferência dos processamentos de salários com os respectivos documentos de suporte dos abonos .	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.	Administrador ARHN
Assegurar o controlo da gestão do Fundo de Maneio e garantir que toda a saída em numerário deve estar suportada em documento.			Administrador ARHN	

Administração da Região Hidrográfica do Norte				
ATIVIDADE	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.	Baixo	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada.	Administrador ARHN
			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
	Cláusulas técnicas fixadas no caderno de encargos de modo incompleto.	Baixo	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada.	Administrador ARHN
			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
	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 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	Baixo	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

ATIVIDADE	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 ARHN
			Informação organizada em bases de dados, plataformas e visualizadores para utilização interna e externa.	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
			Recolha e atualização permanente em curso.	Administrador ARHN
	Informação pertinente não informatizada;	Médio	Garantir que toda a informação pertinente é informatizada	Administrador ARHN
			Recolha e atualização permanente em curso.	Administrador ARHN
	Transmissão ou uso indevido de informação confidencial	Médio	Restrições de acesso a informações confidenciais, só disponíveis após validação hierárquica.	Administrador ARHN
			Criação da figura do Gestor de Processo	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	Planeamento das ações de modo exaustivo e rigoroso, de modo a limitar o âmbito e identificar situações com maior materialidade, relevância ou risco.
Monitorização e acompanhamento da realização dos trabalhos e dos resultados obtidos com as diligências efetuadas.				Administrador ARHN
Definição das equipas de trabalho		Médio	Assegurar a necessária rotatividade dos técnicos.	Administrador ARHN
			Constituição de equipas multidisciplinares.	Administrador ARHN

Administração da Região Hidrográfica do Centro				
ATIVIDADE	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

ATIVIDADE	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 ARHC
			Recurso à Plataforma Eletrónica SILIAMB	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	Administrador ARHC
			Dotação adequada de recursos humanos.	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.	Administrador ARHC
			Conferência dos processamentos de salários com os respectivos documentos de suporte dos abonos .	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.	Administrador ARHC
Assegurar o controlo da gestão do Fundo de Maneio e garantir que toda a saída em numerário deve estar suportada em documento.			Administrador ARHC	

Administração da Região Hidrográfica do Centro				
ATIVIDADE	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.	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.	Administrador ARHC
			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
	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
			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 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 ARHC
	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 ARHC
			Restrições de acesso a informações.	Administrador ARHC
Monitorização e acompanhamento da atividade pelos dirigentes.			Administrador ARHC	
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 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

ATIVIDADE	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 Centro – Parte 4/4

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.	Baixo	Realização de reuniões periódicas com os Chefes de Divisão 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)	Baixo	Transparência na informação de reporte ao Conselho Diretivo da APA (implementação de procedimentos escritos)	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	Acompanhamento e supervisão da atividade pelos Administradores de Região.	Administrador ARHTO
			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	Disponibilização da informação necessária para a emissão do parecer e fundamentação técnica	Administrador ARHTO
			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
Disponibilização da informação necessária para a emissão do parecer e fundamentação técnica	Administrador ARHTO			

Administração da Região Hidrográfica do Tejo e Oeste – Parte 1/4

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
			Desenvolver mecanismos de partilha de conhecimento e de documentação da informação e conhecimento existente	Administrador ARHTO
	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 ARHTO
	Deferimento tácito	Médio	Cumprir os prazos previstos nos regimes jurídicos aplicáveis e do Código do Procedimento Administrativo	Administrador ARHTO
Cobrança de Taxas.			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		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.	Baixo	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.	Baixo	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.	Baixo	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.	Baixo	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.	Baixo		
	Existência de situações de conluio entre os concorrentes e trabalhadores	Baixo	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.	Baixo	Criação de manuais de procedimentos e Normas	Administrador ARHTO
			Proporcionar a frequência de ações de formação em contratação pública.	Administrador ARHTO
			Implementação de Checklist de verificação	Administrador ARHTO
Elaboração e divulgação do plano anual de contratação			Administrador ARHTO	
Definição e harmonização de procedimentos.	Baixo	Definição e harmonização de procedimentos.	Administrador ARHTO	
		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	
		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	
Risco de deficiente execução e controlo das cláusulas contratuais, por inexistência de fiscalização da execução contratual.	Baixo	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	
		Desvio do plano de trabalhos que, injustificadamente, ponha em risco o cumprimento do prazo de execução da obra ou dos respetivos prazos parcelares.	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.	Administrador ARHTO
			Informação organizada em bases de dados, plataformas e visualizadores para utilização interna e externa.	Administrador ARHTO
			Elaboração e atualização de Manuais de Procedimentos e Normas para as atividades desempenhadas	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
			Recolha e atualização permanente em curso.	Administrador ARHTO
	Informação pertinente não informatizada;	Baixo	Garantir que toda a informação pertinente é informatizada	Administrador ARHTO
			Recolha e atualização permanente em curso.	Administrador ARHTO
	Transmissão ou uso indevido de informação confidencial	Médio	Restrições de acesso a informações confidenciais, só disponíveis após validação hierárquica.	Administrador ARHTO
			Criação da figura do Gestor de Processo	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	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
			Monitorização e acompanhamento da realização dos trabalhos e dos resultados obtidos com as diligências efetuadas.	Administrador ARHTO
	Definição das equipas de trabalho	Médio	Assegurar a necessária rotatividade dos técnicos.	Administrador ARHTO
			Constituição de equipas multidisciplinares.	Administrador ARHTO

Administração da Região Hidrográfica do Alentejo				
ATIVIDADE	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 das ARH.	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

ATIVIDADE	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 ARHALENT
			Recurso à Plataforma Eletrónica SILIAMB	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 aplicáveis e do Código do Procedimento Administrativo	Administrador ARHALENT
			Dotação adequada de recursos humanos.	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.	Administrador ARHALENT
Privilegiar os recebimentos por DUC, reduzindo o meio de pagamento via transferência bancária, cheque e/ou dinheiro.			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.	Administrador ARHALENT
			Conferência dos processamentos de salários com os respectivos documentos de suporte dos abonos .	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
Assegurar o controlo da gestão do Fundo de Maneio e garantir que toda a saída em numerário deve estar suportada em documento.	Administrador ARHALENT			

Administração da Região Hidrográfica do Alentejo				
ATIVIDADE	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.	Baixo	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada.	Administrador ARHALENT
			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
	Cláusulas técnicas fixadas no caderno de encargos de modo incompleto.	Baixo	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada.	Administrador ARHALENT
			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
	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

ATIVIDADE	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				
ATIVIDADE	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
	Probabilidade de tratamento discriminatório ou falta de isenção no reporte.	Baixo	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 (implementação de procedimentos escritos)	Administrador ARHALG 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
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				
ATIVIDADE	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
			Dotação adequada de recursos humanos e de estrutura orgânica	Administrador ARHALG
Cobrança de Taxas.	Elevado	Privilegiar os recebimentos por transferência bancária, reduzindo o meio de pagamento via cheque e/ou dinheiro.	Administrador ARHALG	
		Proceder ao depósito diário dos valores cobrados, promovendo a rotatividade do colaborador afeto a esta tarefa.	Administrador ARHALG	
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.	Administrador ARHALG
			Conferência dos processamentos de salários com os respectivos documentos de suporte dos abonos .	Administrador ARHALG
	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 ARHALG
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.	Administrador ARHALG	
		Assegurar o controlo da gestão do Fundo de Maneio e garantir que toda a saída em numerário deve estar suportada em documento.	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				
ATIVIDADE	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 Contratação Pública.	Médio	Preenchimento de declaração de inexistência de conflito de interesses, conforme modelo previsto no Código dos Contratos Públicos _ Anexo XIII	Administrador ARHALG
	Existência de favoritismo injustificado, risco de parcialidade/favorecimento quer na análise técnica efetuada, quer na escolha da entidade adjudicada.			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	
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				
ATIVIDADE	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
			Afetação dos recursos necessários às equipas de fiscalização	Administrador ARHALG
	Definição das equipas de trabalho	Elevado	Assegurar a necessária rotatividade dos técnicos.	Administrador ARHALG
			Dotação adequada de recursos humanos e de estrutura orgânica	Administrador ARHALG
			Constituição de equipas multidisciplinares.	Administrador ARHALG

Gabinete de Segurança de Barragens				
ATIVIDADE	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	

Gabinete de Segurança de Barragens				
ATIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
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.	Chefe GSB
			Envio atempado dos documentos de suporte dos abonos .	Chefe GSB
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		Chefe GSB
	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	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	

Gabinete de Segurança de Barragens				
ATIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
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 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	Chefe GSB
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. Recolha e atualização permanente em curso.	Chefe GSB 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

Gabinete de Apoio às Políticas da Água e Litoral

Departamento de Tecnologias e Sistemas de Informação				
ATIVIDADE	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 DTSI
	Acesso a informação não autorizada	Elevado	Promover a elaboração de normativos de autenticação e identificação dos utilizadores.	Diretor DTSI
			Criação e implementação de procedimentos de autorização de extração e cedência de dados.	Diretor DTSI
			Promover a implementação do Regulamento Geral de proteção de Dados.	Diretor DTSI
			Alocar Recursos Humanos com formação especializada.	Diretor DTSI
			Implementação de políticas de backups e recuperação de dados.	Diretor DTSI
			Realização de testes de vulnerabilidade periódicos efetuados internamente ou por recurso a entidade externa.	Diretor DTSI
	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.	Médio	Promover a elaboração de normativos de autenticação e identificação dos utilizadores.	Diretor DTSI
			Processos de alteração com duplo controlo de validação.	Diretor DTSI
			Implementação de sistemas de deteção e prevenção de intrusão.	Diretor DTSI
			Efetuar análise periódica de <i>logs</i> dos sistemas e rever os perfis de acesso.	Diretor DTSI
			Promover a realização ações de formação e sensibilização em segurança de informação.	Diretor DTSI
	Alteração da parametrização e/ ou configuração dos sistemas	Médio	Implementação de mecanismos de monitorização dos sistemas.	Diretor DTSI
Promover a realização ações de formação e sensibilização em segurança de informação.			Diretor DTSI	

Departamento de Tecnologias e Sistemas de Informação				
ATIVIDADE	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 DTSI
			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 DTSI
	Cláusulas técnicas fixadas no caderno de encargos de modo incompleto.	Médio	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada.	Diretor DTSI
			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 DTSI
	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.	Diretor DTSI
			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 DTSI
	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	Diretor DTSI
	Existência de situações de conluio entre os concorrentes e trabalhadores.	Médio		Diretor DTSI
	Existência de favoritismo injustificado, risco de parcialidade/favorecimento quer na análise técnica efetuada, quer na escolha da entidade adjudicada.	Médio		Diretor DTSI
	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 DTSI
Validação atempada da fatura.			Diretor DTSI	
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 DTSI
			Implementação de mecanismos de monitorização de registo e atualização de dados.	Diretor DTSI
	Informação dispersa e desintegrada pode afetar a qualidade e fiabilidade na informação prestada.	Elevado	Recolha e atualização permanente em curso.	Diretor DTSI
	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 DTSI
Promover a implementação do Regulamento Geral de proteção de Dados.			Diretor DTSI	
		Promover a realização ações de formação e sensibilização em segurança de informação	Diretor DTSI	

**Departamento de Emergência e Proteção Radiológica**

ATIVIDADE	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.	Diretor DEPR
			Monitorização regular da atividade.	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.	Chefe EPRE
			Recursos humanos treinados e equipamentos necessários para assegurar a resposta à emergência.	Chefe EPRE
	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".	Chefe EPRE
Recursos humanos treinados e equipamentos necessários para assegurar a resposta à emergência.			Chefe EPRE	
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.	Chefe EPRE
			Redundância de meios.	Chefe EPRE
	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				
ATIVIDADE	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.	Chefe DPA
			Monitorização regular da atividade.	Chefe DPA
	Eventuais lapsos técnicos na análise dos conteúdos disponibilizados	Elevado	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	Consideração / 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

Departamento de Emergência e Proteção Radiológica				
ATIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
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
			Grelha objetiva prévia de valorização de elementos	Chefe DPA
	Risco na falta de coordenação das entidades envolvidas na elaboração do Plano.	Médio	Monitorização regular da atividade.	Chefe DPA
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 subfatores 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		Chefe DPA
	Existência de situações de conluio entre os concorrentes e trabalhadores.	Médio	Preenchimento de declaração de inexistência de conflito de interesses.	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.	Chefe EPRE
			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.	Chefe EPRE
			Implementação de um sistema de controlo de qualidade que permite garantir a fiabilidade e a qualidade dos resultados apresentados.	Chefe EPRE
	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).	Chefe EPRE

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 em articulação com o DTSI
			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
			Acesso e pesquisa da informação científica atualizada	Diretora DGA
Insuficiência das fontes de informação disponíveis, erros técnicos e exatidão.	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.	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
	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, CLP, POP e PIC	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	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 e restantes plataformas da ECHA	Diretora DGA em articulação com o DTSI
			Controlo regular e acompanhamento sistemático dos acessos às plataformas da ECHA	Diretora DGA em articulação com o DTSI
	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	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

Departamento de Gestão Ambiental				
ACTIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Licenciamento e autorizações	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	A autorização de libertação e uso confinado de OGM e MGM envolve a auscultação das restantes AC nacionais - DGS e DGAV	Diretora DGA
			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	
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 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
	Cláusulas técnicas fixadas no caderno de encargos de modo incompleto.	Elevado	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada.	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
	Enunciação deficiente e insuficiente dos critérios de adjudicação e dos fatores e eventuais subfatores de avaliação das propostas, quando exigíveis.	Elevado	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada.	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
	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		
Existência de favoritismo injustificado, risco de parcialidade/favorecimento quer na análise técnica efetuada, quer na escolha da entidade adjudicada.	Médio			
Inexistência de controlo e validação da execução do contrato resultante do procedimento de contratação tendente à prestação de serviços e/ou entrega de bens	Médio	Criação da figura do Gestor de Contrato	Diretora DGA	
		Validação atempada da fatura.	Diretora DGA	

Departamento de Alterações Climáticas				
ATIVIDADE	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.	Diretora DCLIMA
	Parcialidade/Favorecimento na Análise Técnica efetuada	Baixo	Implementação de sistemas de verificação em equipa (verificação por mais de 1 nível).	Diretora DCLIMA
			Promoção de reuniões finais de verificação e discussão dos resultados de análise dos relatórios	Diretora DCLIMA
			Promover a rotatividade da equipa sempre que possível	Diretora 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	Diretora DCLIMA
	Alocação aos operadores CELE do montante incorreto de licenças de emissão gratuitas	Médio	Criação da figura do Gestor de Processo	Diretora 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.	Diretora DCLIMA
	Processamento de informação na criação de conta no RPLE	Médio	Implementação de sistemas de verificação em equipa (verificação por mais de 1 nível).	Diretora DCLIMA
	Processamento de informação na gestão da conta no RPLE	Médio		
Reportes de Gases Fluorados	Gases Fluorados nos equipamentos	Baixo	Todos as alterações nos formulários dos operadores ficam registadas no Módulo Siliamb de Gases Fluorados	Diretora DCLIMA
	Compras e Vendas de Gases Fluorados	Médio	Amostragem parcial de formulários Excel recebidos para verificação de conformidade	Diretora DCLIMA
Custos indiretos CELE (auxílio de Estado)	Avaliação das candidaturas submetidas	Baixo	Implementação de sistemas de verificação em equipa (verificação por mais de 1 nível) / 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 DCLIMA

Departamento de Alterações Climáticas				
ATIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
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.	Diretora 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.	Diretora DCLIMA
	Enunciação deficiente e insuficiente dos critérios de adjudicação e dos fatores e eventuais subfatores 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.	Diretora 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)	Diretora DCLIMA
Contratação Pública	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.	Diretora DCLIMA
	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.	Diretora 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.	Diretora DCLIMA  Diretora 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.	Diretora 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)	Diretora DCLIMA
	Informação pertinente não informatizada.	Médio	Reforço da equipa de Recursos Humanos	Diretora 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	Diretora DCLIMA  Diretora DCLIMA

Departamento de Resíduos				
ATIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Enquanto Autoridade Nacional de Resíduos	Pressão aquando da emissão de pareceres e análise/decisão em matéria de resíduos	Elevado	Tramitação de todos os documentos em filedoc ou outro sistema documental, com possibilidade de acesso aos documentos não confidenciais por todos os colaboradores. Elaboração de atas/assentos de reunião com outras entidades cujo tema seja relativo a estas matérias.	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
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	Elevado	Existência de registos no SILIAMB dos técnicos envolvidos	Diretora DRES
Necessidade de procedimentos e registos escritos justificativos das decisões descricionárias tomadas.			Diretora DRES	



Departamento de Resíduos				
ATIVIDADE	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	Dotação adequada de recursos humanos	Diretora DRES
			Análise sistemática e regular dos dados, definição de alertas, integração do tratamento de dados enquadrado no sistema de estatística nacional (INE)	Diretora DRES
	Informação dispersa e desintegrada pode afetar a qualidade e fiabilidade na informação prestada	Baixo	Existência de depositório digital de dados (pasta partilhada/intranet e Bussiness Intelligence)	Diretora DRES
			Análise sistemática dos dados, definição de alertas, integração do tratamento de dados no sistema de estatística nacional (INE)	Diretora DRES
	Informação pertinente não informatizada;	Médio	Existência de depositório digital de dados (pasta partilhada/intranet e Bussiness Intelligence)	Diretora DRES
	Transmissão ou uso indevido de informação confidencial	Elevado	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	
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	Médio	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	
Acesso e pesquisa da informação científica atualizada			Diretora DRES	

Departamento de Resíduos				
ATIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
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. Elaboração de atas de reunião com requerentes ou outros interessados.	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.	Diretora DRES
			Suficiente alocação de recursos (tempo) e reforço de Recursos Humanos especializados.	Diretora DRES
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	Médio	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	

Departamento de Resíduos				
ATIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Realização de Auditorias	Recolha de evidências de modo insuficiente, que fundamentem de modo apropriado as avaliações e análises efetuadas, comprometendo os resultados da auditoria.	Médio	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
			Disponibilização de verbas para realização das auditorias	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	Médio	Assegurar a necessária rotatividade dos técnicos.	Diretora DRES
	Constituição de equipas multidisciplinares.		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
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..	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
	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.	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
	Cláusulas técnicas fixadas no caderno de encargos de modo incompleto.	Médio	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada.	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
	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.	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
	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	Diretora DGLA
Validação atempada da fatura.			Diretora DGLA	

Departamento de Estratégia e Análise Económica				
ATIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Plano de Recuperação e Resiliência	Risco de quebra dos deveres de independência, rigor, integridade, objetividade, imparcialidade e confidencialidade na análise da informação submetida pelos consórcios.	Médio	Dinamização de equipa multidisciplinar de análise.	Diretora DEAE
			Formação e atualização regular dos técnicos adstritos.	Diretora DEAE
			Preenchimento de declaração de inexistência de conflito de interesses conforme Modelo Anexo XIII do CCP.	Diretora DEAE
			Acompanhamento e supervisão dos técnico.	Diretora DEAE
			Preenchimento de declaração de inexistência de conflito de interesses conforme Modelo Anexo XIII do CCP.	Diretora DEAE
			Acompanhamento e supervisão dos técnicos.	Diretora DEAE
Acompanhamento técnico inapropriado dos projetos executados pelos consórcios.		Baixo	Dinamização de equipa multidisciplinar de análise.	Diretora DEAE
			Formação e atualização regular dos técnicos adstritos.	Diretora DEAE
			Acompanhamento e supervisão dos técnico.	Diretora DEAE
Relatório do Estado do Ambiente	Falta de resposta atempada por parte da rede de ponto focais.	Médio	Atualização e redinaminação da rede de pontos focais.	Diretora DEAE
	Informação dispersa e não sistematizada, passível de afetar a qualidade da informação disponibilizada ao público.	Baixo	Validação da informação junto do Departamento / Entidade responsável pela mesma.	Diretora DEAE

Departamento de Estratégia e Análise Económica 1/2

Departamento de Estratégia e Análise Económica				
ATIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Emissão de pareceres técnicos e elaboração/ participação em estudos.	Prazos desajustados para a emissão de pareceres técnicos e para a elaboração / participação em estudos, face à complexidade / transversalidade das matérias em causa.	Médio	Reforço de recursos humanos.	Diretora DEAE
			Definição de prioridades.	Diretora DEAE
			Monitorização regular.	Diretora DEAE
			Reforço de recursos humanos.	Diretora DEAE
			Formação e atualização regular dos técnicos adstritos.	Diretora DEAE
			Dinamização de equipa multidisciplinar de análise, caso aplicável.	Diretora DEAE
			Acompanhamento e supervisão dos técnicos.	Diretora DEAE
Contratação Pública	Não fixação, no caderno de encargos, das especificações técnicas devidas, tendo em conta a natureza das prestações objeto do contrato a celebrar.	Médio	Alocação de recursos humanos com formação adequada	Diretora DEAE
			Interação estreita com a unidade orgânica interna, responsável pela contratação pública.	Diretora DEAE
			Submissão do processo decisório para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretora DEAE
	Enunciação desadequada dos critérios de adjudicação e dos fatores e eventuais subfatores de avaliação das propostas, quando exigíveis.	Médio	Alocação de recursos humanos com formação adequada.	Diretora DEAE
			Interação estreita com a unidade orgânica interna responsável pela contratação pública.	Diretora DEAE
			Submissão do processo decisório para assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequabilidade das decisões e da fundamentação.	Diretora DEAE
	Existência de potenciais 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 do CCP.	Diretora DEAE
Inexistência de controlo e validação da execução do contrato resultante do procedimento de contratação para prestação de serviços e/ou entrega de bens	Baixo	Acompanhamento e validação atempada dos serviços prestados e / ou da entrega dos bens em causa, e respetivas faturas.	Diretora DEAE	
Divulgação de informação	Não atualização de dados e / ou falhas no registo da informação, não garantindo a sua divulgação atempada.	Baixo	Reforço de recursos humanos para atualização da informação.	Diretora DEAE
	Informação dispersa e não sistematizada, passível de afetar a qualidade da informação disponibilizada ao público.	Baixo	Atualização e controlo regulares da informação disponibilizada ao público.	Diretora DEAE

Laboratório de Referência do Ambiente				
ATIVIDADE	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
			Rotatividade dos Técnicos que executam as análises.	Diretora LRA
	Utilização indevida dos recursos (instalações, equipamentos e bens) quer ao nível do LRA como dos laboratórios regionais.	Médio	Acompanhamento regular pelos Dirigentes do rigoroso cumprimento dos princípios e normas éticas inerentes às funções.	Diretora LRA



Laboratório de Referência do Ambiente				
ATIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
Análise laboratorial	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
	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	serviços prevê ações de resposta rápida em situações de inoperacionalidade do sistema	Diretora LRA	

Laboratório de Referência do Ambiente				
ATIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	Nível de Risco	MEDIDAS PREVENTIVAS	Responsável
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
			Acesso e pesquisa da informação científica atualizada	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
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 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
	Cláusulas técnicas fixadas no caderno de encargos de modo incompleto.	Baixo	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada.	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

Laboratório de Referência do Ambiente – Parte 3/4

Laboratório de Referência do Ambiente				
ATIVIDADE	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.	Baixo	Alocação de Recursos Humanos com formação adequada.	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
	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	Diretora LRA
Validação atempada da fatura.			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 à área 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	Desenvolvimento de uma plataforma interna para registo dos alvos fiscalizados e dos resultados obtidos; Preenchimento automático via webservice da plataforma electrónica (PNFIA) com toda a atividade desenvolvida em matéria de fiscalização pela APA	Chefe GAPS

Gabinete de Apoio a Políticas Sectoriais

Divisão de Atendimento				
ATIVIDADE	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 cidadãos.	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	
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

Divisão de Atendimento – Parte 1/2

Divisão de Atendimento				
ATIVIDADE	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.	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		
	Existência de favoritismo injustificado, risco de parcialidade/favorecimento quer na análise técnica efetuada, quer na escolha da entidade adjudicada.	Médio		
	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 de Divisão DAT
Validação atempada da fatura.			Chefe de Divisão DAT	
Divulgação Informação:	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	

