

**cefpi**

CENTRO DE EDUCAÇÃO E  
FORMAÇÃO PROFISSIONAL INTEGRADA



Certificado 2008/CEP.3068

# **Plano de Prevenção de Riscos de Gestão**

Abril de 2018

## Índice

Índice .....	2
1. NOTA INTRODUTÓRIA .....	3
2. ENQUADRAMENTO .....	4
3. O CEFPI .....	5
Caracterização .....	5
Missão, Visão e Valores .....	6
Politica da Qualidade .....	6
Estrutura Organizacional .....	7
Recursos humanos .....	8
4. RISCOS .....	9
Classificação de risco .....	9
Fatores de risco .....	10
Áreas de risco .....	10
Critérios de classificação do risco .....	11
Funções e responsabilidades .....	11
5. IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS E MEDIDAS DE PREVENÇÃO .....	12
6. ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO .....	13
Anexo I - MAPA DO REGISTO DOS RISCOS .....	14

### 1. NOTA INTRODUTÓRIA

A Lei nº 54/2008, de 4 de setembro criou “o Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC), entidade independente a funcionar junto do Tribunal de Contas, que desenvolve uma atividade de âmbito nacional no domínio da prevenção da corrupção e infrações conexas” conforme disposto no seu art.1º.

O Plano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas visa fundamentalmente identificar as situações potenciadoras de riscos de corrupção e/ou de infrações conexas, elencar medidas preventivas e corretivas que minimizem a probabilidade de ocorrência do risco e definir a metodologia de adoção e monitorização das medidas propostas, identificando os respetivos responsáveis.

A Recomendação de 1 de julho de 2009 do Conselho de Prevenção da Corrupção, enumera, a título exemplificativo um conjunto mínimo de elementos que os planos devem conter, a saber:

- a) Identificação, relativamente a cada área ou departamento, dos riscos de corrupção e infrações conexas;
- b) Identificação de medidas/mecanismos de prevenção das situações de risco identificadas;
- c) Definição e identificação dos vários responsáveis envolvidos na gestão do plano, sob a direção do órgão dirigente máximo;
- d) Elaboração anual de um relatório sobre a execução do plano.

O controlo interno é essencial na gestão do risco, salvaguardando a retidão de tomada de decisões, previne e deteta situações anormais, sendo um conjunto de orientações técnicas e normativas, com vista à verificação dos atos praticados e da conformidade da conduta dos agentes nele intervenientes com os princípios éticos que lhe são aplicados.

A gestão de risco deve ser integrada na cultura organizacional do CEFPI e ser uma responsabilidade de todos os trabalhadores - órgãos sociais, dirigentes e colaboradores.

### 2. ENQUADRAMENTO

O Plano de Prevenção de Riscos de Gestão do CEFPI tem como principais diretrizes a recomendação 1/2009, de 1 de Julho do CPC sobre planos de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas (segundo a qual “Os órgãos máximos das entidades gestoras de dinheiros, valores ou patrimónios públicos, seja qual for a sua natureza, devem ... elaborar planos de gestão de riscos e infrações conexas ...”), bem como as mais recentes Recomendações sobre gestão de conflito de interesses no setor público (de novembro de 2012) e sobre prevenção de riscos de corrupção na contratação pública (7 de janeiro de 2015).

Este Plano de Prevenção de Riscos de Gestão do CEFPI, incide sobre os riscos de corrupção e infrações conexas. Entende-se por situação de corrupção a “prática de um qualquer ato ou omissão, seja licito ou ilícito, (i.e. conforme ou não com o previsto em sede de legislação ou normativos / regulamentações internas ou externas aplicáveis aos atos), contra o recebimento ou a promessa de uma qualquer compensação que não seja devida, para o próprio ou para terceiro”. Constituem infrações conexas: Tráfico de influencias, peculato, concussão, suborno, participação económica em negócio, abuso do poder. O elemento comum a estes crimes é a obtenção de uma vantagem (ou compensação) não devida.

### **3. O CEFPI**

#### **Caracterização**

O Centro de Educação e Formação Profissional Integrada é um Centro de Recursos Especializado no âmbito da formação profissional e emprego de pessoas com deficiência intelectual e dificuldades de integração socioprofissional, posicionando-se como parceiro estratégico nos processos de inclusão.

Integra a Rede de Centros de Gestão Participada do Instituto de Emprego e Formação Profissional desde 1981, através de um protocolo estabelecido entre o IEFP e o MADI e abrange toda a região Norte do país, com particular incidência na área metropolitana do Porto.

Aposta numa diferenciação da sua prática, através da inovação e construção de respostas de qualificação centradas nas Pessoas com Deficiências e Incapacidades, desenvolvidas por uma equipa pluridisciplinar especializada, comprometida com a Qualidade e a melhoria contínua.

Atua na mobilização das empresas, entidades públicas, instituições de solidariedade social e estruturas da sociedade civil, como parceiros fundamentais na abertura à formação em contexto real de trabalho e à colocação em mercado aberto dos públicos mais vulneráveis à exclusão.

Presta serviços de Informação, Avaliação e Orientação para a Qualificação e o Emprego; Apoio à Colocação e Acompanhamento Pós-colocação; Avaliação da capacidade de trabalho; Prescrição de produtos de apoio; Parecer e apoio no domínio da avaliação das adaptações de postos de trabalho e eliminação de barreiras arquitetónicas; Apoio às empresas no domínio da empregabilidade (emprego em mercado de trabalho com ou sem apoio) e Emprego Protegido. O CEFPI dispõe de um Centro Qualifica, aberto a toda a população que pretende melhorar as suas qualificações escolares e profissionais.

Ao longo da sua existência, o CEFPI desenvolveu uma intervenção centrada nas necessidades e expectativas das pessoas com necessidades especiais, privilegiando a autodeterminação e qualidade de vida.

Esta Intervenção fundamenta-se numa cultura de parceria e compromisso social mobilizadora de recursos para a inclusão.

### Missão, Visão e Valores

#### Missão

Assegurar respostas de formação personalizadas, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida e emprego das Pessoas com Necessidades Específicas.

#### Visão

Ver reconhecida a qualidade dos serviços que presta, continuando a reforçar:

A regulação da atividade por valores e princípios éticos que se orientam para a satisfação dos clientes e utilizadores finais;

A abertura aos contextos naturais dos clientes, contribuindo para uma maior eficácia na mobilização dos apoios necessários;

A preparação da equipa técnica para uma lógica de melhoria contínua e inovação.

#### Valores



#### Política da Qualidade

O compromisso do CEFPI com a Qualidade é:

Orientar a atividade para o respeito pelos direitos dos clientes com necessidades especiais e as outras partes interessadas, assegurando respostas adequadas às suas necessidades.

Envolver a equipa de colaboradores numa cultura organizacional de inovação e melhoria contínua do Sistema de Gestão da Qualidade.

### Estrutura Organizacional

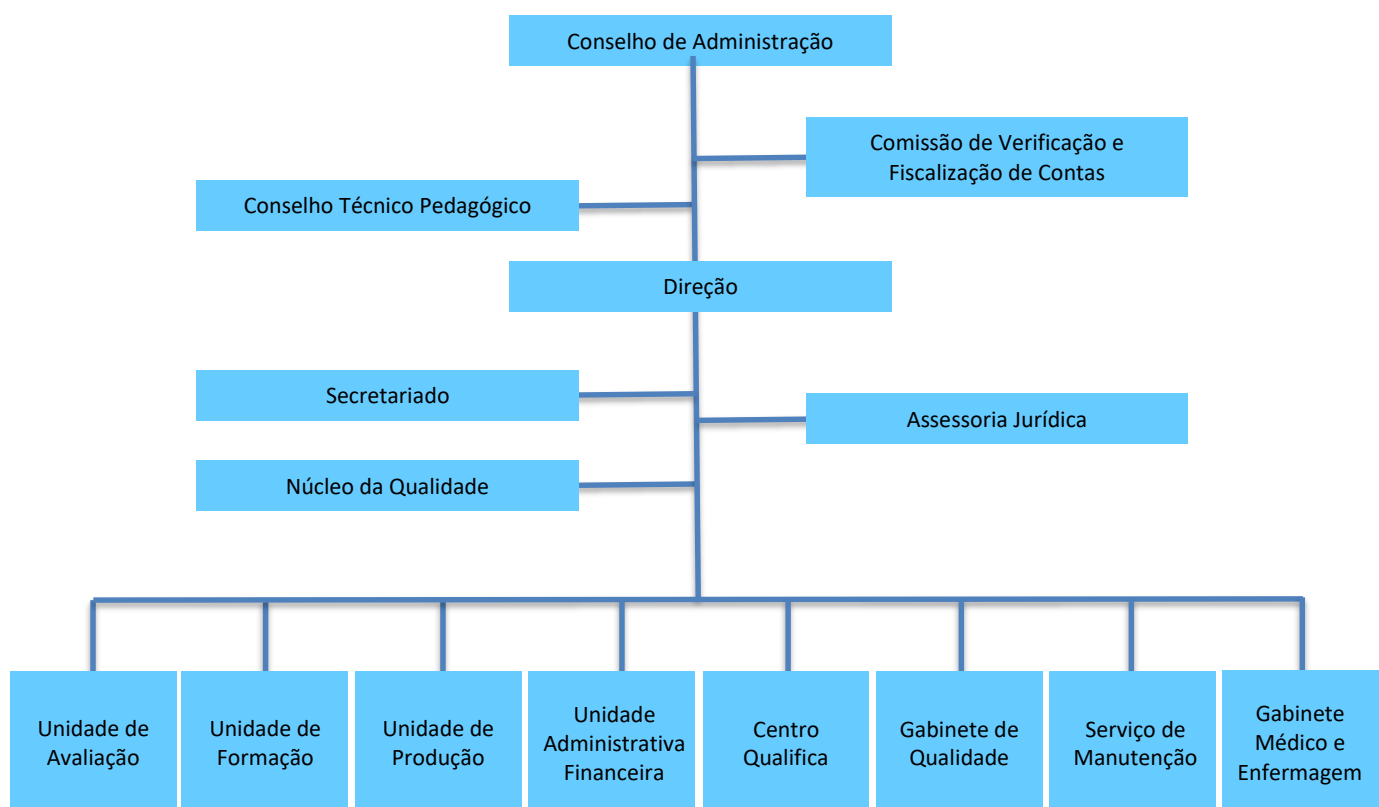
Os órgãos Sociais do CEFPI constituídos por representantes dos Outorgantes do Protocolo de criação do Centro:

Conselho de Administração

Comissão de Verificação e Fiscalização de Contas

Conselho Técnico Pedagógico

O CEFPI dispõe de Unidades e Serviços de apoio à gestão e formação do Centro que integram colaboradores qualificados para o desenvolvimento da sua Missão.



### Recursos humanos

O domínio de atividade do CEFPI assenta num modelo de gestão baseado no capital humano qualificado que integra a 31 de dezembro a seguinte estrutura de pessoal:

Quadro de Pessoal	
Dirigentes e Chefias	5
Técnicos de Formação e Técnicos Superiores	33
Técnicos Administrativos	6
Outros	12
Trabalhadores DI / Emprego Protegido	123
<b>TOTAL</b>	<b>179</b>



#### 4. RISCOS

##### **Classificação de risco**

O risco pode ser definido como a combinação da probabilidade de um acontecimento e das suas consequências (ISO/IEC Guide 73).

O simples facto de existir atividade, abre a possibilidade de ocorrência de eventos ou situações cujas consequências constituem oportunidades para obter vantagens (lado positivo) ou então ameaças ao sucesso (lado negativo).

A coordenação e a interpretação dos potenciais aspetos positivos e negativos de todos os fatores que podem afetar a organização, aumenta a probabilidade de êxito e reduz tanto a probabilidade de fracasso como a incerteza da obtenção de todos os objetivos globais da organização.

A gestão de riscos é um fator fulcral na estratégia de qualquer organização, é essencial a identificação de todas as fontes possíveis de risco e, uma vez identificadas, devem as mesmas ser medidas a fim de ser avaliadas.

A identificação do risco exige um profundo conhecimento da organização, do mercado no qual esta desenvolve a sua atividade, do ambiente jurídico, social, político e cultural onde está inserida, assim como o desenvolvimento de uma sólida interpretação das suas estratégias e objetivos operacionais, incluindo os fatores fundamentais para o seu êxito e as ameaças e oportunidades relativas à obtenção dos referidos objetivos.

A identificação dos riscos deve ser abordada de forma metódica, de modo a garantir que todas as atividades significativas dentro da organização foram identificadas e todos os riscos delas decorrentes definidos.

A análise à descrição dos riscos é efetuada tendo em conta, designadamente, o seguinte:

<b>Âmbito do Risco</b>	Descrição qualitativa de acontecimentos, como dimensão, tipo, número e dependências
<b>Natureza do Risco</b>	Ex. estratégicos, operacionais, financeiros
<b>Intervenientes</b>	Identificação
<b>Graduação do risco</b>	Fraca, Moderada ou Elevada
<b>Probabilidade de Ocorrência</b>	Fraca, Moderada ou Elevada
<b>Gravidade da Consequência</b>	Fraca, Moderada ou Elevada
<b>Medidas de Prevenção</b>	Implementação de Medidas para prevenir a ocorrência ou minimização dos riscos

### Fatores de risco

De entre os diversos fatores que contribuem para os resultados de uma organização, existem uns que acarretam um maior risco, designadamente:

- Qualidade da Gestão;
- Sistemas de Partilha;
- Sistemas de Controlo Interno;
- Recursos Humanos.

### Áreas de risco

Os riscos de gestão incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas configuram factos que podem contribuir para a verificação de desvios aos resultados previstos para a atividade, gerando, desta forma, impacto sobre os resultados esperados.

A gestão do risco é uma atividade que assume um carácter transversal, constituindo-se como uma das grandes preocupações das organizações, uma vez que possibilita identificar e prevenir atempadamente as áreas e factos nefastos para a organização, através de metodologias de trabalho assente em fases e etapas interativas.

No CEFPI identificam-se as seguintes áreas com probabilidade de Risco:

Gestão Estratégica; Administração Económica/Financeira; Tecnologias de Informação; Gestão de Recursos Humanos.

### Critérios de classificação do risco

O nível de risco é uma combinação do grau de probabilidade com a gravidade da consequência da respetiva ocorrência, de que resulta a graduação do risco.

Probabilidade de Ocorrência	Fraca (1)	Moderada (2)	Elevada (3)
Fatores de Graduação	Possibilidade de ocorrência, mas com hipóteses de obviar o evento com o controlo existente para o tratar.	Possibilidade de ocorrência, mas com hipóteses de obviar o evento através de decisões e ações adicionais.	Forte possibilidade de ocorrência e escassez de hipóteses de obviar o evento mesmo com decisões e ações adicionais essenciais.
Gravidade da Consequência	Fraca (1)	Moderada (2)	Elevada (3)
Fatores de Graduação	Dano na otimização do desempenho organizacional, exigindo a recalendarização das atividades ou projetos.	Perda na gestão das operações, requerendo a redistribuição de recursos em tempo e em custo.	Prejuízo na imagem e reputação da integridade institucional, bem como na eficácia e desempenho da sua missão.

### Funções e responsabilidades

O Plano identifica os riscos e infrações conexas, as medidas adotadas que possam prevenir as ocorrências e os responsáveis envolvidos na sua gestão.

### 5. IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS E MEDIDAS DE PREVENÇÃO

Face à identificação das áreas de risco, nomeadamente conceção de apoios financeiros, contratação pública e gestão financeira e gestão de recursos humanos - cumpre determinar as medidas de prevenção que possibilitam a não ocorrência ou a minimização dos riscos.

Em função do fim a que se destinam, as medidas de prevenção de riscos podem assumir diversos objetivos:

- a) Evitar o risco – eliminar a causa;
- b) Prevenir o risco – minimizar a ocorrência;
- c) Aceitar o risco – acolher as consequências;
- d) Transferir o risco – imputar a terceiros.

A identificação e a descrição dos principais fatores de risco, por cada área, é um importante contributo para prevenir a sua ocorrência.

A adoção de uma estrutura que garanta um processo abrangente de identificação, descrição e avaliação de riscos, e a consequente definição quantitativa da probabilidade da ocorrência de cada um dos riscos definidos, permite estabelecer prioridades (riscos chave) na análise detalhada aos mesmos.

No anexo I procede-se à identificação das potenciais situações de risco, à sua avaliação (quanto à probabilidade de ocorrência, gravidade da consequência e graduação de risco) e às medidas de prevenção adotadas.

### 6. ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO

Uma gestão de riscos eficaz necessita de uma estrutura de comunicação e revisão que assegure que os riscos são identificados e avaliados de forma eficaz e que os controlos e respostas adequados são implementados.

São vários os fatores que levam a que uma atividade tenha um maior ou menor risco. No entanto, os mais importantes são inegavelmente:

- A competência da gestão, uma vez que uma menor competência da atividade gestionária envolve, necessariamente, um maior risco;
- A idoneidade dos gestores e decisores, com um comprometimento ético e um comportamento rigoroso, que levará a um menor risco;
- A qualidade do sistema de controlo interno e a sua eficácia. Quanto menor a eficácia, maior o risco.

O controlo interno é uma forma de organização que pressupõe a existência de um plano e de sistemas coordenados destinados a prevenir a ocorrência de erros e irregularidades ou a minimizar as suas consequências e a maximizar o desempenho da entidade/unidade orgânica no qual se insere.

Assim, o controlo interno deve ser entendido como um conjunto de orientações técnicas e normativas, com vista à verificação da legalidade dos atos praticados e da conformidade da conduta dos agentes nele intervenientes com os princípios éticos que lhe são aplicados, e constitui-se como uma componente essencial da gestão do risco, funcionando como salvaguarda da retidão da tomada de decisões, uma vez que previne e deteta situações anormais.

O CEFPI procede ao controlo periódico no sentido de verificar se está a ser assegurado o cumprimento das regras do Plano e os seus efeitos práticos.

A revisão e validação devem constar de Relatórios Anuais de Execução.

## **Anexo I - MAPA DO REGISTO DOS RISCOS**

**PO** – Probabilidade da Ocorrência; **GC** – Gravidade da Consequência; **GR** – Graduação de Risco: / 1=Fraca; 2=Moderada; 3=Elevada  
**Qualificação** – **UAO, UF, UP, CQ, UAF**

Atividade	Risco	PO	GC	GR	Medidas de prevenção
Atividade Formativa / Atividade do Centro Qualifica / Atividade do Centro de Recursos / Avaliação e Orientação / Enclave de Produção	Uso indevido de dados pessoais / confidenciais, por: divulgação a terceiros não legitimados eventual utilização em proveito próprio.	1	1	1	Autorização pela Comissão Nacional de Proteção de Dados, da recolha de dados pessoais.
		1	2	2	Controlo de acessos a sistemas de informação.
		1	1	1	Sigilo profissional/ código de ética.
	Discricionariedade na admissão de formandos/utentes.	1	2	2	Critérios de admissão, regras e procedimentos / Manual da Qualidade e orientações da ANQEP.
		1	1	1	Direitos e deveres dos formandos/utentes formalizados e comunicados – Regulamento do Formando / Livro de Acolhimento.
		Favorecimento de formando(a)s/utentes quer através do acesso aos conteúdos de testes/atividades/provas de avaliação final, antes da sua realização, quer no processo de correção das provas.	1	1	1
1	1		1	Existência de um júri de avaliação final que integra diversos elementos (CQ).	
Processamento de apoios sociais	Incorreção dolosa no processamento de apoios sociais a formandos.	1	2	2	Regras e procedimentos definidos e disseminados através dos Regulamentos e do Contrato de Formação.
		1	1	1	Apresentação dos comprovativos requeridos.
		1	1	1	Existência de níveis de controlo e de autorização definidos.
		1	1	1	Utilização integrada de sistemas de informação na gestão dos apoios sociais.
Recrutamento de formadores	Possibilidade de favorecimento de candidatos nos processos de recrutamento e seleção de formadores externos.	1	2	2	Procedimentos de recrutamento e seleção formalmente definidos no Sistema de Gestão da Qualidade.
		1	1	1	Análise de anteriores avaliações de desempenho de formadores.
Processamento de honorários	Incorreção dolosa no processamento de honorários.	1	2	1	Regras e procedimentos definidos e disseminados através dos Regulamentos e do Contrato de Prestação de Serviços.
		1	2	1	Existência de níveis de controlo e de autorização definidos (controlo interno entre o cabimento, o contratualizado e o executado).
		1	1	1	Utilização integrada de sistemas de informação no processamento de honorários.

**PO** – Probabilidade da Ocorrência; **GC** – Gravidade da Consequência; **GR** – Graduação de Risco: / 1=Fraca; 2=Moderada; 3=Elevada  
 Recursos Humanos – **UAO, UF, UP, CQ, UAF**

Atividade	Risco	PO	GC	GR	Medidas de prevenção
Gestão de Recursos Humanos	Possibilidade de favorecimento de candidatos nos processos de recrutamento e seleção de colaboradores.	1	2	2	Processo e procedimentos de recrutamento e seleção formalmente definidos no Sistema de Gestão da Qualidade.
		1	1	1	Elaboração de relatório de processo de recrutamento e seleção.
	Arquivo deficiente ou inexistente de todos os documentos que devem ser guardados no processo individual.	1	1	1	Existência de processos individuais com itens definidos.
		2	2	2	Sensibilização para a importância da atualização do processo individual.
		1	1	1	Acompanhamento e supervisão de dirigente e chefia.
		1	1	1	Acesso individual ao respetivo processo.
	Discricionariedade em matéria de assiduidade dos colaboradores.	1	1	1	Regras e procedimentos definidos e disseminados, nomeadamente através dos Regulamentos dos Horários de Trabalho; Trabalho Suplementar; Férias, Faltas e Licenças.
		1	1	1	Utilização de sistema informático de gestão de assiduidade.
		1	1	1	Tratamento estatístico anual de assiduidade.
		1	1	1	Acompanhamento e supervisão dos diferentes níveis hierárquicos.
Processamento de salários	Incorreção dolosa no processamento de salários a colaboradores.	1	1	1	Regras e procedimentos definidos e disseminados.
		1	1	1	Sistema informático de processamento de salários com supervisão hierárquica.
Gestão do Desempenho	Discricionariedade no processo de avaliação dos colaboradores.	1	1	1	Regras e procedimentos definidos e disseminados. Manual de Avaliação de Desempenho.
		1	1	1	Elaboração de registo anual da avaliação do desempenho.
		1	1	1	Possibilidade de reclamação formalmente instituída.



**PO** – Probabilidade da Ocorrência; **GC** – Gravidade da Consequência; **GR** – Graduação de Risco: / 1=Fraca; 2=Moderada; 3=Elevada  
**Gestão – UAF**

Atividade	Risco	PO	GC	GR	Medidas de prevenção
Gestão de aquisições de bens e serviços	Geração de despesa ilícita por falta de enquadramento legal ou por não respeito de critérios e definições instituídas na organização.	1	1	1	Existência de regras e procedimentos quanto às aquisições definidas no Sistema Gestão da Qualidade.
		1	1	1	Níveis de autorização e delegação de competências definidos e disseminados.
		1	1	1	Fundamentação que evidencie a pertinência, adequação e necessidade da aquisição no quadro das missões e metas do Centro.
Aquisição de bens e serviços	Aquisição indevida de bens/ serviços ao mesmo fornecedor.	1	2	2	Existência de regras e procedimentos quanto às aquisições no cumprimento do Código dos Contratos Públicos.
	Favorecimento de entidades nos processos de contratualização de fornecimento de bens/serviços.	1	2	1	Níveis de autorização e delegação de competências definidos e disseminados.
	Abuso e divulgação de informação privilegiada e/ou confidencial.	1	1	1	Segregação de funções e responsabilidade das operações.
	Conluio entre as partes na gestão e/ou Acompanhamento da execução dos contratos de fornecimento de bens / serviços.	1	2	2	Introdução de níveis de controlo interno em várias fases do procedimento.
	Falhas na aplicação dos normativos, procedimentos e regulamentos de natureza Legal.	2	3	3	Publicitação no portal dos contratos públicos das aquisições realizadas.
		1	1	1	Realização de auditorias externas.
Receção de bens e serviços	Deficiente inspeção/ receção qualitativa e quantitativa dos bens/serviços prestados.	2	2	2	Existência de regras e procedimentos quanto às aquisições definidas no Sistema Gestão da Qualidade.
	Conluio entre fornecedores e funcionário(a)s.	1	1	1	Segregação de funções e responsabilidade das operações.
		1	1	1	Identificação clara e devida responsabilização do elemento que receciona os bens/serviços.
Tesouraria	Utilização indevida do fundo fixo de caixa.	1	2	2	Aferir das necessidades de tesouraria em função do conhecimento dos pagamentos a efetuar. Caso não existam FD para todas, priorizar as necessidades. Garantir o cumprimento dos normativos internos em vigor. Verificação dos documentos de suporte às despesas pagas por tesouraria. Não aceitação de documentos rasurados e que não cumpram o disposto no artigo 36.º do CIVA Proceder periodicamente à contagem do Caixa e verificação dos documentos de quitação. Disseminação das regras e procedimentos
	Risco de desadequação de fundos disponíveis face às necessidades.				
	Risco de pagamento de fundo de caixa de despesas não autorizadas e cuja natureza não tenha aí enquadramento.				
	Riscos de incorreta utilização dos valores com saída de valor e entrada de documento.				
	Risco de incumprimento da				

	legislação fiscal relativa à aplicabilidade das taxas de IVA.				definidos. Utilização do Mapa para Reposição de Fundo Fixo de Caixa Formulário de levantamentos e Mapa de contagem do caixa. Adequado conhecimento das tabelas de IVA e sua aplicabilidade a cada um dos casos concretos.
Gestão de contas a receber	Não contabilização de valores recebidos. Conivência com mora no prazo de recebimento.	1	2	2	Segregação de funções entre as diversas fases de pagamento e recebimento Desincentivo de recebimentos em numerário. Não aceitação de cheques ao portador. Garantir o registo da dívida e de todos os factos subsequentes. Acompanhamento dos dados inseridos e verificação do cumprimento dos prazos estabelecidos. Garantir que, após esgotadas todas as hipóteses de reembolso dos valores em dívida, o processo é remetido aos serviços competentes. Mensalmente, extrair ficheiro do software de faturação e do ficheiro SAFT-PT e efetuar conciliação com os registos contabilísticos.
Gestão de inventários	Insuficiente controlo dos inventários existentes nos diferentes armazéns, com risco de utilização indevida e/ou desvio.	1	3	2	Identificação dos responsáveis dos armazéns.
		1	2	2	Segregação de funções.
		1	2	1	Existência de fichas de registo de entradas e saídas, com identificação dos requisitantes e afetação dos bens de acordo com a contabilidade analítica.
		1	1	1	Realização de inventários físicos periódicos.
Gestão e processamento das contas a pagar	Risco de despesa autorizada sem prévio cabimento.	1	1	1	Garantir que toda e qualquer despesa é autorizada com cabimento prévio.
	Risco de dúvida no enquadramento orçamental, caso exista pouca clareza ou subjetividade na manifestação da necessidade.	1	1	1	Garantir meios para uma clara e transparente manifestação de necessidades.
	Risco de inexistência de cadastro único de fornecedores. Risco de cadastro não atualizado. Risco de fidedignidade da proveniência da informação remetida por fornecedores.	1	2	1	Garantir um cadastro único sempre atualizado.
	Risco de legitimidade da emissão da fatura. Risco de ausência de receção quantitativa e qualitativa. Risco de inadequada aplicação da legislação fiscal. Risco de não cumprimento dos prazos médios de pagamento (PMP).	1	2	1	Solicitar suporte documental com proveniência comprovada em fase anterior ao carregamento dos elementos no cadastro. Validar a correta emissão da fatura relativamente a valores unitários globais e respetiva adjudicação. Garantir a correta receção qualitativa e quantitativa dos bens e serviços. Monitorização do indicador PMP.

	Risco de emitir meios de pagamento s/ suporte documental devidamente autorizado. Risco de entrada de um documento no circuito de pagamento uma 2ª vez.	1	2	1	Garantir a monitorização entre a obrigação e o pagamento. Privilegiar o pagamento por transferência bancária. Verificação da autorização prévia ao pagamento. Garantir disponibilidade de tesouraria para fazer face aos pagamentos. Garantir a monitorização dos documentos já pagos.
	Risco de não cumprimento de prazos na entrega das declarações e/ou entrega de declarações incorretas.	1	1	1	Validação das contas de retenção/liquidação por natureza com carácter mensal.
	Risco de alocação de NIB incorreto por troca de pessoas / entidades a quem se deve efetuar o pagamento.	1	3	2	Garantir a correta aplicação do NIB. Solicitar comprovativo com a identificação bancária e respetivo titular.
Gestão de bens do imobilizado	Insuficiente controlo dos bens do imobilizado com risco de utilização indevida e/ou desvio.	1	2	2	Existência de um cadastro de bens com suporte em sistema Informático.
		1	2	2	Regras e procedimentos de utilização definidos e disseminados.
		1	2	2	Fichas de bens por espaços.
		1	2	2	Realização de inventários físicos periódicos.
Contabilidade	Risco de fiabilidade da informação contabilística.	1	1	1	Efetuar com periodicidade mensal as validações contabilísticas e orçamentais.
	Risco de inexistência de reconciliações bancárias periódicas.	1	1	1	Monitorização das reconciliações bancárias, pagamentos e recebimentos.
	Risco de ignorar itens por conciliar, quer no banco, quer na contabilidade.	1	1	1	Elaboração obrigatória das conciliações bancárias com periodicidade mensal. Atuar sobre os itens em aberto fazendo a sua relevação contabilística. Ponderar nova emissão de cheques, que sejam anulados pelo sistema bancário, após perderem a sua validade.
	Risco de deturpação da informação fiscal.	1	2	2	Caracterizar o cadastro de fornecedores e a articulação com os mesmos.
	Risco de não cumprimento atempado das obrigações fiscais e outras.	1	2	2	Conhecimento e atualização rigorosa da legislação e suas alterações.
	Risco de desadequação da estrutura analítica interna.	1	1	1	Efetuar correta imputação de custos conforme estrutura analítica interna.
	Risco de demora no recebimento da venda de prestação de serviços e de bens.	2	2	2	Promover o pagamento dentro do prazo acordado com os clientes.
	Risco de emissão de faturas ou documentos equivalentes não normalizados.	1	2	2	Emitir faturas ou documentos equivalentes de acordo com os normativos legais e numeração sequencial.
Risco de saldos de terceiros com antiguidade superior a 6 meses.	1	2	2	Apuramento periódico da antiguidade de saldos. Articulação com os Serviços, para notificação das	

					entidades em incumprimento. Promoção de cobrança coerciva caso permaneça o incumprimento.
--	--	--	--	--	---

**Gestão – UAF, UAO, UF, UP, CQ**

Gestão de viaturas	Utilização indevida de viaturas.	1	1	1	Regras e procedimentos definidos e disseminados - Regulamento de utilização das viaturas do Centro.
		1	1	1	Existência de instrumentos de controlo - Registo de saída de viaturas.
		1	1	1	Elaboração de mapa mensal/anual de controlo de viaturas.
Monitorização da auditoria interna	Risco de inadequado acompanhamento dos auditores internos. Risco de não facultar em tempo útil os elementos e justificações pretendidas. Risco de desprezar as recomendações dos auditores e da Comissão de Fiscalização.	1	2	1	Facultar aos Auditores toda a documentação e informação solicitada. Cumprir as normas de controlo interno e outras recomendações dos auditores. Apurar eventuais motivos de não cumprimentos dos procedimentos internos e encetar medidas de correção.

**PO** – Probabilidade da Ocorrência; **GC** – Gravidade da Consequência; **GR** – Graduação de Risco: / 1=Fraca; 2=Moderada; 3=Elevada  
 Informática – **UAO, UF, UP, CQ, UAF**

Atividade	Risco	PO	GC	GR	Medidas de prevenção
Gestão dos Sistemas de Informação - Serviço de Utilizadores	Uso indevido de credenciais / partilha de credenciais.	2	3	3	Sensibilização para o uso dos recursos disponibilizados pelas credenciais segundo as regras de responsabilidade e ética. Criação de credenciais personalizadas, não partilháveis e com restrições de acesso, em função da tipologia de utilizador. Implementação de políticas de segurança das credenciais de acesso utilizadas (alteração periódica, complexidade da palavra-chave, etc.). Implementação de políticas de perfis de acesso.
	Criação / alteração / eliminação indevida de dados.	2	2	2	Acesso efetuado apenas através das credenciais do utilizador. Níveis de acesso a dados definidos na aplicação. Registo das alterações efetuadas na aplicação.
Gestão dos Sistemas de Informação – Administradores de sistemas	Acesso aos Sistemas de Informação por entidade exterior.	1	2	2	Acompanhamento permanente do administrador local proporcionando credenciais temporárias quando necessário.
Gestão dos Sistemas de Informação - Equipamentos Servidores	Elevadas temperaturas no espaço físico.	1	1	1	Implementação de refrigeração constante no espaço físico. Implementação de sensor de temperatura ambiente ligado a central de alarmes.
Gestão dos Sistemas de Informação - Cópias de Segurança / Restauro da Informação	Perda de dados /equipamentos por diferentes anomalias.	2	3	3	Implementação de sistemas de redundância de informação (Raid, Cópias Sombra). Implementação de cópias de segurança da informação e respetivo procedimento de restauro. Monitorização permanente dos sistemas e equipamentos.
Operações efetuadas pelos administradores de sistemas	Risco de perda, alteração ou adulteração de informação.	1	1	1	Todas as Atividades de administradores de sistema devem ficar registadas.
Aquisição de serviços/ equipamentos informáticos	Aquisição inadequada ou mal gerida.	1	2	2	Planeamento atempado da aquisição e atribuição dos recursos necessários ao bom funcionamento do Sistema de Informação.

**PO** – Probabilidade da Ocorrência; **GC** – Gravidade da Consequência; **GR** – Graduação de Risco: / 1=Fraca; 2=Moderada; 3=Elevada  
 Qualidade – **UAO, UF, UP, UAF**

Atividade	Risco	PO	GC	GR	Medidas de prevenção
Gestão de Reclamações	Situações em que não é respeitado um prazo de resposta ao reclamante. Falha na análise das causas. A resposta ao reclamante não devidamente fundamentada.	1	1	1	Definição em documento interno de regras e procedimentos a adotar, no sentido de estipular prazos de resposta, bem como da necessidade da análise das causas, para que a resposta ao reclamante seja devidamente fundamentada, nomeadamente, no que se refere aos factos invocados na reclamação - Manual da Qualidade.
Monitorização da satisfação dos Clientes	Existência de situações em que as expectativas dos Clientes não são satisfeitas.	1	2	2	Privilegiar o diálogo direto com o Cliente, incentivando o uso, por parte deste, da ficha de "Opiniões e Sugestões". Avaliação periódica da satisfação dos Clientes diretos e indiretos – Manual da Qualidade.
Monitorização do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão (PPRG)	Existência de situações anómalas, cujos riscos não foram devidamente previstos, tal como as medidas de prevenção para fazer face aos mesmos.	2	3	2	Acompanhamento e avaliação periódica ao PPRG, no sentido de verificar o seu ajustamento à realidade, nomeadamente, a existência de medidas de prevenção eficazes para os riscos associados às atividades definidas.
Articulação entre Unidades Orgânicas (UO)	Falta de dialogo entre as UO.	1	1	1	Realização de reuniões de trabalho com maior frequência. Partilha de informação.
Exercício ético e profissional das funções	Incumprimento dos deveres funcionais, nomeadamente integridade, responsabilidade, imparcialidade e confidencialidade.	1	2	2	Supervisão do cumprimento dos princípios e normas éticas associadas às funções desempenhadas – Código de ética. Adoção de medidas que possam prevenir a quebra de sigilo, designadamente restringir o acesso a informações processuais.
Realização de auditorias	Ausência de uniformização processual e de procedimentos. Ausência de RH devidamente qualificados e assertivos.	2	2	2	Utilização de uma "Check-list" e norma de referencia para apoio à auditoria. Cumprimento dos procedimentos definidos. Ações de formação em áreas chave de atuação da auditoria.