

# Plano Prevenção de Riscos de Gestão

## Índice

<b>NOTA INTRODUTÓRIA</b>	<b>3</b>
<b>1. ENQUADRAMENTO</b>	<b>4</b>
<b>2. MODATEX</b>	<b>4</b>
2.1 Caracterização	4
2.2 Missão, Visão, Valores e Princípios	5
2.3 Política da Qualidade	5
2.4 Estrutura Organizacional	6
2.5 Recursos Humanos	7
<b>3. RISCOS</b>	<b>7</b>
3.1 Classificação de riscos	7
3.2 Classificação do risco	7
3.3 Critérios de classificação do risco	9
3.4 Funções e responsabilidades	10
<b>4. IDENTIFICAÇÃO DE MEDIDAS DE PREVENÇÃO DO RISCO</b>	<b>10</b>
<b>5. ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO</b>	<b>10</b>
<b>6. Anexo - Plano de Prevenção de Riscos de Gestão</b>	<b>11</b>

## NOTA INTRODUTÓRIA

A Lei n.º 54/2008, de 4 de setembro, criou o Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC), entidade administrativa independente, a funcionar junto do Tribunal de Contas, que desenvolve uma atividade de âmbito nacional no domínio da prevenção da corrupção e infrações conexas. O CPC considera risco o facto, acontecimento, situação ou circunstância suscetível de gerar corrupção ou uma infração conexa.

De acordo com a Federation of European Risk Management Associations (FERMA) a gestão do risco é o processo através do qual as organizações analisam, metódicamente, os riscos inerentes às respetivas atividades, com o objetivo de atingirem uma vantagem sustentada em cada atividade individual e no conjunto de todas as atividades. A gestão do risco deve ser integrada na cultura das instituições e ser uma responsabilidade de todos.

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

A gestão do risco deve ser integrada na cultura das instituições e ser uma responsabilidade de todos os trabalhadores – órgãos, dirigentes e técnicos. Dos fatores que, podem contribuir para a ocorrência de um risco, salientam-se os seguintes:

- Competência da gestão;
- Idoneidade dos decisores;
- Eficácia do sistema de controlo interno.

A utilização de mecanismos de controlo interno, que permitam evitar ou minorar o risco, é tão importante que o Tribunal de Contas definiu o sistema de controlo interno como o conjunto dos processos e meios que permitem respeitar o orçamento e os regulamentos em vigor, salvaguardar os ativos, assegurar a validade e autenticidade dos registos contabilísticos e facilitar as decisões de gestão, especialmente através da colocação à disposição, no momento oportuno, da informação financeira.

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

Neste sentido, o MODATEX procede ao controlo ~~anual~~ das medidas inseridas no seu Plano de Prevenção de Riscos de Gestão (PPRG), assegurando o cumprimento das suas regras e os seus efeitos práticos, conferindo-lhe uma maior adequabilidade à realidade da organização, potenciando, assim, uma maior eficácia a este instrumento de gestão.

Sempre que houver necessidade de incorporar uma nova recomendação, será incrementada revisão deste documento, visível no rodapé.

## 1. ENQUADRAMENTO

O Plano de Prevenção de Riscos de Gestão do MODATEX encontra enquadramento na Lei 54/2008, de 4 de setembro, que criou o Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC) - entidade administrativa independente, que funciona junto do Tribunal de Contas e cuja principal finalidade é desenvolver uma atividade de âmbito nacional no domínio da prevenção da corrupção e infrações conexas.

A elaboração do plano 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 incide sobre riscos de corrupção e infrações conexas. Entende-se por situação de corrupção “a prática de um qualquer ato ou omissão, seja lícito ou ilícito (i.e. conforme ou não com o previsto em sede de legislação ou normativos/regulamentações internas ou externas aplicável 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 influências, peculato, concussão, suborno, participação económica em negócio, abuso de poder. O elemento comum a estes crimes é a obtenção de uma vantagem (ou compensação) não devida.

## 2. O MODATEX

### 2.1. Caracterização

O MODATEX – Centro de Formação Profissional da Indústria Têxtil, Vestuário, Confeção e Lanifícios – criado em 2011, através da Portaria n.º 135/2011, de 4 de abril, com base num protocolo celebrado entre o Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP I.P.), a Associação Têxtil e Vestuário de Portugal (ATP), a Associação Nacional das Indústrias de Vestuário e Confeção (ANIVEC/APIV) e a Associação Nacional dos Industriais de Lanifícios (ANIL).

Este Centro de abrangência nacional – Sede no Porto, Delegações em Lisboa e Covilhã, Polos em Vila das Aves e Barcelos – objetiva contribuir para a melhor coordenação estratégica e operacional da formação no Sector, responder mais eficazmente às necessidades de qualificação, aperfeiçoamento e reconversão das pessoas e das organizações, bem como, apoiar tecnicamente e de forma próxima todos os players da Indústria Têxtil e Vestuário.

A atividade do MODATEX abrange:

- Formação profissional;
- Serviços a empresas do Sector: formação à medida; intervenções técnicas; laboratório de ensaios têxteis;
- Processos de reconhecimento, validação e certificação de competências;
- Participação em projetos nacionais e internacionais.

O Centro desenvolve Formação nas áreas de design moda, design têxtil, informática aplicada ao design, gestão e marketing de moda, merchandising de moda, artes têxteis, modelação e confeção industrial, modelação e confeção para atelier, alfaiataria, malhas, tecelagem, fição, enobrecimento têxtil, qualidade na indústria têxtil e vestuário, planeamento e gestão da produção, manutenção, higiene e segurança no trabalho, gestão e comércio, comunicação e comportamento organizacional, métodos e tempos de trabalho, comércio internacional têxtil e vestuário e formação pedagógica de formadores.

O MODATEX segue uma conduta socialmente responsável e a sua Política da Qualidade assenta no cumprimento dos requisitos do Sistema de Gestão da Qualidade, tendo em vista a melhoria contínua e a satisfação de todos os Stakeholders.

## 2.2. Missão, Visão, Valores e Princípios

### Missão

Qualificar os Recursos Humanos e Valorizar os Agentes do Têxtil e do Vestuário contribuindo para o desenvolvimento das atividades económicas e da competitividade do Setor.

### Visão

Liderar na Qualificação para o Setor Têxtil e Vestuário.

### Valores

- Pessoas
- Proximidade
- Criatividade
- Competência
- Inovação

### Princípios

- Oferecer valor antecipando necessidades e superando as expectativas dos stakeholders
- Considerar o cliente co- criador de valor
- Respeitar os princípios do desenvolvimento sustentável
- Ser movido pela ética em todas as nossas atividades

## 2.3. Política da Qualidade

A Política da Qualidade do Centro de Formação Profissional da Industria Têxtil, Vestuário Confeção e Lanifícios – MODATEX assenta no cumprimento dos requisitos e melhoria da eficácia do Sistema de Gestão da Qualidade ao nível individual e da organização, tendo em vista a satisfação permanente dos formandos, formadores, colaboradores e clientes externos, em particular empresas do setor.

Constituem orientações da Direção do MODATEX:

- Criar novas formas de relação com os clientes externos e fornecedores.
- Desenvolver novas ofertas de formação, disponibilizando uma qualidade de serviço de alto nível, numa perspetiva de antecipação de necessidades e de corresponder às expectativas dos clientes.

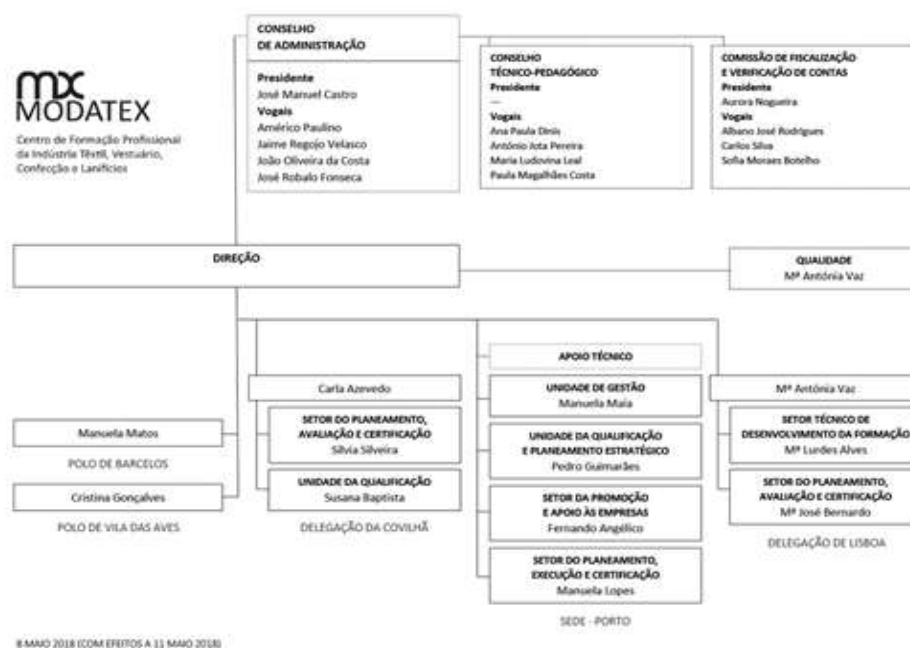
- Aumentar o grau de satisfação dos clientes do MODATEX.
- Valorizar e motivar o potencial humano da organização recorrendo a processos de formação, valorização de competências e desenvolvimento socioprofissional contínuo e de motivação para o Serviço ao Cliente.
- Fomentar o trabalho em equipa.
- Promover a cultura da organização a qual deve pautar-se por regras de conduta ética, de respeito da integridade humana e de bem servir o cliente.
- Afirmar a imagem de credibilidade/ qualidade do Centro, pela eficaz utilização do Sistema de Gestão da Qualidade.

## 2.4. Estrutura Organizacional

Os Órgãos Sociais e de Administração do MODATEX, constituídos por representantes dos Outorgantes do Protocolo de criação do Centro, são os seguintes:

- Conselho de Administração
- Comissão de Fiscalização
- Conselho Técnico-Pedagógico

Para além Órgãos, o Centro dispõe de Unidades e Setores de apoio à gestão e formação do Centro- constituída por uma equipa de colaboradores qualificados para apoiar os seus clientes.



## 2.5. Recursos Humanos

O MODATEX integra, 87 colaboradores distribuídos pelas várias unidades locais, distribuídos por categoria profissional, da seguinte forma pelas várias unidades locais.

	Porto	Lisboa	Covilhã	Barcelos	Aves	Total
Dirigentes e Chefias	5	3	3	1	1	13
Técnico Superior	12	3	7		2	24
Técnico	7	6	5	1	1	20
Técnico Formação	6	4	2	2	1	15
Técnico Administrativo	-	4	4			8
Outras Categorias		5	2			7
Total	30	25	23	4	5	87

### 3. RISCOS

#### 3.1. Classificação de Riscos

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

O simples fato 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 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.

#### 3.2. Classificação do 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 e definidos.

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

Âmbito do Risco	Descrição qualitativa de acontecimentos, como dimensão, tipo, número e dependências
Natureza do Risco	Ex. estratégicos, operacionais, financeiros
Intervenientes	Identificação
Gradação do risco	Fraca, Moderada ou Elevada
Probabilidade de Ocorrência	Fraca, Moderada ou Elevada
Gravidade da Consequência	Fraca, Moderada ou Elevada
Medidas de Prevenção	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 de 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.



As áreas de risco do MODATEX estão associadas às suas Unidades Orgânicas, compreendidas nas seguintes áreas:

- Qualificação;
- Gestão;
- Recursos Humanos;
- Informática;
- Qualidade;
- Comunicação;
- Direção

### 3.3. 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.

### 3.4. Funções e Responsabilidade

O Plano de Gestão de Risco identifica, relativamente a cada Unidade Orgânica, os riscos e infrações conexas, as medidas adotadas que possam prevenir as ocorrências e os responsáveis envolvidos na gestão do plano.

Para cada Unidade orgânica, através do Manual de Funções identificam-se os intervenientes, funções e respetivas responsabilidades.

## 4. IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS E MEDIDAS DE PREVENÇÃO

Face à identificação das áreas de riscos – Contratação pública e Gestão financeira, Concessão de Apoios Financeiros 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:

- Evitar o risco – eliminar a causa;
- Prevenir o risco – minimizar a ocorrência;
- Aceitar o risco – acolher as consequências;
- 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.

A identificação dos riscos, responsabilidades e medidas de prevenção encontram-se definidas no Anexo deste Plano.

## 5. 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.

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 MODATEX procede ao controlo periódico no sentido de verificar se está a ser assegurado o cumprimento das regras do Plano e os seus efeitos práticos, integrando este Plano no Processo da Melhoria da Qualidade do SGQ.

A revisão e validação devem constar no âmbito da periodicidade prevista de revisão anual do SGQ.

## 6. ANEXO

As áreas de risco do MODATEX estão associadas às suas Unidades Orgânicas, compreendidas nas seguintes áreas:

- Qualificação;
- Gestão;
- Recursos Humanos;
- Informática;
- Qualidade;
- Comunicação;
- Direção.

## - Qualificação

**PO** – Probabilidade da Ocorrência: 1=Fraca; 2=Moderada; 3=Elevada;

**GC** – Gravidade da Consequência: 1=Fraca; 2=Moderada; 3=Elevada

**GR** – Graduação de Risco: 1=Fraca; 2=Moderada; 3=Elevada

Qualificação					
Unidade Orgânica – UQP; SPEC; SPAE; UQI; SPOF; SPAC;STDF; PB e PA					
Principais Competências – Manual Funções					
MAPA DO REGISTO DOS RISCOS					
Atividades	Riscos	PO	GC	GR	Medidas de prevenção
Ajustamento de candidatos à Formação	Integração nas medidas de emprego de candidatos, propostos ou não pelas entidades, que não são elegíveis nos termos da legislação	1	1	1	Verificação/pesquisa de requisitos através do sistema informático Lista de potenciais candidatos dada pelo sistema informático
Anulação de candidatos à Formação	Favorecimento de candidatos à Formação, através de: · Não tratamento dos resultados do controlo das inscrições	1	1	1	Definição dos procedimentos a aplicar Identificação do técnico responsável pelo registo da informação no sistema Monitorização das intervenções sem resposta e dos motivos para a não resposta/recusa Formação profissional dos técnicos
Ajustamento de candidatos a ofertas de emprego disponíveis	Seleção e apresentação de candidatos que não preenchem os requisitos da oferta de emprego em detrimento de outros, potencialmente, com perfil mais ajustado	1	1	1	Utilização de um sistema de ajustamento que permite a pré-seleção de candidatos ajustáveis, com ponderação de critérios Formação profissional dos técnicos Divulgação das ofertas e possibilidade de apresentação direta do candidato (q.a.)
Certificação de dos Formandos aprovados:	Priorização de processos mais recentes em detrimento de outros que aguardam análise há mais tempo	1	1	1	Registo cronológico da data de fim das ações, com alerta de cor quando ultrapassado a data limite Identificação dos Responsáveis da ação, com alerta dos superiores hierárquicos Identificação de um prazo máximo para certificação
Integração de Formandos na Formação prática em Contexto de Trabalho (FPCT)	Favorecimento de entidades enquadradoras da FPCT	1	1	1	Existência de procedimentos e outros documentos normativos que definem as condições a cumprir e os procedimentos a adotar Validação do processo pelo superior hierárquico
Implementação e monitorização de ações de formação profissional e em RVCC: Conceção e organização de Provas de Avaliação Final	Favorecimento de formandos quer através do acesso aos conteúdos de prova(s) antes da sua realização, quer no processo de correção da(s) prova(s)	1	1	1	Existência de documento normativo que aprova as condições a cumprir e os procedimentos a adotar em matéria de confidencialidade e de imparcialidade Existência de um júri de avaliação final que integra diversos elementos
Admissão de formandos	Discricionariedade na admissão de formandos	1	1	1	Critérios de admissão, regras e procedimentos de tramitação definidos e disseminados Carta de Direitos e deveres dos clientes formalizada e comunicada Sistema de gestão de clientes como plataforma de trabalho colaborativa assegura transparência no tratamento dos casos
Processamento de apoios sociais	Incorreção dolosa no processamento de apoios sociais a formandos	2	2	2	Regras e procedimentos definidos e disseminados, nomeadamente através do Manual de Utilização da IN Forma do Modatex e do Guia de Apoios Sociais do Modatex Existência de níveis de autorização definidos Utilização integrada de sistemas de informação na gestão dos apoios sociais aumenta a fiabilidade e transparência do processo
Processamento dos valores a pagar aos Formadores Externos, Prestadores de serviço, Consultores	Incorreção dolosa no processamento dos valores a pagar aos Formadores Externos, Prestadores de serviço, Consultores	2	2	2	Regras e procedimentos definidos e disseminados, nomeadamente através do PC da Realização da Formação e do RVCC do SGQ Existência de níveis de autorização definidos Verificação, pelo superior hierárquico, do mapa de pagamentos antes de se proceder ao pagamento
Divulgação de dados pessoais/ confidenciais	Uso indevido de dados pessoais/ confidenciais, nomeadamente: - divulgação a terceiros não legitimados - eventual utilização em proveito próprio	1	1	1	Bases de dados com autorização da Comissão Nacional de Proteção de Dados Controlo de acessos a sistemas de informação Sigilo profissional e deveres conexos formalmente instituídos, através do contrato individual de trabalho Formação dos colaboradores no domínio da ética e acesso/tratamento de dados de clientes

## - GESTÃO

PO – Probabilidade da Ocorrência: 1=Fraca; 2=Moderada; 3=Elevada; A1:F32

GC – Gravidade da Consequência: 1=Fraca; 2=Moderada; 3=Elevada

GR – Graduação de Risco: 1=Fraca; 2=Moderada; 3=Elevada

Gestão					
Unidade Orgânica – Unidade de Gestão, Delegação da Covilhã e Delegação de Lisboa					
MAPA DO REGISTO DOS RISCOS					
Atividades	Riscos	PO	GC	GR	Medidas de prevenção
Gestão de aquisições: planeamento de aquisições	<p>Risco de utilização sistemática de aquisições pontuais e urgentes, promovendo o recurso ao Ajuste Direto e situações de ratificação.</p> <p>Risco de falta de um sistema estruturado das necessidades.</p> <p>Risco de fracionamento de despesa.</p> <p>Risco na incorreta definição de preço base, por falta de planeamento de estimativas de custo e/ou direcionamento do preço anormalmente baixo.</p> <p>Risco de realização de despesas desnecessárias.</p> <p>Risco de definição de prazos muito reduzidos para desenvolvimento das aquisições, promovendo o recurso ao Ajuste Direto e situações de ratificação.</p> <p>Risco de deficiente definição de especificações técnicas, por falta de tempo, para os serviços efetuarem a devida análise e avaliação das mesmas.</p> <p>Risco de beneficiação de fornecedores, com consulta e posterior contratação sistemática dos mesmos fornecedores.</p> <p>Risco de deficiente definição de especificações técnicas que leva ao direcionamento da aquisição para determinada marca.</p> <p>Risco de definição de critérios de adjudicação pouco claros e com elevada carga de subjetividade na sua análise.</p> <p>Risco de deficiente e/ou insuficiente avaliação do fornecedor.</p> <p>Risco de fornecimento de informação privilegiada a potenciais concorrentes.</p>	3	2	2	<p>Existência de Manual de Processos e Procedimentos para Gestão de Aquisições, onde se encontra devidamente definido a Política/Processos e Procedimentos com vista ao correto Planeamento e Programação das Aquisições.</p> <p>Implementação de sistema estruturado de Plano provisional, que promove Pedidos de Aquisição Planeados, solicitados anualmente.</p> <p>Existência de sistemas de informação, com emissão de elementos, de diversos tipos, com informação relevante sobre aquisições atuais e anteriores.</p> <p>Existência de Base de dados atualizada de fornecedores, por áreas de serviços/ fornecimento de bens, que permita a devida rotatividade na consulta ao mercado.</p> <p>Promoção de reuniões técnicas. Disseminação das regras e procedimentos definidos.</p> <p>Utilização de plataforma eletrónica de contratação pública para todos os procedimentos.</p> <p>Segregação de funções e responsabilidade das operações.</p> <p>Existência de níveis distintos para autorizar a decisão de contratar, em função dos montantes a adjudicar, com implementação de workflows automáticos no Sistema de Gestão Documental.</p> <p>Acompanhamento e supervisão da atividade pelos diversos responsáveis.</p> <p>Introdução de níveis de controlo interno em várias fases do procedimento.</p> <p>Monitorização do cumprimento do art.º 113 do DL. 18/2008, na sua atual redação.</p> <p>Publicitação no portal dos contratos públicos de todos os Procedimentos de Aquisição realizados.</p> <p>Acompanhamento e controlo da execução das medidas previstas nos normativos vigentes.</p> <p>Realização de iniciativas de controlo interno efetuadas por elementos externos à área da gestão de aquisições, através das Auditorias Internas do SGQ.</p>

Gestão					
Unidade Orgânica – Unidade de Gestão, Delegação da Covilhã e Delegação de Lisboa					
MAPA DO REGISTO DOS RISCOS					
Atividades	Riscos	PO	GC	GR	Medidas de prevenção
Seleção de fornecedores	<p>Risco de beneficiação de fornecedores.</p> <p>Risco de contratação sistemática dos mesmos fornecedores.</p> <p>Risco de insuficiente fundamentação para recurso a Ajuste Direto por critérios materiais.</p> <p>Risco de deficiente definição de especificações técnicas que leva ao direcionamento da aquisição para determinada marca.</p> <p>Risco de seleção de fornecedores com impedimentos legais à contratação pública.</p> <p>Risco de seleção de fornecedores que tiveram informação privilegiada do processo pré-contratual.</p>	3	3	3	<p>Existência de Manual de Processos e Procedimentos para Gestão de Aquisições, onde se encontra devidamente definido a Política/Processos e Procedimentos com vista ao correto Planeamento e Programação das Aquisições.</p> <p>Existência de Base de dados atualizada de fornecedores, por áreas de serviços/ fornecimento de bens, que permita a devida rotatividade na consulta ao mercado.</p> <p>Promoção da existência de sistema de avaliação e certificação de fornecedores, com aplicação ao nível nacional.</p> <p>Promoção de reuniões técnicas. Disseminação das regras e procedimentos definidos.</p> <p>Utilização de plataforma eletrónica de contratação pública para todos os procedimentos.</p> <p>Segregação de funções e responsabilidade das operações.</p> <p>Acompanhamento e supervisão da atividade pelos diversos responsáveis.</p> <p>Monitorização do cumprimento do art.º 113 do DL. 18/2008, na sua atual redação.</p> <p>Introdução de níveis de controlo interno em várias fases do procedimento.</p> <p>Acompanhamento e controlo da execução das medidas previstas nos normativos vigentes.</p> <p>Publicitação no portal dos contratos públicos de todos os Procedimentos de Aquisição realizados.</p> <p>Realização de iniciativas de controlo interno efetuadas por elementos externos à área da gestão de aquisições, através das Auditorias Internas do SGQ.</p>
Gestão de aquisições: desenvolvimento de processos de aquisição	<p>Risco de fornecimento de informação privilegiada a potenciais concorrentes.</p> <p>Risco de falhas de aplicação dos normativos, procedimentos e regulamentos de natureza legal (Legislação de contratação pública em vigor e manuais de procedimentos aprovados).</p> <p>Risco da elaboração de peças de procedimento que contenham cláusulas pouco claras e discriminatórias ou até claramente direcionadas.</p> <p>Risco de definição e aplicação de prazos muito reduzidos para apresentação de prop.ostas, direcionando o n.º de propostas ao procedimento e próprios concorrentes.</p> <p>Risco de aplicação pouco clara e subjetiva do critério de adjudicação e modelo de avaliação definido.</p> <p>Risco de conluio entre concorrentes e funcionários.</p> <p>Risco de favoritismos nas análises de propostas por parte dos elementos dos júris.</p> <p>Risco de elaboração de relatórios de análise de propostas insuficientemente fundamentados.</p> <p>Risco da não realização de audiência prévia.</p> <p>Risco da não comunicação aos preteridos.</p>	2	2	2	<p>Existência de Manual de Processos e Procedimentos para Gestão de Aquisições, onde se encontra devidamente definido a Política/Processos e Procedimentos com vista ao correto Planeamento e Programação das Aquisições.</p> <p>Promoção de reuniões técnicas. Disseminação das regras e procedimentos definidos.</p> <p>Promoção do desenvolvimento de procedimentos concursais em detrimento do recurso ao Ajuste Direto, sempre que possível e economicamente viável.</p> <p>Utilização de plataforma eletrónica de contratação pública para todos os procedimentos.</p> <p>Segregação de funções e responsabilidade das operações.</p> <p>Promoção na rotatividade dos elementos dos júris, constituição dos júris por elementos de áreas distintas e garantir que não se verificam situações de “impedimento” na composição do júri.</p> <p>Existência de templates de peças de procedimento, nomeadamente Cadernos de Encargos, já previamente validados e aprovados, para diminuir a ocorrência de erros em sede de desenvolvimento do procedimento.</p> <p>Acompanhamento e supervisão da atividade pelos responsáveis.</p> <p>Introdução de níveis de controlo interno em várias fases do procedimento.</p> <p>Acompanhamento e controlo da execução das medidas previstas nos normativos vigentes.</p> <p>Publicitação no portal dos contratos públicos de todos os Procedimentos de Aquisição realizados.</p> <p>Realização de iniciativas de controlo interno efetuadas por elementos externos à área da gestão de aquisições, através das Auditorias Internas do SGQ.</p>

Gestão					
Unidade Orgânica – Unidade de Gestão, Delegação da Covilhã e Delegação de Lisboa					
MAPA DO REGISTO DOS RISCOS					
Atividades	Riscos	PO	GC	GR	Medidas de prevenção
Gestão de aquisições: receção de serviços	<p>Risco de falhas de aplicação dos normativos, procedimentos e regulamentos de natureza legal (Legislação de contratação pública em vigor e manuais de procedimentos aprovados).</p> <p>Risco de beneficiação de fornecedores.</p> <p>Risco de não identificação e responsabilização de quem receciona os serviços.</p> <p>Risco de deficiente inspeção/ receção qualitativa e quantitativa dos serviços prestados.</p> <p>Risco do acompanhamento da execução do contrato e respetiva receção dos serviços, por um mesmo funcionário.</p> <p>Risco de conluio entre fornecedores e funcionários.</p>	1	2	2	<p>Existência de Manual de Processos e Procedimentos para Gestão de Aquisições, onde se encontra devidamente definido a Política/Processos e Procedimentos com vista ao correto Planeamento e Programação das Aquisições.</p> <p>Promoção de reuniões técnicas. Disseminação das regras e procedimentos definidos.</p> <p>Segregação de funções e responsabilidade das operações.</p> <p>Existência de níveis distintos para autorizar a decisão de contratar, em função dos montantes a adjudicar – subdelegação de competências.</p> <p>Acompanhamento e supervisão da atividade pelos responsáveis.</p> <p>Identificação clara e devida responsabilização do elemento que receciona os serviços.</p> <p>Introdução de níveis de controlo interno em várias fases do procedimento.</p> <p>Acompanhamento e controlo da execução das medidas previstas nos normativos vigentes.</p> <p>Realização de iniciativas de controlo interno efetuadas por elementos externos à área da gestão de aquisições, através das Auditorias Internas do SGQ.</p>
Gestão e processamento das contas a receber	<p>Risco de não contabilização de valores recebidos.</p> <p>Risco de não registo da dívida/incumprimento. Informação registada não atualizada.</p> <p>Risco de não cumprimento dos prazos estipulados relativos à permanência dos processos em incumprimento nos vários estados.</p> <p>Risco de prescrição das dívidas.</p> <p>Risco de hiato não justificado na numeração e registo de faturas emitidas.</p>	2	2	2	<p>Segregação de funções entre as diversas fases de pagamento e recebimento.</p> <p>Desincentivo de recebimentos em numerário.</p> <p>Não-aceitação de cheques ao portador.</p> <p>Garantir o registo da dívida e de todos os factos subsequentes.</p> <p>Acompanhamento dos dados inseridos e verificação do cumprimento dos prazos estabelecidos.</p> <p>Garantir que, após esgotadas todas as hipóteses de reembolso dos valores em dívida, o processo é remetido aos serviços competentes.</p> <p>Mensalmente, extrair ficheiro do software de faturação e do ficheiro SAFT-PT e efetuar</p>
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	2	1	1	Garantir meios para uma clara e transparente manifestação de necessidades.
	Risco de inexistência de cadastro único de fornecedores.	1	2	1	Garantir um cadastro único a nível nacional.
	Risco de cadastro não atualizado. Risco de fidedignidade da proveniência da informação remetida por fornecedores.	1	2	1	Garantir a atualização permanente do cadastro.
	Risco de legitimidade da emissão da fatura.	1	2	2	Solicitar suporte documental com proveniência comprovada em fase anterior ao carregamento dos elementos no cadastro.
	Risco de ausência de receção quantitativa e qualitativa.	1	2	2	Validar a correta emissão da fatura relativamente a valores unitários globais e respetiva adjudicação.
	Risco de inadequada aplicação da legislação fiscal.	1	2	2	Garantir a correta receção qualitativa e quantitativa dos bens e serviços.
Risco de não cumprimento dos prazos médios de pagamento (PMP).	1	2	1	Monitorização do indicador PMP.	
Risco de emitir meios de pagamento s/ suporte documental devidamente autorizado.	1	2	1	Garantir a monitorização entre a obrigação e o pagamento.	
Risco de entrada de um documento no circuito de pagamento uma 2ª vez.	1	2	1	Privilegiar o pagamento por transferência bancária.	
Risco de não cumprimento de prazos na entrega das declarações e/ou entrega de declarações não corretas.	2	1	1	Verificação da autorização prévia ao pagamento.	
Risco de alocação de NIB incorreto por troca de pessoas/entidades a quem se deve efetuar o pagamento.	2	3	2	Garantir disponibilidade de tesouraria para fazer face aos pagamentos.	
					Garantir a monitorização dos documentos já pagos.
					Validação das contas de retenção/liquidação por natureza com carácter mensal.
					Garantir a correta aplicação do NIB. Solicitar comprovativo com a identificação bancária e respetivo titular.

Gestão						
Unidade Orgânica – Unidade de Gestão, Delegação da Covilhã e Delegação de Lisboa						
MAPA DO REGISTO DOS RISCOS						
Atividades	Riscos	PO	GC	GR	Medidas de prevenção	
Tesouraria	Risco de desadequação dos fundos disponíveis (FD), face às necessidades.	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.	
	Risco de pagamento por Fundo Fixo de Caixa de despesas não autorizadas e cuja natureza não tenha aí enquadramento.				Garantir o cumprimento dos normativos internos em vigor.	
	Risco de correta utilização dos valores com saída de valor e entrada do documento.				Verificação dos documentos de suporte às despesas pagas por tesouraria.	
	Risco de utilização indevida dos Fundos Fixos de Caixa.				Não-aceitação de documentos rasurados e que não cumpram o disposto no artigo 36.º do CIVA.	
	Risco de incumprimento da legislação fiscal no que concerne à aplicabilidade das taxas de IVA.				Proceder periodicamente à contagem do Caixa e verificação dos documentos de quitação.	
Viaturas	Risco de utilização indevida de viaturas.	1	2	2	Disseminação das regras e procedimentos definidos.	
					Existência de instrumentos de controlo, nomeadamente o Boletim de Viatura (Doc.AT.03.R1).	
Imobilizado	Risco de insuficiente controlo dos bens do imobilizado com risco de utilização indevida e/ou desvio.	2	2	1	Utilização da plataforma de gestão documental (portal) para requisição de viaturas.	
Arrendamento de Imóveis	Risco de existência de interesses que ponham em causa a transparência dos procedimentos.	1	2	2	Regras e procedimentos definidos e disseminados.	
Divulgação de dados pessoais/ confidenciais	Risco de uso indevido de dados pessoais/ confidenciais, nomeadamente: - divulgação a terceiros não legitimados - eventual utilização em proveito próprio	1	2	2	Existência de um cadastro de bens com suporte em sistema de informação.	
					Realização de inventários físicos periódicos.	
					Fichas de bens por espaços.	
					Solicitação apoio às Câmaras Municipais na angariação de espaços disponíveis.	
					Vários Intervenientes na decisão.	
					Bases de dados com autorização da Comissão Nacional de Proteção de Dados. Cumprimento da legislação e sensibilização dos colaboradores no domínio do regulamento geral da proteção de dados	
					Controlo de acessos a sistemas de informação de clientes.	
					Sigilo profissional e deveres conexos formalmente instituídos.	
					Formação dos colaboradores no domínio da ética e acesso/tratamento de dados sigilosos.	



Gestão					
Unidade Orgânica – Unidade de Gestão, Delegação da Covilhã e Delegação de Lisboa					
MAPA DO REGISTO DOS RISCOS					
Atividades	Riscos	PO	GC	GR	Medidas de prevenção
Contabilidade	Risco de fiabilidade da informação contabilística.	1	1	1	Efetuar com periodicidade mensal as validações contabilísticas e orçamentais.
	Risco de inexistência de uniformidade de procedimentos a nível nacional.	1	1	1	Manter plano de contas atualizado e eventual abertura de contas centralizadas. Garantir a divulgação de normativos internos de procedimentos bem como a sua correta aplicação.
	Risco de inexistência de reconciliações bancárias periódicas.	2	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, o tipo de “relação” com o fornecedor em causa.
	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	3	3	Emitir faturas ou documentos equivalentes de acordo com os normativos legais e numeração sequencial.
Monitorização da auditoria interna	Risco de saldos de terceiros com antiguidade superior a 6 meses.	3	1	1	Apuramento periódico da antiguidade de saldos. Articulação com os Serviços, para notificação das entidades em incumprimento. Promoção de cobrança coerciva caso permaneça o incumprimento.
	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	2	Compreender a missão dos auditores facultando toda a documentação e informação solicitada. Acatar em termos de normas de controlo interno e outras as recomendações dos auditores. Apurar eventuais motivos de não cumprimentos dos procedimentos internos e encetar medidas de correção.

## - Recursos Humanos

PO – Probabilidade da Ocorrência: 1=Fraca; 2=Moderada; 3=Elevada;

GC – Gravidade da Consequência: 1=Fraca; 2=Moderada; 3=Elevada

GR – Graduação de Risco: 1=Fraca; 2=Moderada; 3=Elevada

### RECURSOS HUMANOS

Unidade Orgânica – Apoio Técnico, Delegação da Covilhã e Delegação de Lisboa

MAPA DO REGISTO DOS RISCOS					
Atividades	Riscos	PO	GC	GR	Medidas de prevenção
Gestão previsional e administrativa de RH	Deficiente identificação da necessidade de Trabalhadores para cada posto de trabalho	1	2	2	Definição de regras e Procedimentos de identificação e aprovação de necessidades no Processo de Valorização de Recursos Humanos
	Existência de movimentações de recursos humanos, sem adequado registo e prévia autorização	1	2	2	Definição de Procedimentos de comunicação, registo e arquivo de informação referente a movimentações de recursos humanos, no Processo de Valorização de Recursos Humanos Acompanhamento e supervisão de Dirigente Existência de Sistema informático integrado de gestão de RH
	Arquivo deficiente ou inexistente de todos os documentos que devem ser guardados no processo individual	1	2	2	Cumprimento da legislação laboral Sensibilização para a importância do processo individual Acompanhamento e supervisão de Dirigente Existência de Sistema informático integrado de gestão de RH
	Condições de arquivo dos processos individuais não apropriadas à conservação documental	1	2	2	Manutenção do arquivo dentro das condições ambientais Cumprimento das regras de gestão documental do IEFP, I.P. Acompanhamento e supervisão de Dirigente Existência de Sistema informático integrado de gestão de RH
	Existência de erros de inserção de dados na BD	1	2	2	Formação dos Trabalhadores Acompanhamento e supervisão de Dirigente Existência de Sistema informático integrado de gestão de RH
Assiduidade, Remunerações e Recompensas	Utilização excessiva do recurso a trabalho extraordinário como forma de suprir necessidades permanentes dos Serviços	1	2	2	Sensibilização das Chefias para o cumprimento da legislação laboral Sensibilização para o recurso a trabalho extraordinário, mediante autorização prévia pela Direção
	Discricionariedade em matéria de assiduidade dos colaboradores				Cumprimento da legislação laboral e do Regulamento de Duração e Organização dos Tempo de Trabalho
	Erros de introdução no sistema de processamento de ausências e remunerações				Existência de Sistema informático integrado de gestão de RH Acompanhamento e supervisão dos diferentes níveis hierárquicos
Gestão do desempenho	Não assegurar a rastreabilidade do processo de avaliação de desempenho	1	2	2	Cumprimento dos procedimentos definidos no Manual de Arquivo (físico e digital) dos instrumentos de avaliação de desempenho
	Inexistência ou existência deficiente de segregação de funções				Definição de procedimento de verificação de instrumentos de avaliação
	Atraso na aplicação dos instrumentos de avaliação ou de contabilização de				Monitorização do cumprimento dos prazos definidos no Manual de Avaliação de Desempenho
	Existência de conflito de interesses				Definição de planos anuais de avaliação de desempenho com calendarização das atividades Existência de Sistema informático integrado de gestão de RH
Recrutamento e seleção de colaboradores	Discricionariedade no processo de avaliação dos colaboradores	1	2	2	Regras e procedimentos definidos no Manual de Avaliação de Desempenho Existência de vários níveis de aprovação Possibilidade de reclamação formalmente instituída no processo de recrutamento e seleção
	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, através do Estatuto de Pessoal do Participação da Direção ou do responsável da Unidade no processo de recrutamento e seleção Elaboração de relatório de processo de recrutamento e seleção
Divulgação de dados pessoais/ confidenciais	Possibilidade de favorecimento de candidatos nos processos de recrutamento e seleção de prestadores de serviços	1	2	2	Processo e procedimentos de recrutamento e seleção Participação do responsável da Unidade no processo de recrutamento e seleção Elaboração de relatório de processo de recrutamento e seleção
	Uso indevido de dados pessoais	1	2	2	Bases de dados com autorização da Comissão Nacional de Controlo de acessos diferenciado a sistemas de informação Sigilo profissional e deveres conexos formalmente instituídos, através do contrato individual de trabalho Cumprimento da legislação e sensibilização dos colaboradores no domínio do regulamento geral da proteção de dados

## - INFORMÁTICA

PO – Probabilidade da Ocorrência: 1=Fraca; 2=Moderada; 3=Elevada;

GC – Gravidade da Consequência: 1=Fraca; 2=Moderada; 3=Elevada

GR – Graduação de Risco: 1=Fraca; 2=Moderada; 3=Elevada

### INFORMÁTICA

Unidade Orgânica – Todo centro

#### MAPA DO REGISTO DOS RISCOS

Atividades	Riscos	PO	GC	GR	Medidas de prevenção
Utilização de aplicações e sistemas informáticos	Partilha de senhas (Passwords)	2	2	2	Divulgação de normas de segurança
	Auditing – Rastreo de movimentos efetuados nas aplicações	2	2	2	Alterações das aplicações existentes no sentido de adicionar um maior registo dos principais movimentos efetuados por utilizador e módulo funcional
	Utilizadores com privilégios excessivos	1	2	2	Implementação de revisão periódica de perfis de utilizador das aplicações críticas
	Contas de acesso a aplicações com <i>Username</i> genérico	2	3	3	Remoção de todos os acessos genéricos e criação de Usernames personalizados
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
Gestão do <i>Datacenter</i>	Risco de degradação do meio físico e ambiente que rodeia e protege os equipamentos e informação residentes no <i>Datacenter</i>	1	3	3	Monitorização do ambiente do Datacenter de acordo com as normas de segurança
Monitorização dos servidores aplicativos e bases de dados	Indisponibilidade das aplicações	1	3	3	Estudo e implementação de ferramentas de monitorização e alarmística
Disponibilidade de serviço de acesso a aplicações informáticas	Risco de interrupção prolongada por desastre natural que danifique o <i>Datacenter</i>	1	3	3	Implementação da atividade do Centro
Implementação de um plano de continuidade da atividade do Centro	Grau de perdas em caso de downtime Recuperação e continuidade em caso de catástrofe	1	3	3	Garantir redundância nas aplicações
Rede comunicações Unificada (VOIP)	Indisponibilidade das comunicações internas e externas	1	3	3	Manter atualizado software das centrais telefónicas Garantir a manutenção do equipamento
Planeamento de Intervenções	Risco da não realização atempada de investimentos de reabilitação e beneficiação	3	3	3	Plano estratégico de investimento Existência de sistemas de informação integrados com todos os processos de Instalações
Gestão documental	Manter a integridade, autenticidade dos documentos e fluxos de informação	1	3	3	Registar e manter atualizados procedimentos de controlo, segurança, circulação, armazenamento e eliminação de documentos, respetivos acessos e permissões Utilização de assinaturas digitais

## - QUALIDADE

**PO** – Probabilidade da Ocorrência: 1=Fraca; 2=Moderada; 3=Elevada;

**GC** – Gravidade da Consequência: 1=Fraca; 2=Moderada; 3=Elevada

**GR** – Graduação de Risco: 1=Fraca; 2=Moderada; 3=Elevada

QUALIDADE					
Unidade Orgânica – Todo centro					
MAPA DO REGISTO DOS RISCOS					
Atividades	Riscos	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.	2	2	2	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.
Monitorização da satisfação dos Utentes	Existência de situações em que as expectativas dos Utentes não são satisfeitas	3	3	3	Privilegiar o diálogo direto com o Utente, incentivando o uso, por parte deste, da ficha de “Opiniões e Sugestões” . Análise dos questionários de reação dos Utentes, por forma a efetuar os ajustes considerados necessários atempadamente.
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	2	2	2	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	2	3	3	Supervisão do cumprimento dos princípios e normas éticas associadas às funções desempenhadas 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 procedimental. 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.
Elaboração de Planos, Programas e Relatórios de Auditoria	Diminuição da qualidade da informação contida nos documentos elaborados. Não identificação de constações relevantes.	2	2	2	Adoção de metodologias de trabalho que potenciem a recolha e análise de informação, nomeadamente, quanto aos elementos de prova associados a uma auditoria. Acompanhamento e avaliação das diversas fases de um processo de auditoria.
Implementação e acompanhamento das constatações descritas nos relatórios de auditoria	Não implementação, e acompanhamento das constações. Não Verificação da eficácia	2	2	2	Cumprimento da metodologia de acompanhamento definida nos procedimentos para resolução das constatações.

## - COMUNICAÇÃO

**PO** – Probabilidade da Ocorrência: 1=Fraca; 2=Moderada; 3=Elevada;

**GC** – Gravidade da Consequência: 1=Fraca; 2=Moderada; 3=Elevada

**GR** – Graduação de Risco: 1=Fraca; 2=Moderada; 3=Elevada

COMUNICAÇÃO					
Unidade Orgânica – Sede					
MAPA DO REGISTO DOS RISCOS					
Atividades	Riscos	PO	GC	GR	Medidas de prevenção
<p>Coordenar e promover a atividade editorial, incluindo as publicações técnicas especializadas, periódicas e não periódicas, bem como a produção e organização de instrumentos de informação e divulgação, em suporte escrito e multimédia, definindo as respetivas linhas editoriais e normas gráficas</p> <p>Planear e dinamizar a representação promocional do IEFP, I. P., através da organização de eventos, da presença publicitária e do apoio a iniciativas relevantes, no plano nacional e internacional</p>	<p>Privilegiar de forma sistemática a aquisição pontual e urgente → recurso constante ao ajuste direto → proposta de aquisição do bem ou serviço aos mesmos fornecedores → favorecimento do(s) mesmo(s) fornecedores → benefício próprio do autor da manifestação da necessidade</p>	1	2	2	<p>Planeamento atempado das necessidades de modo a ser possível em tempo útil a consulta ao mercado ou a realização de concurso de acordo com a legislação em vigor nesta matéria</p> <p>Recolha de 3 ou mais orçamentos, ainda que se trate de situações em que a legislação permite o ajuste direto, mesmo nos casos de efetivos e comprovados de necessidades que implicam aquisições pontuais e urgentes</p> <p>Consulta e recurso a fornecedores variados cuja situação cumpra os requisitos exigidos legalmente</p>

- DIREÇÃO

PO – Probabilidade da Ocorrência: 1=Fraca; 2=Moderada; 3=Elevada;

GC – Gravidade da Consequência: 1=Fraca; 2=Moderada; 3=Elevada

GR – Graduação de Risco: 1=Fraca; 2=Moderada; 3=Elevada

DIREÇÃO					
Unidade Orgânica – Todo centro					
MAPA DO REGISTO DOS RISCOS					
Atividades	Riscos	PO	GC	GR	Medidas de prevenção
Exercício ético e profissional das funções	Incumprimento dos deveres funcionais, nomeadamente integridade, responsabilidade, imparcialidade e confidencialidade	2	3	3	Supervisão do cumprimento dos princípios e normas éticas associadas às funções desempenhadas Adoção de medidas que possam prevenir a quebra de sigilo
Decisão de requerimentos, apoios financeiros e/ou outros documentos	Favorecimento de trabalhadores/ entidades/ beneficiários, através da aprovação de candidaturas/requerimentos /apoios que não reúnem os requisitos legais	2	3	2	Existência de parecer técnico/proposta de decisão devidamente validada por dirigente superior Garantir a segregação de funções Audiência prévia aos interessados, nos casos de indeferimento
Gestão de Reclamações	Inexistência de resposta ao reclamante Situções em que não é respeitado o prazo de resposta ao reclamante A resposta ao reclamante não é devidamente fundamentada	1	2	1	Definição através do SGQ, de regras e procedimentos a adotar, no sentido do cumprimento das “fases e prazos” legalmente estipulados, bem como da necessidade da resposta ao reclamante ser devidamente fundamentada, nomeadamente, no que se refere aos factos invocados na reclamação
Articulação com as Unidades Orgânicas (UO)	Falha de articulação com as UO Incumprimento das orientações	1	3	2	Realização de reuniões de trabalho Partilha de informação Orientações difundidas pelo Sistema de Gestão Documental para todos os colaboradores
Assegurar a prestação de um serviço que corresponda às expectativas dos utentes	Existência de situações em que as expectativas dos Utentes não são satisfeitas	3	2	2	Implementação de um modelo de monitorização regular da satisfação dos utentes Utilização do procedimento de avaliação de satisfação no pós-venda