

Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os Riscos de Corrupção, Infrações Conexas e Conflitos de Interesses

Índice

| | |
|---|----|
| 1. Enquadramento | 3 |
| 2. Caracterização da Carris | 4 |
| 3. Sistema de gestão do risco | 7 |
| 4. Metodologia de gestão do risco..... | 9 |
| 5. Identificação dos riscos de gestão, corrupção, infrações conexas e conflitos de interesses | 11 |
| 6. Medidas para tratamento do risco | 15 |
| 7. Acompanhamento, avaliação e atualização do plano | 16 |
| Glossário | 17 |
| ANEXOS..... | 18 |

1. Enquadramento

O Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC), criado pela Lei n.º 54/2008, de 4 setembro, é uma entidade administrativa independente a funcionar junto do Tribunal de Contas, que desenvolve a sua atividade no domínio da prevenção da corrupção e infrações conexas a nível nacional.

No âmbito das suas competências e atribuições, o CPC determinou, na sua Recomendação de 1 de julho de 2009, que os órgãos dirigentes máximos das entidades gestoras de dinheiros, valores e patrimónios públicos, seja qual for a sua natureza, devem, no prazo de 90 dias, elaborar um plano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas, contendo, nomeadamente, os seguintes elementos:

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

Integrando-se a Companhia Carris de Ferro de Lisboa, E.M., S.A. (doravante designada por “Carris” ou “Empresa”), no elenco das entidades que gerem e administram dinheiros, valores e património públicos e consciente da sua obrigação, enquanto empresa pública, de contribuir, no seu âmbito de atividade, para o esforço de prevenção daquelas práticas, elaborou o seu “Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas” em 2009, em resultado da supra referida recomendação do CPC, permitindo percecionar os riscos e as medidas existentes para a sua prevenção e mitigação.

O CPC, no sentido de tornar mais transparente o acolhimento e aplicação dos planos, reforçou a necessidade das entidades publicitá-los no seu sítio na internet (Recomendação n.º 1/2010, de 7 de abril de 2010, sobre publicidade dos planos de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas).

Posteriores recomendações tiveram como objeto os conflitos de interesses (Recomendação de 7 de novembro de 2012, sobre gestão de conflitos de interesses no setor público), a contratação pública (Recomendação de 7 de janeiro de 2015, sobre a prevenção de riscos de corrupção na contratação pública) cujos termos se encontram integrados em normativo interno na Carris, e o aperfeiçoamento dos planos de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas, elaborados na sequência das Recomendações aprovadas em 1 de julho de 2009 e 7 de abril de 2010 (Recomendação de 1 de julho de 2015, sobre planos de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas).

O “Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas” da Carris, aprovado em 31 de dezembro de 2009, confirmou ser um instrumento de gestão importante no âmbito da sua atividade. No entanto, a experiência adquirida e as novas recomendações determinadas pelo CPC, aconselham a sua atualização, caracterizando-se por uma exaustiva identificação dos riscos, de modo a cobrir todas as Unidade Orgânicas e aprofundar quanto à adoção e execução das medidas preventivas correspondentes.

O presente “Plano de Prevenção dos Riscos de Gestão, incluindo os Riscos de Corrupção, Infrações Conexas e Conflitos de Interesses” (PPRGICCI), da Carris, para além de dar cumprimento às Recomendações do CPC, apresenta um âmbito alargado, relativamente ao preconizado nessas Recomendações, seguindo, na sua elaboração, o conceito de risco, adotado pela Carris e alinhado com os *standards* internacionais de gestão de risco, nomeadamente *COSO Enterprise Risk Management*, *ISO 31000:2018 Risk Management – Guidelines*, Norma de Gestão de Riscos da FERMA, *ISO 37001 Anti-bribery management systems* e *Fraud Risk Manual*, 2007 da *Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE).

Com o atual PPRGCICCI, a Carris, pretende intensificar uma cultura organizacional, promotora de boas práticas de gestão e de uma atuação pautada por princípios de rigor, zelo e transparência, comprometendo eticamente todos os trabalhadores e gerando, interna e externamente, relações de confiança e credibilidade.

2. Caracterização da Carris

A Carris, após várias décadas sob a titularidade do Estado, viu em 2016, pelo disposto na Lei n.º 22/2016, de 4 de agosto, estabelecer a sua total autonomia jurídica a partir de 1 de janeiro de 2017, revogando assim o Decreto-Lei n.º 98/2012, de 3 de maio e o Decreto-Lei n.º 161/2014, de 29 de outubro.

Ainda, em dezembro de 2016, pelo Decreto-Lei n.º 86-D/2016, de 30 de dezembro, foi determinado o termo do regime transitório determinado pelo Regime Jurídico do Serviço Público de Transporte de Passageiros (RJSPTP) aprovado pela Lei n.º 52/2015, de 9 de junho, alterada pela Lei n.º 7-A/2016, de 30 de março, no que se refere ao serviço público de transporte de passageiros explorado na área metropolitana de Lisboa, ao abrigo da relação concessória entre o Estado e a Carris, tendo por efeito a assunção plena, pelo município de Lisboa, das atribuições e competências legais no que respeita ao serviço público de transporte coletivo de superfície de passageiros na cidade de Lisboa. Foi, no mesmo diploma, transferido a posição contratual detida pelo Estado no contrato de concessão de serviço público celebrado com a Carris, e transmitidas a totalidade das ações representativas do seu capital social para o município de Lisboa.

Assim, no sentido de cumprir com o Decreto-Lei n.º 86-D/2016, de 30 de dezembro, com a Lei n.º 50/2012 de 3 de agosto - Regime Jurídico da Atividade Empresarial Local e das Participações Locais (RJAEPL), pela Lei Comercial, pelos respetivos Estatutos e, subsidiariamente, pelo regime do Sector Empresarial do Estado, foi, em 1 de fevereiro de 2017, pelo acionista Câmara Municipal de Lisboa, nomeado o novo Conselho de Administração.

Missão

A missão da Carris é a prestação do serviço de transporte público urbano de superfície de passageiros, orientando-se por critérios de sustentabilidade e contribuindo para um desenvolvimento que atenda às necessidades do presente sem comprometer a possibilidade das gerações futuras satisfazerem as suas próprias necessidades.

Visão

A Carris assume conscientemente a sua responsabilidade como agente económico e social que atua no domínio da mobilidade urbana, contribuindo para o desenvolvimento e sustentabilidade de Lisboa e da sua área metropolitana, ajustando a sua atividade às necessidades do mercado, otimizando a utilização dos recursos com vista ao aumento da sua eficiência empresarial e à permanente melhoria da qualidade do serviço que presta.

Princípios e valores estruturantes

A Carris tem como princípios estruturantes da sua missão, o desenvolvimento sustentável, os valores e compromissos do Pacto Mundial das Nações Unidas, “*Global Compact*”¹, nomeadamente:

- Respeito e proteção dos direitos humanos;
- Conduta ética;
- Cumprimento da lei e da outra regulamentação aplicável à atividade;
- Respeito pelas convenções e declarações reconhecidas internacionalmente;
- Respeito pelas partes interessadas;
- Responsabilização;
- Responsabilidade da defesa e proteção do meio ambiente;
- Integração dos aspetos da responsabilidade social no sistema de gestão integrado; e

¹ <https://globalcompact.pt/>

- Atuação com transparência em todas as relações internas e externas.

A Carris, na sua atividade, tem como valores estruturantes:

- Excelência;
- Qualidade;
- Inovação;
- Rigor; e
- Sustentabilidade.

Os valores pelos quais a Empresa se pauta encontram-se consagrados no código de ética da Carris, constituindo uma referência fundamental para o desempenho da Empresa e dos seus colaboradores, bem como para o seu relacionamento social, institucional e ambiental.

Objetivos estratégicos

Foram definidos, em 2017, três objetivos estratégicos para a Empresa, para o período de 4 anos, que se mantêm atuais e consistentes com a estratégia em curso, nomeadamente:

- Potenciar uma política de mobilidade verdadeiramente integrada em termos de urbanismo, transporte, espaço público, estacionamento e policiamento;
- Dotar a cidade de um sistema de transportes públicos mais regular, mais acessível, mais fiável, mais confortável e mais sustentável; e, desta forma
- Promover a existência de mais passageiros no transporte público através da transferência modal do transporte particular individual, da articulação com os modos ativos da integração do transporte coletivo num ecossistema de mobilidade alternativa que abrange também os serviços partilhados.

Pilares estratégicos

A Carris desempenha um papel estruturante no sistema de mobilidade da cidade de Lisboa que se pretende, cada vez mais, integrado, eficiente e sustentável. O facto do seu acionista ser, também, o gestor das vias públicas da cidade, permite uma maior coesão no que concerne aos objetivos definidos para a mobilidade na cidade de Lisboa.

No âmbito os objetivos que se pretendem ver satisfeitos, a estratégia da Carris assenta em três pilares estratégicos, nomeadamente:

- 1 Promover um Serviço Focado no Cliente;
- 2 Modernizar e Qualificar a Empresa; e
- 3 Potenciar Eficiência e Sustentabilidade.

Estrutura organizacional

A Carris adota, um modelo de governo societário, em que são órgãos da sociedade a Assembleia Geral, o Conselho de Administração e o Fiscal Único.

Os estatutos da Carris preveem que o mandato dos membros do Conselho de Administração é coincidente com os titulares dos órgãos autárquicos do município de Lisboa, composto por um Presidente e dois Vice-Presidentes, podendo ser designados, sempre que tal se justifique, nos termos da lei, até mais dois vogais.

Os membros executivos do Conselho de Administração da CARRIS, foram formalmente eleitos, a 17 de julho de 2018, através de Deliberação Social Unânime por Escrito (DUE), retificada a 10 de janeiro de 2019. Foram, igualmente, formalmente designados no âmbito da referida DUE de 17 de julho de 2018, dois novos membros, para o exercício dos cargos de Vogais não Executivos e não remunerados.

Conselho de Administração após 17 de julho de 2018

Eng.º Tiago Alexandre Abranches Teixeira Lopes Farias, Presidente

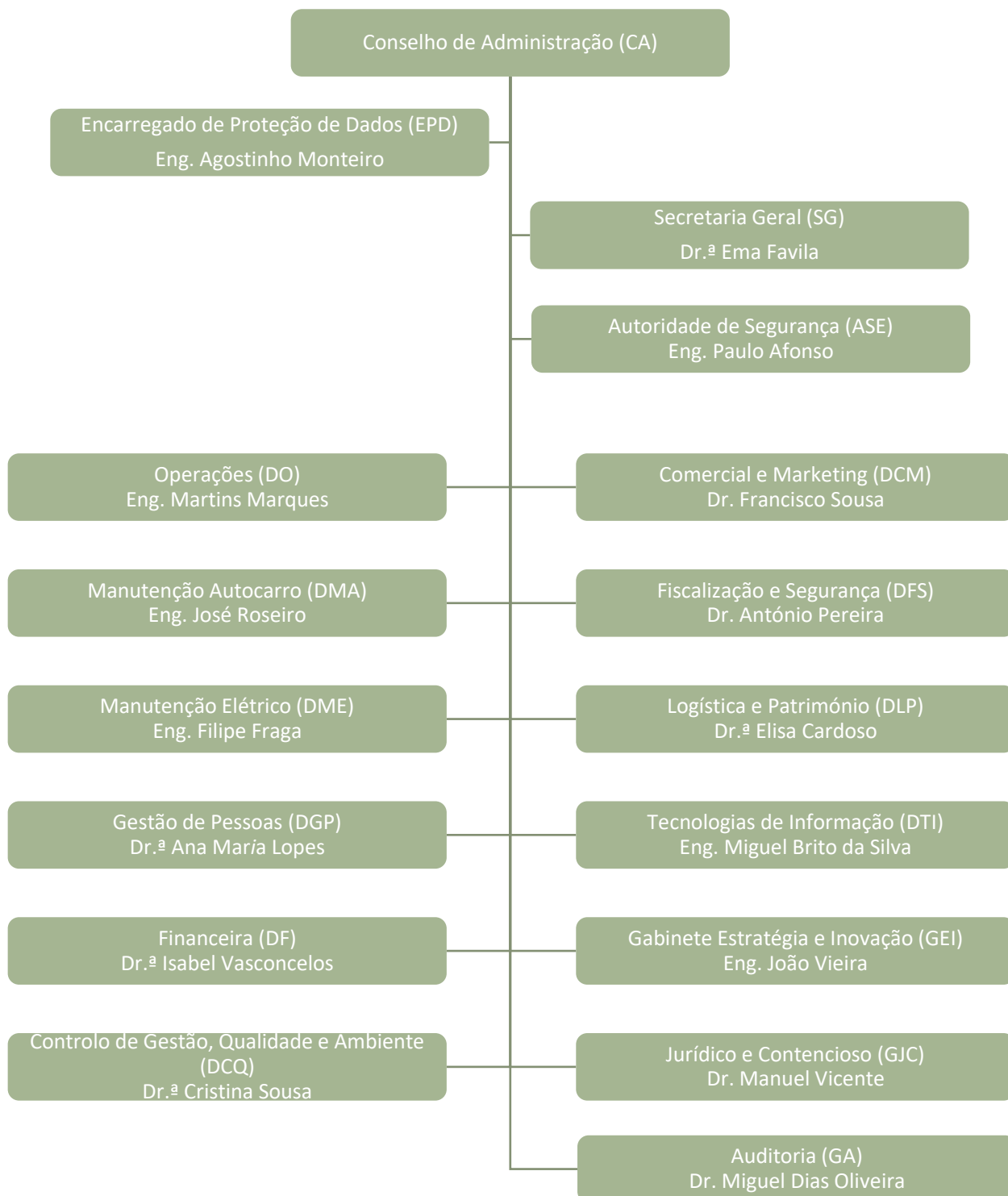
Dr. José Realinho de Matos, Vice-Presidente

Dr. António Manuel Domingues Pires, Vice-Presidente

Dr.ª Francisca Leal da Silva Ramalhosa, Vogal não Executivo

Dr.ª Helena Maria Pereira Caria, Vogal não Executivo

Em 29 de outubro de 2019, o Conselho de Administração, deliberou aprovar e dar entrada em vigor do novo manual de organização da Companhia Carris de Ferro de Lisboa, E.M., S.A. e respetiva estrutura organizacional.



3. Sistema de gestão do risco

Com a aprovação do novo manual de organização, a Carris, atribuiu ao Gabinete de Auditoria Interna (GAI), como missão, promover uma cultura de gestão do risco, em alinhamento com as orientações estratégicas, e implementar um sistema de gestão do risco.

No âmbito da missão e atribuições, concedidas, foi definida como atividade para o ano de 2019, a implementação de um sistema de gestão do risco em alinhamento com os objetivos estratégicos, definidos pelo Conselho de Administração da Carris.

Assim, durante o ano de 2019, implementou-se o sistema de gestão do risco em conformidade com o entendimento atual do Tribunal de Contas, sendo por isso o mais abrangente possível, incluindo os riscos de gestão da Empresa, onde naturalmente se incluem os de corrupção, infrações conexas e conflitos de interesses.

Princípios

Pretende-se que a gestão do risco na Carris, tenha uma abordagem completa e sistemática que vise identificar eventos e a medir, priorizar e responder aos desafios de risco dos projetos e iniciativas da Empresa. Esta abordagem permite determinar o nível de risco que pode, ou quer aceitar, na procura de criar e preservar valor, que no caso da Carris consiste na prestação do serviço público de transporte coletivo de superfície de passageiros, orientado por critérios de eficiência e sustentabilidade. A existência de incertezas pode provocar situações de risco como de oportunidades, as quais tanto podem retirar como crescer valor, oferecendo esta abordagem uma estrutura para gerir eficazmente a incerteza, respondendo aos riscos e explorando as oportunidades que surjam.



Assim, a ISO 31000:2018 *Risk Management – Guidelines*, descreve os princípios que deverão permitir a uma organização gerir os efeitos da incerteza nos seus objetivos:

- a) Integrada - A gestão do risco é parte integrante de todas as atividades da organização.
- b) Estruturada e abrangente - Uma abordagem estruturada e abrangente da gestão do risco contribui para resultados consistentes e comparáveis.
- c) Personalizada - A estrutura e os processos da gestão do risco são personalizados e proporcionados aos contextos externo e interno da organização assim como aos seus objetivos.
- d) Inclusiva - O envolvimento apropriado e oportuno das partes interessadas permite que o seu conhecimento, pontos de vista e perceções sejam considerados. Isto resulta numa gestão do risco mais consciencializada e informada.
- e) Dinâmica - Os riscos podem surgir, mudar ou desaparecer como resultado das mudanças nos contextos externo e interno de uma organização. A gestão do risco antecipa, deteta, reconhece e responde a essas mudanças e eventos de um modo apropriado e oportuno.
- f) Melhor informação disponível - As entradas para a gestão do risco baseiam-se na informação histórica e atual, assim como nas expectativas futuras. A gestão do risco tem em linha de conta explicitamente quaisquer limitações e incertezas associadas a essa informação e expectativas. A informação deverá ser oportuna, clara e estar disponível às partes interessadas relevantes.
- g) Fatores humanos e culturais - O comportamento humano e a cultura influenciam significativamente todos os aspetos da gestão do risco em cada nível e fase.
- h) Melhorhoria contínua - A gestão do risco é melhorada continuamente com a aprendizagem e a experiência.

Estrutura

No tocante à possibilidade de ocorrência de situações de fraude, corrupção ou infrações relacionadas, todas as organizações se encontram abrangidas, dado ser algo que está inerente às suas operações. Por esse motivo, atualmente a gestão do risco na Carris é um processo chave. O seu desenho e implementação são influenciados pelas variadas necessidades da Empresa, pelos seus objetivos particulares, as suas unidades orgânicas, os seus processos e pelas práticas desenvolvidas.

Assim, a Gestão da Carris pretende, com a adoção de uma postura preventiva e proactiva na vigilância e deteção de situações de fraude e corrupção, divulgar ao mercado, aos *stakeholders* e às entidades reguladoras o seu compromisso com o princípio de “intolerância à fraude e corrupção”.

Para além da Gestão, todos os colaboradores de todos os níveis organizacionais devem rever-se e pugnar pelo compromisso com aquele princípio, incluindo os diversos níveis da gestão, *staff*, auditoria interna, auditoria externa, etc., pois todos eles têm a responsabilidade de gestão de riscos de fraude e corrupção.

O Código de Ética existente na Carris reflete os princípios e disposições que devem reger o comportamento de todos os seus colaboradores e empresas participadas, independentemente da função desempenhada, sendo assumido como uma sistematização dos comportamentos, valores e condutas esperados na Empresa. Estabelece, entre outras temáticas, os seus objetivos, âmbito de aplicação e princípios gerais de conduta, bem como considerações sobre conflitos de interesses, aquando da utilização de recursos e nas relações externas.

Processo

O processo de gestão do risco envolve a aplicação sistemática de políticas, procedimentos e práticas nas atividades de comunicação e consulta, estabelecimento do contexto e na apreciação, tratamento, monitorização, revisão, registo e reporte do risco.

O processo da gestão do risco deverá ser parte integrante da gestão e tomada de decisão e integrado na estrutura, nas operações e nos processos da organização.



4. Metodologia de gestão do risco

Considerando o papel estruturante que a Carris desempenha no sistema de mobilidade da cidade de Lisboa, os objetivos estratégicos para os próximos anos e as recomendações determinadas pelo CPC, o Conselho de Administração encarregou o Gabinete de Auditoria Interna do dever de atualização do “Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas” datado de 2009. Tendo em consideração a deliberação pelo CA, foi criado um grupo de trabalho (GT), para a revisão e atualização do PPRCIC, tendo como principal missão investir no aperfeiçoamento do trabalho já desenvolvido, e que deve se caracterizar por uma exaustiva identificação dos riscos, de modo a cobrir todas as unidades orgânicas e aprofundar quanto à adoção e execução das medidas de gestão de risco correspondentes.

Assim, o GT promoveu a implementação do processo de gestão do risco, em alinhamento com os objetivos estratégicos, bem como com as principais atividades desenvolvidas.

A metodologia adotada na fase inicial para as atividades relativas à identificação, análise e à avaliação dos riscos e respetivas propostas de tratamento dos mesmos foi a da realização de reuniões de *brainstorming* pelo GT com todas Direções da Empresa.

Subsequentemente, toda a informação foi objeto de análise e de validação, de forma sistematizada, por parte do GT, em articulação com as Direções, culminando na elaboração de um mapa de riscos e respetiva matriz que permitiu obter a informação necessária no apoio à decisão relativamente às opções mais adequadas de tratamentos dos riscos identificados.

De seguida, descrevemos genericamente cada uma das fases da metodologia de gestão de riscos.

Comunicação e consulta

Auxiliar a Gestão a compreender o risco, sendo a base das decisões tomadas e das razões da necessidade de ações específicas. A comunicação procura promover a consciencialização e a compreensão do risco, enquanto a consulta envolve a obtenção de retorno de informação e informação para suporte da tomada de decisão.

Âmbito, contexto e critério

Entendimento do contexto estratégico da Carris e dos seus riscos, assim como dos mecanismos existentes para a gestão desses riscos.

Esta atividade resulta na identificação de um conjunto de objetivos chave da Empresa, na definição dos objetivos e âmbito da gestão de riscos e ainda na definição de um conjunto de critérios e elementos chave que irão apoiar as próximas fases de identificação e avaliação de riscos.

(e.g. categorias de risco; critérios de avaliação de risco – os quais tipicamente se refletem no grau de “probabilidade” e “impacto”; níveis de aceitação de risco; etc.).

Apreciação do risco

Com base no conhecimento e nos pontos de vista da Gestão da Carris, a apreciação do risco deverá ser conduzida de modo sistemático, iterativo e colaborativo.

Identificação do risco

Identificação dos riscos existentes na Carris, focalizando-se em eventos que possam ter um impacto no alcance dos seus objetivos. Esta lista de eventos (dicionário de riscos) deverá ser tão completa quanto possível, de forma a não deixar de fora riscos que constituam uma elevada ameaça para a Empresa.

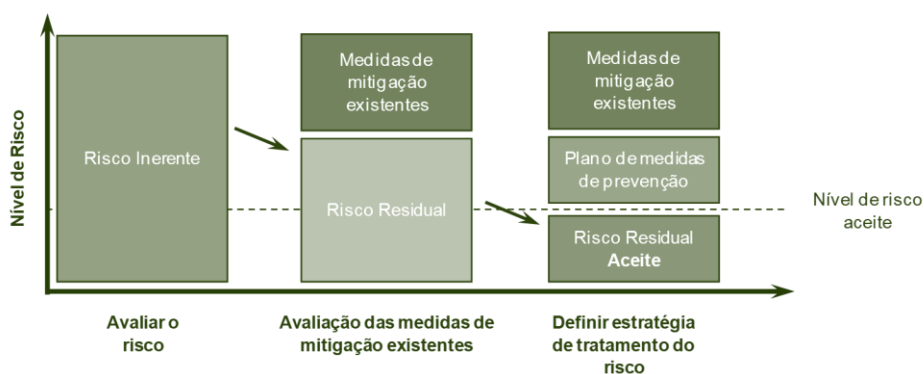
Análise do risco

Análise dos riscos identificados na fase anterior com vista ao seu posicionamento num “Mapa de risco e respetiva matriz” inerentes, face à hipótese da sua ocorrência (“probabilidade”) e à potencial magnitude dos seus resultados (“impacto”).

Avaliação do risco

Após a identificação dos riscos e determinação do seu nível “inerente”, deverão ser avaliadas quais as atividades, processos, procedimentos ou controlos existentes que permitam a sua gestão, controlo e monitorização (medidas de gestão de riscos).

Estas atividades deverão ser identificadas, registadas e avaliadas relativamente à sua eficácia operacional, no sentido de determinar se permitem uma adequada gestão dos riscos “inerentes” identificados, face aos níveis aceitáveis de risco “risco residual”.



Tratamento do risco

Selecionar e implementar planos de ações de melhoria/tratamento de risco, com vista à redução dos níveis de risco residual determinados na fase anterior a um nível aceitável.

Uma vez que a implementação de todas as opções de tratamento pode não ser *cost-effective*, deverá ser feita uma priorização da melhor combinação de opções a seguir (“evitar”, “aceitar”, “reduzir” ou “partilhar”).

Monitorização e revisão

Dado que os eventos que afetam a probabilidade e o impacto dos riscos, estão sujeitos a mudanças, afetando desta forma o custo e viabilidade das opções de tratamento dos mesmos, é necessária a monitorização e revisão periódica do processo de gestão de riscos de modo a garantir que o planeamento realizado se mantém pertinente.

É, pois, necessário incorporar as atividades e procedimentos de monitorização e revisão nas operações quotidianas da Empresa, com o objetivo de avaliar sobre a efetividade dos planos de ações de melhoria/tratamento adotados e/ou capturar a existência de novos riscos.

Registo e reporte

O processo de gestão de riscos e os seus resultados deverão ser documentados e reportados através de mecanismos apropriados. O reporte é um elemento importante em cada fase do processo de gestão de riscos, uma vez que é essencial que todos os intervenientes e afetados por este processo entendam e partilhem das razões da necessidade de implementar determinadas ações ou de tomar determinadas decisões.

5. Identificação dos riscos de gestão, corrupção, infrações conexas e conflitos de interesses

Conceito de risco

Segundo a FERMA (*Federation of European Risk Management Associations*), o termo risco designa o resultado da combinação entre a probabilidade de ocorrência de um determinado evento e o impacto resultante da sua ocorrência, positivo ou negativo, na consecução dos objetivos de uma organização.

O CPC, conforme a sua deliberação sobre avaliação da gestão de riscos de corrupção e infrações conexas de 4 de março de 2009, considera por “risco” o facto, o acontecimento, situação ou circunstância suscetível de gerar corrupção ou uma infração conexa. Os riscos poderão ser identificados e classificados quanto à probabilidade da sua ocorrência e quanto à gravidade das duas consequências.

Classificação e critérios para avaliação do risco

Na preparação do mapa de risco e respetiva matriz, relativamente aos critérios de avaliação de risco, foram adotados os critérios de “probabilidade” e “impacto” para a classificação e relativização/priorização dos riscos da Empresa.

- Probabilidade: medida qualitativa da possibilidade ou hipótese de ocorrência de um evento de risco;
- Impacto: potencial magnitude dos resultados da manifestação dos eventos de risco.

O seguinte quadro ilustra a escala qualitativa de probabilidade de ocorrência definida para a classificação dos eventos de risco, alinhada com o Guião disponibilizado pelo CPC em setembro de 2009 para a “Elaboração de Planos de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas”:




| Classificação | | Probabilidade |
|---------------|----------|--|
| 3 | Elevada | Forte possibilidade do evento ocorrer |
| 2 | Moderada | O evento poderá ocorrer a curto ou médio prazo |
| 1 | Fraca | O evento poderá ocorrer em circunstâncias muito especiais ou como resultado da combinação de eventos pouco prováveis |

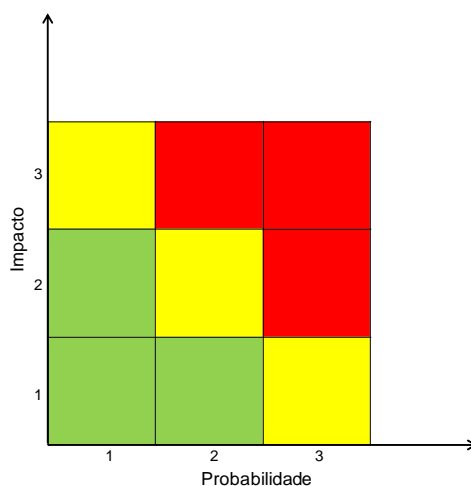
O seguinte quadro ilustra a escala qualitativa para classificação do impacto (consequências para a Empresa) dos eventos de risco:

| Classificação | | Impacto |
|---------------|-------|---|
| 3 | Alto | Impacto muito significativo nos objetivos de negócio da Empresa, ou com graves consequências, elevadas perdas financeiras, danos graves de imagem e reputação ou importantes perdas humanas |
| 2 | Médio | Fortes consequências para a Empresa com perdas financeiras associadas, danos de imagem e reputação |
| 1 | Baixo | Consequências ao nível departamental, com ou sem perdas financeiras e possíveis danos para a Empresa |

Níveis de risco

Foram definidos três níveis de risco, alinhados com o Guião do CPC para a “Elaboração de Planos de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas”, para os quais são requeridos planos de tratamento do risco.

-  **Risco Elevado:** Riscos que requerem uma ação imediata prioritária, pela implementação de novas atividades, processos, procedimentos ou controlos, ou remediação dos atualmente existentes (medidas de gestão de riscos).
-  **Risco Moderado:** Riscos que requerem ações com vista à sua redução para níveis aceitáveis pela Empresa.
-  **Risco Fraco:** Riscos aceitáveis, os quais requerem a monitorização periódica das atividades, processos, procedimentos ou controlos existentes.



Riscos de corrupção, infrações conexas e conflitos de interesses

Corrupção

Corrupção é a prática de um qualquer ato ou a sua omissão, seja lícito ou ilícito, contra o recebimento ou a promessa de uma qualquer compensação que não seja devida, para o próprio ou para terceiro. Pode definir-se como o desvio de um poder para fins diferentes daqueles para que foi concedido. Ou, o abuso para fins particulares de um poder recebido por delegação.

A corrupção, que etimologicamente significa apodrecimento, traduz-se num fenómeno que assume um carácter transnacional. É transversal ao sector público e privado, põe em causa os princípios fundamentais do Estado de direito democrático, inquina as regras da economia e compromete o normal funcionamento dos mercados, prejudicando gravemente a fluidez das relações entre os cidadãos e a Administração Pública e ocasiona o descrédito das instituições públicas.

Corrupção ativa

Quem, por si ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, der ou prometer a funcionário, ou a terceiro por indicação ou com conhecimento daquele, vantagem patrimonial ou não patrimonial, que ao funcionário não seja devida (artigo 374.º do Código Penal)

Corrupção passiva para ato ilícito

O funcionário que por si, ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, solicitar ou aceitar, para si ou para terceiro, vantagem patrimonial ou não patrimonial, ou a sua promessa, para a prática de um qualquer ato ou omissão contrários aos deveres do cargo, ainda que anteriores àquela solicitação ou aceitação (artigo 373.º do Código Penal)

Corrupção passiva para ato lícito

O funcionário que por si, ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, solicitar ou aceitar, para si ou para terceiro, vantagem patrimonial ou não patrimonial, ou a sua promessa, para a prática de um

qualquer ato ou omissão não forem contrários aos deveres do cargo e a vantagem não lhe for devida (artigo 373.º do Código Penal)

Recebimento indevido de vantagem

O funcionário que, no exercício das suas funções ou por causa delas, por si, ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, solicitar ou aceitar, para si ou para terceiro, vantagem patrimonial ou não patrimonial, que não lhe seja devida (artigo 372.º do Código Penal)

Infrações conexas

Outros crimes prejudiciais ao bom funcionamento das instituições e dos mercados. Comum a estes crimes é a obtenção de uma vantagem ou compensação não devida.

O abuso de confiança (artigo 205.º do Código Penal), o suborno (artigo 363.º do Código Penal), o tráfico de influência (artigo 335.º do Código Penal), o peculato (artigo 375.º do Código Penal), o peculato de uso (artigo 376.º do Código Penal) a concussão (artigo 379.º do Código Penal), a participação económica em negócio (artigo 377.º do Código Penal) e o abuso de poder (artigo 382.º do Código Penal) são crimes próximos da corrupção e igualmente prejudiciais à ação das instituições e do mercado.

Abuso de poder

O funcionário que, abusar de poderes ou violar deveres inerentes às suas funções, com intenção de obter, para si ou para terceiro, benefício ilegítimo ou causar prejuízo a outra pessoa (artigo 382.º do Código Penal)

Peculato

O funcionário que ilegitimamente se apropriar, em proveito próprio ou de outra pessoa, de dinheiro ou qualquer coisa móvel ou imóvel ou animal, públicos ou particulares, que lhe tenha sido entregue, esteja na sua posse ou lhe seja acessível em razão das suas funções (artigo 375.º do Código Penal)

Peculato de uso

O funcionário que fizer uso ou permitir que outra pessoa faça uso, para fins alheios àqueles a que se destinem, de coisa imóvel, de veículos, de outras coisas móveis ou de animais de valor apreciável, públicos ou particulares, que lhe forem entregues, estiverem na sua posse ou lhe forem acessíveis em razão das suas funções (artigo 376.º do Código Penal)

Participação económica em negócio

O funcionário que, com intenção de obter, para si ou para terceiro, participação económica ilícita, lesar em negócio jurídico os interesses patrimoniais que, no todo ou em parte, lhe cumpre, em razão da sua função, administrar, fiscalizar, defender ou realizar (artigo 377.º do Código Penal).

Concussão

O funcionário que, no exercício das suas funções ou de poderes de facto delas decorrentes, por si ou por interposta pessoa com o seu consentimento ou ratificação, receber, para si, para o Estado ou para terceiro, mediante indução em erro ou aproveitamento de erro da vítima, vantagem patrimonial que lhe não seja devida, ou seja superior à devida, nomeadamente contribuição, taxa, emolumento, multa ou coima (artigo 379.º do Código Penal).

Tráfico de influência

Quem, por si ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, solicitar ou aceitar, para si ou para terceiro, vantagem patrimonial ou não patrimonial, ou a sua promessa, para abusar da sua influência, real ou suposta, junto de qualquer entidade pública (artigo 335.º do Código Penal).

Suborno

Quem convencer ou tentar convencer outra pessoa, através de dádiva ou promessa de vantagem patrimonial ou não patrimonial, a prestar falso depoimento ou declaração, ou a prestar falso testemunho, perícia, interpretação ou tradução (artigo 363.º do Código Penal).

Abuso de confiança

Quem ilegítimamente se apropriar de coisa móvel ou animal que lhe tenha sido entregue por título não translativo da propriedade (artigo 205.º do Código Penal).

Violação de segredo por funcionário

O funcionário que, sem estar devidamente autorizado, revelar segredo de que tenha tomado conhecimento ou que lhe tenha sido confiado no exercício das suas funções, ou cujo conhecimento lhe tenha sido facilitado pelo cargo que exerce, com intenção de obter, para si ou para outra pessoa, benefício, ou com a consciência de causar prejuízo ao interesse público ou a terceiros (artigo 383.º do Código Penal).

Conflitos de interesses

De acordo com a Recomendação de 7 de novembro de 2012 do CPC sobre a Gestão de Conflitos de Interesses no Setor Público, considera a matéria dos conflitos de interesses, particularmente a sua prevenção e controlo, de importância fundamental na gestão pública, dada a reconhecida relação que apresenta com a problemática da corrupção.

Por isso e a par dos planos de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas recomendados em 2009 pelo CPC, aquela recomendação considera importante e necessário que as entidades do Setor Público disponham de estratégias e de instrumentos de gestão de conflitos de interesses, na procura do reforço de uma cultura de integridade e transparência na gestão do interesse público e, também por esta via, do reforço da prevenção dos riscos de corrupção e infrações conexas.

Importa recordar que, nos termos do documento anexo à Recomendação de 2012 e em alinhamento com as conceções internacionais das Organizações que têm trabalhado estas temáticas, como sejam a ONU, a OCDE, o GRECO e a INTOSAI, organização internacional dos Tribunais de Contas e Instituições congéneres, *o conflito de interesses no setor público pode ser definido como qualquer situação em que um agente público, por força do exercício das suas funções, ou por causa delas, tenha de tomar decisões ou tenha contacto com procedimentos administrativos de qualquer natureza, que possam afetar, ou em que possam estar em causa, interesses particulares seus ou de terceiros e que por essa via prejudiquem ou possam prejudicar a isenção e o rigor das decisões administrativas que são devidos ao exercício de funções públicas.*

Medidas específicas de prevenção de conflito de interesses

- Manuais de boas práticas e código e ética
- Identificação de potenciais situações de conflitos de interesses
- Identificação e caracterização de áreas de risco nomeadamente as que resultem das situações de acumulação de funções.
- Promoção de comportamentos ativos de recusa de contacto e processamento relativo a procedimentos administrativos em que, sob qualquer forma, tenham um interesse.
- Subscrição pelos trabalhadores de declarações de conflitos de interesses relativamente a cada procedimento que lhe seja confiado no âmbito das suas funções e no qual, de algum modo tenha influência.
- Declaração relativas a ofertas no exercício das funções.

Funções e responsabilidades

A implementação, execução e avaliação do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os Riscos de Corrupção, Infrações Conexas e Conflitos de Interesses, será uma preocupação permanente de toda a empresa. A gestão de topo é responsável por gerir o risco, enquanto que os órgãos de supervisão são responsáveis por supervisionar a gestão do risco.

A gestão do risco cabe a todos os trabalhadores independentemente da posição que ocupam na estrutura hierárquica. No fundo, o presente plano aplica-se a todos os trabalhadores internos ou externos que integram a Companhia Carris de Ferro de Lisboa, E.M., S.A..

Conselho de Administração

- É o gestor do Plano.
- Estabelece a arquitetura e os critérios de gestão do risco, cuidando da sua revisão quando necessário.
- Recebe e comunica os riscos, tomando as medidas inseridas na sua competência.

Unidades Orgânicas

- São os responsáveis pela organização, aplicação e acompanhamento do Plano na parte respetiva.
- Identificam e comunicam ao Conselho de Administração qualquer ocorrência do risco com provável gravidade maior.
- Responsabilizam-se pela eficácia das medidas de gestão do risco na sua esfera de atuação.
- Acompanham a execução das medidas previstas no Plano.
- Apoiam a revisão e atualização do Plano.

Assim, considerando os objetivos estratégicos propostos pela Carris para os próximos anos, as recomendações determinadas pelo CPC e as atividades inerentes ao processo global de apreciação do risco, faz parte integrante do presente Plano, no anexo 1, a matriz de riscos cujo o nível de risco médio, resultou numa classificação de moderado a elevado.

6. Medidas para tratamento do risco

De acordo com a Metodologia de Gestão de Riscos da Carris, na fase “Tratamento do risco” devem ser definidos e implementados planos de tratamento de risco com vista à redução dos níveis de risco residual a um nível aceitável.

De modo a avaliar/corroborar o nível de risco residual, as medidas de gestão dos riscos de corrupção, infrações conexas e conflitos de interesses identificadas pelos diversos interlocutores organizacionais, deverão ser avaliadas relativamente à sua pertinência e adequação face aos riscos em questão e confirmadas relativamente à sua efetiva realização/eficácia operacional.

Neste sentido, deverão ser realizados testes regulares de auditoria interna àquelas medidas de gestão dos riscos corrupção, infrações conexas e conflitos de interesses, de modo a avaliar que as mesmas garantem uma adequada salvaguarda dos ativos da Empresa, a prevenção e deteção de situações de ilegalidade, fraude e erro, e garantem a exatidão dos registos contabilísticos.

Com base no trabalho de auditoria interna desenvolvido, será possível avaliar e corroborar qual o nível de risco residual existente, em função da adequação e nível de eficácia das medidas de gestão de riscos implementadas.

Como resultado, será possível determinar quais os riscos corrupção, infrações conexas e conflitos de interesses que carecem de maior controlo e gestão, quer através da implementação de medidas adicionais de gestão dos mesmos, quer através de correções/melhorias às medidas já existentes.

De referir, contudo, que a implementação de todas as opções de tratamento de risco pode não se revelar *cost-effective*, pelo que deverá ser feita uma priorização da melhor combinação de opções a seguir:

- “Evitar” o risco, por exemplo quando os custos de implementação de medidas adicionais de gestão do risco não justificam os potenciais proveitos associados;
- “Aceitar” o risco, por exemplo quando o nível de risco se encontra abaixo dos níveis máximos aceitáveis de risco da Empresa;
- “Reduzir” o risco, por exemplo através da cobertura parcial dos eventos de risco através da contratação de seguros, quando possível; ou
- “Partilhar” o risco, por exemplo através da realização de parcerias ou divisão dos eventos de risco em “realidades” menores e de fácil gestão

Assim, considerando as recomendações determinadas pelo CPC, o processo global de apreciação do risco e a consequente seleção de opções para o tratamento de risco, faz parte integrante do presente Plano, anexo 2, o mapa de risco, com a identificação de cada unidade orgânica na qualidade de Risk Owner, processo/atividade, identificação do referido risco e medidas de gestão de risco para o seu tratamento.

7. Acompanhamento, avaliação e atualização do plano

O Plano é um instrumento de gestão dinâmico, pelo que a sua execução deve ser monitorizada.

Com base nesta monitorização, será elaborado, anualmente, um relatório de execução, que pondere sobre a eventual necessidade de modificações/reajustamentos, visando a sua atualização permanente e constante.

Este controlo periódico deve integrar os contributos dos responsáveis de cada área de risco que elaboram, para a respetiva área, o seu relatório sectorial.

Para além da periodicidade anual, sempre que seja considerado necessário, porque se identificaram, por exemplo, riscos de impacto elevado, podem e devem ser elaborados relatórios de acompanhamento com periodicidade distinta daquela, cabendo aos responsáveis da área envolvida dar conhecimento atempado desses riscos ao gestor do Plano.

Glossário

Dicionário de riscos: Listagem dos riscos identificados e da sua definição para a Empresa, que constituam uma ameaça para prossecução dos seus objetivos de negócio.

Fraude: Qualquer ato, com o objetivo de ou omissão de modo a obter vantagem económica em benefício próprio.

Mapa de risco e respetiva matriz: Esquema bidimensional, segundo os vetores de probabilidade e impacto, onde é possível observar a representação gráfica dos riscos devidamente relativizados e priorizados, de acordo com o dicionário de riscos respetivo.

Medidas de gestão de risco: Atividades, processos, políticas ou procedimentos de controlo existentes, que permitem a gestão dos riscos da empresa, de forma a minorar a possibilidade da sua ocorrência (atividades de mitigação).

Risco inerente: Ameaças inerentes à mera existência e ao desempenho da atividade de negócio e operação da Empresa, na ausência de atividades, processos, políticas ou procedimentos de controlo que permitam a sua gestão e mitigação.

Risco residual: Nível das ameaças existentes que resulta da “aplicação” das atividades, processos, políticas ou procedimentos de controlo, aos riscos inerentes.

Risco: Evento, interno ou externo, capaz de influenciar a implementação de estratégias e o cumprimento dos objetivos de negócio.

Risk owner: Entidade responsável pela gestão do risco e controlo da sua materialização.

Unidade orgânica: Entidade responsável pela execução das medidas de gestão de riscos

ANEXOS

Anexo 1 – Matriz de riscos, cujo o nível de risco médio, resultou numa classificação de moderado a elevado

Tendo em consideração as diferentes recomendações do CPC, sobre a identificação dos riscos de gestão, corrupção, infrações conexas e conflitos de interesses, foram identificados 88 riscos, distribuídos por diferentes tipologias, cuja análise e avaliação ocorreu por 258 vezes, por parte das Direções em articulação com o GT.

Pela análise do quadro, verifica-se que os níveis de risco nas tipologias de gestão e infrações conexas, tiveram uma classificação de 1,7 e 1,5 respetivamente, pelo que são aquelas tipologias que requerem uma ação mais ativa com vista à sua redução para níveis aceitáveis, pela Carris.

De igual modo, verifica-se que o nível de risco médio na Carris, decorrente do processo global de apreciação do risco é de 1,5 numa escala de 1 a 3.

De um total de 88 riscos identificados, apresentamos em gráfico os 22 riscos cujo o nível de risco médio, resultou numa classificação de moderado a elevado.

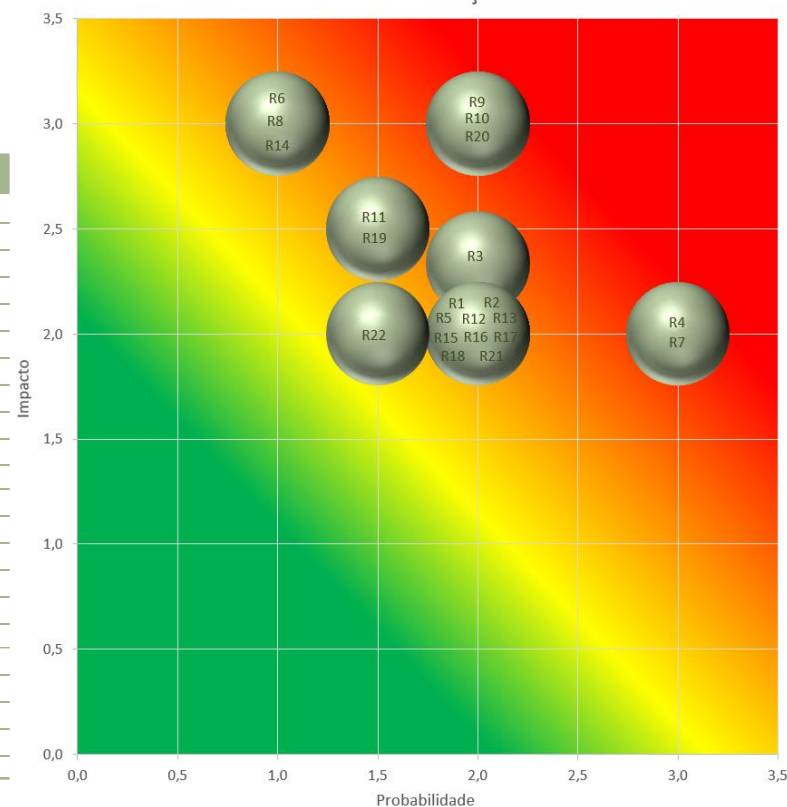
| # | Descrição |
|-----|---|
| R1 | Risco de acesso indevido às instalações e furto/roubo de bens e/ou ativos |
| R2 | Risco de ausência de segurança a pessoas e bens/ativos da Sociedade |
| R3 | Risco de avaliação incorreta ou inexistente, do contexto, que justifica a alienação de bens/ativos |
| R4 | Risco de deterioração/inutilização dos documentos e dos equipamentos conexos, por ação humana ou causas naturais |
| R5 | Risco de discricionariedade das pessoas a entrar nas instalações |
| R6 | Risco de falha na conceção e utilização das aplicações e/ou bases de dados, com risco de informações erradas, dificuldades de integração ou perda de informação |
| R7 | Risco de falta de adequação aos requisitos externos legais que afetam as tecnologias de informação |
| R8 | Risco de interrupção de serviço contínuo e conseqüente perda de informação |
| R9 | Risco de não contratualização de níveis de serviço adequados, em áreas tecnológicas dependentes de infraestruturas externas |
| R10 | Risco de perda do controlo do meio físico e ambiental que rodeia e protege de acidentes as infraestruturas tecnológicas |
| R11 | Risco na gestão da imagem e reputação |
| R12 | Risco na incorreta gestão de resíduos |
| R13 | Risco de falha no acompanhamento, das recomendações aprovadas dos relatórios de auditoria aos sistemas de gestão integrados |
| R14 | Risco de falha na aquisição e licenciamento de software, desenvolvimento e manutenção de infraestruturas tecnológicas |
| R15 | Risco na recolha dos dados pessoais dos agentes de uma contraordenação |
| R16 | Risco de falha no melhoramento dos modelos e critérios de avaliação de desempenho |
| R17 | Risco de alegação fictícia de acidente de trabalho ou empolamento de danos pessoais |
| R18 | Risco de inadequação do perfil técnico e comportamental ao exercício das funções |
| R19 | Risco de movimentos de inventários não registados/controlados |
| R20 | Risco de não assegurar a regularidade da cobrança de dívidas, coleta/recolha de receitas |
| R21 | Risco de avaliação de desempenho irregular com favorecimento/prejuízo do colaborador |
| R22 | Risco de perda, modificação ou adulteração de informação por intrusão ou autorizações forjadas |

Distribuição dos riscos por tipologia

| Descrição | N.º de avaliações | Probabilidade | Impacto | Nível de risco |
|--|-------------------|---------------|------------|----------------|
| Riscos de gestão | 90 | 1,5 | 2,0 | 1,7 |
| Riscos de infrações conexas | 96 | 1,4 | 1,9 | 1,5 |
| Riscos de gestão e corrupção | 6 | 1,3 | 1,5 | 1,3 |
| Riscos de conflitos de interesses | 29 | 1,3 | 1,8 | 1,3 |
| Riscos de corrupção e infrações conexas | 9 | 1,3 | 1,8 | 1,2 |
| Riscos de corrupção | 26 | 1,2 | 1,5 | 1,1 |
| Riscos de gestão e infrações conexas | 1 | 1,0 | 2,0 | 1,0 |
| Riscos de infrações conexas e conflitos de interesse | 1 | 1,0 | 1,0 | 1,0 |
| Nível de risco médio | 258 | 1,4 | 1,9 | 1,5 |

Fonte: Reunões com as Unidades Orgânicas sobre apreciação do risco

Riscos com nível médio de classificação moderado a elevado



Anexo 2 - Mapa e medidas de gestão de risco, para os riscos cujo o nível de risco médio, resultou numa classificação de moderado a elevado

| Unidade Orgânica | Processo/Atividade | Identificação dos riscos | | Níveis de risco ² | | | Medidas de gestão de risco |
|--|----------------------------------|--------------------------|---|------------------------------|---|---|--|
| | | | | P | I | R | |
| Comercial e Marketing (DCM) | Gestão da imagem/marca | R11 | Risco na gestão da imagem e reputação | 2 | 3 | 3 | Avaliação da eficácia dos processos de gestão do risco, de controlo e de governação Constituição de equipas multidisciplinares Implementação da automatização de processos |
| Controlo de Gestão, Qualidade e Ambiente (DCQ) | Acompanhamento das recomendações | R13 | Risco de falha no acompanhamento, das recomendações aprovadas dos relatórios de auditoria aos sistemas de gestão integrados | 2 | 2 | 2 | Avaliação da eficácia dos processos de gestão do risco, de controlo e de governação Realização de autorias internas, externas e de certificação Segregação de funções e responsabilidades |
| | Gestão de vendas | R12 | Risco na incorreta gestão de resíduos | 2 | 2 | 2 | Avaliação da eficácia dos processos de gestão do risco, de controlo e de governação Implementação da automatização de processos Realização de autorias internas, externas e de certificação Segregação de funções e responsabilidades |
| Financeira (DF) | Gestão de inventários | R19 | Risco de movimentos de inventários não registados/controlados | 2 | 3 | 3 | Avaliação da eficácia dos processos de gestão do risco, de controlo e de governação Implementação da automatização de processos Realização de autorias internas, externas e de certificação Segregação de funções e responsabilidades |
| | Gestão financeira | R20 | Risco de não assegurar a regularidade da cobrança de dívidas, coleta/recolha de receitas | 2 | 3 | 3 | Avaliação da eficácia dos processos de gestão do risco, de controlo e de governação Implementação da automatização de processos Realização de autorias internas, externas e de certificação Segregação de funções e responsabilidades |

² P = Probabilidade | I = Impacto | R = Nível de risco

| Unidade Orgânica | Processo/Atividade | Identificação dos riscos | | Níveis de risco ² | | | Medidas de gestão de risco |
|--------------------------------|------------------------------------|--------------------------|--|------------------------------|---|---|---|
| | | | | P | I | R | |
| Fiscalização e Segurança (DFS) | Ações de fiscalização | R15 | Risco na recolha dos dados pessoais dos agentes de uma contraordenação | 2 | 2 | 2 | Acompanhamento e supervisão do cumprimento dos manuais de procedimentos e normas internas Segregação de funções e responsabilidades |
| | Controlo de acessos às instalações | R1 | Risco de acesso indevido às instalações e furto/roubo de bens e/ou ativos | 2 | 2 | 2 | Avaliação da eficácia dos processos de gestão do risco, de controlo e de governação Constituição de equipas multidisciplinares Realização de autorias internas, externas e de certificação Segregação de funções e responsabilidades |
| | Controlo de acessos às instalações | R2 | Risco de ausência de segurança a pessoas e bens/ativos da Sociedade | 2 | 2 | 2 | Acompanhamento e supervisão do cumprimento dos manuais de procedimentos e normas internas Implementação de métodos e procedimentos de controlo |
| | Controlo de acessos às instalações | R5 | Risco de discricionariedade das pessoas a entrar nas instalações | 2 | 2 | 2 | Avaliação da eficácia dos processos de gestão do risco, de controlo e de governação Constituição de equipas multidisciplinares Realização de autorias internas, externas e de certificação Segregação de funções e responsabilidades |
| Gestão de Pessoas (DGP) | Gestão de pessoas | R17 | Risco de alegação fictícia de acidente de trabalho ou empolamento de danos pessoais | 2 | 2 | 2 | Implementação de métodos e procedimentos de controlo Realização de autorias internas, externas e de certificação |
| | Gestão de pessoas | R16 | Risco de falha no melhoramento dos modelos e critérios de avaliação de desempenho | 2 | 2 | 2 | Implementação de métodos e procedimentos de controlo Prática da colegialidade das decisões Segregação de funções e responsabilidades |
| | Gestão de pessoas | R21 | Risco de avaliação de desempenho irregular com favorecimento/prejuízo do colaborador | 2 | 2 | 2 | Acompanhamento e supervisão do cumprimento dos manuais de procedimentos e normas internas Prática da colegialidade das decisões |

| Unidade Orgânica | Processo/Atividade | Identificação dos riscos | | Níveis de risco ² | | | Medidas de gestão de risco |
|---------------------------------|----------------------------------|--------------------------|---|------------------------------|---|---|--|
| | | | | P | I | R | |
| | Gestão de pessoas | R18 | Risco de inadequação do perfil técnico e comportamental ao exercício das funções | 2 | 2 | 2 | Avaliação da eficácia dos processos de gestão do risco, de controlo e de governação Prática da colegialidade das decisões |
| | Processamento de remunerações | R22 | Risco de perda, modificação ou adulteração de informação por intrusão ou autorizações forjadas | 1 | 1 | 1 | Implementação de métodos e procedimentos de controlo Realização de autorias internas, externas e de certificação |
| Logística e Património (DLP) | Gestão de inventários | R19 | Risco de movimentos de inventários não registados/controlados | 1 | 2 | 1 | Avaliação da eficácia dos processos de gestão do risco, de controlo e de governação Implementação da automatização de processos Realização de autorias internas, externas e de certificação Segregação de funções e responsabilidades |
| | Gestão de vendas | R3 | Risco de avaliação incorreta ou inexistente, do contexto, que justifica a alienação de bens/ativos | 2 | 2 | 2 | Avaliação da eficácia dos processos de gestão do risco, de controlo e de governação Realização de autorias internas, externas e de certificação Segregação de funções e responsabilidades |
| Manutenção Eléctrico (DME) | Gestão de vendas | R3 | Risco de avaliação incorreta ou inexistente, do contexto, que justifica a alienação de bens/ativos | 2 | 2 | 2 | Avaliação da eficácia dos processos de gestão do risco, de controlo e de governação Realização de autorias internas, externas e de certificação Segregação de funções e responsabilidades |
| Tecnologias de Informação (DTI) | Aquisição de bens e serviços | R14 | Risco de falha na aquisição e licenciamento de software, desenvolvimento e manutenção de infraestruturas tecnológicas | 1 | 3 | 2 | Avaliação da eficácia dos processos de gestão do risco, de controlo e de governação Implementação da automatização de processos Realização de autorias internas, externas e de certificação |
| | Gestão de sistemas de informação | R6 | Risco de falha na conceção e utilização das aplicações e/ou bases de dados, com risco de informações | 1 | 3 | 2 | Avaliação da eficácia dos processos de gestão do risco, de controlo e de governação Implementação da automatização de processos |

| Unidade Orgânica | Processo/Atividade | Identificação dos riscos | | Níveis de risco ² | | | Medidas de gestão de risco |
|------------------|----------------------------------|--------------------------|---|------------------------------|---|---|---|
| | | | | P | I | R | |
| | | | erradas, dificuldades de integração ou perda de informação | | | | Realização de autorias internas, externas e de certificação |
| | Gestão de sistemas de informação | R7 | Risco de falta de adequação aos requisitos externos legais que afetam as tecnologias de informação | 3 | 2 | 3 | Implementação da automatização de processos Segregação de funções e responsabilidades Implementação de métodos e procedimentos de controlo Realização de autorias internas, externas e de certificação |
| | Gestão de sistemas de informação | R8 | Risco de interrupção de serviço contínuo e consequente perda de informação | 1 | 3 | 2 | Avaliação da eficácia dos processos de gestão do risco, de controlo e de governação Constituição de equipas multidisciplinares Implementação da automatização de processos Realização de autorias internas, externas e de certificação |
| | Gestão de sistemas de informação | R9 | Risco de não contratualização de níveis de serviço adequados, em áreas tecnológicas dependentes de infraestruturas externas | 2 | 3 | 3 | Avaliação da eficácia dos processos de gestão do risco, de controlo e de governação Constituição de equipas multidisciplinares Implementação da automatização de processos Realização de autorias internas, externas e de certificação |
| | Gestão de sistemas de informação | R10 | Risco de perda do controlo do meio físico e ambiental que rodeia e protege de acidentes as infraestruturas tecnológicas | 2 | 3 | 3 | Implementação da automatização de processos Realização de autorias internas, externas e de certificação Segregação de funções e responsabilidades Implementação de métodos e procedimentos de controlo |
| | Gestão de sistemas de informação | R22 | Risco de perda, modificação ou adulteração de informação por intrusão ou autorizações forjadas | 2 | 3 | 3 | Implementação de métodos e procedimentos de controlo Realização de autorias internas, externas e de certificação |

| Unidade Orgânica | Processo/Atividade | Identificação dos riscos | | Níveis de risco ² | | | Medidas de gestão de risco |
|-----------------------|------------------------|--------------------------|--|------------------------------|---|---|---|
| | | | | P | I | R | |
| | Gestão de vendas | R3 | Risco de avaliação incorreta ou inexistente, do contexto, que justifica a alienação de bens/ativos | 2 | 3 | 3 | Avaliação da eficácia dos processos de gestão do risco, de controlo e de governação Realização de autorias internas, externas e de certificação Segregação de funções e responsabilidades |
| Secretaria Geral (SG) | Gestão da imagem/marca | R11 | Risco na gestão da imagem e reputação | 1 | 2 | 1 | Avaliação da eficácia dos processos de gestão do risco, de controlo e de governação Implementação da automatização de processos Constituição de equipas multidisciplinares |
| | Gestão documental | R4 | Risco de deterioração/inutilização dos documentos e dos equipamentos conexos, por ação humana ou causas naturais | 3 | 2 | 3 | Implementação de métodos e procedimentos de controlo Realização de autorias internas, externas e de certificação Implementação da automatização de processos |