



RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO INTERCALAR DO PLANO DE GESTÃO DO RISCO

INCLUINDO O RISCO DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES
CONEXAS

APROVADO EM REUNIÃO DE CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO NO DIA 04 DE
OUTUBRO DE 2024

Índice

1. Enquadramento	2
2. Metodologia utilizada para a identificação dos Riscos/Medidas	3
3. Resultados da Avaliação Intercalar	5
3.1. Área Transversal	6
3.2. Núcleo Jurídico e de Contratação	7
3.3. Conselho de Administração	8
3.4. Núcleo Financeiro e Administrativo	9
3.5. Direção Planeamento e Controlo	10
3.6. Coordenação de Informação e Comunicação	10
4. Conclusão	12
Anexo 1	13

1. Enquadramento

Os planos destinados à gestão ou à prevenção do risco de corrupção e infrações conexas das entidades públicas fazem parte do panorama institucional, desde 2009, ano em que o Conselho de Prevenção da Corrupção aprovou a sua Recomendação n.º 1/2009.

A Estratégia Nacional Anticorrupção 2020-2024, aprovada pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 37/2021, de 6 de abril, estabelece como prioridade a promoção da transparência e da integridade na ação pública, sem, no entanto, considerar indispensável o fortalecimento dos mecanismos que ajudam na prevenção e deteção de crimes de corrupção e infrações conexas.

No decorrer do ano 2021 foi publicado através do Decreto-Lei n.º 109-E/2021 foi criado o Mecanismo Nacional Anticorrupção, que estabelece o Regime Geral de Prevenção da Corrupção, que entrou em vigor a 8 de junho de 2022, vinculando todas as entidades abrangidas a implementarem um programa de cumprimento normativo que incluíse:

- Plano de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas;
- Código de conduta;
- Programa de formação;
- Canal de denúncias.

O objetivo da implementação destes elementos passa pela prevenção, deteção e sancionamento de condutas que possam originar situações de corrupção, levadas a cabo contra ou através da entidade.

De acordo com o n.º 4 do artigo 6.º do diploma referido anteriormente, a execução do Plano de Prevenção de Riscos está sujeita a controlo, que é efetuado nos seguintes moldes:

«a) Elaboração, no mês de outubro, de relatório de avaliação intercalar nas situações identificadas de risco elevado ou máximo;

b) Elaboração, no mês de abril do ano seguinte a que respeita a execução, de relatório de avaliação anual, contendo nomeadamente a quantificação do grau de implementação das medidas preventivas e corretivas identificadas, bem como a previsão da sua plena implementação.»

Assim, de modo a cumprir com o estabelecido no artigo 6.º do Regime Geral da Prevenção da Corrupção, procedeu-se à elaboração do relatório de avaliação intercalar que sintetiza o trabalho desenvolvido pela Lisboa Ocidental SRU no que concerne à implementação dos mecanismos de acompanhamento e monitorização das medidas preventivas de risco elevado previstas no PPR que se encontra em vigor.

2. Metodologia utilizada para a identificação dos Riscos/Medidas

O objetivo da identificação dos riscos passa pela avaliação da exposição de uma organização perante um elemento de incerteza, o que implica o envolvimento de toda a organização no reconhecimento das áreas de risco, bem como o desenho das medidas a implementar para prevenir a sua ocorrência.

No que concerne a classificação dos riscos, a mesma teve em consideração duas variáveis: a probabilidade de ocorrência das situações que representam um risco e a gravidade da consequência. Assim, foram estabelecidos os critérios de classificação do risco:

1. Probabilidade de ocorrência:

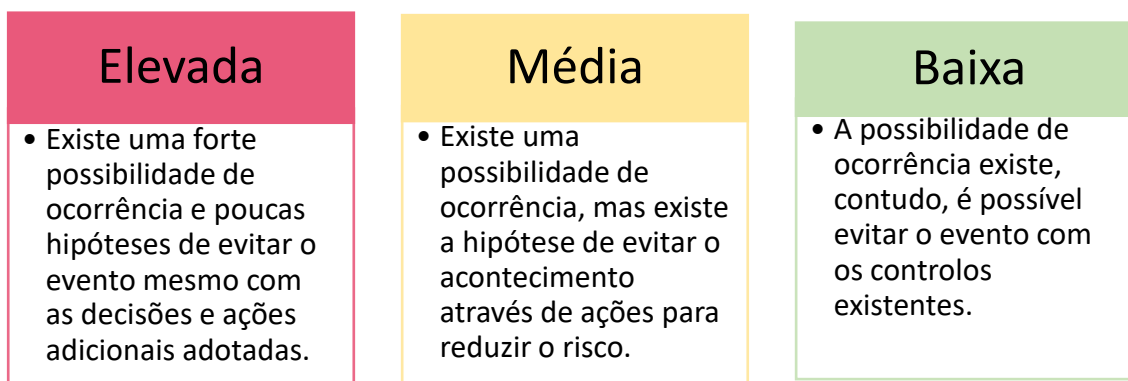


Figura 1 - Probabilidade de ocorrência

2. Gravidade da consequência:

Elevada	Média	Baixa
<ul style="list-style-type: none"> • Pode comprometer gravemente o desempenho e as atividades operacionais, ou até afetar de uma forma muito seria a missão, e a estratégia da organização; 	<ul style="list-style-type: none"> • O impacto é indeterminável; • Afeta a imagem institucional de forma moderada; • Tem efeitos moderados no que concerne à violação de normas éticas; 	<ul style="list-style-type: none"> • Impacto na imagem institucional é baixo; • Afeta a otimização das atividades operacionais; • Os impactos económicos são nulos ou muito reduzidos.

Figura 2 - Gravidade da consequência

Através da conjugação de ambas as variáveis (probabilidade e gravidade) foi elaborada uma matriz de risco, baseada nos 3 níveis suprarreferidos:

		Impacto		
		Baixo	Médio	Alto
Gravidade das consequências	Baixo	Baixo	Baixo	Moderado
	Médio	Baixo	Moderado	Alto
	Alto	Moderado	Alto	Alto

Figura 3 - Matriz de risco

Assim, foram identificados um total de 19 riscos e 52 medidas repartidos pelas seguintes graduações:

Graduação do Risco	N.º de Riscos	N.º de Medidas	% Riscos
Alto	11	27	58%
Moderado	6	15	32%
Baixo	2	9	11%
Total	19	51	100%

Figura 4 - Graduação do Risco

É possível observar, através da escala de risco, que os riscos de grau considerado alto, representam 58% do total dos riscos identificados. No quadro seguinte é apresentado um resumo do grau de implementação das medidas para os riscos com graduação alta:

Unidade Orgânicas	Implementação		
	Sim	Em implementação	Não
Transversal	6	5	0
Núcleo Jurídico e de Contratação	0	1	0
Conselho de Administração	0	1	0
Núcleo Administrativo e Financeiro	8	0	0
Direção Planeamento e Controlo	2	1	0
Coordenação de Informação e Comunicação	1	1	1
Subtotal	17	9	1
	63%	33%	4%
Total		27	

Figura 5 - Distribuição de Riscos de categoria alta

Como resultado da monitorização intercalar efetuada às medidas previstas no PPR para as situações de risco elevado, constata-se que:

- 63% encontram-se totalmente implementadas;
- 33% estão em curso; e
- 4% ainda não foram implementadas.

Assim, de acordo com a monitorização anual, das 27 medidas de mitigação associados aos 11 riscos de grau alto, ficaram pendente de implementação um total de 1 medida associada a um total de 1 risco, que serão assim objeto de avaliação no presente relatório.

3. Resultados da Avaliação Intercalar

Conforme referido anteriormente, na presente avaliação foram apenas considerados os riscos de grau elevado que não foram objeto de implementação.

É possível observar que os 7 riscos e as 10 medidas estão distribuídas pelas diversas unidades orgânicas da Lisboa Ocidental SRU, conforme o seguinte gráfico:

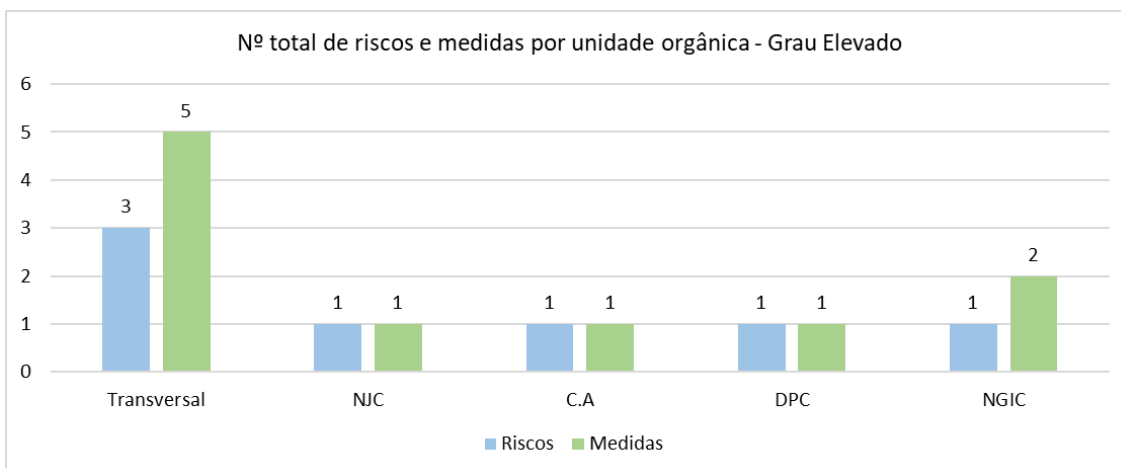


Figura 6 - Nº total de riscos e medidas por U.O

De referir que o Núcleo Administrativo e Financeiro não entra para a presente avaliação por já terem todas as medidas implementadas ou por terem os respetivos riscos com uma graduação mais reduzida.

No próximo capítulo são apresentados os resultados pelas diferentes unidades orgânicas, que podem ser consultados de forma mais detalhada no Anexo 1.

3.1.Área Transversal

Na elaboração do Plano de Gestão de Riscos para a área transversal foram identificados 4 riscos e propostas 11 medidas de mitigação.

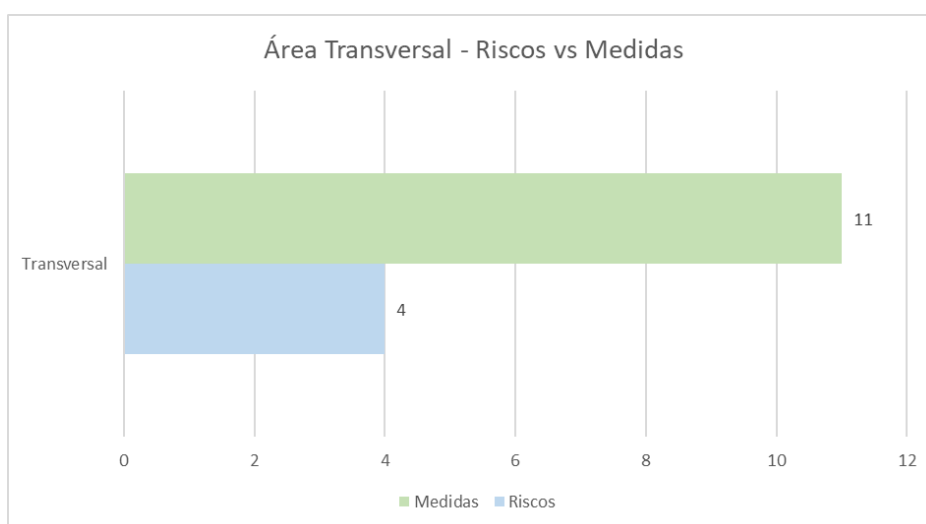


Figura 7- Área Transversal - Riscos vs Medidas

Em termos globais, podemos observar que a área Transversal é onde existem mais medidas de mitigação de riscos de categoria elevada. É importante referir que das 11

medidas identificadas, toda se encontram com o estado “Implementado” ou “Em Implementação”.

Unidade Orgânicas	Implementação		
	Sim	Em implementação	Não
Transversal	6	5	0
Subtotal	6	5	0
	55%	45%	0%
Total		11	

Figura 8- Estado das medidas identificadas

Assim, é possível observar que 55% das medidas de mitigação dos riscos identificados foram implementadas, e 45% encontram-se em implementação, o que é um reflexo do comprometimento da Lisboa Ocidental SRU com a execução do Plano de Gestão do Risco.

No que concerne às medidas totalmente implementadas, destaca-se por exemplo o cumprimento dos procedimentos e cronogramas relativos ao planeamento estratégico previsto para cada uma das obras e projetos.

Relativamente às medidas cuja implementação se encontra em curso, temos o caso da otimização de soluções existentes de modo a garantir um maior controlo e gestão de processos, bem como a definição de prioridades e gestão do volume de trabalho.

3.2. Núcleo Jurídico e de Contratação

No Plano de Gestão de Riscos foi identificado para o Núcleo Jurídico e de Contratação 1 risco e proposta 1 medida de mitigação.

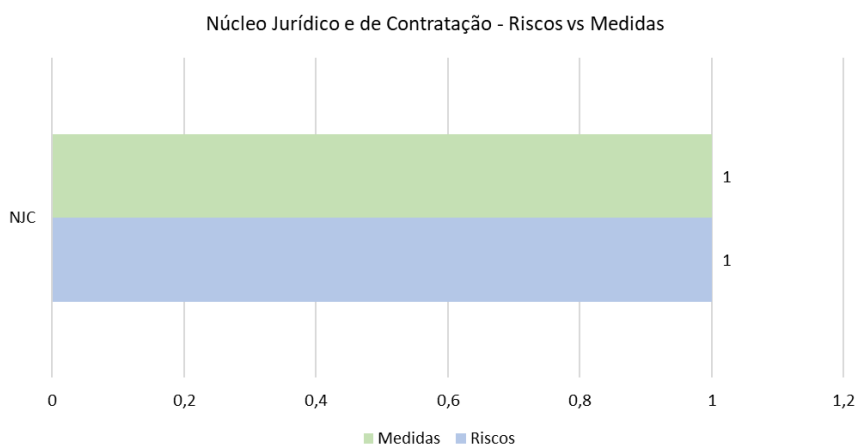


Figura 9 - Núcleo Jurídico e de Contratação - Risco vs Medidas

O Núcleo Jurídico e de Contratação apenas têm uma medida com o estado “Em Implementação”, referente a alteração do CCP, que implica uma atualização da aplicação SIGMA para permitir a utilização da informação das certidões permanentes e verificação dos cumulos dos valores de forma automática. É expectável que esta medida de mitigação fique totalmente implementada no início de 2025, com a transição para o novo sistema ERP.

3.3. Conselho de Administração

O Conselho de Administração da Lisboa Ocidental SRU foi alvo de uma análise extensiva adequando a construção do Plano de Gestão de Riscos. Assim, foram identificados 1 risco e proposta 1 medida de mitigação.

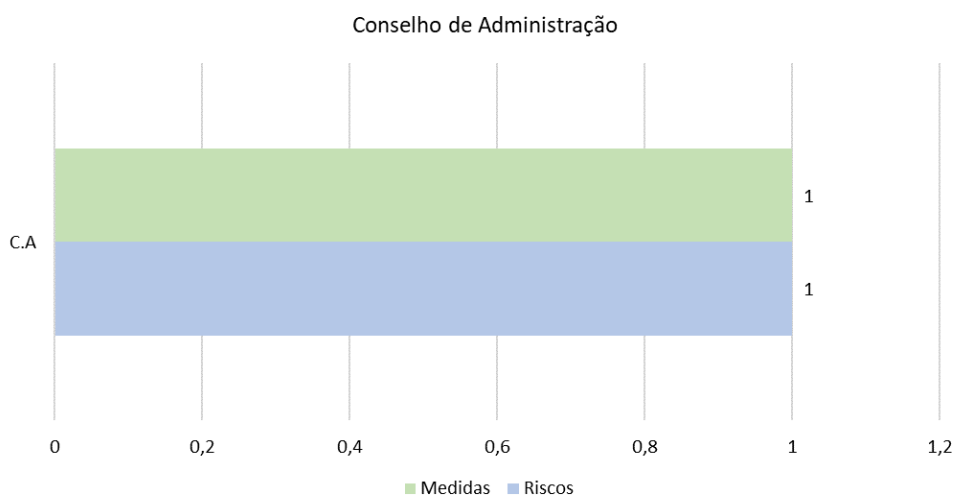


Figura 10 - Conselho de Administração - Riscos vs Medidas

A única medida associada ao Conselho de Administração encontra-se com estado “Em Implementação”, e diz respeito aos contratos de mandato que existem entre o município de Lisboa e a Lisboa Ocidental SRU e as eventuais restrições que daí podem advir. Encontra-se a ser estudada a possibilidade de implementação de um relatório que reflita o impacto da captação de recursos via PRR, bem como a implementação de medidas que permitam racionalizar os recursos públicos.

3.4. Núcleo Financeiro e Administrativo

No que diz respeito ao Núcleo Financeiro e Administrativo, foram identificados 2 riscos e 8 de medidas de mitigação de riscos.

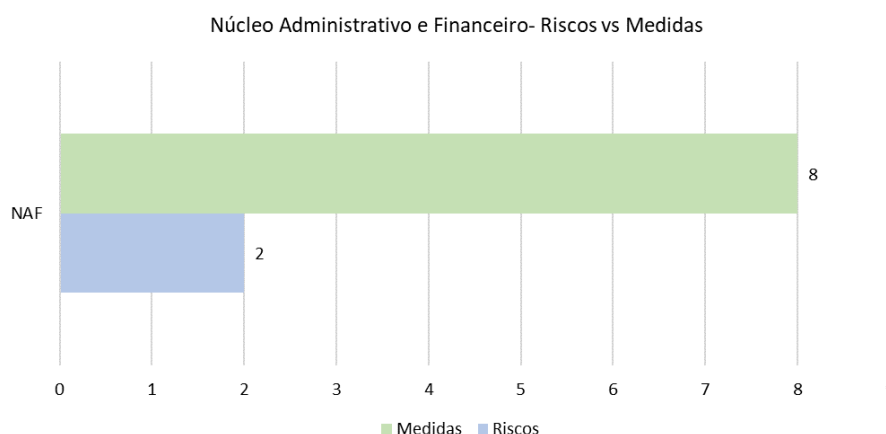


Figura 11 - Núcleo Administrativo e Financeiro - Risco vs Medidas

É fundamental referir que todas as medidas se encontram com o estado “Implementado”. Relativamente ao risco de constrangimentos na circulação documental que pode ter influência no cumprimento dos prazos, foram por exemplo adotadas medidas de desmaterialização, passando a existir um arquivo documental. Com o aumento do n.º de elementos do Núcleo Administrativo e Financeiro foi também possível implementar uma segregação e desconcentração de funções.

No que concerne a desadequação da infraestrutura tecnológica e falta de sensibilidade dos utilizadores às matérias de segurança de dados, foram desenvolvidos e implementados manuais e regulamentos relativos à criação de users, obrigatoriedade

de atualizar passwords, download de programas, e utilização de páginas de internet indevidas.

3.5. Direção Planeamento e Controlo

Na elaboração do Plano de Gestão de Riscos para a Direção Planeamento e Controlo foi identificado 1 risco e propostas 3 medidas de mitigação.

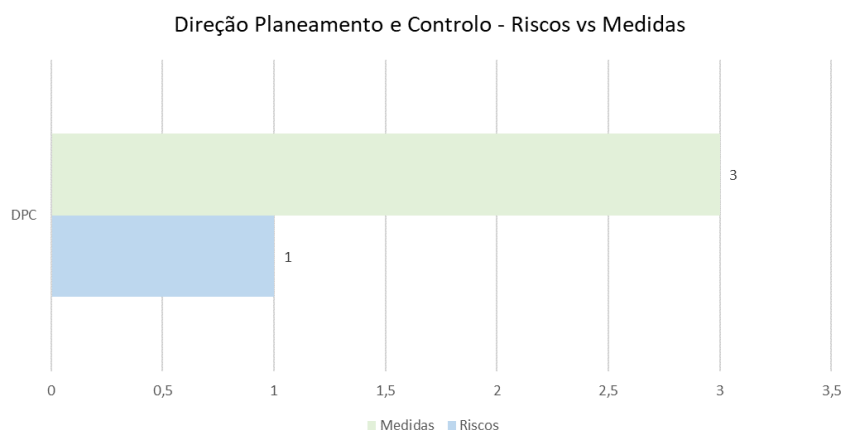


Figura 12 - Direção Planeamento e Controlo- Riscos vs Medidas

No que concerne às medidas totalmente implementadas, destaca-se por exemplo o controlo macro da execução das obras, através da implementação da análise dos fornecedores e da sua atuação. Outra medida implementada transversalmente, de modo a garantir o cumprimento dos objetivos, foram a realização de reuniões de Núcleos/Programas quinzenais.

Relativamente às medidas cuja implementação se encontra em curso, temos o caso da implementação de mecanismos de reporte de derrapagens, ordens de execução, fraudes e irregularidades. Outra medida que se encontra a ser implementada transversalmente é por exemplo a otimização das soluções existentes para controlo e gestão de processos, definição de prioridades e gestão do volume de trabalho através da implementação de KPI que vão influenciar a avaliação de desempenho.

3.6. Coordenação de Informação e Comunicação

No Plano de Gestão de Riscos foram identificados para a Coordenação de Informação e Comunicação 2 riscos e propostas 3 medidas de mitigação.

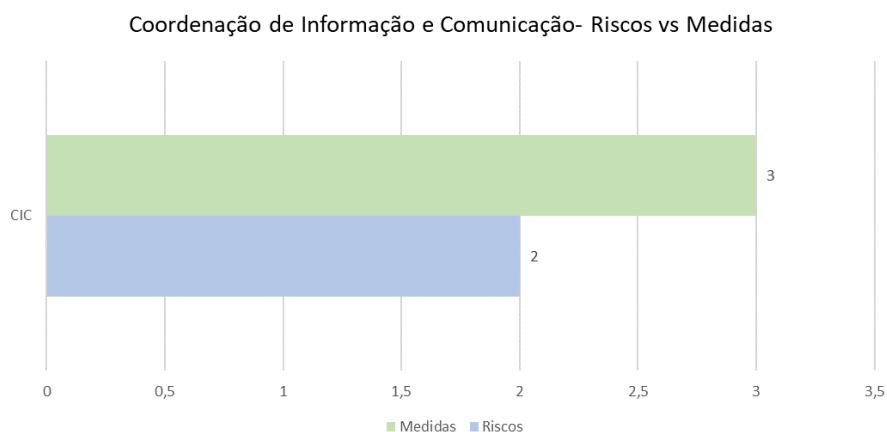


Figura 13 - Coordenação de Informação e Comunicação- Riscos vs Medidas

A divulgação não adequada de conteúdos que possam ser conflitantes com outros parceiros é um risco que a Coordenação de Informação e Comunicação tem bem presente. Assim, encontra-se implementada, a obtenção do aval do Município dos conteúdos aprovados pelo CA, propostos pelo CIC e nas situações de parceiros, e uma validação prévia à divulgação.

4. Conclusão

A monitorização intercalar do PPR em vigor na Lisboa Ocidental SRU assenta na avaliação independentemente da atividade desenvolvida pelos vários níveis da organização, assumindo uma especial importância no âmbito das medidas de prevenção da corrupção previstas no Plano de Gestão de Riscos.

É fundamental consciencializar os diferentes responsáveis sobre a importância da implementação de mecanismos e medidas preventivas e também corretivas de modo a reduzir a probabilidade de ocorrência e o impacto dos riscos das situações que possam expor a organização a atos de corrupção e infrações conexas.

Assim, tendo em conta os resultados apresentados no Relatório de Avaliação Intercalar recomenda-se:

- ✓ Dar prioridade à implementação das medidas com grau de risco elevado, estabelecendo metas a cumprir no que diz respeito a prazos, compromisso esse que deve ser assumido por todos os responsáveis;
- ✓ Divulgar perante todos os responsáveis e interlocutores, de modo a dar cumprimento ao ponto anterior, os resultados do presente relatório intercalar no prazo máximo de 5 dias após a sua aprovação;
- ✓ Divulgar por todos os trabalhadores da Lisboa Ocidental SRU o presente Relatório de Avaliação Intercalar, e publicitar o mesmo na página da Intranet e da Internet da organização;
- ✓ De modo a dar cumprimento com o disposto na Estratégia Nacional Anticorrupção 2020-2024, reforçar a sensibilização e formação no que diz respeito em matéria de transparência, ética e integridade, gestão dos riscos e prevenção da corrupção na esfera pública.

Anexo 1

- Detalhe dos riscos de categoria elevada

Risco	Descrição do risco (identificando a causa do risco e as consequências potenciais)	Impacto	Probabilidade	Risco	Detalhe do Risco	Ações de mitigação	Prazo	Responsabilidade	Estado
1.1.1.	Incerteza quanto ao contexto de atuação	Alto	Alta	Alto	O Plano de atividades estabelece objetivos de atuação à SRU assente nos contratos de mandato que numeram e tipificam as intervenções mas não as priorizam no tempo criando picos de dimensionamento das equipas. As determinações de intervenções da SRU são determinadas pelas prioridades do Executivo do Município de Lisboa. Na gestão da carteira de encomendas de intervenções e na seleção de prioridades, existe a possibilidade da SRU Lisboa Ocidental poder não ter capacidade de resposta em termos da agilidade, tempestividade, com manutenção de qualidade e eficiência de custos desejada.	<ol style="list-style-type: none"> Negociação e acompanhamento periódico das prioridades municipais e sua adequação e sistematização tempestiva no âmbito do contrato de mandato com reforço de articulação com o município no sentido de estabelecer de forma mais horizontalizada as intervenções no tempo. Monitorizar sistemática dos projetos quanto ao grau de execução física e financeira dos mesmos com atuação rápida nas "derrapagens" e tarefas interrelacionadas. 	A todo o tempo	Transversal	<p>Em implementação</p> <p>Em implementação</p>
1.1.2.	Prolongamento da situação de pandemia	Alto	Alta	Alto	O prolongamento da situação pandémica coloca constrangimentos ao acesso de materiais por parte dos fornecedores a que acresce a maior dificuldade do acompanhamento físico das obras. Adicionalmente, o tratamento do expediente, a sua entrada e eventuais prazos de resposta podem ser condicionados. A segurança da informação com mudanças de passwords periódicas fica condicionada por dificuldades de propagação.	<ol style="list-style-type: none"> Acompanhamento da evolução da situação junto dos fornecedores prevenindo eventuais correções em alta de preço e antecipadamente renegociando cobertura orçamental em sede de contrato de mandato. Monitorizar a área de expediente com regularidade assegurando o adequado acompanhamento dos destinatários do mesmo Reforçar os meios de segurança e EPI's em obra Estabelecer idas periódicas pré-definidas à sede para alterações de password. Decisões e prioridades e linhas de atuação devem ser estabelecidas atendendo ao destinatário de classe média da habitação 	2022	Transversal	<p>Implementada</p> <p>Implementada</p> <p>Implementada</p> <p>Implementada</p> <p>Implementada</p>
1.1.3.	Alteração do CCP	Alto	Alta	Alto	A alteração do CCP teve como efeitos a pertinência da análise das relações de sócios de empresas a contratar para efeitos dos cumulos de valores passíveis de consulta. Adicionalmente, aumentou os limites para a modificação objetiva de contratos e patamares de ajustes diretos. Estas situações colocam uma pressão nos serviços de acompanhamento da regularidade legal e criam pressões orçamental podendo ser objeto de derrapagem orçamental, respetivamente.	<ol style="list-style-type: none"> Atualização da aplicação SIGMA para permitir a utilização da informação das certidões permanentes e verificação dos cumulos dos valores de forma automática 	2022	NJC	Em implementação

Risco	Descrição do risco (identificando a causa do risco e as consequências potenciais)	Impacto	Probabilidade	Risco	Detalhe do Risco	Ações de mitigação	Prazo	Responsabilidade	Estado
1.2.1.	Contratos de mandato com o município de Lisboa e eventuais restrições orçamentais	Alto	Média	Alto	Num cenário previsível de contração económica e de crescimento da dívida pública municipal e sobretudo para enfrentar as consequências da pandemia, os recursos financeiros do Orçamento do Município de Lisboa para a área de missão da SRU Lisboa Ocidental, podem sofrer uma redução, bem como as medidas de controlo da despesa pública e falta de liquidez podem implicar maiores limitações no cumprimento dos compromissos assumidos ou novas atividades.	1. Captação de recursos via PRR. Implementar medidas de racionalização de recursos públicos e definição de planos de contingência.	2022-2024	C.A	Em implementação
1.3.1.	Controlo macro da execução das obras	Alto	Média	Alto	A incapacidade para gerir adequadamente as obras tem um conjunto de impactos, tanto reputacionais, como financeiros e falta de "entregáveis" ao Município de Lisboa, entre outros.	1. Análise detalhada e avaliação dos fornecedores e sua atuação;	A todo o tempo	DPC	Implementada
						2. Implementação de mecanismos de reporte de derrapagens, ordens de execução, fraudes e irregularidades.			Em implementação
						3. Reforço da sensibilização em projeto dos revisores de projeto; em obra da fiscalização e coordenadores de segurança			Implementada
2.1.1	Não cumprimento dos objetivos	Alto	Média	Alto	Debilidades ao nível do processo de planeamento estratégico, e consequente comunicação à organização, podem colocar em causa o cumprimento dos objetivos da SRU Lisboa Ocidental, conduzindo a maior dispersão e volatilidade quanto às prioridades e rumo estratégico, com impactos no desempenho da Empresa.	1. Cumprimento dos procedimentos e cronograma relativo ao planeamento estratégico previsto para cada um dos projetos e obras 2. Modelo de acompanhamento das atualizações no Plano de Atividades da SRU Lisboa Ocidental por intervenção e impacto, se aplicável, na repartição de encargos para assegurar a ligação aos registos de compromissos do Município com efeitos no orçamento, contrato de mandato e aceitação de faturas	2022-2024	Transversal	Implementada Em implementação
2.1.2.	Incumprimento de prazos	Alto	Média	Alto	Risco decorrente da análise da envolvente interna e externa da SRU Lisboa Ocidental, com consequências várias quer administrativas, financeiras, quer reputacionais.	1. Otimizar as soluções existentes para maior controlo e gestão de processos; definição de prioridades e gestão do volume de trabalho;	A todo o tempo	Transversal	Em implementação
						2. Ocupação adequada mapa de pessoal e implementação de métodos de gestão orientados para os resultados.			Em implementação

Risco	Descrição do risco (identificando a causa do risco e as consequências potenciais)	Impacto	Probabilidade	Risco	Detalle do Risco	Ações de mitigação	Prazo	Responsabilidade	Estado
2.3.1.	Desadequação da infraestrutura tecnológica e falta de sensibilidade dos utilizadores às matérias de segurança dos dados	Alto	Alta	Alto	A SRU Lisboa Ocidental depende de uma multiplicidade de plataformas, para além da infraestrutura tecnológica regular, cuja falta de gestão por ausência de capacidade interna, adequação aos processos organizacionais ou manutenção pode comprometer o normal funcionamento das atividades. Como a infraestrutura se encontra em regime de Hosting com linha dedicada, havendo apenas dois servidores antigos para atividades não "core", as matérias estarão mitigadas na questões tecnológica no que respeita a backups	<ol style="list-style-type: none"> Desenvolver uma reflexão interna sobre a função de gestão dos sistemas de informação na SRU Lisboa Ocidental Alocação de recursos financeiros e humanos à criação de Manuais e Regulamentos relativos à criação (remoção de users), obrigatoriedade de atualização de passwords, utilização de páginas de internet indevidas, download de programas Reforçar as firewalls, definição atualizada dum Disaster Recovery Plan 	2023	NAF	<p>Implementada</p> <p>Implementada</p> <p>Implementada</p>
4.1.2.	Disfuncionalidade organizacional	Médio	Alta	Alto	O curso do tempo tem revelado a necessidade de criar uma melhor articulação e coordenação internas que se prende com a necessidade de revisão dos Estatutos da SRU Lisboa Ocidental. É necessário que os documentos legais enquadradores da SRU Lisboa Ocidental sejam ajustados à realidade e aos meios existentes.	<ol style="list-style-type: none"> Promover a reflexão interna mediante a constituição de um grupo de trabalho para apresentar uma proposta fundamentada de revisão dos Estatutos. Contratação de Entidade externa para a formulação da missão, objetivos, valores e atribuições da SRU Lisboa Ocidental e núcleos 	2022	NGIC	<p>Não implementada</p> <p>Em implementação</p>
5.1.1.	Constrangimentos na circulação documental	Alto	Alta	Alto	Constrangimentos na distribuição documental que podem impactar o cumprimento de prazos.	<ol style="list-style-type: none"> Adoção da desmaterialização a 100% como princípio de atuação; Uso sistematizado do sistema de gestão documental; Sensibilização e atualização dos profissionais envolvidos no registo e despacho de entradas; Segregação e desconcentração de funções; Criação de listas de assuntos e responsáveis por processos por núcleo e sua adequação no SIGMA. 	2022	NAF	<p>Implementada</p> <p>Implementada</p> <p>Implementada</p> <p>Implementada</p> <p>Implementada</p>
5.2.2	Divulgação não adequada de conteúdos que possam ser conflitantes com outros parceiros	Alto	Média	Alto	A comunicação tem um impacto reputacional grande tendo presente que a estratégia de comunicação depende o Município de Lisboa	<ol style="list-style-type: none"> Obtenção do aval do Município (Gabinete e Presidência) dos conteúdos aprovados pelo CA, propostos pelo NGIC da SRU Lisboa Ocidental e nas circunstâncias de parceiros, validação com estes, prévia à divulgação 	A todo o tempo	NGIC	Implementada