

PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO  
E INFRAÇÕES CONEXAS  
(PPR)

---

RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO ANUAL

2024

## Índice

I – ENQUADRAMENTO .....	3
II – ATIVIDADES DESENVOLVIDAS EM 2024, NO ÂMBITO DA ÉTICA, INTEGRIDADE E PREVENÇÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO .....	4
II – METODOLOGIA E AVALIAÇÃO DO PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO (PPR) DA SCML .....	6
III - CONCLUSÕES .....	7
IV - DIVULGAÇÃO .....	7
ANEXO I - EXECUÇÃO DAS MEDIDAS PREVENTIVAS .....	8

## I – ENQUADRAMENTO

Nos termos do Regime Geral de Prevenção da Corrupção (RGPC), aprovado pelo Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro, a Santa Casa da Misericórdia de Lisboa (SCML) aprovou no ano de 2024 o seu Programa de Cumprimento Normativo (PCN), reforçando, assim, o seu compromisso com a prevenção de riscos de corrupção e de infrações conexas.

A publicação do presente relatório de avaliação da execução do **Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas** (PPR), que integra o PCN, dá cumprimento ao disposto no n.º 4 do artigo 6.º do RGPC, constituindo-se como o primeiro relatório de avaliação anual.

Nesta avaliação quantifica-se, para as situações identificadas de risco potencial de corrupção e infrações conexas, o grau de implementação e a eficácia das medidas preventivas apresentadas no plano inicial, assim como a data prevista para a sua total implementação, bem como algumas medidas corretivas/adicionais identificadas pelas áreas respetivas.

Cumprir ainda referir que a SCML deu início a um Plano de Reestruturação para o triénio 2025-2027, tendo como foco principal fortalecer a gestão global da Instituição e assegurar a sustentabilidade a médio e longo prazo.

Deste modo, existem medidas identificadas e refletidas no Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção (PPR) inicial que estão, totalmente ou em parte, dependentes de alterações organizacionais que têm vindo a ser implementadas e que decorrerão ainda ao longo dos próximos meses. O impacto deste processo será devidamente avaliado e refletido, em coerência, no Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas.

## II – ATIVIDADES DESENVOLVIDAS EM 2024, NO ÂMBITO DA ÉTICA, INTEGRIDADE E PREVENÇÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO

Em 2024, a SCML reforçou o seu compromisso com a ética, a integridade e a prevenção de riscos de corrupção, aprovando o seu Programa de Cumprimento Normativo (PCN) e implementando ou revendo, no caso de já existentes, os seguintes instrumentos:

### a) **Política de Prevenção da Corrupção e Infrações Conexas e Proteção de Denunciantes de Infrações**

Foram elaborados documentos internos - Política e Normas - com o objetivo de proporcionar aos serviços e aos trabalhadores da SCML, incluindo os órgãos estatutários, orientações concretas em matéria de direitos e obrigações para a prevenção e combate à corrupção, assim como para a proteção do/a denunciante de infrações. Os documentos foram alvo de uma ampla divulgação interna e externa, tendo sido assumido o compromisso de gestão com estas temáticas. Foi também criada uma área específica na intranet corporativa da SCML, para a consulta destes documentos.

São exemplos destes documentos, a **Política de Prevenção da Corrupção e Proteção de Denunciantes de Infrações**, a **Norma Interna do Canal de Denúncias Internas**, a **Norma Interna de Avaliação dos Riscos de Corrupção e Infrações Conexas**, a **Norma Interna do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas**.

### b) **Código de Ética e Conduta**

Foi aprovado o documento, ao nível de Política, **Código de Ética e Conduta** que integra um conjunto de valores e condutas aplicáveis a todos os trabalhadores, bem como aos membros dos órgãos estatutários da Santa Casa da Misericórdia de Lisboa, constituindo-se como o guia de referência nas relações entre si e com terceiros.

O documento foi distribuído a todos os trabalhadores para tomada de conhecimento e aceitação.

Na revisão deste documento e na declaração da sua aceitação, foi incluído um ponto específico respeitante a conflito de Interesses, com o objetivo de se identificarem e

avaliarem desde logo situações de potenciais conflitos deste tipo de maneira a permitir a sua correta gestão por parte da Instituição, minimizando riscos para os serviços ou para os trabalhadores.

**c) Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações conexas (PPR)**

Foi aprovado o **PPR da SCML**, em conformidade com o Regime de Prevenção da Corrupção e Infrações Conexas (RGPC), cuja execução se avalia no presente relatório. Como suporte ao PPR, foi elaborada e aprovada uma **Norma** dedicada, com o objetivo de se definir a metodologia para a elaboração, revisão, publicitação e acompanhamento deste Plano de Prevenção.

Em outubro, a SCML apresentou o seu primeiro **relatório intercalar** de avaliação do PPR.

**d) Canal de Denúncias Internas**

Foi disponibilizado, nos termos previstos no RGPC e no quadro do Regime Geral de Proteção de Denunciante de Infrações (RGPDI), estabelecido na Lei n.º 93/2021, de 20 de dezembro, o **Canal de Denúncias Internas da SCML**, através do qual podem ser reportadas infrações respeitantes aos domínios previstos no RGPDI por todos aqueles que detêm (ou tenham detido) uma relação profissional direta ou indireta com a SCML, ou ainda que estejam em fase de negociação pré-contratual de uma relação profissional constituída ou não constituída com a SCML.

A implementação do Canal de Denúncias Internas da SCML foi efetuada através de uma plataforma eletrónica, com documentação de suporte de apoio aos utilizadores/denunciante, disponível na intranet corporativa e na página institucional da internet da SCML.

**e) Programa de formação interna**

No período a que reporta o presente relatório deu-se início à implementação de um programa de formação interna com ações formativas no âmbito da Prevenção da Corrupção e Proteção de Denunciante de Infrações.

Foram realizadas diversas sessões, em regime presencial e online, dirigidas aos membros dos órgãos estatutários, incluindo a administração, bem como aos dirigentes e chefias da SCML.

Durante o ano de 2025, será disponibilizado um curso, de frequência obrigatória, em formato e-learning a todos os trabalhadores. Através desta formação pretende-se que todos conheçam e compreendam as políticas e procedimentos de prevenção, deteção e sancionamento de atos de corrupção e infrações conexas.

### III – AVALIAÇÃO DO PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO (PPR) DA SCML

O trabalho de avaliação do PPR incidiu sobre as 118 medidas preventivas estabelecidas no documento inicial, em 2024, com o objetivo de mitigar os riscos de corrupção e infrações conexas identificados nas três áreas consideradas: Contratação Pública, Gestão de Recursos Humanos e Gestão Financeira, incluindo inventário e cadastro.

De notar que, na metodologia adotada para a elaboração do PPR da SCML publicado, as classificações de risco resultaram das características intrínsecas de cada situação identificada em razão da sua criticidade em matéria de risco de corrupção e de infrações conexas, ou seja, sem medidas de mitigação, anulação ou controlo desses mesmos riscos.

No Anexo I deste Relatório, apresenta-se o balanço da implementação das 118 medidas preventivas do PPR, das quais 8 (7%) não estão implementadas, mas, todavia, considera-se que o risco se encontra controlado em virtude da implementação contínua das medidas de controlo atualmente em vigor na Instituição.

#### IV - CONCLUSÕES

Em termos globais, os mecanismos de controlo e as medidas de mitigação de risco encontram-se a ser implementados de forma adequada e efetiva pela SCML. Ao longo do processo de monitorização e avaliação, procuraram-se identificar oportunidades de melhoria, que permitissem conferir uma maior eficácia do PPR, a partir da experiência destes primeiros meses de execução.

Em termos de objetivos para 2025, pretende-se continuar a sensibilizar e formar os responsáveis pela implementação do PPR para que a sua execução seja efetiva e adequada e também, sempre que necessário, revista e melhorada.

De notar que as medidas de reorganização interna que venham a ser implementadas no âmbito do Plano de Reestruturação da SCML e que possam afetar a execução do PPR, serão objeto no decurso de 2025 de acompanhamento e monitorização, tendo em conta os eventuais impactos e as necessidades de ajuste do PPR que forem sendo identificados.

#### IV - DIVULGAÇÃO

Para além da divulgação interna através da intranet da SCML, o presente Relatório será divulgado externamente por publicitação na página institucional da internet da SCML.

A divulgação ocorrerá após aprovação pela Mesa da SCML.

**ANEXO I - EXECUÇÃO DAS MEDIDAS PREVENTIVAS**

Área de atividade		Contratação Pública				
Descrição do Risco (Sem medidas de mitigação/anulação)	Medida Preventiva	Implementação Previsão inicial (Data)	Status	Razão para implementação parcial ou não implementação	Implementação Revisão (Data)	Medidas complementares
<p>Deficiente planeamento dos procedimentos, o que coloca em causa a aplicação de prazos razoáveis para o seu desenvolvimento, bem como o cumprimento dos requisitos legais.</p> <p>Inexistência de dotação disponível no momento da aprovação.</p>	<p><b>MCP1:</b> Enquadrar a elaboração do PAC com o Plano de Atividades e Orçamento. Em termos temporais, o PAC deverá ser apresentado, após a aprovação do orçamento, tão concomitantemente quanto possível.</p>	<p>Medida de implementação contínua</p>	<p>Parcialmente implementada</p>	<p>Está em desenvolvimento um processo de (re)estruturação e (re)definição das funções de compras e da gestão de contratos que, uma vez concluído, permitirá a implementação total da medida proposta.</p> <p>Não obstante, considera-se que o risco identificado se encontra controlado e é de nível aceitável, em resultado da implementação contínua de medidas de controlo atualmente em vigor em cada serviço com atribuições em matéria de compras e gestão de contratos.</p>	<p>30-06-2026</p>	<p>O Plano de Reestruturação da SCML, aprovado pela Tutela, prevê a (re)estruturação e (re)definição das funções de compras e da gestão de contratos na SCML, a par da criação de um sistema de informação integrado das mesmas, com o objetivo de contribuir, cumulativamente e de forma acrescida, para uma minimização e/ou mitigação dos diversos riscos identificados, seja pela uniformização e padronização de procedimentos e métodos de atuação dos diversos intervenientes, seja pela definição de um sistema de controlo interno consolidado mais robusto e transparente.</p> <p>As medidas preventivas identificadas no PPR inicial</p>

Descrição do Risco (Sem medidas de mitigação/anulação)	Medida Preventiva	Implementação Previsão inicial (Data)	Status	Razão para implementação parcial ou não implementação	Implementação Revisão (Data)	Medidas complementares
						estão a ser tidas em conta nestes processos e de acordo com o respetivo nível de risco, podendo vir a ser adaptadas em função do novo contexto orgânico/funcional.
Recurso a procedimentos com carácter urgente, ou a ajustes diretos, quando estes, embora com enquadramento legal, deveriam ser exceção.	MCP2: Assegurar o cumprimento do Plano Anual das Compras.	Medida de implementação contínua	Parcialmente implementada	Está em desenvolvimento um processo de (re)estruturação e (re)definição das funções de compras e da gestão de contratos que, uma vez concluído, permitirá a implementação total da medida proposta.  Não obstante, considera-se que o risco identificado se encontra controlado e é de nível aceitável, em resultado da implementação contínua de medidas de controlo atualmente em vigor em cada serviço com atribuições em matéria de compras e gestão de contratos.	30-06-2026	O Plano de Reestruturação da SCML, aprovado pela Tutela, prevê a (re)estruturação e (re)definição das funções de compras e da gestão de contratos na SCML, a par da criação de um sistema de informação integrado das mesmas, com o objetivo de contribuir, cumulativamente e de forma acrescida, para uma minimização e/ou mitigação dos diversos riscos identificados, seja pela uniformização e padronização de procedimentos e métodos de atuação dos diversos intervenientes, seja pela definição de um sistema de controlo interno consolidado mais robusto e transparente.  As medidas preventivas identificadas no PPR inicial estão a ser tidas em conta

Descrição do Risco (Sem medidas de mitigação/anulação)	Medida Preventiva	Implementação Previsão inicial (Data)	Status	Razão para implementação parcial ou não implementação	Implementação Revisão (Data)	Medidas complementares
						nestes processos e de acordo com o respetivo nível de risco, podendo vir a ser adaptadas em função do novo contexto orgânico/funcional.
Aprovação de procedimentos aquisitivos desnecessários, duplicados, fracionados ou de baixa qualidade, ou de investimentos sobrestimados.	MCP3: A identificação de determinada necessidade deve ser sempre questionada face à possibilidade de se encontrarem alternativas à contratação, através da utilização de recursos internos, devendo ficar evidenciada a inexistência desses recursos internos. Caso esta seja indispensável, deve-se avaliar se a quantidade de bens e serviços a adquirir ou a natureza se adequam às necessidades manifestadas.	Medida de implementação contínua	Parcialmente implementada	Está em desenvolvimento um processo de (re)estruturação e (re)definição das funções de compras e da gestão de contratos que, uma vez concluído, permitirá a implementação total da medida proposta.  Não obstante, considera-se que o risco identificado se encontra controlado e é de nível aceitável, em resultado da implementação contínua de medidas de controlo atualmente em vigor em cada serviço com atribuições em matéria de compras e gestão de contratos.	31-03-2026	O Plano de Reestruturação da SCML, aprovado pela Tutela, prevê a (re)estruturação e (re)definição das funções de compras e da gestão de contratos na SCML, a par da criação de um sistema de informação integrado das mesmas, com o objetivo de contribuir, cumulativamente e de forma acrescida, para uma minimização e/ou mitigação dos diversos riscos identificados, seja pela uniformização e padronização de procedimentos e métodos de atuação dos diversos intervenientes, seja pela definição de um sistema de controlo interno consolidado mais robusto e transparente.  As medidas preventivas identificadas no PPR inicial estão a ser tidas em conta nestes processos e de acordo

Descrição do Risco (Sem medidas de mitigação/anulação)	Medida Preventiva	Implementação Previsão inicial (Data)	Status	Razão para implementação parcial ou não implementação	Implementação Revisão (Data)	Medidas complementares
						com o respetivo nível de risco, podendo vir a ser adaptadas em função do novo contexto orgânico/funcional.
Contratação de fornecedores com mau desempenho histórico, por desconhecimento da respetiva performance histórica.	MCP4: Deve ser compilado o histórico de contratações anteriores, no qual fiquem evidenciados os problemas evitando-se as situações de desvios, incumprimentos, incumprimento de prazos, qualidade dos fornecedores, entre outras.	Medida de implementação o contínua	Não implementada	Está em desenvolvimento um processo de (re)estruturação e (re)definição das funções de compras e da gestão de contratos que, uma vez concluído, permitirá a implementação total da medida proposta.  Não obstante, considera-se que o risco identificado se encontra controlado e é de nível aceitável, em resultado da implementação contínua de medidas de controlo atualmente em vigor em cada serviço com atribuições em matéria de compras e gestão de contratos.	31-03-2026	O Plano de Reestruturação da SCML, aprovado pela Tutela, prevê a (re)estruturação e (re)definição das funções de compras e da gestão de contratos na SCML, a par da criação de um sistema de informação integrado das mesmas, com o objetivo de contribuir, cumulativamente e de forma acrescida, para uma minimização e/ou mitigação dos diversos riscos identificados, seja pela uniformização e padronização de procedimentos e métodos de atuação dos diversos intervenientes, seja pela definição de um sistema de controlo interno consolidado mais robusto e transparente.  As medidas preventivas identificadas no PPR inicial estão a ser tidas em conta

Descrição do Risco (Sem medidas de mitigação/anulação)	Medida Preventiva	Implementação Previsão inicial (Data)	Status	Razão para implementação parcial ou não implementação	Implementação Revisão (Data)	Medidas complementares
						nestes processos e de acordo com o respetivo nível de risco, podendo vir a ser adaptadas em função do novo contexto orgânico/funcional.
Contratação de fornecedores com mau desempenho histórico, por desconhecimento da respetiva performance histórica.	MCP5: Garantir a existência de uma ferramenta transversal de suporte a todas as fases do processo aquisitivo e subsequente gestão dos contratos, incluindo a componente de avaliação de fornecedores, a gerir pela DICOM e a preencher pelos gestores de contrato, quanto à referida avaliação.	2º semestre 2025	Parcialmente implementada	Está em desenvolvimento um processo de (re)estruturação e (re)definição das funções de compras e da gestão de contratos que, uma vez concluído, permitirá a implementação total da medida proposta.  Não obstante, considera-se que o risco identificado se encontra controlado e é de nível aceitável, em resultado da implementação contínua de medidas de controlo atualmente em vigor em cada serviço com atribuições em matéria de compras e gestão de contratos.	31-12-2026	O Plano de Reestruturação da SCML, aprovado pela Tutela, prevê a (re)estruturação e (re)definição das funções de compras e da gestão de contratos na SCML, a par da criação de um sistema de informação integrado das mesmas, com o objetivo de contribuir, cumulativamente e de forma acrescida, para uma minimização e/ou mitigação dos diversos riscos identificados, seja pela uniformização e padronização de procedimentos e métodos de atuação dos diversos intervenientes, seja pela definição de um sistema de controlo interno consolidado mais robusto e transparente.  As medidas preventivas identificadas no PPR inicial estão a ser tidas em conta

Descrição do Risco (Sem medidas de mitigação/anulação)	Medida Preventiva	Implementação Previsão inicial (Data)	Status	Razão para implementação parcial ou não implementação	Implementação Revisão (Data)	Medidas complementares
						nestes processos e de acordo com o respetivo nível de risco, podendo vir a ser adaptadas em função do novo contexto orgânico/funcional.
Perda e/ou acesso indevido de informação e quebra de sigilo.	MCP6: Garantir a existência de uma ferramenta transversal de suporte a todas as fases do processo aquisitivo e subsequente gestão dos contratos, que possibilite o envio de alertas nos prazos contratuais mais relevantes, nomeadamente renovações e necessidade de desencadeamento de novos procedimentos.	2º semestre 2025	Parcialmente implementada	Está em desenvolvimento um processo de (re)estruturação e (re)definição das funções de compras e da gestão de contratos que, uma vez concluído, permitirá a implementação total da medida proposta.  Não obstante, considera-se que o risco identificado se encontra controlado e é de nível aceitável, em resultado da implementação contínua de medidas de controlo atualmente em vigor em cada serviço com atribuições em matéria de compras e gestão de contratos.	31-03-2026	O Plano de Reestruturação da SCML, aprovado pela Tutela, prevê a (re)estruturação e (re)definição das funções de compras e da gestão de contratos na SCML, a par da criação de um sistema de informação integrado das mesmas, com o objetivo de contribuir, cumulativamente e de forma acrescida, para uma minimização e/ou mitigação dos diversos riscos identificados, seja pela uniformização e padronização de procedimentos e métodos de atuação dos diversos intervenientes, seja pela definição de um sistema de controlo interno consolidado mais robusto e transparente.  As medidas preventivas identificadas no PPR inicial estão a ser tidas em conta

Descrição do Risco (Sem medidas de mitigação/anulação)	Medida Preventiva	Implementação Previsão inicial (Data)	Status	Razão para implementação parcial ou não implementação	Implementação Revisão (Data)	Medidas complementares
						nestes processos e de acordo com o respetivo nível de risco, podendo vir a ser adaptadas em função do novo contexto orgânico/funcional.
Incumprimento dos procedimentos de contratação.	MCP7: Promover formação interna contínua dos vários intervenientes no âmbito dos procedimentos aquisitivos, visando a uniformização de metodologias e critérios, bem como a atualização constante dos trabalhadores com os diplomas legais em vigor, nomeadamente o CCP.	Sempre que necessário, no mínimo 1 ação por ano	Parcialmente implementada		31-12-2025	Será disponibilizada formação até ao final do ano de 2025.
Possibilidade de existir conluio entre os intervenientes no processo.	MCP8: Desenvolvimento de ações de formação no âmbito dos códigos de ética e de conduta existentes.	Sempre que necessário, no mínimo 1 ação por ano	Parcialmente implementada	Está em desenvolvimento a criação de um curso específico sobre as temáticas do Código de Ética e Conduta, de frequência obrigatória para todos os trabalhadores da SCML, que permitirá a	31-12-2025	

Descrição do Risco (Sem medidas de mitigação/anulação)	Medida Preventiva	Implementação Previsão inicial (Data)	Status	Razão para implementação parcial ou não implementação	Implementação Revisão (Data)	Medidas complementares
				implementação total da medida.		
Não aplicação de medidas de investigação de situações indiciadoras de corrupção ou infrações conexas ou não aplicação de medidas disciplinares em situações de comprovada corrupção ou infrações conexas de colaboradores e/ou de titulares dos cargos de administração.	MCP9: Garantir a divulgação das normas internas relativamente à aceitação de gratificações por parte dos fornecedores, através do desenvolvimento de ações de formação dos códigos de conduta existentes.	Sempre que necessário, no mínimo 1 ação por ano	Parcialmente implementada	Está em desenvolvimento a criação de um curso específico sobre as temáticas do Código de Ética e Conduta, de frequência obrigatória para todos os trabalhadores da SCML, que permitirá a implementação total da medida.	31-12-2025	
Não aplicação de medidas de investigação de situações indiciadoras de corrupção ou infrações conexas ou não aplicação de medidas disciplinares em situações de comprovada corrupção ou infrações conexas de colaboradores e/ou de titulares dos cargos de administração.	MCP10: Realização de ações de formação contínua das políticas e dos procedimentos de prevenção da corrupção e infrações conexas implementados, nomeadamente em matéria de contratação pública.	Sempre que necessário, no mínimo 1 ação por ano	Parcialmente implementada		31-12-2025	
Deficiente comunicação entre os serviços.	MCP11: Atualização do Manual de Procedimentos do	Novembro 2024	Parcialmente implementada	Está em desenvolvimento um processo de	30-06-2026	O Plano de Reestruturação da SCML, aprovado pela Tutela, prevê a (re)estruturação e

Descrição do Risco (Sem medidas de mitigação/anulação)	Medida Preventiva	Implementação Previsão inicial (Data)	Status	Razão para implementação parcial ou não implementação	Implementação Revisão (Data)	Medidas complementares
<p>Falha ou duplicação de tarefas, devido à indefinição de responsabilidades de cada um dos intervenientes.</p> <p>Incumprimento dos procedimentos de contratação.</p>	<p>Processo Aquisitivo, incluindo a revisão das categorias de bens/serviços e a respetiva repartição pelas diferentes áreas de gestão de contratos.</p>			<p>(re)estruturação e (re)definição das funções de compras e da gestão de contratos que, uma vez concluído, permitirá a implementação total da medida proposta.</p> <p>Não obstante, considera-se que o risco identificado se encontra controlado e é de nível aceitável, em resultado da implementação contínua de medidas de controlo atualmente em vigor em cada serviço com atribuições em matéria de compras e gestão de contratos.</p>		<p>(re)definição das funções de compras e da gestão de contratos na SCML, a par da criação de um sistema de informação integrado das mesmas, com o objetivo de contribuir, cumulativamente e de forma acrescida, para uma minimização e/ou mitigação dos diversos riscos identificados, seja pela uniformização e padronização de procedimentos e métodos de atuação dos diversos intervenientes, seja pela definição de um sistema de controlo interno consolidado mais robusto e transparente.</p> <p>As medidas preventivas identificadas no PPR inicial estão a ser tidas em conta nestes processos e de acordo com o respetivo nível de risco, podendo vir a ser adaptadas em função do novo contexto orgânico/funcional.</p>

Descrição do Risco (Sem medidas de mitigação/anulação)	Medida Preventiva	Implementação Previsão inicial (Data)	Status	Razão para implementação parcial ou não implementação	Implementação Revisão (Data)	Medidas complementares
Deficiente comunicação entre os serviços.	MCP12: Desenho e disponibilização em forma gráfica de fluxos de tramitação processual, relativamente ao processo aquisitivo, para uma melhor interpretação dos serviços.	Novembro 2024	Parcialmente implementada	Está em desenvolvimento um processo de (re)estruturação e (re)definição das funções de compras e da gestão de contratos que, uma vez concluído, permitirá a implementação total da medida proposta.  Não obstante, considera-se que o risco identificado se encontra controlado e é de nível aceitável, em resultado da implementação contínua de medidas de controlo atualmente em vigor em cada serviço com atribuições em matéria de compras e gestão de contratos.	30-06-2026	O Plano de Reestruturação da SCML, aprovado pela Tutela, prevê a (re)estruturação e (re)definição das funções de compras e da gestão de contratos na SCML, a par da criação de um sistema de informação integrado das mesmas, com o objetivo de contribuir, cumulativamente e de forma acrescida, para uma minimização e/ou mitigação dos diversos riscos identificados, seja pela uniformização e padronização de procedimentos e métodos de atuação dos diversos intervenientes, seja pela definição de um sistema de controlo interno consolidado mais robusto e transparente.  As medidas preventivas identificadas no PPR inicial estão a ser tidas em conta nestes processos e de acordo com o respetivo nível de risco, podendo vir a ser adaptadas em função do novo contexto orgânico/funcional.
Falha ou duplicação de tarefas, devido à indefinição de responsabilidades de cada um dos intervenientes.						
Incumprimento dos procedimentos de contratação.						

Descrição do Risco (Sem medidas de mitigação/anulação)	Medida Preventiva	Implementação Previsão inicial (Data)	Status	Razão para implementação parcial ou não implementação	Implementação Revisão (Data)	Medidas complementares
Quebra de imparcialidade nos critérios de seleção de fornecedores.	MCP13: Garantir a atualização do Manual de Procedimentos de Gestão da Bolsa de Júris dos Procedimentos Aquisitivos, assegurando a sua divulgação regularmente para todos os intervenientes no processo.	Outubro 2024	Não implementada	A revisão do Manual de Procedimentos completar-se-á após a entrada em produção do módulo informático de "Bolsa de Júris".	31-12-2026	
Deficiente controlo de execução do contrato.	MCP14: Definição de normas e procedimentos a divulgar pelos serviços relativamente à gestão de contratos, incluindo a disponibilização em forma gráfica de fluxos de tramitação processual, para uma melhor interpretação dos serviços (atualizar o Manual de Procedimentos de Gestão de Contratos).	1º semestre 2025	Parcialmente implementada	Está em desenvolvimento um processo de (re)estruturação e (re)definição das funções de compras e da gestão de contratos que, uma vez concluído, permitirá a implementação total da medida proposta.  Não obstante, considera-se que o risco identificado se encontra controlado e é de nível aceitável, em resultado da implementação contínua de medidas de controlo atualmente em vigor em cada serviço	31-03-2026	O Plano de Reestruturação da SCML, aprovado pela Tutela, prevê a (re)estruturação e (re)definição das funções de compras e da gestão de contratos na SCML, a par da criação de um sistema de informação integrado das mesmas, com o objetivo de contribuir, cumulativamente e de forma acrescida, para uma minimização e/ou mitigação dos diversos riscos identificados, seja pela uniformização e padronização de procedimentos e métodos de atuação dos diversos intervenientes, seja pela definição de um sistema de controlo interno consolidado mais robusto e transparente.

Descrição do Risco (Sem medidas de mitigação/anulação)	Medida Preventiva	Implementação Previsão inicial (Data)	Status	Razão para implementação parcial ou não implementação	Implementação Revisão (Data)	Medidas complementares
				com atribuições em matéria de compras e gestão de contratos.		As medidas preventivas identificadas no PPR inicial estão a ser tidas em conta nestes processos e de acordo com o respetivo nível de risco, podendo vir a ser adaptadas em função do novo contexto orgânico/funcional.
Garantias não acionadas e devolvidas indevidamente ao adjudicatário.	MCP15: Definição de normas/procedimentos, a divulgar pelos serviços, relativamente ao processo de liberação da caução, incluindo a disponibilização em forma gráfica de fluxos de tramitação processual, para uma melhor interpretação dos serviços.	Medida de implementação contínua	Parcialmente implementada	Está em desenvolvimento um processo de (re)estruturação e (re)definição das funções de compras e da gestão de contratos que, uma vez concluído, permitirá a implementação total da medida proposta.  Não obstante, considera-se que o risco identificado se encontra controlado e é de nível aceitável, em resultado da implementação	31-12-2026	O Plano de Reestruturação da SCML, aprovado pela Tutela, prevê a (re)estruturação e (re)definição das funções de compras e da gestão de contratos na SCML, a par da criação de um sistema de informação integrado das mesmas, com o objetivo de contribuir, cumulativamente e de forma acrescida, para uma minimização e/ou mitigação dos diversos riscos identificados, seja pela uniformização e padronização de procedimentos e métodos de atuação dos diversos intervenientes, seja

Descrição do Risco (Sem medidas de mitigação/anulação)	Medida Preventiva	Implementação Previsão inicial (Data)	Status	Razão para implementação parcial ou não implementação	Implementação Revisão (Data)	Medidas complementares
				contínua de medidas de controlo atualmente em vigor em cada serviço com atribuições em matéria de compras e gestão de contratos.		pela definição de um sistema de controlo interno consolidado mais robusto e transparente.  As medidas preventivas identificadas no PPR inicial estão a ser tidas em conta nestes processos e de acordo com o respetivo nível de risco, podendo vir a ser adaptadas em função do novo contexto orgânico/funcional.
Quebra de imparcialidade nos critérios de seleção de fornecedores.	MCP16: Não designar os mesmos elementos, de forma reiterada, para os júris, atendendo aos recursos humanos disponíveis para as especificações concursais.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			
Perda e/ou acesso indevido de informação e quebra de sigilo.	MCP17: Limitar o acesso de colaboradores à base de dados àqueles que efetivamente necessitam da informação para o exercício das suas funções.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			

Descrição do Risco (Sem medidas de mitigação/anulação)	Medida Preventiva	Implementação Previsão inicial (Data)	Status	Razão para implementação parcial ou não implementação	Implementação Revisão (Data)	Medidas complementares
Conflito de interesses.	MCP18: Promover a subscrição de declarações de inexistência de conflito de interesses por todos os intervenientes no processo aquisitivo (gestor de compra, membros do júri e gestor de contrato).	Medida de implementação o contínua	Parcialmente implementada	A medida é já totalmente aplicada aos membros de júri dos processos aquisitivos. O alargamento aos restantes intervenientes está dependente de regulamentação no que respeita à declaração aprovada pela Portaria n.º 185/2024/1, de 14/08, com as alterações introduzidas pela Portaria n.º 38/2025/1, de 14/02.	31-12-2025	
Falha na transparência durante o processo aquisitivo, o que poderá acarretar em privilégio a determinadas entidades.	MCP19: Utilização da Plataforma de Contratação Pública como meio privilegiado de suporte à contratação pública.	Medida de implementação o contínua	Totalmente implementada			
Incumprimento dos prazos de submissão.						
CrITÉrios de adjudicação dificultam ou impossibilitam a livre concorrência.	MCP20: Consulta e convite, sempre que possível, a três fornecedores / prestadores diferentes dos dois últimos anos. Não obstante, verificados os requisitos legais, nomeadamente os	Medida de implementação o contínua	Parcialmente implementada	Está em desenvolvimento um processo de (re)estruturação e (re)definição das funções de compras e da gestão de contratos que, uma vez concluído, permitirá a implementação total da	31-12-2025	O Plano de Reestruturação da SCML, aprovado pela Tutela, prevê a (re)estruturação e (re)definição das funções de compras e da gestão de contratos na SCML, a par da criação de um sistema de informação integrado das mesmas, com o objetivo de

Descrição do Risco (Sem medidas de mitigação/anulação)	Medida Preventiva	Implementação Previsão inicial (Data)	Status	Razão para implementação parcial ou não implementação	Implementação Revisão (Data)	Medidas complementares
	definidos no artigo 113.º do CCP, sempre que exista uma avaliação positiva do atual fornecedor por parte do Gestor de Contrato, poderá este ser consultado para novo procedimento.			medida proposta.  Não obstante, considera-se que o risco identificado se encontra controlado e é de nível aceitável, em resultado da implementação contínua de medidas de controlo atualmente em vigor em cada serviço com atribuições em matéria de compras e gestão de contratos.		contribuir, cumulativamente e de forma acrescida, para uma minimização e/ou mitigação dos diversos riscos identificados, seja pela uniformização e padronização de procedimentos e métodos de atuação dos diversos intervenientes, seja pela definição de um sistema de controlo interno consolidado mais robusto e transparente.  As medidas preventivas identificadas no PPR inicial estão a ser tidas em conta nestes processos e de acordo com o respetivo nível de risco, podendo vir a ser adaptadas em função do novo contexto orgânico/funcional.
Não aplicação e/ou perdão de penalidades por incumprimento ou cumprimento deficiente dos termos previstos no contrato	MCP21: Garantir que as cláusulas contratuais definidas são redigidas de forma clara e rigorosa, não existindo erros, ambiguidades, lacunas ou omissões.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			

Descrição do Risco (Sem medidas de mitigação/anulação)	Medida Preventiva	Implementação Previsão inicial (Data)	Status	Razão para implementação parcial ou não implementação	Implementação Revisão (Data)	Medidas complementares
Identificação indevida da necessidade de trabalhos complementares.	MCP22: Caso ocorram “trabalhos complementares”, devem ser verificados: se a mudança do cocontratante não pode ser efetuada por razões técnicas, designadamente em função da necessidade de assegurar a permutabilidade ou interoperabilidade com equipamentos, serviços ou instalações existentes e também se essa mudança pode provocar um aumento considerável de custos para o dono da obra, sendo que o valor dos trabalhos complementares não pode exceder, de forma acumulada, 50 /prct. do preço contratual inicial; Implementar um Sistema de Controlo Interno que garanta o cumprimento destes requisitos.	Medida de implementaçã o contínua	Totalmente implementada			A implementação desta medida poderá ser revista em função do processo de (re)estruturação e (re)definição das funções de compras e da gestão de contratos que se encontra em curso na SCML.

Descrição do Risco (Sem medidas de mitigação/anulação)	Medida Preventiva	Implementação Previsão inicial (Data)	Status	Razão para implementação parcial ou não implementação	Implementação Revisão (Data)	Medidas complementares
Risco de existir pagamentos indevidos.	MCP23: O pagamento da fatura deve ser apenas efetuado após a inspeção, certificação da qualidade e/ou quantidade (nos casos aplicáveis) dos bens e serviços adquiridos.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			A implementação desta medida poderá ser revista em função do processo de (re)estruturação e (re)definição das funções de compras e da gestão de contratos que se encontra em curso na SCML.
Falha na qualidade dos bens e/ou serviços relativamente ao contratado, e ocultação de alterações de materiais ou especificidades técnicas durante a execução do contrato.	MCP24: Realizar a inspeção ou avaliação da quantidade e da qualidade dos bens e serviços. Caso sejam detetadas irregularidades, deverá ser elaborado um registo de inconformidades, a ser divulgado na avaliação de fornecedores.	Sempre que aplicável. Caso sejam detetadas irregularidades, a informação deve ser comunicada ao GC no próprio dia.	Parcialmente implementada	Está em desenvolvimento um processo de (re)estruturação e (re)definição das funções de compras e da gestão de contratos que, uma vez concluído, permitirá a implementação total da medida proposta.  Não obstante, considera-se que o risco identificado se encontra controlado e é de nível aceitável, em resultado da implementação contínua de medidas de controlo atualmente em vigor em cada serviço com atribuições em	31-03-2026	O Plano de Reestruturação da SCML, aprovado pela Tutela, prevê a (re)estruturação e (re)definição das funções de compras e da gestão de contratos na SCML, a par da criação de um sistema de informação integrado das mesmas, com o objetivo de contribuir, cumulativamente e de forma acrescida, para uma minimização e/ou mitigação dos diversos riscos identificados, seja pela uniformização e padronização de procedimentos e métodos de atuação dos diversos intervenientes, seja pela definição de um sistema de controlo interno consolidado mais robusto e transparente.  As medidas preventivas

Descrição do Risco (Sem medidas de mitigação/anulação)	Medida Preventiva	Implementação Previsão inicial (Data)	Status	Razão para implementação parcial ou não implementação	Implementação Revisão (Data)	Medidas complementares
				matéria de compras e gestão de contratos.		identificadas no PPR inicial estão a ser tidas em conta nestes processos e de acordo com o respetivo nível de risco, podendo vir a ser adaptadas em função do novo contexto orgânico/funcional.
Deficiente controlo de execução do contrato.	MCP25: Incluir a matéria de Contratação Pública (procedimento aquisitivo e gestão de contrato) no Plano de Auditoria Interna, de forma regular.	Medida de implementaçã o contínua. No limite de 3 em 3 anos.	Totalmente implementada			
Garantias não acionadas e devolvidas indevidamente ao adjudicatário.						
Não aplicação e/ou perdão de penalidades por incumprimento ou cumprimento deficiente dos termos previstos no contrato						

Descrição do Risco (Sem medidas de mitigação/anulação)	Medida Preventiva	Implementação Previsão inicial (Data)	Status	Razão para implementação parcial ou não implementação	Implementação Revisão (Data)	Medidas complementares
Risco de existir pagamentos indevidos.						
Quebra de imparcialidade nos critérios de seleção de fornecedores.						
Deficiente controlo de execução do contrato.	MCP26: Criação e implementação de um modelo standard de relatório de acompanhamento da execução do contrato e de relatório de avaliação final do contrato a utilizador por todos os serviços, bem como definir a periodicidade mínima para a realização dos mesmos.	1º semestre 2025	Não implementada	Está em desenvolvimento um processo de (re)estruturação e (re)definição das funções de compras e da gestão de contratos que, uma vez concluído, permitirá a implementação total da medida proposta.  Não obstante, considera-se que o risco identificado se encontra controlado e é de nível aceitável, em resultado da implementação contínua de medidas de controlo atualmente em vigor em cada serviço com atribuições em matéria de compras e gestão de contratos.	31-03-2026	O Plano de Reestruturação da SCML, aprovado pela Tutela, prevê a (re)estruturação e (re)definição das funções de compras e da gestão de contratos na SCML, a par da criação de um sistema de informação integrado das mesmas, com o objetivo de contribuir, cumulativamente e de forma acrescida, para uma minimização e/ou mitigação dos diversos riscos identificados, seja pela uniformização e padronização de procedimentos e métodos de atuação dos diversos intervenientes, seja pela definição de um sistema de controlo interno consolidado mais robusto e transparente.  As medidas preventivas identificadas no PPR inicial estão a ser tidas em conta nestes processos e de acordo

Descrição do Risco (Sem medidas de mitigação/anulação)	Medida Preventiva	Implementação Previsão inicial (Data)	Status	Razão para implementação parcial ou não implementação	Implementação Revisão (Data)	Medidas complementares
						com o respetivo nível de risco, podendo vir a ser adaptadas em função do novo contexto orgânico/funcional.
Falha na qualidade dos bens e/ou serviços relativamente ao contratado, e ocultação de alterações de materiais ou especificidades técnicas durante a execução do contrato.	MCP27: Definição de modelos standard de ficha de avaliação de fornecedores, bem como assegurar a obrigatoriedade da sua utilização de forma regular durante a execução do contrato de forma inequívoca por parte de todos os serviços.	1º semestre 2025	Não implementada	Está em desenvolvimento um processo de (re)estruturação e (re)definição das funções de compras e da gestão de contratos que, uma vez concluído, permitirá a implementação total da medida proposta.  Não obstante, considera-se que o risco identificado se encontra controlado e é de nível aceitável, em resultado da implementação contínua de medidas de controlo atualmente em vigor em cada serviço	31-03-2026	O Plano de Reestruturação da SCML, aprovado pela Tutela, prevê a (re)estruturação e (re)definição das funções de compras e da gestão de contratos na SCML, a par da criação de um sistema de informação integrado das mesmas, com o objetivo de contribuir, cumulativamente e de forma acrescida, para uma minimização e/ou mitigação dos diversos riscos identificados, seja pela uniformização e padronização de procedimentos e métodos de atuação dos diversos intervenientes, seja pela definição de um sistema de controlo interno consolidado mais robusto e transparente.

Descrição do Risco (Sem medidas de mitigação/anulação)	Medida Preventiva	Implementação Previsão inicial (Data)	Status	Razão para implementação parcial ou não implementação	Implementação Revisão (Data)	Medidas complementares
				com atribuições em matéria de compras e gestão de contratos.		As medidas preventivas identificadas no PPR inicial estão a ser tidas em conta nestes processos e de acordo com o respetivo nível de risco, podendo vir a ser adaptadas em função do novo contexto orgânico/funcional.

<b>Área de atividade</b>	<b>Gestão Financeira</b>
--------------------------	--------------------------

Descrição do Risco (Sem medidas de mitigação/anulação)	Medida Preventiva	Implementação Previsão inicial (Data)	Status	Razão para implementação parcial ou não implementação	Implementação Revisão (Data)	Medidas complementares
Falta de cumprimento de prazos na entrega das obrigações fiscais	MGF1: Definir no início de cada ano um cronograma com os prazos das obrigações fiscais, bem como a revisão do mesmo sempre que seja necessário.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			
Incapacidade de inovação.	MGF3: Promover iniciativas de inovação na gestão, utilizando a inovação tecnológica como alavanca da eficiência e eficácia dos serviços.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			Está previsto a entrada em funcionamento de um novo ERP durante o ano de 2027
Apropriação indevida de valores cobrados ao cliente/contribuição/ utente, ou fundo de caixa.	MGF5: Aquando do pagamento pelo Cliente/ Contribuinte/ Utente no Serviço de Tesouraria, a Guia de Recebimento tem de ser emitida em duplicado e registada a cobrança.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			
Emissão de faturação fora do prazo.	MGF6: O registo das guias/ faturas no sistema informático deverá ser efetuado aquando da	Medida de implementação contínua	Parcialmente implementada	Considera-se que o risco está mitigado dado os controlos existentes.		

Descrição do Risco (Sem medidas de mitigação/anulação)	Medida Preventiva	Implementação Previsão inicial (Data)	Status	Razão para implementação parcial ou não implementação	Implementação Revisão (Data)	Medidas complementares
	prestação dos serviços, fornecimentos de bens, de acordo com os contratos celebrados.					
Desvio de verbas cobradas.	MGF7: Definir níveis de cobrança.	Medida de implementação contínua	Parcialmente implementada	Instituídos procedimentos de cobrança a nível setorial.	31-03-2026	Como melhoria, identifica-se a necessidade de desenvolvimento informático de reclamações automáticas e implementação dos vários níveis de reclamações
Ausência de segregação de funções.	MGF8: Respeito pelo princípio da segregação de funções nas fases principais do processo, como por exemplo, registo/ alteração dos pedidos, das requisições e dos contratos versus emissão/ alteração de cabimento/compromisso. Definição por escrito das responsabilidades de cada colaborador.	Medida de implementação contínua	Parcialmente implementada	No âmbito do desenvolvimento de uma plataforma de controlo orçamental, estão já em produção as fases de cabimentação e alteração de cabimentação.	31-12-2025	
Distorção da interpretação dos dados.	MGF9: Rigor na parametrização dos mapas financeiros, orçamentais e de gestão. (Em SNC - Sistema de Normalização Contabilística )	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			

Descrição do Risco (Sem medidas de mitigação/anulação)	Medida Preventiva	Implementação Previsão inicial (Data)	Status	Razão para implementação parcial ou não implementação	Implementação Revisão (Data)	Medidas complementares
Distorção da interpretação dos dados.	MGF9: Rigor na parametrização dos mapas financeiros, orçamentais e de gestão. (Sistema de Normalização Contabilística-Administração Pública)	2025	Parcialmente implementada	Considera-se que o risco existente se encontra controlado e é de nível aceitável, em virtude da implementação contínua do sistema e das medidas de controlo atualmente em vigor.	31-12-2027	O sistema informático em utilização será substituído em 2027, por uma versão atualizada que permitirá a resposta à necessidade identificada.
Má execução e aproveitamento do Sistema de Contabilidade de Gestão (Analítica).	MGF10: Revisão do Manual de codificação dos centros de custos/atividades da SCML.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			
Branqueamento de capitais	MGF11: Implementação de medidas de combate ao branqueamento de capitais e ao financiamento do terrorismo, bem como medidas de execução do Regulamento (UE) n.º 2015/847 e demais normativos conexos.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			
Intrusão ou ataque informático.	MGF12: Firewalls atualizadas e backups periódicos.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			

Descrição do Risco (Sem medidas de mitigação/anulação)	Medida Preventiva	Implementação Previsão inicial (Data)	Status	Razão para implementação parcial ou não implementação	Implementação Revisão (Data)	Medidas complementares
Deficiência na comunicação entre os serviços externos ao Departamento.	MGF13: Existência de um mecanismo de controlo interno mais eficaz.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			
Aumento de erros/incoerências adjacentes das aplicações informáticas.	MGF14: Revisão periódica dos perfis de acesso ao sistema de informação e respetivas passwords.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			
Perda e/ou acesso indevido de informação, quebra de sigilo e divulgação de informação confidencial.						
Gestão fraudulenta da documentação.	MGF15: Mecanismos de controlo interno.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			Há uma segregação de funções. Contudo, em relação aos fundos fixos será criada uma aplicação que oferecerá uma gama mais ampla de informações, possibilitando um controlo interno mais eficaz através de cruzamento de dados com outras aplicações.
Perda e/ou acesso indevido de informação, quebra de sigilo e divulgação de informação confidencial.	MGF16: Divulgação do Código de Conduta e da importância do cumprimento dos procedimentos instituídos.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			
Manutenção de colaboradores durante muito tempo no mesmo posto de trabalho, o que leva à monotonia no mesmo.	MGF17: Segregação de funções e rotatividade de tarefas e supervisão do bom cumprimento das	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada	A segregação de funções é implementada sem prejuízo dos casos de funções que, devido à		

Descrição do Risco (Sem medidas de mitigação/anulação)	Medida Preventiva	Implementação Previsão inicial (Data)	Status	Razão para implementação parcial ou não implementação	Implementação Revisão (Data)	Medidas complementares
	regras vertidas nos contratos de cedências.			sua natureza técnica e especificidade, não permitem essa divisão.		
Apropriação indevida de valores cobrados ao cliente/contribuição/ utente, ou fundo de caixa.	MGF18: Entregas efetuadas em numerário realizadas apenas com colaboradores com funções de cobrança e realização de contagens aleatórias.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			Não permitir, em regra, transações em dinheiro.
Receita não registada ou não contabilizada corretamente, ou gestão inadequada de saldos de clientes.	MGF19: Garantir que as receitas liquidadas e não cobradas se encontram na rubrica orçamental correta, sendo que a verificação deve ser efetuada por um colaborador que não tenha participado na inscrição das receitas liquidadas e não cobradas.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			
Alterações e/ou anulações a saldos de clientes não verificados.	MGF20: Conferência diária dos valores recebidos, com folhas de caixa discriminativas, pelo responsável dos serviços ou colaborador designado para tal.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			

Descrição do Risco (Sem medidas de mitigação/anulação)	Medida Preventiva	Implementação Previsão inicial (Data)	Status	Razão para implementação parcial ou não implementação	Implementação Revisão (Data)	Medidas complementares
Erros materiais na apresentação das contas anuais.	MGF21: Elaborar e executar uma checklist de verificações a efetuar no âmbito das conferências entre os diferentes mapas e documentos da prestação de contas.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			
Erros materiais na apresentação das contas anuais.	MGF22: Conferência dos valores constantes dos mapas exportados para ficheiro Excel, de forma a garantir que os mesmos correspondem fielmente aos constantes da aplicação informática.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			
Erros materiais na apresentação das contas anuais.	MGF23: Definir responsáveis para a elaboração, monitorização e reporte de todos os documentos financeiros às demais entidades.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			
Distorção e/ou omissão de informação que condicione a representação, de forma verídica e transparente, da situação financeira da entidade.	MGF24: Segregar funções e implementar mecanismos de rotatividade dos colaboradores e tomar medidas que restrinjam o acesso no sistema de	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			

Descrição do Risco (Sem medidas de mitigação/anulação)	Medida Preventiva	Implementação Previsão inicial (Data)	Status	Razão para implementação parcial ou não implementação	Implementação Revisão (Data)	Medidas complementares
	gestão de recursos humanos.					
Risco de existir pagamentos indevidos.	MGF25: Segregação de funções entre o processamento, registo contabilístico e pagamento de vencimentos.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada	A segregação de funções é implementada sem prejuízo dos casos de funções que, devido à sua natureza técnica e especificidade, não permitem essa divisão.		
Risco de existir pagamentos indevidos.	MGF26: O pagamento da fatura deve ser apenas efetuado após a inspeção, certificação da qualidade e/ou quantidade (nos casos aplicáveis) dos bens e serviços adquiridos.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			Desenvolvimento de um aplicativo informático para os fundos fixos; melhoramentos no ERP.
Desvio de fundos, podendo assumir duas formas: a) o IBAN não corresponder à instituição/empresa correta; b) transferência/pagamento do valor diferente do autorizado.	MGF27: Monitorização e validação da informação financeira.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			
Abuso de poder.	MGF28: Imparcialidade no tratamento das situações que gera o processamento em	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			

Descrição do Risco (Sem medidas de mitigação/anulação)	Medida Preventiva	Implementação Previsão inicial (Data)	Status	Razão para implementação parcial ou não implementação	Implementação Revisão (Data)	Medidas complementares
Tráfego de influência.	sistema informático, através da sua verificação por mais do que um colaborador - aplicação do princípio dos quatro olhos.					
Carteira de investimentos não diversificada.	MGF29: Elaboração de mapas de controlo por investimento (com inclusão de informação relativa a percentagem de financiamento).	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			
Ineficiência no controlo orçamental.	MGF30: Envio de relatórios mensais de execução financeira para as unidades orgânicas de forma a garantir um eficaz controlo orçamental.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			
Omissão/manipulação/adulteração de informação com o objetivo de condicionar as decisões.						
Falha na transparência dos respetivos processos e para a prestação de contas.	MGF31: Garantir a atualização, implementação e monitorização do Regulamento e procedimentos de controlo interno.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			

Descrição do Risco (Sem medidas de mitigação/anulação)	Medida Preventiva	Implementação Previsão inicial (Data)	Status	Razão para implementação parcial ou não implementação	Implementação Revisão (Data)	Medidas complementares
Ausência de registo de pagamento.	MGF32: Elaboração de mapas regulares de controlo da sua execução, nomeadamente, referentes ao acompanhamento dos pedidos de pagamento, monitorização dos relatórios finais e o enquadramento contabilístico.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			
Quebra de imparcialidade, isenção de critérios e situações de conflito de interesses.	MGF33. Exigência de declaração de inexistência de conflitos de interesses, estabelecimento de consequências do incumprimento e implementação de mecanismos de controlo interno que permitam despistar situações de favoritismo por um determinado beneficiário.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			
Divergências entre os registos contabilísticos e os bens do património.	MGF34. Garantir o registo patrimonial dos bens, bem como as alterações patrimoniais com regularidade.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			

Descrição do Risco (Sem medidas de mitigação/anulação)	Medida Preventiva	Implementação Previsão inicial (Data)	Status	Razão para implementação parcial ou não implementação	Implementação Revisão (Data)	Medidas complementares
Faturas (de fornecedores) que se encontrem pendentes de validação noutros serviços.	MGF35: Implementação de um processo de controlo que garanta que todos os serviços foram cobrados e registados na aplicação de faturação autónoma utilizado pelos serviços externos.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			
Atividades de auditoria interna insuficiente ou inexato pela não deteção de irregularidades materialmente relevantes.	MGF36: Incluir a matéria de Gestão Financeira no Plano de Auditoria Interna, de forma regular.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			
Não implementação das recomendações comunicadas nos relatórios de auditoria elaborados.	MGF37: Promover a monitorização das recomendações decorrentes das ações de auditoria realizadas.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			
Rendimentos mal classificados, não reconhecidos, registados em períodos e/ou valores incorretos.	MGF38: Formação aos colaboradores.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			Ação de formação anual para atualização de conhecimentos específicos nas áreas de contabilidade e finanças.
Incumprimento do Regulamento do Fundo Fixo.	MGF39: Promover a divulgação junto dos diversos serviços o regulamento do Fundo Fixo e demais legislação aplicável.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			Ações de sensibilização para aplicação das regras definidas.

Descrição do Risco (Sem medidas de mitigação/anulação)	Medida Preventiva	Implementação Previsão inicial (Data)	Status	Razão para implementação parcial ou não implementação	Implementação Revisão (Data)	Medidas complementares
Incumprimento das normas estabelecidas no Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD).	MGF40: Realização de ações de formações e sensibilização em matéria de Proteção de Dados.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			
Não aplicação de medidas de investigação de situações indiciadoras de corrupção ou infrações conexas ou não aplicação de medidas disciplinares em situações de comprovada corrupção ou infrações conexas de colaboradores e/ou de titulares dos cargos de administração.	MGF41: Realização de ações de formação contínua das políticas e dos procedimentos de prevenção da corrupção e infrações conexas implementados, nomeadamente em matéria de gestão financeira.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			

Área de atividade	Gestão de Recursos Humanos
-------------------	----------------------------

Descrição do Risco (Sem medidas de mitigação/anulação)	Medida Preventiva	Implementação Previsão inicial (Data)	Status	Razão para implementação parcial ou não implementação	Implementação Revisão (Data)	Medidas complementares
Deficiente valorização profissional dos colaboradores.	MRH1: Estabelecimento de objetivos mensuráveis (SMART).	Medida implementada no âmbito do QUAR. Atividades de reporte e monitorização dos objetivos nos termos ali definidos	Totalmente implementada			
Quebra de imparcialidade e isenção de critérios de seleção no processo de seleção dos formadores internos.	MRH2: Definição de um processo de seleção para formadores internos, bem como a fixação dos limites máximos de horas de formação a ministrar por cada formador interno.	Medida a implementar no prazo de 6 meses, com monitorização periódica subsequente	Parcialmente implementada	Em complemento aos controlos existentes, está a ser revisto o processo de seleção e avaliação dos formadores internos, na perspetiva de melhoria contínua e atualização de critérios.	31-12-2025	
Incumprimento do número de horas de formação exigidas por lei.	MRH3: Articulação com os responsáveis e o serviço responsável dos recursos humanos para elaboração e execução de um plano de formação.	Medida de implementação anual	Parcialmente implementada	A total implementação desta medida ocorrerá com a implementação do Plano Estratégico de Formação (medida MRH44).	31-12-2025	
Formação profissional desadequada.	MRH4: Planificar e executar ações de formação profissional relacionadas com as funções efetivamente desempenhadas pelos colaboradores.	Medida de implementação contínua	Parcialmente implementada	O conceito está implementado, completando-se com o trabalho a desenvolver com cada serviço/área numa perspetiva de colaboração e melhoria contínua.	31-12-2025	

Descrição do Risco (Sem medidas de mitigação/anulação)	Medida Preventiva	Implementação Previsão inicial (Data)	Status	Razão para implementação parcial ou não implementação	Implementação Revisão (Data)	Medidas complementares
Contratação arbitrária de formadores/ entidades de formação visando favorecimento económico.	MRH5: Criação de critérios para seleção de formadores e/ou contratação de entidades formadoras.	Medida a implementar no prazo de 6 meses, com monitorização periódica subsequente	Parcialmente implementada	Considera-se que o risco existente se encontra controlado e é de nível aceitável, em virtude da implementação contínua das medidas de controlo atualmente em vigor.  A implementação total ocorrerá com a aprovação do novo Regulamento de Formação.	30-09-2025	
Deficiente controlo da adequação dos objetivos; Registo incorreto dos pontos resultantes das avaliações de desempenho.	MRH6: Definir um plano de ação/ cronograma para a realização de todo o processo de recrutamento, avaliação de desempenho e seleção.	Medida a implementar no prazo de 6 meses, com monitorização periódica subsequente	Parcialmente implementada	Encontra-se em desenvolvimento um novo software para registo dos pontos de avaliação e agregação da informação referente às avaliações de desempenho dos trabalhadores, titulares de contrato individual de trabalho e de contrato de trabalho em funções públicas.	30-09-2025	
Deficiente fundamentação das avaliações de desempenho.	MRH7: Elaboração de uma ficha bienal de objetivos personalizados por colaborador, sendo essencial a promoção de uma eficaz comunicação sobre o sistema da avaliação, a sua implementação e as suas implicações e promoção e implementação de um processo interativo da avaliação e autoavaliação.	Medida de implementação bienal	Totalmente implementada			O momento de implementação desta medida foi ajustado, em resultado de alterações legais que repuseram a avaliação com periodicidade anual para os trabalhadores com CTFP.

Descrição do Risco (Sem medidas de mitigação/anulação)	Medida Preventiva	Implementação Previsão inicial (Data)	Status	Razão para implementação parcial ou não implementação	Implementação Revisão (Data)	Medidas complementares
Não cumprimento dos planos de investimento e de atividades.	MRH8: Manter atualizado um registo de necessidades de investimentos e atividades.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			
Deficiência na comunicação entre os serviços externos ao Departamento.	MRH9: Definição de normas e procedimentos, a divulgar pelos serviços, para a gestão de recursos humanos, incluindo a disponibilização em forma gráfica de fluxos de tramitação processual, para uma melhor interpretação dos serviços.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			
Incapacidade de inovação.	MRH10: Promover iniciativas de inovação na gestão, utilizando a inovação tecnológica como alavanca da eficiência e eficácia dos serviços.	Medida de implementação contínua	Parcialmente implementada		Contínua	
Redução da produtividade.	MRH11: Definir e implementar um sistema de rotação dos colaboradores, adaptado à sua formação académica e profissional.	Medida de implementação contínua	Parcialmente implementada	A rotatividade de funções é adotada sempre que possível (até por recurso a mecanismos de recrutamento interno para outros serviços), mas é condicionada pela especialização de determinadas funções ou pelo número de colaboradores nas equipas.	Contínua	
Deficiente elaboração dos trabalhos a desempenhar.	MRH12: Estabelecer regras formais de distribuição de processos que permitam assegurar a rotatividade e variabilidade de funções dos colaboradores intervenientes nos processos.	Medida de implementação contínua	Parcialmente implementada	A rotatividade de funções é adotada sempre que possível, mas é condicionada pela especialização de determinadas funções ou pelo número de colaboradores nas equipas.	Contínua	

Descrição do Risco (Sem medidas de mitigação/anulação)	Medida Preventiva	Implementação Previsão inicial (Data)	Status	Razão para implementação parcial ou não implementação	Implementação Revisão (Data)	Medidas complementares
Desmotivação e insatisfação dos colaboradores.						
Inexistência de colaboradores suficientes nos serviços para tornar efetiva a segregação de funções.						
Discrecionabilidade nos processos de mobilidade interna que colocuem em causa os princípios da equidade.	MRH13: Fortalecer a implementação dos procedimentos que definem a tramitação do processo de mobilidade interna com grelhas de avaliação bem definidas e elucidadas, assim como, definir e implementar regras que levem a uma fundamentação da decisão profunda e pormenorizada.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			
Eventual análise, marcação e/ou alteração de férias de forma indevida ou inadequada.	MRH14: Imparcialidade no tratamento das situações que gera o processamento em sistema informático, através da sua verificação por mais do que um colaborador - aplicação do princípio dos quatro olhos.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada		Contínua	
Tráfico de influência.						
Falsificação ou contrafação de documentos.	MRH15: Declaração gerada automaticamente através de Sistema Informático (RPA).	Implementação da ferramenta no prazo de 6 meses, seguindo-se execução contínua	Não implementada	Medida em estudo visando a sua eventual adoção e implementação técnica em articulação com a DISTI.	n.a.	

Descrição do Risco (Sem medidas de mitigação/anulação)	Medida Preventiva	Implementação Previsão inicial (Data)	Status	Razão para implementação parcial ou não implementação	Implementação Revisão (Data)	Medidas complementares
Possibilidade de registo incorreto e falta de registo de informação de assiduidade.	MRH16: Implementação de controlo de ponto biométrico.	Medida implementada e de execução contínua	Não implementada	Em 2024, a SCML adotou uma solução tecnológica de controlo de ponto diferente da que foi preconizada na medida. Mantém-se, no entanto, a possibilidade de reanálise da implementação de controlo de ponto biométrico no futuro.	n.a.	
Discricionariedade ou favorecimento dos colaboradores.	MRH17: Processamento efetuado por sistema de informação instalado. Validação efetuada após verificações intermédias da sua veracidade.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			
Aumento de erros/incoerências adjacentes das aplicações informáticas.	MRH18: Revisão periódica dos perfis de acesso ao sistema de informação e respetivas passwords.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			Sensibilização contínua para a necessidade de revisão periódica dos acessos concedidos.
Perda e/ou acesso indevido de informação e quebra de sigilo.						
Intrusão ou ataque informático.	MRH19: Firewalls atualizadas e Backups periódicos.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			
Divulgação de dados/informações sensíveis.	MRH20: Monitorização e restrição do acesso de informação sensível.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada.			Sensibilização contínua para a necessidade de revisão periódica dos acessos concedidos, bem como para o cumprimento das regras do SGSI e do RGPD.

Descrição do Risco (Sem medidas de mitigação/anulação)	Medida Preventiva	Implementação Previsão inicial (Data)	Status	Razão para implementação parcial ou não implementação	Implementação Revisão (Data)	Medidas complementares
Falha na transparência dos procedimentos.	MRH21: Garantir a atualização, a implementação e a monitorização do regulamento e procedimentos de controlo interno.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada  (Nas diferentes áreas setoriais de RH: recrutamento, mobilidade, avaliação de desempenho, assiduidade, processamento, etc).			
Manutenção de colaboradores durante muito tempo no mesmo posto de trabalho, o que leva à monotonia no mesmo.	MRH22: Segregar funções e implementar mecanismos de rotatividade dos colaboradores e tomar medidas que restrinjam o acesso no sistema de gestão de recursos humanos.	Medida de implementação contínua	Parcialmente implementada	A rotatividade de funções é adotada sempre que possível, mas é condicionada pela especialização de determinadas funções e conhecimento necessário, ou pelo número de colaboradores nas equipas.	Contínua	
Inexistência de regras específicas para a mobilidade.	MRH23: Regulamento de mobilidade e respetivos procedimentos de oferta de mobilidade.	Medida implementada no âmbito do recrutamento interno e de execução subsequente contínua	Parcialmente implementada	O atual manual de procedimentos para mobilidade contempla as regras para a maioria das situações previstas para mobilidade interna, estando a ser revisto para incluir mais tipologias.	31-12-2025	
Quebra de imparcialidade, isenção de critérios e situações de conflito de interesses.	MRH24: Exigência de declaração de inexistência de conflitos de interesses, estabelecimento de implementação de mecanismos consequências do incumprimento e de controlo interno que permitam despistar situações de	Medida a implementar no prazo de 3 meses, com monitorização periódica subsequente	Totalmente implementada			

Descrição do Risco (Sem medidas de mitigação/anulação)	Medida Preventiva	Implementação Previsão inicial (Data)	Status	Razão para implementação parcial ou não implementação	Implementação Revisão (Data)	Medidas complementares
	favoritismo por um determinado beneficiário.					
Incorreta e desatualizada informação dos dados pessoais dos colaboradores que integram o mapa de pessoal e do a contratar.	MRH25: Criação e determinação de práticas em que os colaboradores e os a contratar assinam uma declaração de cumprimento das regras do Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD).	Medida a implementar no prazo de 3 meses e de execução subsequente contínua	Parcialmente implementada	A revisão das minutas de contratos de trabalho (para novos colaboradores) está em curso, contemplando também outras obrigações que decorrem do Código de Ética e Conduta e do SGSI que abrange a DIRH.	31-03-2026	
Potencial discricionariedade nos critérios de recrutamento.	MRH26: Definir de forma objetiva os critérios de seleção de candidatos, tendo como foco a caracterização do posto de trabalho.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			
Favorecimento do candidato no recrutamento.	MRH27: Utilização de critérios de recrutamento objetivos e precisos, com reduzida margem de discricionariedade.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			
Favorecimento ilícito na escolha dos estagiários.	MRH28: Fortalecer a implementação dos procedimentos que definem a tramitação do processo com grelhas de avaliação bem definidas e elucidadas, assim como, definir e implementar regras que levem a uma fundamentação da decisão profunda e pormenorizada.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada		31-03-2026	O processo é gerido de acordo com um procedimento em vigor. Prevê-se a sua transição para a plataforma UNU até ao final do 1T de 2026, em alinhamento com o esforço de digitalização e centralização de todos os tipos de processos de recrutamento.
Não cumprimento das exigências legais em termos de Higiene, Saúde e Segurança no Trabalho.	MRH29: Reforço da fiscalização por parte dos recursos humanos na área de segurança e saúde no trabalho para cumprimento das exigências legais no sentido de averiguar a veracidade das participações.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			

Descrição do Risco (Sem medidas de mitigação/anulação)	Medida Preventiva	Implementação Previsão inicial (Data)	Status	Razão para implementação parcial ou não implementação	Implementação Revisão (Data)	Medidas complementares
Não cumprimento das exigências legais em termos de Saúde no Trabalho.	MRH30: Manutenção da verificação de acordo com os critérios legais e orientações internas.	Medida de implementação contínua	Parcialmente implementada	Estão a ser implementados os requisitos legais respeitantes à área da saúde no trabalho, apesar das dificuldades de recrutamento de Médicos do Trabalho, que já justificaram um pedido de abertura de medida de exceção à ACT.	31-12-2025	Implementação de um plano para reforço da equipa de Médicos de Trabalho, sem prejuízo da possibilidade de recurso a serviços externos, cuja execução depende da resposta da ACT ao pedido de exceção formulado junto daquela autoridade.
Omissão/manipulação/adulteração de informação com o objetivo de benefício próprio.	MRH31: Conferência de todos os registos manuais e digitais.	Medida de implementação contínua	Parcialmente implementada	Esta medida é implementada sempre que possível, devido à reduzida dimensão das equipas. No entanto, o risco é mitigado pelo procedimento de dupla validação da informação que origina o processamento de vencimento (ex: assiduidade, trabalho suplementar, férias) quer pela chefia (1º nível), quer pela equipa de gestão de assiduidade (2º nível). Além deste procedimento, há ainda segregação de funções entre quem insere a informação que origina o processamento e quem efetua o processamento.	Contínua	
Ausência ou deficiente fundamentação dos atos de seleção e avaliação de pessoal.	MRH32: Analisar toda a legislação envolvente e monitorizar os prazos de cada uma das fases do processo de avaliação.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			

Descrição do Risco (Sem medidas de mitigação/anulação)	Medida Preventiva	Implementação Previsão inicial (Data)	Status	Razão para implementação parcial ou não implementação	Implementação Revisão (Data)	Medidas complementares
Ausência de avaliação de desempenho dos colaboradores.	MRH33: Atualização/revisão do atual sistema de gestão e avaliação do desempenho.	Medida a implementar no prazo de 12 meses e de execução subsequente anual (CIT) ou bienal (CTFP)	Parcialmente implementada	A total implementação desta medida está dependente da conclusão da revisão do Modelo de Avaliação de Desempenho.  O âmbito desta medida foi revisto, na sequência das alterações legislativas na avaliação de desempenho dos trabalhadores com contrato de trabalho em funções públicas, cuja periodicidade de avaliação voltou a ser anual.	31-12-2025	
Aproveitamento de benefícios ilegítimos em troca de vantagens ilícitas a colaboradores aquando da sua avaliação de desempenho e da atribuição dos prémios de desempenho.	MRH34: Supervisionar com frequência o funcionamento dos instrumentos de controlo, previsto no Sistema de Controlo Interno da SCML.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			
Manipulação do processamento e remunerações, abonos e encargos.	MRH35: Mapa de controlo e registo da carreira.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			
Alteração de dados profissionais individuais visando favorecimento pessoal.	MRH36: Monitorização corrente do controlo adequado das permissões e acessos a plataformas e ficheiros do sistema de gestão de recursos humanos.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			Sensibilização contínua para a necessidade de revisão periódica dos acessos concedidos.
Uso e fornecimento indevido de dados pessoais, bem como baixo controlo e proteção dos mesmos.	MRH37: Incluir a matéria de Gestão de Recursos Humanos no Plano de Auditoria Interna, de forma regular.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			

Descrição do Risco (Sem medidas de mitigação/anulação)	Medida Preventiva	Implementação Previsão inicial (Data)	Status	Razão para implementação parcial ou não implementação	Implementação Revisão (Data)	Medidas complementares
Deficiente controlo de faltas, férias, entre outras informações relativas ao pessoal.	MRH38: Manutenção de perfis diferenciados de acesso à informação constante das aplicações informáticas e dos documentos.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada		Contínua	
Manipulação de dados.	MRH39: Necessidade de controlo rigoroso da atualização de dados.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada		Contínua	
Perda e/ou acesso indevido de informação e quebra de sigilo.	MRH40: Divulgação do Código de Conduta e da importância do cumprimento dos procedimentos instituídos.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			
Possibilidade de acesso indevido a informação dos profissionais (processos individuais, remunerações, entre outros), e utilização abusiva de dados confidenciais.						
Indevido e errado planeamento das atividades a realizar.	MRH41: Envio de relatórios mensais para as unidades orgânicas de forma a garantir um eficaz controlo orçamental.	Medida de implementação mensal	Não implementada	Medida em estudo para implementação em articulação com a Direção Financeira.		
Inexistência ou deficiência na justificação dos resultados das decisões de avaliação.	MRH42: Dar a conhecer aos intervenientes com poder de decisão no âmbito dos procedimentos de recrutamento e seleção, de avaliação, ou outros atos de gestão pessoal, a importância de fundamentarem as tomadas de decisão.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			

Descrição do Risco (Sem medidas de mitigação/anulação)	Medida Preventiva	Implementação Previsão inicial (Data)	Status	Razão para implementação parcial ou não implementação	Implementação Revisão (Data)	Medidas complementares
Incorreta qualificação dos acidentes de trabalho.	MRH43: Divulgação com responsáveis e colaboradores para sensibilização/ formação em matéria de SST e acidentes no trabalho e distribuição de um manual de procedimentos em caso de acidente de trabalho.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			
Incumprimento do número de horas de formação exigidas por lei.	MRH44: Criar, divulgar e cumprir com o Plano Anual de Formação e incluir ações de formação externas ao Plano Anual de Formação, consequentes do diagnóstico de necessidades de formação efetuado pelos Recursos Humanos.	Medida de implementação contínua	Parcialmente implementada	Estão em curso alterações visando a inclusão de formações externas no plano, mas sem prejuízo do reforço da disponibilização de formação interna sempre que possível e em alinhamento com as necessidades identificadas.	31-12-2025	
Deficiente avaliação do Plano Anual de Formação.	MRH45: Garantir a divulgação a todos os intervenientes das grelhas de avaliação definidas, bem como a sua instrução de forma clara e eficiente.	Medida de implementação contínua	Parcialmente implementada	A implementação desta medida será concluída após a aprovação do novo Regulamento de Formação.	31-12-2025	
Potencial discricionariedade no processo de avaliação dos colaboradores (ex. fixação de objetivos).	MRH46: Sensibilização juntos dos avaliadores na importância das avaliações na carreira dos seus avaliados.	Medida de implementação contínua p/ cada ciclo avaliativo	Totalmente implementada		31-12-2025	Sensibilização e formação contínua de avaliadores: Na revisão do modelo de avaliação de desempenho que está em curso, está contemplada a necessidade de formação aos intervenientes no processo de avaliação de desempenho (avaliadores e avaliados).
Registo do tempo de serviço e controlo de assiduidade indevido ou inadequado.	MRH47: Atualização e divulgação do regulamento de horários existente e dos procedimentos registos de assiduidade e pontualidade, sempre que necessário.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada		Contínua	

Descrição do Risco (Sem medidas de mitigação/anulação)	Medida Preventiva	Implementação Previsão inicial (Data)	Status	Razão para implementação parcial ou não implementação	Implementação Revisão (Data)	Medidas complementares
Incumprimento das normas estabelecidas no Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD).	MRH48: Realização de ações de formações e sensibilização em matéria de Proteção de Dados.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			
Não aplicação de medidas de investigação de situações indiciadoras de corrupção ou infrações conexas ou não aplicação de medidas disciplinares em situações de comprovada corrupção ou infrações conexas de colaboradores e/ou de titulares dos cargos de administração.	MRH49: Realização de ações de formação contínua das políticas e dos procedimentos de prevenção da corrupção e infrações conexas implementados, nomeadamente em matéria de gestão de recursos humanos.	Medida de implementação contínua	Parcialmente implementada	Decorrem ações de formação sobre esta temática em articulação com o Gabinete de Compliance.	Contínua	
Desmotivação e insatisfação dos colaboradores.	MRH50: Elaboração de relatórios de avaliação	Medida de implementação contínua	Parcialmente implementada	Necessidade de alinhamento dos resultados do estudo com a avaliação de desempenho dos serviços	31-03-2026	Está previsto alinhar os resultados do estudo de satisfação dos trabalhadores da SCML com a avaliação dos serviços, medida esta que deverá ser ponderada na revisão do modelo de Avaliação de Desempenho.
Prejuízo da integridade e da qualidade do trabalho realizado pelos colaboradores.	MRH51: Definição de modelos standard de ficha de avaliação de desempenho dos colaboradores.	Medida de implementação contínua	Totalmente implementada			