

*Doc. subscrito  
AM - 05/4/2024*



Região Autónoma  
da Madeira  
Governo Regional

Secretaria Regional  
de Turismo e Cultura

# PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS

Direção Regional da Cultura

ANO 2024

## FICHA TÉCNICA

---

TÍTULO Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

DATA DE FINALIZAÇÃO 25 de março de 2024

DATA DE APROVAÇÃO Março de 2024

COORDENAÇÃO SRTC | Secretaria Regional de Turismo e Cultura

DRC | Direção Regional da Cultura

Rua dos Ferreiros, n.º 165 • 9000-224 Funchal

Contactos: T: (+351) 291 145 330 • F: (+351)

<https://www.madeira.gov.pt/srtc>

Email: [drc.srtc@madeira.gov.pt](mailto:drc.srtc@madeira.gov.pt)

DESIGN GRÁFICO & EXECUÇÃO TÉCNICA SRTC | Secretaria Regional de Turismo e Cultura

DRC | Direção Regional da Cultura

## ÍNDICE

<b>1. RESPONSÁVEIS PELO DOCUMENTO</b> .....	<b>5</b>
<b>2. DESPACHO DA DIRETORA REGIONAL DA CULTURA</b> .....	<b>6</b>
<b>3. LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS</b> .....	<b>7</b>
<b>4. NOTA INTRODUTÓRIA</b> .....	<b>8</b>
<b>5. ENQUADRAMENTO INSTITUCIONAL - DRC</b> .....	<b>10</b>
5.1 Natureza .....	10
5.2 Missão .....	10
5.3 Visão .....	10
5.4 Valores .....	10
5.5 Atribuições .....	10
5.6 Direção .....	11
5.7 Competências da Diretora Regional da Cultura .....	12
5.8 Estrutura orgânica da DRC .....	12
5.9 Recursos da DRC .....	16
5.10 Instrumentos de Gestão .....	18
5.11 Programa de cumprimento normativo .....	19
<b>6. CARACTERIZAÇÃO DA DRC</b> .....	<b>19</b>
6.1 Direção de Serviços de Museus e Centros Culturais .....	19
6.2 Direção de Serviços de Dinamização Cultural .....	20
6.3 Direção de Serviços de Património Cultural .....	22
6.4 Inspeção Regional de Espetáculos .....	23
6.5 Divisão de Apoio à Gestão .....	23
<b>7. CÓDIGO EUROPEU DE BOA CONDUTA ADMINISTRATIVA</b> .....	<b>24</b>
<b>8. CARTA ÉTICA DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA</b> .....	<b>25</b>
<b>9. PRINCÍPIOS MODELADORES DA ATIVIDADE ADMINISTRATIVA</b> .....	<b>26</b>
<b>10. DEVERES GERAIS DOS TRABALHADORES QUE EXERCEM FUNÇÕES PÚBLICAS</b> .....	<b>31</b>
<b>11. PREVENÇÃO E GESTÃO DE CONFLITOS DE INTERESSES</b> .....	<b>32</b>
11.1 Conceito .....	32
11.2 Deveres dos trabalhadores em matéria de conflito de interesses .....	33
11.3 Quadro legal .....	33
11.4 MEDIDAS JÁ EXISTENTES .....	34
<b>12. RISCOS E MEDIDAS DE MITIGAÇÃO E TRATAMENTO</b> .....	<b>35</b>
12.1 Conceitos .....	35
12.2 O processo de identificação .....	41
12.3 Fatores de risco .....	42
12.4 Áreas de risco .....	42
12.5 Apreciação do risco .....	42
12.6 Classificação do risco .....	43

<b>13. IDENTIFICAÇÃO DAS MEDIDAS DE PREVENÇÃO DE RISCOS</b> .....	<b>45</b>
<b>14. APLICAÇÃO, MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DO PPR</b> .....	<b>46</b>
<b>14.1 Implementação e revisão do plano</b> .....	<b>47</b>
<b>14.2 Divulgação do PPR</b> .....	<b>48</b>
<b>14.3 Monitorização e avaliação do Plano</b> .....	<b>49</b>
<b>15. CONCLUSÕES</b> .....	<b>50</b>
<b>16. ANEXO</b> .....	<b>51</b>

## 1. RESPONSÁVEIS PELO DOCUMENTO

		Função	Nome
<b>Elaborado</b>	Direção Regional da Cultura	Diretora Regional	Dra. Natércia Xavier
		Direção de Serviços de Museus e Centros Culturais	Dra. Natércia Xavier <sup>1</sup>
		Chefe de Divisão de Apoio à Gestão	Dra. Isabel Melim
<b>Contributos</b>	Direção Regional da Cultura	Direção de Serviços de Dinamização Cultural	Dra. Maria da Paz Rodrigues
		Direção de Serviços de Património Cultural	Dr. Francisco Clode
<b>Verificado</b>	Direção Regional da Cultura	Chefe de Divisão de Apoio à Gestão	Dra. Isabel Melim
<b>Aprovado</b>	Direção Regional da Cultura	Diretora Regional	Dra. Natércia Xavier
<b>Tutela</b>	Secretaria Regional de Turismo e Cultura	Secretário Regional	Dr. Eduardo Jesus

## DETENTORES DO DOCUMENTO

TIPO	SUPORTE	LOCAL	VÁLIDO ATÉ
Original	Papel	Direção Regional da Cultura	Próxima edição
Formato eletrónico	Informático	Na página web da SRTC	Próxima edição

## MOTIVO DA EDIÇÃO

- Atualização de acordo com o Regime Geral da Prevenção da Corrupção, anexo ao Decreto-lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro.

<sup>1</sup> Atendendo que a Dra. Graça Alves exonerou o cargo de Diretora de Serviços de Museus e Centros Culturais a 01.10.2023, neste momento as suas funções estão a ser asseguradas pela Diretora Regional.

## 2. DESPACHO DA DIRETORA REGIONAL DA CULTURA

Com a aprovação deste Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas pela Diretora Regional da Cultura, está identificado um conjunto de regras e medidas preventivas essenciais para assegurar a execução do Plano por todas as unidades orgânicas e serviços que integram a Direção Regional da Cultura, atribuindo-se a todos os trabalhadores a responsabilidade pelo cumprimento dessas medidas.

Despacho de aprovação, de 25 de março de 2024

A Diretora Regional da Cultura,

  
Natércia Xavier Rodrigues Gouveia

Conhecimento do Secretário Regional de Turismo e Cultura,

5 de abril de 2024

  
António Eduardo de Freitas Jesus

### 3. LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

CCJP	Centro cultural John dos Passos
CMFF	Casa-Museu Frederico de Freitas
CPC	Conselho de Prevenção da Corrupção
CSC	Convento Santa Clara
DRC	Direção Regional da Cultura
DSPC	Direção de Serviços de Património Cultural
DSDC	Direção de Serviços de Dinamização Cultural
DSMC	Direção de Serviços de Museus e Centros Culturais
DAG	Divisão de Apoio a Gestão
DP	Divisão de Publicações
DEP	Divisão de Estudos do Património
DDPEC	Divisão de Divulgação e Promoção de Espaços Culturais
FP	Fortaleza do Pico
FST	Forte de São Trigo
GeRFiP	Gestão de Recursos Financeiros em modo Partilhado
IRE	Inspeção Regional de Espetáculos
IRF	Inspeção Regional de Finanças
LCPA	Lei dos compromissos e pagamentos em atraso das entidades públicas
MEM	Museu Etnográfico da Madeira
MENAC	Mecanismo Nacional Anticorrupção
MFM	Museu de Fotografia da Madeira – AtelierVicent's
MQC	Museu Quinta das Cruzes
MUDAS	MUDAS Museu de Arte Contemporânea da Madeira
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico
ONU	Organização das Nações Unidas
PPR	Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas
QM	Quinta Magnolia Centro Cultural
RAM	Região Autónoma da Madeira
SIADAP-RAM	Sistema integrado de gestão e avaliação do desempenho da administração da RAM
SRTC	Secretaria Regional de Turismo e Cultura
SAP	Solar do Aposento
SSC	Solar de São Cristóvão
TC	Torre de Capitão
UD	Unidade Orgânica
UM	Centro Cívico e Cultural de Santa Clara – Universo de Memórias de João Carlos Nunes Abreu

## 4. NOTA INTRODUTÓRIA

O CPC, entidade administrativa independente, criada pela Lei n.º 54/2008, de 4 de setembro, que desenvolve a sua atividade no domínio da prevenção da corrupção e infrações conexas, recomendou que «*os órgãos dirigentes máximas das entidades gestoras de dinheiros, valores ou património públicos, seja qual for a sua natureza*» devem definir e aprovar uma estratégia de controlo e gestão do risco de corrupção decorrente da atividade que lhes é estatutariamente confiada.<sup>2</sup>

A elaboração dos referidos documentos enquadra-se no ensejo da luta contra a corrupção já identificada e sublinhada pela Comissão Europeia em comunicação ao Parlamento Europeu e ao Comité Económico e Social, pela Convenção de Mérida (Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção), realizada em 2003, aprovada pela Resolução da Assembleia da República n.º 47/2007, de 21 de setembro, bem como pelo Grupo de Estados Contra a Corrupção do Conselho da Europa em recomendação formulada a Portugal.

Em 28 de dezembro de 2009, a então Secretária Regional do Turismo e Transportes elaborou e aprovou aquele que foi o primeiro PPR, tendo sido posteriormente alterado em 17 de junho de 2013, pela Secretária Regional da Cultura, Turismo e Transportes.

De modo a acolher em toda a sua plenitude a recomendação do CPC de 1 de julho de 2015, a então Secretaria Regional da Economia, Turismo e Cultura, procedeu ao aperfeiçoamento do PPR, aproveitando a oportunidade para executar a atualização orgânica, em conformidade com o Decreto Regulamentar Regional n.º 4/2015/M, de 18 de junho, abrangendo todos os serviços de administração direta da RAM integrados à data na referida Secretaria Regional da Economia, Turismo e Cultura e que mereceu a aprovação do então Secretário Regional da Economia, Turismo e Cultura, mediante despacho de 9 de agosto de 2016.<sup>3</sup>

Decorridos mais de 5 anos desde a última revisão e aprovadas novas Recomendações pelo CPC<sup>4</sup>, a que se junta a Estratégia Nacional Anticorrupção 2020-2024, aprovada pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 37/2021, de 18 de março, publicada no Diário da República, 1.ª Série, n.º 66, de 6 de abril de 2021, bem como o Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro, que cria o Mecanismo Nacional Anticorrupção e aprova em anexo o regime geral de prevenção da corrupção e a Lei n.º 93/2021 de 20 de dezembro, que estabelece o regime geral de proteção de denunciadores de infrações, transpondo a Diretiva (UE) 2019/1937 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 23 de outubro de 2019, relativa à proteção das pessoas que denunciam

<sup>2</sup> Planos de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, Recomendação do CPC, de 1 de julho de 2009

<sup>3</sup> Recomendações à data da aprovação do PPR de 2016 - Planos de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, Recomendação do CPC, de 1 de julho de 2009; Publicidade dos Planos de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, Recomendação do CPC de 7 de abril de 2010; Gestão de conflitos de interesses no sector público, Recomendação do CPC de 7 de novembro de 2012; Prevenção de Riscos de Corrupção na Contratação Pública, Recomendação do CPC de 7 de janeiro de 2015; Planos de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, Recomendação do CPC de 1 de julho de 2015; Combate ao branqueamento de capitais de 1 de julho de 2015

<sup>4</sup> Recomendação do CPC de 4 de maio de 2017 - Permeabilidade da Lei a riscos de fraude, corrupção e infrações conexas; Recomendação do CPC de 2 de outubro de 2019 - Prevenção de riscos de corrupção na contratação pública; Recomendação do CPC de 8 de janeiro de 2020 - Gestão de conflitos de interesse no setor público; Recomendação do CPC de 6 de maio de 2020 - Prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas no âmbito das medidas de resposta ao surto pandémico da Covid-19



violações do direito da União, impõe-se uma revisão ao PPR que reflita, com maior profundidade, as situações potenciadoras de risco, as medidas preventivas e corretivas para as mitigar e os instrumentos de monitorização de implementação dessas medidas, estabelecendo um plano mais abrangente, que integre os riscos de gestão relevantes, por unidades orgânicas e serviços, nos quais se incluem os riscos de corrupção e infrações conexas.

Com o presente PPR visa-se, igualmente, adequá-lo à nova estrutura orgânica da Direção Regional da Cultura e às atribuições conferidas aos seus serviços e unidades orgânicas.

Segundo o Tribunal de Contas, «risco é todo o evento, situação ou circunstância futura com probabilidade de ocorrência e potencial consequência positiva ou negativa na consecução dos objetivos de uma unidade organizacional»<sup>5</sup>.

A gestão do risco de corrupção é uma atividade que assume um caráter transversal e revela-se um requisito essencial ao normal funcionamento das organizações e dos Estados de Direito, sendo fundamental nas relações que se estabelecem entre os cidadãos e a Administração.

Trata-se de uma atividade que tem por desígnio salvaguardar aspetos indispensáveis na tomada de decisões públicas, devendo estas revelar-se conformes com a legislação vigente, com os procedimentos em vigor e com as obrigações contratuais a que as instituições estão vinculadas.

Tendo em consideração as áreas de intervenção e atividades da DRC, procedeu-se à identificação das situações potenciadoras de risco de corrupção e infrações conexas, bem como da sua probabilidade de ocorrência.

Foram ainda definidas as respetivas medidas preventivas, metodologia de implementação e acompanhamento, e os responsáveis pela sua concretização.

O presente PPR configura um importante instrumento de suporte do planeamento estratégico, do processo de tomada de decisão e do planeamento e execução das atividades operacionais e instrumentais da DRC, de modo a que continue a modelar a sua atuação na salvaguarda dos princípios gerais que norteiam a atividade da Administração Pública, nomeadamente, legalidade, transparência, prossecução do interesse público, boa administração, igualdade, justiça, imparcialidade, razoabilidade e boa-fé, bem como permite a monitorização dos riscos de maior criticidade e a avaliação da eficácia das medidas previstas para a sua mitigação.

O PPR vigorará em paralelo com o Código de Conduta aprovado pela SRTC, constituindo ambos um quadro normativo de valores que vincula todos os trabalhadores da DRC.

Importa salientar que aquando da publicação da Orgânica da DRC, serão efetuadas as devidas alterações.

---

<sup>5</sup> In Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas, da Direção-Geral do Tribunal de Contas, de 12.12.2012

## 5. ENQUADRAMENTO INSTITUCIONAL - DRC

### 5.1 Natureza

A Direção Regional da Cultura, designada abreviadamente por DRC, é o serviço da administração direta da Região Autónoma da Madeira, integrado na Secretaria Regional de Turismo e Cultura (SRTC) a que se refere a alínea c) do n.º I do artigo 6.º do Decreto Regulamentar Regional n.º 7/2020/M, de 20 de janeiro.

### 5.2 Missão

#### MISSÃO

(de acordo com o artigo 2.º do Decreto Regulamentar Regional n.º 28/2020/M, de 28 de abril)

A DRC tem por missão dinamizar e coordenar os diferentes projetos que realizam as políticas definidas para a área da cultura, bem como manter ativo o diálogo com os criadores, no sentido de salvaguardar, valorizar e divulgar a identidade cultural da Região Autónoma da Madeira.

### 5.3 Visão

A DRC assume como desígnio afirmar-se como um organismo de referência na Administração Pública Regional, pautado pela excelência no âmbito da missão que lhe foi confiada e no respeito pelos princípios éticos próprios da Administração Pública.

### 5.4 Valores

Qualidade; Identidade; Compromisso com o Serviço Público. São estes os valores que pautam a atuação da DRC, na multiplicidade de áreas de intervenção que lhe estão confiadas, assim como relativamente à pluralidade de stakeholders, na área da cultura que lhe estão, direta ou indiretamente, ligados, nomeadamente no que respeita à salvaguarda, valorização e divulgação do Património material e imaterial da Região Autónoma da Madeira.

### 5.5 Atribuições

#### ATRIBUIÇÕES

(nos termos do artigo 3.º do Decreto Regulamentar Regional n.º 28/2020/M, de 28 de abril)



- a) Participar na definição e orientação da política cultural da Região Autónoma da Madeira;
- b) Elaborar propostas de medidas legislativas e regulamentares para o setor da cultura;
- c) Propor, gerir e coordenar a execução dos planos anuais e de médio prazo da área da cultura, nomeadamente dos museus e património cultural;
- d) Proceder com outras entidades a ações concertadas de planeamento para a área cultural;
- e) Promover ações integradas que visem a preservação e valorização do património cultural imóvel, móvel e imaterial que, pelo seu valor histórico, arquitetónico, artístico e documental, se constituam como elementos fundamentais da identidade cultural da Região Autónoma da Madeira, designadamente procedendo à sua inventariação, classificação, conservação e restauro e divulgação;
- f) Valorizar e preservar os testemunhos que, independentemente do suporte, tenham relevância etnográfica ou antropológica com significado para a identidade e memória coletivas;
- g) Promover e apoiar, em articulação com outras entidades públicas e privadas, projetos, programas, ações e eventos que dinamizem e fomentem uma oferta cultural de qualidade, contribuindo para a prossecução de uma política cultural descentralizada e para o surgimento de novos públicos;
- h) Coordenar e superintender a execução dos planos de atuação de acordo com as medidas definidas para o setor, tendo em vista estimular, apoiar, promover e difundir as atividades culturais nos seus diversos domínios e a formação dos seus agentes;
- i) Apoiar iniciativas culturais que, pela sua natureza, correspondam a necessidades ou aptidões específicas da Região e assegurar o acompanhamento e monitorização dos apoios concedidos pela DRC, no sentido de cumprir, entre outros, o objetivo de facilitar o acesso de todos os cidadãos aos bens culturais, promovendo uma política de descentralização;
- j) Apoiar e incentivar a investigação e a divulgação cultural;
- k) Exercer uma atividade editorial adequada, em função das suas atribuições e competências, bem como adotar um programa criterioso de apoio à edição;
- l) Assegurar através da Inspeção Regional de Espetáculos o cumprimento das normas e regulamentos sobre espetáculos de natureza artística e sobre recintos que tenham por finalidade a atividade artística, e aplicar o direito contraordenacional nos referidos âmbitos relativamente a infrações praticadas na Região Autónoma da Madeira;
- m) Executar as demais atribuições que por lei ou regulamento lhe sejam cometidas;
- n) Prestar serviços, dentro da sua área de atuação, a entidades públicas e privadas, designadamente estudos, pareceres, avaliações, consultadoria e apoio técnico, a ser regulamentada por portaria.

## 5.6 Direção

A DRC é coordenada e dirigida pela Diretora Regional da Cultura

## 5.7 Competências da Diretora Regional da Cultura

- a) Representar a DRC;
- b) Coadjuvar o Secretário Regional de Turismo e Cultura na definição e execução da política regional para o setor da cultura;
- c) Coordenar e dirigir a ação dos serviços da DRC;
- d) Exercer, por inerência ou em representação da DRC, o desempenho de funções em conselhos consultivos, comissões ou outros órgãos colegiais no âmbito das suas atribuições;
- e) Executar tudo o mais que lhe for expressamente cometido por diploma regional ou por instrumento contratual;
- f) Exercer as competências que lhe são conferidas no Estatuto do Pessoal Dirigente ou que decorra do normal desempenho das suas funções.

A Diretora Regional pode, nos termos da lei, delegar ou subdelegar competências em titulares de cargos de direção.

A Diretora Regional é substituída nas suas ausências, faltas e impedimentos por um titular de cargo de direção intermédia de 1.º grau, a designar.

## 5.8 Estrutura orgânica da DRC

O Decreto Regulamentar Regional n.º 28/2020/M, de 28 de abril, veio aprovar a orgânica da DRC, serviço da administração direta da Região Autónoma da Madeira, integrado na SRTC, a que se refere a alínea c) do n.º 1 do artigo 6.º do Decreto Regulamentar Regional n.º 7/2020/M, de 20 de janeiro.

Nos termos do artigo 5.º do Decreto Regulamentar Regional n.º 28/2020/M, de 28 de abril, na direta dependência da Diretora Regional da Cultura, na qualidade de inspetor regional de espetáculos, funciona a Inspeção Regional de Espetáculos, criada pelo Decreto Legislativo Regional n.º 9/83/M, de 26 de julho.

Pela Portaria da Vice-presidência do Governo Regional e dos Assuntos Parlamentares e Secretaria Regional de Turismo e Cultura n.º 368/2020, de 16 de julho, entretanto alterada pela Portaria n.º 410/2023 de 19 de junho, foi aprovada a estrutura nuclear da Direção Regional da Cultura, cuja organização interna obedece ao modelo de estrutura hierarquizada e compreende as seguintes unidades orgânicas:

- a) Direção de Serviços de Museus e Centros Culturais:

Na sua dependência, e conforme n.º 2 do artigo 2.º do Despacho do Secretário Regional de Turismo e Cultura, n.º 325/2020, de 6 de agosto, publicado no JORAM, II Série n.º 152, de 17 de agosto, funcionam as seguintes unidades orgânicas:

- i. Museu Quinta das Cruzes;
- ii. Casa-Museu Frederico de Freitas;
- iii. Museu de Fotografia da Madeira - Atelier Vicente's;
- iv. MUDAS. Museu de Arte Contemporânea da Madeira;
- v. Museu Etnográfico da Madeira;
- vi. Casa Colombo – Museu do Porto Santo e dos Descobrimentos Portugueses, constituído pela Casa Colombo e o 1.º andar da Baiana e o Centro Expositivo Brum do Canto;
- vii. Centro Cívico e Cultural de Santa Clara - Universo de Memórias de João Carlos Nunes Abreu;
- viii. Quinta Magnólia Centro Cultural;
- ix. Divisão de Divulgação e Promoção de Espaços Culturais.

Nos termos da alínea h) do n.º 3 do artigo 3.º da Portaria n.º 368/2020, de 16 de julho, atual alínea i) da Portaria n.º 410/2023 de 19 de junho, a Direção de Serviços de Museus e Centros Culturais integra os Solares da Madeira, composto pelo Solar do Aposento, na Ponta Delgada e o Solar de São Cristóvão, em Machico.

Decorre do n.º 4 do artigo 3.º da Portaria n.º 368/2020, de 16 de julho e da Portaria n.º 410/2023 de 19 de junho, a citada Direção de Serviços integra ainda o Núcleo Histórico- Museológico de Santo Amaro, composto pela denominada Torre do Capitão, Capela de Santo Amaro e Casa dos Romeiros; a Fortaleza de São João Baptista (Fortaleza do Pico); o Forte de São Tiago e Núcleo Arqueológico de São Filipe; o Centro Cívico de Animação e Cultura Edmundo Bettencourt; o Centro Cultural John dos Passos e Áreas musealizadas do Convento de Santa Clara – Monumento Visitável.

b) Direção de Serviços de Património Cultural:

Na dependência, conforme n.º 3 do artigo 2.º do Despacho do Secretário Regional de Turismo e Cultura, n.º 325/2020, de 6 de agosto, publicado no JORAM. II Série n.º 152, de 17 de agosto, da Direção de Serviços de Património Cultural funciona a Divisão de Estudos do Património.

c) Direção de Serviços de Dinamização Cultural:

Na dependência da Direção de Serviços de Dinamização Cultural (DSOC), conforme n.º 4 do artigo 2.º do Despacho do Secretário Regional de Turismo e Cultura, n.º 325/2020, de 6 de agosto, publicado no JORAM. II Série n.º 152, de 17 de agosto, depende diretamente a Divisão de Publicações.

d) Divisão de Apoio à Gestão

Nos termos do n.º 1 do artigo 2.º do Despacho do Secretário Regional de Turismo e Cultura, n.º 325/2020, de 6 de agosto, publicado na II Série do JORAM, n.º 152, de 17 de agosto, na direta dependência da Diretora Regional da Cultura funciona a Divisão de Apoio à Gestão.

As unidades orgânicas referidas nas alíneas a) a d) funcionam sob a direta dependência da Diretora Regional.

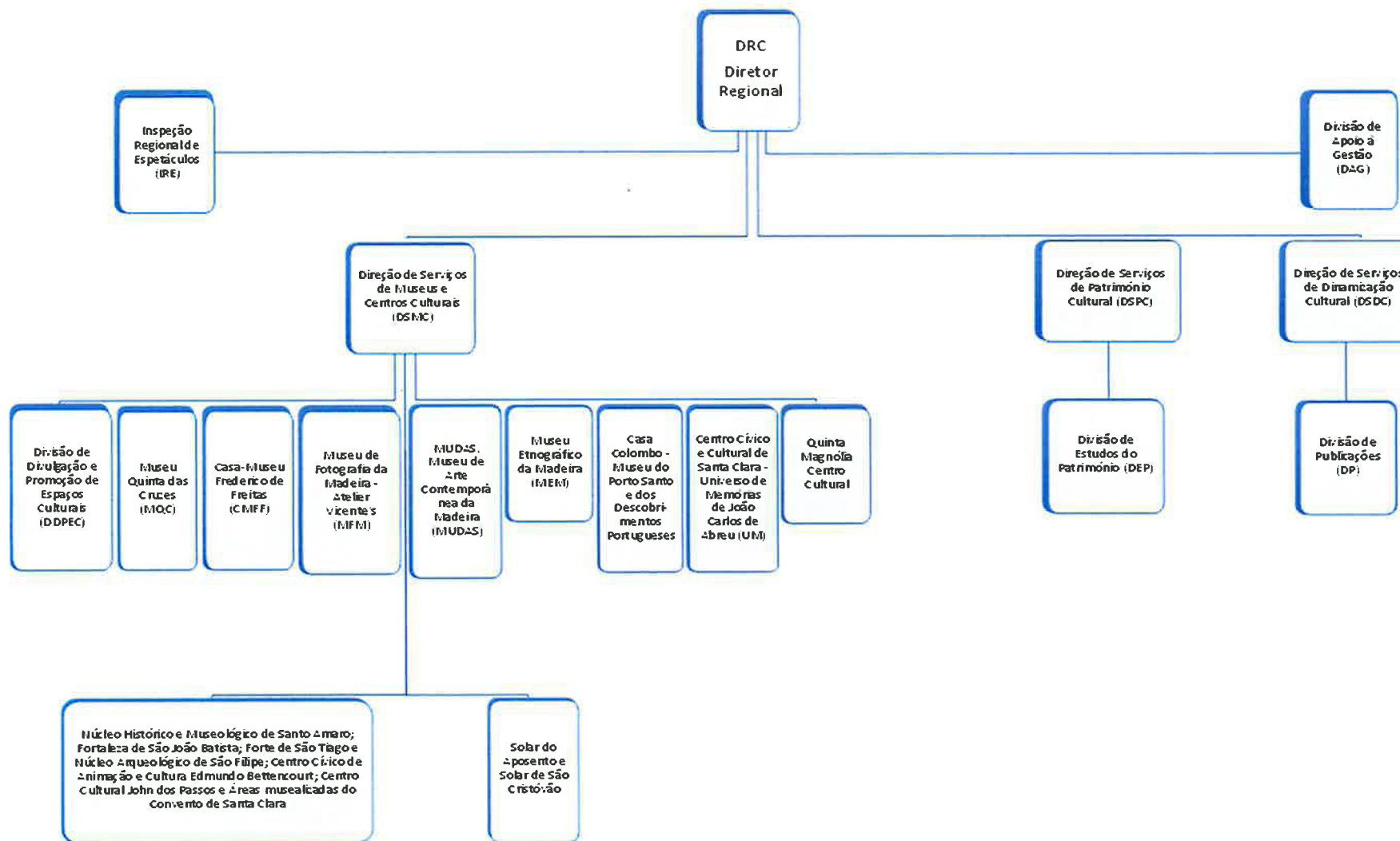


Figura 1. Organograma da DRC (2024)<sup>6</sup>

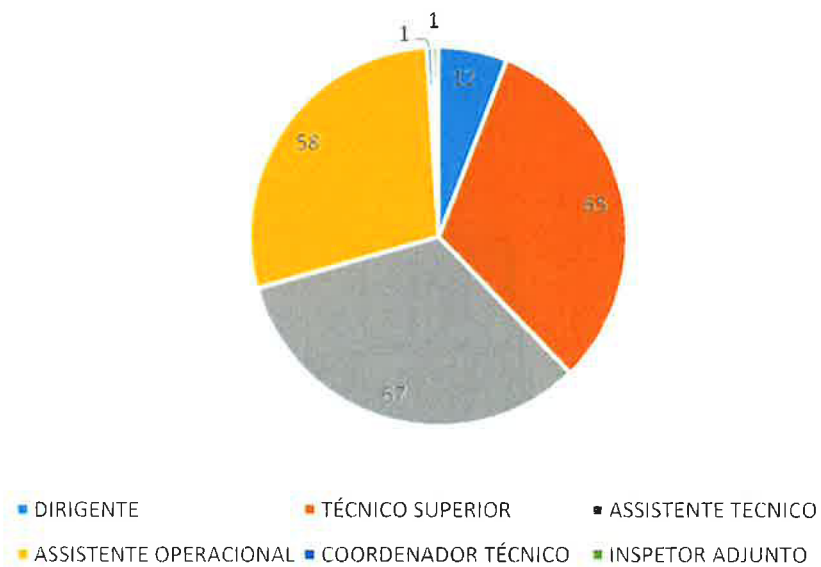
<sup>6</sup> Portaria Vice-presidência do Governo Regional e dos Assuntos Parlamentares e Secretaria Regional de Turismo e Cultura n.º 368/2020, de 16 de julho, Despacho do Secretário Regional de Turismo e Cultura n.º 325/2020, de 6 de agosto, publicado no JORAM, II Série, n.º 152, de 17 de agosto e Portaria n.º 410/2023 de 19 de junho.

## 5.9 Recursos da DRC

### 5.9.1 Recursos Humanos

A DRC dispõe de 204 trabalhadores do mapa de pessoal afeto à DRC, sendo que a maior percentagem de trabalhadores pertence às carreiras de assistente técnico (33%) e técnico superior (32%), seguindo-se os assistentes operacionais (28%).

Recursos Humanos



Sendo que:

CATEGORIA						
DIRIGENTE	TÉCNICO SUPERIOR	ASSISTENTE TÉCNICO	ASSISTENTE OPERACIONAL	COORDENADOR TÉCNICO	INSPETOR ADJUNTO	TOTAL
12	65	67	58	1	1	204



Estes recursos dividem-se da seguinte maneira:

a) Os dirigentes

<b>DIRIGENTES - CARGO</b>	
Diretora Regional	1
Diretor de Serviços (ou equiparado)	2 *
Chefe de Divisão (ou equiparado)	9 **
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>

\* Não inclui Diretor de Serviços de Museus e Centros Culturais, pois exonerou-se a 01.10.2023.

\*\* Não inclui Chefe de Divisão de Divulgação e Promoção de Espaços Culturais e Chefe de Divisão de Publicações, pois exoneraram-se a 01.12.2023.

b) Por serviço

<b>AFETAÇÃO POR SERVIÇO *</b>						
Serviço	Dirigente	Técnico Superior	Assistente Técnico	Assistente Operacional	Coordenador Técnico	Inspetor Adjunto
Gabinete da Diretora Regional e Divisão de Apoio à Gestão e IRE	2	2	7	11	0	1
Direção de Serviços de Museus e Centros Culturais	7	44	50	43	0	0
Direção Serviços de Património Cultural	2	9	4	1	0	0
Direção de Serviços Dinamização Cultural	1	10	6	3	1	0
<b>TOTAIS</b>	<b>12</b>	<b>65</b>	<b>67</b>	<b>58</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

\* Inclui 28 trabalhadores em mobilidade (20 técnicos superiores (19 são docentes), 4 assistentes técnicos e 4 assistentes operacionais) - (atualizado em 31/12/2023)

### 5.9.2 Recursos Financeiros

Os recursos financeiros são os que constam, em cada ano, no Orçamento da RAM.

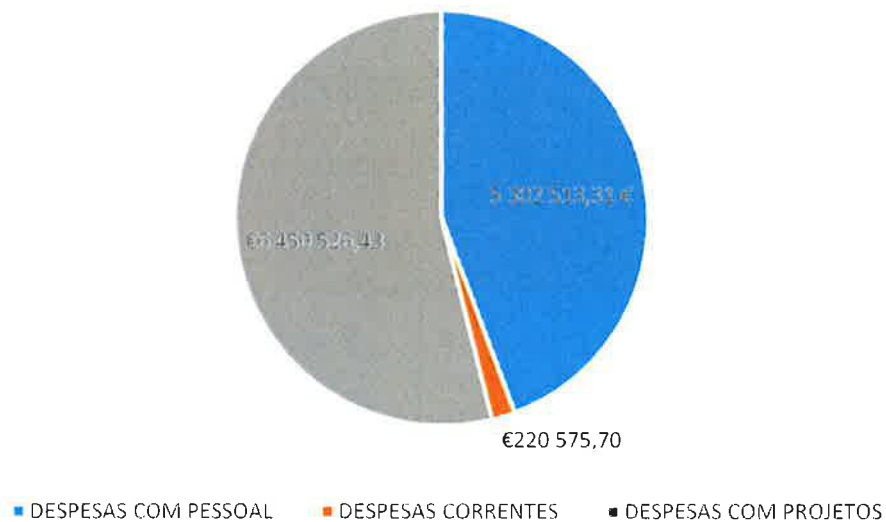
Assim, em face do Orçamento aprovado para o ano de 2023, resulta:

<b>DESPEAS COM PESSOAL</b>	<b>5 302 513,31 €</b>
<b>DESPEAS CORRENTES</b>	<b>220 575,70 €</b>
<b>DESPEAS COM PROJETOS</b>	<b>6 450 526,43 €</b>

Nota: o Orçamento para o ano de 2024 aguarda aprovação.

As despesas com projetos representam 53,9% do orçamento total e 46,1% do orçamento destinado às despesas com pessoal e despesas correntes da DRC.

### Recursos Financeiros



### 5.9.3 Recursos Materiais

Os recursos materiais encontram-se cadastrados e inventariados em GeRFiP.

### 5.10 Instrumentos de Gestão

São instrumentos de gestão da DRC:

- Orçamento anual e relatórios financeiros;
- Sistema integrado de gestão e avaliação do desempenho da administração da RAM (SIADAP-RAM);

- c) Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR);<sup>7</sup>
- d) Plano de atividades;<sup>8</sup>
- e) Relatório de atividades;<sup>9</sup>
- f) PPR e respetivo relatório de execução anual;
- g) Balanço Social;
- h) Auditorias internas e externas à SRTC/DRC.

## 5.11 Programa de cumprimento normativo

O presente PPR integra o programa de cumprimento normativo do GSRTC.

## 6. CARACTERIZAÇÃO DA DRC

### 6.1 Direção de Serviços de Museus e Centros Culturais

A DSMC integra os seguintes museus e centros culturais:

- Museu Quinta das Cruzes;
- Casa-Museu Frederico de Freitas;
- Museu de Fotografia da Madeira – Atelier Vicente’s;
- MUDAS.Museu de Arte Contemporânea da Madeira;
- Museu Etnográfico da Madeira;
- Casa Colombo – Museu do Porto Santo e dos Descobrimentos Portugueses, constituído pela Casa Colombo e o 1.º andar da Baiana e o Centro Expositivo Brum do Canto;
- Centro Cívico e Cultural de Santa Clara - Universo de Memórias de João Carlos s Abreu;
- Quinta Magnólia Centro Cultural;
- Solar do Aposento;
- Solar de São Cristóvão;
- Núcleo Histórico - Museológico de Santo Amaro, composto pela denominada Torre do Capitão, Capela de Santo Amaro e Casa dos Romeiros;
- Fortaleza de São João Baptista (Fortaleza do Pico);
- Forte de São Tiago e Núcleo Arqueológico de São Filipe;

<sup>7</sup> Conforme Decreto Legislativo Regional n.º 27/2009/M, de 21 de agosto, na sua redação atual

<sup>8</sup> Conforme Decreto Legislativo Regional n.º 27/2009/M, de 21 de agosto, na sua redação atual

<sup>9</sup> Conforme Decreto Legislativo Regional n.º 27/2009/M, de 21 de agosto, na sua redação atual

- Centro Cívico de Animação e Cultura Edmundo Bettencourt;
- Centro Cultural John dos Passos;
- Áreas musealizadas do Convento de Santa Clara – Monumento Visitável.

### **6.1.1 Missão**

A DSMC tem, por missão, assegurar a organização estratégica, coordenação, promoção e divulgação dos museus e centros culturais tutelados pela DRC.

### **6.1.2 Direção**

A DSMC é dirigida por um Diretor de Serviços, cargo de direção intermédia de 1.º grau. Nos casos de ausência, falta ou impedimento do diretor de serviços, este é substituído pelo chefe de divisão, a indicar, por despacho do dirigente máximo do serviço.

### **6.1.3 Competências**

À DSMC compete, designadamente:

- a) Participar na definição e execução das estratégias de política cultural para as áreas dos museus;
- b) Inventariar, preservar e divulgar o acervo dos museus e centros culturais tutelados pela DRC, bem como propor a aquisição de novas espécies que os possam enriquecer;
- c) Propor parcerias com entidades públicas e privadas, em especial com outras unidades museológicas regionais, nacionais e internacionais, suscetíveis de promover a troca de experiências, a divulgação, o conhecimento e o contacto com os mais variados públicos.
- d) Coordenar e supervisionar as ações dos diversos museus e centros culturais, no âmbito dos serviços educativos e dos diversos projetos de animação, dinamização e divulgação culturais.

## **6.2 Direção de Serviços de Dinamização Cultural**

### **6.2.1 Missão**

A DSDC tem, por missão, assegurar coordenação nos domínios dos projetos, programas, ações e eventos que dinamizem e fomentem uma oferta cultural de qualidade, contribuindo para a prossecução de uma política cultural descentralizada e para o surgimento de novos públicos.

### 6.2.2 Direção

A DSDC é dirigida por um Diretor de Serviços, cargo de direção intermédia de 1.º grau. Nos casos de ausência, falta ou impedimento do diretor de serviços, este é substituído pelo chefe de divisão, a indicar, por despacho do dirigente máximo do serviço.

### 6.2.3 Competências

À DSDC compete, designadamente:

- a) Propor, promover, organizar e apoiar a realização de projetos, programas, ações e eventos culturais da iniciativa da DRC, bem como acompanhar e analisar os resultados da sua execução;
- b) Colaborar na análise e estudo de atividades e projetos culturais da iniciativa de entidades externas à DRC, designadamente, para efeitos de concessão de apoios financeiros, logísticos ou outros, bem como assegurar a instrução dos procedimentos internos e externos necessários à autorização e formalização dos apoios financeiros a projetos, iniciativas e atividades de dinamização, desenvolvimento e cooperação cultural, ou outras na mesma área, concedidos ou a conceder através de protocolos ou contratos-programa, nos termos da legislação específica ou genérica aplicável;
- c) Propor, promover e organizar a realização de ações de formação destinada a agentes culturais;
- d) Recolher e tratar dados e informação de interesse cultural, designadamente, para efeitos de divulgação nas mais diversas plataformas institucionais ao dispor dos serviços, tais como site institucional, portais, redes sociais, agenda cultural, imprensa, newsletters, rádio e televisão;
- e) Organizar e manter atualizado um registo de agentes culturais, associações e demais entidades de âmbito cultural que exerçam a sua atividade na RAM;
- f) Organizar e manter atualizado um levantamento e registo dos espaços culturais públicos e privados existentes na RAM, designadamente, teatros, cinemas, auditórios, casas da cultura, centros culturais e galerias;
- g) Promover edições e reedições de obras literárias, com temas e motivos referentes à Região Autónoma da Madeira, bem como promover e/ou coordenar publicações de cariz ensaístico e científico, de carácter historiográfico, literário ou outro, tendo em vista quer a identidade física e geográfica quer a identidade cultural das ilhas;
- h) Executar todas as demais tarefas e funções que lhe sejam cometidas.

## 6.3 Direção de Serviços de Património Cultural

### 6.3.1 Missão

A DSPC tem, por missão, assegurar coordenação nos domínios da proteção e valorização do património cultural imóvel, móvel e imaterial da Região Autónoma da Madeira, abreviadamente designada por RAM.

### 6.3.2 Direção

A DSPC é dirigida por um Diretor de Serviços, cargo de direção intermédia de 1.º grau. Nos casos de ausência, falta ou impedimento do diretor de serviços, este é substituído pelo chefe de divisão, a indicar, por despacho do dirigente máximo do serviço.

### 6.3.3 Competências

À DSPC compete, designadamente:

- a) Participar na definição e execução das estratégias de política cultural para a área do património cultural;
- b) Inventariar os bens de valor cultural da RAM, assegurando, para o efeito, o levantamento sistemático, atualizado e tendencialmente exaustivo dos mesmos, com vista à respetiva identificação, classificação, promoção, divulgação e defesa;
- c) Proceder a estudos e emissão de propostas, pareceres e informações de carácter técnico na área do património cultural;
- d) Acompanhar e fiscalizar as obras ou intervenções que tenham sido autorizadas em bens culturais que, nos termos da lei, estejam classificados ou em vias de classificação;
- e) Promover e apoiar iniciativas que visem o conhecimento, preservação, valorização e divulgação dos bens culturais, enquanto realidades que, tendo ou não suporte em coisas móveis ou imóveis, representem testemunhos com valor de civilização ou de cultura com significado para a identidade e memória da RAM;
- f) Proceder à execução, acompanhamento e fiscalização de intervenções arqueológicas;
- g) Proceder ao estudo, análise e fiscalização da execução dos apoios às intervenções de recuperação e conservação do património cultural;
- h) Proceder ao planeamento e execução de ações de salvaguarda e divulgação do património cultural e arqueológico;
- i) Conceder apoio científico aos museus e centros culturais da Direção Regional da Cultura
- j) Executar as demais ações previstas na lei ou regulamentação na área do património cultural e arqueológico.

## 6.4 Inspeção Regional de Espetáculos

Na direta dependência da Diretora Regional da Cultura, na qualidade de inspetor regional de espetáculos, funciona a Inspeção Regional de Espetáculos, criada pelo Decreto Legislativo Regional n.º 9/83/M, de 26 de julho.

### 6.4.1 Competências

À Inspeção, nos termos do artigo 5.º do Decreto Regulamentar Regional n.º 28/2020/M, de 28 de abril, compete:

- a) Executar as ações tendentes a assegurar o cumprimento das normas e regulamentos no que se refere à realização de espetáculos de natureza artística;
- b) Verificar a existência das adequadas condições técnicas e de segurança dos recintos que tenham por finalidade a atividade artística e, sendo caso disso, propor ao Inspetor Regional de Espetáculos o licenciamento dos mesmos nos termos da legislação aplicável;
- c) Proceder a ações inspetivas e instruir os competentes processos nos termos da lei;
- d) Formular pareceres, informações e relatórios que lhe sejam solicitados na área da sua competência;
- e) Executar as demais funções que lhe sejam superiormente determinadas.

## 6.5 Divisão de Apoio à Gestão

### 6.5.1 Competências

À Divisão de Apoio à Gestão (DAG) dirigida por um chefe de divisão, cargo de direção intermédia de 2.º grau, compete, nomeadamente:

- a) Colaborar, em articulação com os demais serviços da DRC e da SRTC em tudo o que diga respeito à concessão e acompanhamento da execução dos apoios financeiros concedidos ou a conceder pela DRC;
- b) Recolher e tratar a informação, dados e elementos necessários ao impulso de procedimentos de empreitadas de obras públicas, de aquisição de bens e serviços e de pessoal;
- c) Assegurar a execução dos procedimentos administrativos respeitantes aos recursos humanos;
- d) Proceder ao registo, tratamento, arquivo e distribuição da correspondência e documentação recebida e expedida;
- e) Assegurar a aquisição e gestão os bens de consumo corrente e equipamentos necessários ao funcionamento dos serviços;
- f) Proceder a estudos e pareceres e informações sobre todas as matérias sujeitas à sua apreciação;
- g) Propor e executar ações específicas que contribuam para a melhoria da administração geral dos serviços e da sua gestão;
- h) Executar todas as tarefas que lhe sejam cometidas nas suas áreas de atuação.

## 7. CÓDIGO EUROPEU DE BOA CONDUTA ADMINISTRATIVA

A 6 de setembro de 2001, o Parlamento Europeu aprovou uma resolução sobre um Código de Boa Conduta Administrativa que as instituições e os órgãos da União Europeia, assim como as suas administrações e respetivos funcionários, deverão respeitar nas suas relações com o público.

A Carta dos Direitos Fundamentais da União Europeia foi proclamada na Cimeira de Nice, em dezembro de 2000, consagrando-se nela, como direitos fundamentais dos cidadãos, o direito a uma boa administração e o direito de apresentar petições ao Provedor de Justiça da União respeitantes a casos de má administração.

O Código visa explicitar de forma circunstanciada o que deverá significar na prática o direito a uma boa administração consignado na Carta.

Nos termos do artigo 41.º da Carta dos Direitos Fundamentais da União Europeia,

*«1. Todas as pessoas têm direito a que os seus assuntos sejam tratados pelas instituições e órgãos da União de forma imparcial, equitativa e num prazo razoável.*

*2. Este direito compreende, nomeadamente:*

- o direito de qualquer pessoa a ser ouvida antes de a seu respeito ser tomada qualquer medida individual que a afete desfavoravelmente, - o direito de qualquer pessoa a ter acesso aos processos que se lhe refiram, no respeito dos legítimos interesses da confidencialidade e do segredo profissional e comercial,*
- a obrigação, por parte da administração, de fundamentar as suas decisões.*

*3. Todas as pessoas têm direito à reparação, por parte da Comunidade, dos danos causados pelas suas instituições ou pelas seus agentes no exercício das respetivas funções, de acordo com os princípios gerais comuns às legislações dos Estados-Membros.*

*4. Todas as pessoas têm a possibilidade de se dirigir às instituições da União numa das línguas oficiais dos Tratados, devendo obter uma resposta na mesma língua.»*

Conforme dispõe o seu artigo 43.º, *«Qualquer cidadão da União, bem como qualquer pessoa singular ou coletiva com residência ou sede social num Estado-Membro, tem o direito de apresentar petições ao Provedor de Justiça da União, respeitantes a casos de má administração na atuação das instituições ou órgãos comunitários, com exceção do Tribunal de Justiça e do Tribunal de Primeira Instância no exercício das respetivas funções jurisdicionais».*

O Código, aprovado pelo Parlamento Europeu, contém os princípios gerais de boa conduta administrativa que se aplicam a todas as relações das instituições e suas administrações com o público - *pessoas singulares ou coletivas, quer tenham ou não a sua residência ou sede estatutária num Estado-Membro* - a menos que se rejam por disposições específicas e determina que nas suas relações com o público, as Instituições e respetivos funcionários devem observar os princípios nele estabelecidos



de boa conduta administrativa, aplicável a todos os funcionários e outros agentes abrangidos pelo Estatuto dos Funcionários e pelo Regime Aplicável aos Outros Agentes nas suas relações com o público.

As Instituições e respetivas administrações adotam as medidas necessárias para garantir que as disposições previstas no Código são também aplicáveis a outras pessoas que nela trabalhem, tais como pessoas com um contrato de trabalho de direito privado, peritos destacados pelas administrações públicas nacionais e estagiários.

## 8. CARTA ÉTICA DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA<sup>10</sup>

Os serviços regem a sua conduta em conformidade com os dez Princípios Éticos da Administração Pública, nos seguintes termos:

### princípio do serviço público

Os funcionários encontram-se ao serviço exclusivo da comunidade e dos cidadãos, prevalecendo sempre o interesse público sobre os interesses particulares ou de grupo.

### princípio da legalidade

Os funcionários atuam em conformidade com os princípios constitucionais e de acordo com a lei e o direito.

### princípio da justiça e imparcialidade

Os funcionários, no exercício da sua atividade, devem tratar de forma justa e imparcial todos os cidadãos, atuando segundo rigorosos princípios de neutralidade.

### princípio da igualdade

Os funcionários não podem beneficiar ou prejudicar qualquer cidadão em função da sua ascendência, sexo, raça, língua, convicções políticas, ideológicas ou religiosas, situação económica ou condição social.

<sup>10</sup> In <https://www.dgaep.gov.pt/index.cfm?OBJID=9BB1D4DD-0607-4588-BCAD-894DBC499AFF&MEN=i>

princípio da proporcionalidade

Os funcionários, no exercício da sua atividade, só podem exigir aos cidadãos o indispensável à realização da atividade administrativa.

princípio da colaboração e boa-fé

Os funcionários, no exercício da sua atividade, devem colaborar com os cidadãos, segundo o princípio da boa-fé, tendo em vista a realização do interesse da comunidade e fomentar a sua participação na realização da atividade administrativa.

princípio da informação e qualidade

Os funcionários devem prestar informações e/ou esclarecimentos de forma clara, simples, cortês e rápida.

princípio da lealdade

Os funcionários, no exercício da sua atividade, devem agir de forma leal, solidária e cooperante.

princípio da integridade

Os funcionários regem-se segundo critérios de honestidade pessoal e de integridade de caráter.

princípio da competência e responsabilidade

Os funcionários agem de forma responsável e competente, dedicada e crítica, empenhando-se na valorização profissional.

## 9. PRINCÍPIOS MODELADORES DA ATIVIDADE ADMINISTRATIVA<sup>11</sup>

princípio da legalidade

Os órgãos da Administração Pública devem atuar em obediência à lei e ao direito, dentro dos limites dos poderes que lhes forem conferidos e em conformidade com os respetivos fins.

<sup>11</sup> Nos termos do Código do Procedimento Administrativo

Os atos administrativos praticados em estado de necessidade, com preterição das regras estabelecidas no Código do Procedimento Administrativo, são válidos, desde que os seus resultados não pudessem ter sido alcançados de outro modo, mas os lesados têm o direito de ser indemnizados nos termos gerais da responsabilidade da Administração.

### princípio da prossecução do interesse público e da proteção dos direitos e interesses dos cidadãos

Compete aos órgãos da Administração Pública prosseguir o interesse público, no respeito pelos direitos e interesses legalmente protegidos dos cidadãos.

### princípio da boa administração

A Administração Pública deve pautar-se por critérios de eficiência, economicidade e celeridade.

Para efeitos do disposto no parágrafo anterior, a Administração Pública deve ser organizada de modo a aproximar os serviços das populações e de forma não burocratizada.

### princípio da igualdade

Nas suas relações com os particulares, a Administração Pública deve reger-se pelo princípio da igualdade, não podendo privilegiar, beneficiar, prejudicar, privar de qualquer direito ou isentar de qualquer dever ninguém em razão de ascendência, sexo, raça, língua, território de origem, religião, convicções políticas ou ideológicas, instrução, situação económica, condição social ou orientação sexual.

### princípio da proporcionalidade

Na prossecução do interesse público, a Administração Pública deve adotar os comportamentos adequados aos fins prosseguidos.

As decisões da Administração que colidam com direitos subjetivos ou interesses legalmente protegidos dos particulares só podem afetar essas posições na medida do necessário e em termos proporcionais aos objetivos a realizar.

### princípio da justiça e da razoabilidade

A Administração Pública deve tratar de forma justa todos aqueles que com ela entrem em relação, e rejeitar as soluções manifestamente desrazoáveis ou incompatíveis com a ideia de Direito, nomeadamente em matéria de interpretação das normas jurídicas e das valorações próprias do exercício da função administrativa.

### princípio da imparcialidade

A Administração Pública deve tratar de forma imparcial aqueles que com ela entrem em relação, designadamente, considerando com objetividade todos e apenas os interesses relevantes no contexto decisório e adotando as soluções organizativas e procedimentais indispensáveis à preservação da isenção administrativa e à confiança nessa isenção.

### princípio da boa-fé

No exercício da atividade administrativa e em todas as suas formas e fases, a Administração Pública e os particulares devem agir e relacionar-se segundo as regras da boa-fé.

No cumprimento do disposto no parágrafo anterior, devem ponderar-se os valores fundamentais do Direito relevantes em face das situações consideradas, e, em especial, a confiança suscitada na contraparte pela atuação em causa e o objetivo a alcançar com a atuação empreendida.

### princípio da colaboração com os particulares

Os órgãos da Administração Pública devem atuar em estreita colaboração com os particulares, cumprindo-lhes, designadamente, prestar aos particulares as informações e os esclarecimentos de que careçam, apoiar e estimular as suas iniciativas e receber as suas sugestões e informações.

A Administração Pública é responsável pelas informações prestadas por escrito aos particulares, ainda que não obrigatórias.

### princípio da participação

Os órgãos da Administração Pública devem assegurar a participação dos particulares, bem como das associações que tenham por objeto a defesa dos seus interesses, na formação das decisões que lhes digam respeito, designadamente através da respetiva audiência nos termos do Código do Procedimento Administrativo.

### princípio da decisão

Os órgãos da Administração Pública têm o dever de se pronunciar sobre todos os assuntos da sua competência que lhes sejam apresentados e, nomeadamente, sobre os assuntos que aos interessados digam diretamente respeito, bem como sobre quaisquer petições, representações, reclamações ou queixas formuladas em defesa da Constituição, das leis ou do interesse público.

Não existe o dever de decisão quando, há menos de dois anos, contados da data da apresentação do requerimento, o órgão competente tenha praticado um ato administrativo sobre o mesmo pedido, formulado pelo mesmo particular com os mesmos fundamentos.

Os órgãos da Administração Pública podem decidir sobre coisa diferente ou mais ampla do que a pedida, quando o interesse público assim o exija.

### princípios aplicáveis à administração eletrónica

Os órgãos e serviços da Administração Pública devem utilizar meios eletrónicos no desempenho da sua atividade, de modo a promover a eficiência e a transparência administrativas e a proximidade com os interessados.

Os meios eletrónicos utilizados devem garantir a disponibilidade, o acesso, a integridade, a autenticidade, a confidencialidade, a conservação e a segurança da informação.

A utilização de meios eletrónicos, dentro dos limites estabelecidos na Constituição e na lei, está sujeita às garantias previstas no presente Código e aos princípios gerais da atividade administrativa.

Os serviços administrativos devem disponibilizar meios eletrónicos de relacionamento com a Administração Pública e divulgá-los de forma adequada, de modo que os interessados os possam utilizar no exercício dos seus direitos e interesses legalmente protegidos, designadamente para formular as suas pretensões, obter e prestar informações, realizar consultas, apresentar alegações, efetuar pagamentos e impugnar atos administrativos.

Os interessados têm direito à igualdade no acesso aos serviços da Administração, não podendo, em caso algum, o uso de meios eletrónicos implicar restrições ou discriminações não previstas para os que se relacionem com a Administração por meios não eletrónicos.

O disposto no parágrafo anterior não prejudica a adoção de medidas de diferenciação positiva para a utilização, pelos interessados, de meios eletrónicos no relacionamento com a Administração Pública.

#### princípio da gratuidade

O procedimento administrativo é tendencialmente gratuito, na medida em que leis especiais não imponham o pagamento de taxas por despesas, encargos ou outros custos suportados pela Administração.

Em caso de insuficiência económica, a Administração isenta, total ou parcialmente, o interessado do pagamento das taxas ou das despesas referidas no número anterior.

A insuficiência económica deve ser provada nos termos da lei sobre apoio judiciário, com as devidas adaptações.

#### princípio da responsabilidade

A Administração Pública responde, nos termos da lei, pelos danos causados no exercício da sua atividade.

#### princípio da administração aberta

Todas as pessoas têm o direito de acesso aos arquivos e registos administrativos, mesmo quando nenhum procedimento que lhes diga diretamente respeito esteja em curso, sem prejuízo do disposto na lei em matérias relativas à segurança interna e externa, à investigação criminal, ao sigilo fiscal e à privacidade das pessoas.

O acesso aos arquivos e registos administrativos é regulado por lei.

#### princípio da proteção dos dados pessoais

Os particulares têm direito à proteção dos seus dados pessoais e à segurança e integridade dos suportes, sistemas e aplicações utilizados para o efeito, nos termos da lei.

#### princípio da cooperação leal com a União Europeia

Sempre que o direito da União Europeia imponha à Administração Pública a obrigação de prestar informações, apresentar propostas ou de, por alguma outra forma, colaborar com a Administração Pública de outros Estados-membros, essa obrigação deve ser cumprida no prazo para tal estabelecido.

Na ausência de prazo específico, a obrigação referida no número anterior é cumprida no quadro da cooperação leal que deve existir entre a Administração Pública e a União Europeia.

## 10. DEVERES GERAIS DOS TRABALHADORES QUE EXERCEM FUNÇÕES PÚBLICAS

Os trabalhadores em funções públicas que integram os serviços da DRC estão obrigados aos deveres gerais enunciados na Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas:

- Dever de prossecução do interesse público – consiste na sua defesa, no respeito pela Constituição, pelas leis e pelos direitos e interesses legalmente protegidos dos cidadãos (artigo 73.º, n.º 3).
- Dever de isenção – consiste em não retirar vantagens, diretas ou indiretas, pecuniárias ou outras, para si ou para terceiro, das funções que exerce (artigo 73.º, n.º 4).
- Dever de imparcialidade – consiste em desempenhar as funções com equidistância relativamente aos interesses com que seja confrontado, sem discriminar positiva ou negativamente qualquer deles, na perspetiva do respeito pela igualdade dos cidadãos (artigo 73.º, n.º 5).
- Dever de informação – consiste em prestar ao cidadão, nos termos legais, a informação que seja solicitada, com ressalva daquela que, naqueles termos, não deva ser divulgada (artigo 73.º, n.º 6).
- Dever de zelo – consiste em conhecer e aplicar as normas legais e regulamentares e as ordens e instruções dos superiores hierárquicos, bem como exercer as funções de acordo com os objetivos que tenham sido fixados e utilizando as competências que tenham sido consideradas adequadas (artigo 73.º, n.º 7).
- Dever de obediência – consiste em acatar e cumprir as ordens dos legítimos superiores hierárquicos, dadas em objeto de serviço e com a forma legal (artigo 73.º, n.º 8).
- Dever de lealdade – consiste em desempenhar as funções com subordinação aos objetivos do órgão ou serviço (artigo 73.º, n.º 9).
- Dever de correção – consiste em tratar com respeito os utentes dos órgãos ou serviços e os restantes trabalhadores e superiores hierárquicos (artigo 73.º, n.º 10).
- Deveres de assiduidade e de pontualidade consistem em comparecer ao serviço regular e continuamente e nas horas que estejam designadas – comparecer ao serviço nos dias a que está obrigado (artigo 73.º, n.º 11).
- O trabalhador tem o dever de frequentar ações de formação e aperfeiçoamento profissional na atividade em que exerce funções, das quais apenas pode ser dispensado por motivo atendível (artigo 73.º, n.º 12).

## II. PREVENÇÃO E GESTÃO DE CONFLITOS DE INTERESSES

### II.1 Conceito

O conflito de interesses surge como um fenómeno estreitamente associado ao da corrupção, na medida em que estas práticas se reconduzem, na sua essência, à ingerência de um interesse alheio ao interesse geral da instituição no processo de tomada de decisões, condicionando o sentido dessas decisões a interesses pessoais em lugar de servirem o interesse comum.

Na linha das noções difundidas pelas organizações internacionais, como a ONU, a OCDE e o GREGO<sup>12</sup> (no âmbito do Conselho da Europa), o CPC na sua Recomendação n.º 5/2012, de 7 de novembro, revogada à data da elaboração do presente PPR pela sua Recomendação de 8 de janeiro de 2020, sobre gestão de conflitos de interesses no setor público, oferece o conceito de conflito de interesses no setor público, definindo-o como:

*«... qualquer situação em que um agente público, por força do exercício das suas funções, ou por causa delas, tenha de tomar decisões ou tenha contacto com procedimentos administrativos de qualquer natureza, que possam afetar, ou em que possam por em causa, interesses particulares seus ou de terceiros e que por essa via prejudiquem ou possam prejudicar a isenção e o rigor das decisões administrativas que tenham de ser tomadas, ou que possam suscitar a mera dúvida sobre a isenção e o rigor que são devidos ao exercício de funções públicas.*

(...)

*Podem ser geradoras de conflito de interesses, situações que envolvam trabalhadores que deixam o cargo público para assumirem funções privadas, como trabalhadores, consultores ou outros, porque participaram, direta ou indiretamente, em decisões que envolveram a entidade privada na qual ingressaram, ou tiveram acesso a informação privilegiada com interesse para essa entidade privada ou, também, porque podem ainda ter influência na entidade pública onde exercem funções, através de ex-trabalhadores.»*

A Recomendação da OCDE sobre Integridade Pública de 26 de janeiro de 2017, reconhece a integridade como «*um dos pilares das estruturas políticas, económicas e sociais e, portanto, essencial ao bem estar económico e social e à prosperidade dos indivíduos e das sociedades como um todo*», afirmando que «*os riscos de integridade existem nas várias interações entre o sector público e o setor privado, a sociedade civil e os indivíduos, em todas as etapas do processo político e das políticas públicas, assim esta interconetividade requer de toda a sociedade uma abordagem integrativa para aumentar a integridade pública e reduzir a corrupção no setor público (...)*».

Para tanto, a OCDE recomenda a tomada de várias ações e estratégias que promovam efetivamente a integridade pública. Tendo em conta a Recomendação da OCDE sobre Integridade Pública veio o CPC, em 2 de maio de 2018, emitir uma nota na qual manifesta a sua adesão ao conteúdo dessa recomendação.

Na sua recomendação de 8 de janeiro de 2020, o CPC refere que «*Considerando que os casos abusivos e eticamente censuráveis, ou seja, as situações suscetíveis de originar interesses incompatíveis entre a esfera pública e a privada ou entre*

<sup>12</sup> Grupo de Estados Membros contra a Corrupção



*a prossecução do interesse coletivo e o particular, salienta-se que o conceito de conflito de interesses inclui qualquer situação, real, aparente ou potencial, de sobreposição de interesses privados sobre os interesses públicos que os titulares de cargos públicos, políticos e administrativos, estão obrigados a defender, quer durante o exercício do mandato ou funções, quer mesmo em momento anterior ao exercício ou após a sua cessação.*

*(...)*

*Para prevenção de conflitos de interesses em todas as entidades do Setor Público e ainda em relação a todos quantos participem em decisões, movimentem dinheiros, valores ou património públicos, devem existir obrigações declarativas de interesses, incompatibilidades e impedimentos, que conjuntamente com sistema de controlo interno e mecanismos de monitorização e sancionamento dos incumprimentos, sejam aptas a dirimir interesses privados que possam condicionar a prossecução do interesse público.»*

## 11.2 Deveres dos trabalhadores em matéria de conflito de interesses

Todos os trabalhadores da DRC são responsáveis pela prevenção, deteção e gestão de situações de conflito de interesses que ocorram na organização, devendo:

- a) Cumprir escrupulosamente o descrito no Código de Conduta aprovado pela SRTC;
- b) Autoavaliar a existência de conflitos de interesses a cada matéria que lhe seja confiada;
- c) Reportar qualquer situação em que se possam encontrar envolvidos ou suspeita de casos terceiros;
- d) Sempre que pretendem exercer funções em acumulação, preencher formulário próprio, que é visado pelo superior hierárquico e sujeito à prévia autorização do Secretário Regional;
- e) Na distribuição de processos, ter sempre em consideração o conteúdo das Declarações Públicas de Interesses dos trabalhadores e dos membros dos Júris/Comissões.

## 11.3 Quadro legal

Com relevância para o controlo dos conflitos de interesses destacam-se os seguintes:

- Código do Procedimento Administrativo;
- Código dos Contratos Públicos;
- Constituição da República Portuguesa relativamente à responsabilidade, aos estatutos e ao regime dos funcionários da Administração Pública;
- Estatuto do pessoal dirigente dos serviços e organismos da Administração central, regional e local do Estado - Adaptação do Estatuto do Pessoal Dirigente dos Serviços e Organismos da Administração - Central, Regional e Local do Estado à Região Autónoma da Madeira - Decreto Legislativo Regional n.º 5/2004/M, de 22 de abril, na sua redação atual;

- Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas adaptada à Administração Regional Autónoma da Madeira pelo Decreto Legislativo Regional n.º 11/2018/M, de 3 de agosto, na redação atual;
- Regime de incompatibilidades do pessoal de livre designação por titulares de cargos políticos;
- Regime do Exercício de Funções por Titulares de Cargos Políticos e Altos Cargos Públicos.

#### II.4 Medidas já existentes

Atualmente, a DRC dispõe já de alguns mecanismos com vista à prevenção e monitorização dos conflitos de interesses para atividades potencialmente mais expostas, dos quais se destaca:

ATIVIDADE GERAL	ATIVIDADE ESPECÍFICA	MEDIDA
<b>Gestão de Recursos Humanos</b>	Contratação de RH	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rotatividade de membros de júri</li> <li>• Júri diferenciado</li> <li>• Rigor no cumprimento das vagas atribuídas no mapa consolidado de recrutamento aprovado pela Secretaria Regional das Finanças</li> <li>• Definição adequada do perfil profissional atendendo à função a desempenhar</li> <li>• Atividades inerentes ao recrutamento devidamente documentadas</li> <li>• Critérios de seleção objetivos</li> <li>• Fundamentação das decisões</li> <li>• Atas e avisos publicados no site da SRTC</li> <li>• Segregação de funções</li> </ul>
	Acumulação de funções	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pedido de acumulação de funções e declaração de inexistência de incompatibilidades</li> <li>• Análise prévia ao requerimento de acumulação de funções apresentado por trabalhador</li> <li>• Segregação de funções</li> </ul>
<b>Gestão de Recursos Humanos</b>	Gestão administrativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assegurar segregação de funções</li> <li>• Acesso restrito aos sistemas de informação e ao local de arquivo corrente</li> <li>• Diferentes níveis de verificação</li> </ul>
	Avaliação do desempenho	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adoção de indicadores mensuráveis e quantificáveis</li> <li>• Fundamentação das decisões</li> <li>• Verificação documental das avaliações dos trabalhadores em condições de progredir</li> </ul>
	Acidentes em serviço	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Segregação de funções</li> <li>• Diferentes níveis de verificação</li> </ul>
	Férias, faltas, licenças	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Segregação de funções</li> <li>• Diferentes níveis de verificação</li> </ul>
	Mobilidade	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Segregação de funções</li> <li>• Diferentes níveis de verificação</li> <li>• Publicitação na BEP-RAM</li> </ul>

ATIVIDADE GERAL	ATIVIDADE ESPECÍFICA	MEDIDA
<b>Contratação Pública</b>	Impulso da necessidade de contratação pública	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existência de normas legais sobre conflitos de interesses (CPA, CCP)</li> <li>• Rotatividade de membros de júri</li> <li>• Rotatividade de gestores de contrato</li> <li>• Declaração de inexistência de conflitos de interesses do órgão competente (bem como de quem o substitui, se for o caso) para a decisão de contratar, aprovação das peças do procedimento, decisão de adjudicação e demais atos e decisões a praticar no âmbito de cada procedimento concursal, incluindo o da assinatura do contrato</li> <li>• Declaração de inexistência de conflitos de interesses dos membros do júri de cada procedimento concursal ou, em caso de procedimento em que não exista tal órgão, dos elementos que analisam e avaliam as propostas</li> <li>• Declaração de inexistência de conflitos de interesses do gestor do contrato</li> <li>• Diversos níveis de verificação</li> <li>• Segregação de funções</li> </ul>

## 12. RISCOS E MEDIDAS DE MITIGAÇÃO E TRATAMENTO

### 12.1 Conceitos

#### RISCO

O termo Risco encontra a sua definição no Conselho de Prevenção da Corrupção, que o traduz no facto, acontecimento, situação ou circunstância suscetível de gerar corrupção ou uma infração conexa.

O termo risco designa um evento, uma situação ou uma circunstância com probabilidade de ocorrência e potencial consequência positiva ou negativa na consecução de objetivos da unidade organizacional. Trata-se do resultado objetivo da combinação entre a probabilidade de ocorrência de um determinado evento, aleatório, futuro, e o impacto resultante caso ele ocorra.

O simples facto de uma atividade existir abre a possibilidade da ocorrência de eventos ou combinação deles, cujas consequências constituem oportunidades para obter vantagens ou ameaças ao sucesso.

## **GESTÃO DO RISCO**

A gestão de riscos é entendida como o processo através do qual se analisam, meticulosamente, os riscos inerentes às respetivas atividades, com o objetivo de identificar e estimar a probabilidade de ocorrência e de controlar a sua ocorrência, através de medidas que permitam evitar, reduzir e/ou assumir os riscos.

A gestão de riscos é entendida como um processo contínuo e em constante desenvolvimento aplicado à estratégia da instituição e à implementação dessa mesma estratégia, e integra-se na cultura institucional, com uma política eficaz e um programa conduzido pelos dirigentes máximos.

## **CORRUPÇÃO**

A corrupção consiste na prática de um qualquer ato ou a sua omissão, seja lícito ou ilícito, contra o recebimento ou a promessa de uma qualquer compensação que não seja devida, para o próprio ou para terceiro (artigo 372.º e seguintes do Código Penal).

### **CORRUPÇÃO ATIVA**

Situação em que um indivíduo, por si, ou por interposta pessoa com o seu consentimento ou ratificação, dá ou promete a um funcionário, ou a terceiro por indicação ou com conhecimento daquele, vantagem patrimonial ou não patrimonial, para a prática de um qualquer ato ou omissão contrários aos deveres do cargo.

Constitui ainda corrupção ativa, a situação em que um indivíduo, por si, ou por interposta pessoa com o seu consentimento ou ratificação, dá ou promete a um funcionário, ou a terceiro por indicação ou com conhecimento daquele, vantagem patrimonial ou não patrimonial, para a prática de ato ou omissão não contrário aos deveres do cargo e a vantagem não lhe for devida. (artigo 374.º do Código Penal).

### **CORRUPÇÃO PASSIVA**

Situação em que o funcionário por si, ou por interposta pessoa com o seu consentimento ou ratificação, solicita ou aceita, para si ou para terceiro, vantagem patrimonial ou não patrimonial, ou a sua promessa, para um qualquer ato ou omissão contrários aos deveres do cargo, ainda que anteriores àquela solicitação ou aceitação.

Constitui ainda corrupção passiva, a situação em que o funcionário por si, ou por interposta pessoa com o seu consentimento ou ratificação, solicita ou aceita, para si ou para terceiro, vantagem patrimonial ou não patrimonial, ou a sua promessa, para um qualquer ato ou omissão não contrários aos deveres do cargo e a vantagem não lhe for devida. (artigo 373.º do Código Penal)

## RECEBIMENTO INDEVIDO DE VANTAGEM

Nos termos do n.º 1 do artigo 372.º do Código Penal constitui uma situação de recebimento indevido de vantagem, «*O funcionário que, no exercício das suas funções ou por causa delas, por si, ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, solicitar ou aceitar, para si ou para terceiro, vantagem patrimonial ou não patrimonial, que não lhe seja devida (...)*».

Inclui-se, ainda, em face do disposto no n.º 2 do citado artigo 372.º, «*Quem, por si ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, der ou prometer a funcionário, ou a terceiro por indicação ou conhecimento daquele, vantagem patrimonial ou não patrimonial, que não lhe seja devida, no exercício das suas funções ou por causa delas (...)*».

## CRIME CONEXO

Além do crime de corrupção, estão previstos no Código Penal diversos outros tipos de crime, que embora diferentes entre si, têm em comum o princípio de que não devem existir quaisquer vantagens indevidas ou mesmo a mera promessa destas para o assumir de um determinado comportamento, seja ele lícito ou ilícito, ou através de uma ação ou uma omissão.

O crime conexo (ou infração conexas) consiste no ato em que se obtém uma vantagem (ou compensação) devida, sendo exemplos, o suborno, o peculato, a concussão, o tráfico de influência, a participação económica em negócio e o abuso de poder. São infrações conexas, nomeadamente, as adiante identificadas e cujas definições se apresentam em termos resumidos:

**ABANDONO DE FUNÇÕES:** «*O funcionário que ilegítimamente, com intenção de impedir ou de interromper serviço público, abandonar as suas funções ou negligenciar o seu cumprimento*».

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

**ABUSO DE PODER:** «*O funcionário que, fora das casos previstos nos artigos anteriores, abusar de poderes ou violar deveres inerentes às suas funções, com intenção de obter, para si ou para terceiro, benefício ilegítimo ou causar prejuízo a outra pessoa (...)*». (artigo 382.º do Código Penal)

**APROPRIAÇÃO ILEGÍTIMA DE BENS PÚBLICOS:** « 1 - *Quem, por força do cargo que desempenha, detiver a administração, gerência ou simples capacidade de dispor de bens do sector público ou cooperativo, e por qualquer forma deles se apropriar ilegítimamente ou permitir intencionalmente que outra pessoa ilegítimamente se aproprie (...)*» (artigo 234.º do Código Penal)

**APROVEITAMENTO INDEVIDO DE SEGREDO:** « *Quem, sem consentimento, se aproveitar de segredo relativo à atividade comercial, industrial, profissional ou artística alheia, de que tenha tomado conhecimento em razão do seu estado, ofício, emprego, profissão ou arte, e provocar deste modo prejuízo a outra pessoa ou ao Estado (...)*». (artigo 196.º do Código Penal)

**BRANQUEAMENTO:** « (...) 2 - *Quem converter, transferir, auxiliar ou facilitar alguma operação de conversão ou transferência de vantagens, obtidas por si ou por terceiro, direta ou indiretamente, com o fim de dissimular a sua origem ilícita, ou de evitar que o autor ou participante dessas infrações seja criminalmente perseguido ou submetido a uma reação criminal, (...)*» (artigo 368.º - A do Código Penal)

**CONCUSSÃO:** « 1 - *O funcionário que, no exercício das suas funções ou de poderes de facto delas decorrentes, por si ou por interposta pessoa com o seu consentimento ou ratificação, receber, para si, para o Estado ou para terceiro, mediante indução em erro ou aproveitamento de erro da vítima, vantagem patrimonial que lhe não seja devida, ou seja superior à devida, nomeadamente contribuição, taxa, emolumento, multa ou coima (...)*». (artigo 379.º do Código Penal)

**DANIFICAÇÃO OU SUBTRAÇÃO DE DOCUMENTAÇÃO E NOTAÇÃO TÉCNICA:** «1 - *Quem, com intenção de causar prejuízo a outra pessoa ou ao Estado, ou de obter para si ou para outra pessoa benefício ilegítimo, destruir, danificar, tornar não utilizável, fazer desaparecer, dissimular ou subtrair documento ou notação técnica, de que não pode ou não pode exclusivamente dispor, ou de que outra pessoa pode legalmente exigir a entrega ou apresentação, (...)*» (artigo 259.º do Código Penal)

**DENEGAÇÃO DE JUSTIÇA E PREVARICAÇÃO:** «1 - *O funcionário que, no âmbito de inquérito processual, processo jurisdicional, por contraordenação ou disciplinar, conscientemente e contra direito, promover ou não promover, conduzir, decidir ou não decidir, ou praticar ato no exercício de poderes decorrentes do cargo que exerce, (...)*

*2 - Se o facto for praticado com intenção de prejudicar ou beneficiar alguém, (...)*» (artigo 369.º do Código Penal)

**FALSIFICAÇÃO OU CONTRAFAÇÃO DE DOCUMENTO:** *«1 - Quem, com intenção de causar prejuízo a outra pessoa ou ao Estado, de obter para si ou para outra pessoa benefício ilegítimo, ou de preparar, facilitar, executar ou encobrir outro crime: a) fabricar ou elaborar documento falso, ou qualquer dos componentes destinados a corporizá-lo; b) falsificar ou alterar documento ou qualquer dos componentes que o integram; c) abusar da assinatura de outra pessoa para falsificar ou contrafazer documento; d) fizer constar falsamente de documento ou de qualquer dos seus componentes facto juridicamente relevante; e) usar documento a que se referem as alíneas anteriores; ou f) por qualquer meio, facultar ou detiver documento falsificado ou contrafeito».* (artigo 256.º do Código Penal)

**FALSIFICAÇÃO PRATICADA POR FUNCIONÁRIO:** *«O funcionário que, no exercício das suas funções: a) Omitir em documento, a que a lei atribui fé pública, facto que esse documento se destina a certificar ou autenticar; ou b) Intercalar ato ou documento em protocolo, registo ou livro oficial, sem cumprir as formalidades legais; com intenção de causar prejuízo a outra pessoa ou ao Estado, ou de obter para si ou para outra pessoa benefício ilegítimo (...).»* (artigo 257.º do Código Penal)

**FALSIFICAÇÃO DE NOTAÇÃO TÉCNICA:** *«1 - Quem, com intenção de causar prejuízo a outra pessoa ou ao Estado, ou de obter para si ou para outra pessoa benefício ilegítimo: a) Fabricar notação técnica falsa; b) Falsificar ou alterar notação técnica; c) Fizer constar falsamente de notação técnica facto juridicamente relevante; ou d) Fizer uso de notação técnica a que se referem as alíneas anteriores, falsificada por outra pessoa; (...)*  
*2 - É equiparável à falsificação de notação técnica a ação perturbadora sobre aparelhos técnicos ou automáticos por meio da qual se influenciem os resultados da notação.*  
*(...).»* (artigo 258.º do Código Penal)

**FAVORECIMENTO PESSOAL PRATICADO POR FUNCIONÁRIO:** Quando o favorecimento pessoal referido no artigo 367.º do Código Penal *«for praticado por funcionário que intervenha ou tenha competência para intervir no processo, ou por quem tenha competência para ordenar a execução de pena ou de medida de segurança, ou seja incumbido de a executar».* (artigo 368.º do Código Penal)

**PARTICIPAÇÃO ECONÓMICA EM NEGÓCIO:** «1 - O funcionário que, com intenção de obter, para si ou para terceiro, participação económica ilícita, lesar em negócio jurídico os interesses patrimoniais que, no todo ou em parte, lhe cumpre, em razão da sua função, administrar, fiscalizar, defender ou realizar (...)

2 - O funcionário que, por qualquer forma, receber, para si ou para terceiro, vantagem patrimonial por efeito de ato jurídico-civil relativo a interesses de que tinha, por força das suas funções, no momento do ato, total ou parcialmente, a disposição, administração ou fiscalização, ainda que sem os lesar (...)

3- (...) funcionário que receber, para si ou para terceiro, por qualquer forma, vantagem patrimonial por efeito de cobrança, arrecadação, liquidação ou pagamento que, por força das suas funções, total ou parcialmente, esteja encarregado de ordenar ou fazer, posto que não se verifique prejuízo para a Fazenda Pública ou para os interesses que lhe estão confiados.»  
(artigo 377.º do Código Penal)

**PECULATO:** «1. O funcionário que ilegitimamente se apropriar, em proveito próprio ou de outra pessoa, de dinheiro ou qualquer coisa móvel ou imóvel ou animal, públicos ou particulares, que lhe tenha sido entregue, esteja na sua posse ou lhe seja acessível em razão das suas funções (...)

2. Se o funcionário der de empréstimo, empenhar ou, de qualquer forma, onerar valores ou objetos referidos no nº 1 (...).» (artigo 375.º do Código Penal)

**PECULATO DE USO:** «1. O funcionário que fizer uso ou permitir que outra pessoa faça uso, para fins alheias àquelas a que se destinem, de coisa imóvel, de veículos, de outras coisas móveis ou de animais de valor apreciável, públicos ou particulares, que lhe forem entregues, estiverem na sua posse ou lhe forem acessíveis em razão das suas funções (...)

2. Se o funcionário, sem que especiais razões de interesse público o justifiquem, der a dinheiro público destino para uso público diferente daquele a que está legalmente afetado (...).»

**SUBORNO:** «Quem convencer ou tentar convencer outra pessoa, através de dádiva ou promessa de vantagem patrimonial ou não patrimonial, a praticar os factos previstos nos artigos 359º ou 360º» - Falsidade de depoimento ou declaração, Falsidade de testemunho, perícia, interpretação ou tradução -, «sem que estes venham a ser cometidos». (artigo 363.º do Código Penal)



**TRÁFICO DE INFLUÊNCIA:** «/ - Quem, por si ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, solicitar ou aceitar, para si ou para terceiro, vantagem patrimonial ou não patrimonial, ou a sua promessa, para abusar da sua influência, real ou suposta, junto de qualquer entidade pública (...)

2 - Quem, por si ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, der ou prometer vantagem patrimonial ou não patrimonial às pessoas referidas no número anterior para os fins previstos na alínea a) (...)» (alínea a) - se o fim for o de obter uma qualquer decisão ilícita favorável). (artigo 335.º do Código Penal)

**USURPAÇÃO DE FUNÇÕES:** “Quem:

a) Sem para tal estar autorizado, exercer funções ou praticar atos próprios de funcionário, de comando militar ou de força de segurança pública, arrogando-se, expressa ou tacitamente, essa qualidade;

b) Exercer profissão ou praticar ato próprio de uma profissão para a qual a lei exige título ou preenchimento de certas condições, arrogando-se, expressa ou tacitamente, possuí-lo ou preenchê-las, quando o não possui ou as não preenche; ou

c) Continuar no exercício de funções públicas, depois de lhe ter sido oficialmente notificada demissão ou suspensão de funções;”. (artigo 358.º do Código Penal)

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

## 12.2 O processo de identificação

A prática de crime de corrupção (ativa ou passiva) ou de infrações conexas implica a conjugação dos seguintes elementos: ação ou omissão; prática de ato lícito ou ilícito; contrapartida de uma vantagem indevida para o próprio ou para terceiro.

O risco de prática de crime de corrupção ou de infrações conexas é a probabilidade de ocorrência de um evento, situação ou circunstância eventualmente conducente a essa prática.

A gestão do risco é o processo organizado através do qual são analisados metodicamente os riscos inerentes às atividades prosseguidas, com o objetivo de os prevenir ou reprimir, alcançando-se exclusivamente as vantagens inerentes às boas práticas individuais e coletivas.

Assim, cada UO da DRC identificou, para todas as áreas de atividade:

- Os potenciais riscos associados;
- Os tipos de frequência e de impacto (alto, médio ou baixo);

- As medidas propostas e os mecanismos de controlo;
- Os trabalhadores responsáveis pela boa execução das tarefas inerentes às atividades internamente prosseguidas.

### 12.3 Fatores de risco

Sendo múltiplos os fatores que potenciam a ocorrência de riscos de corrupção de infrações conexas, e que levam a que uma determinada atividade comporte um maior ou menor risco, identificam-se alguns cuja ausência potencia o risco:

- Recrutamento para o exercício de funções públicas de pessoal com um perfil técnico e comportamental adequado;
- Uma cultura de responsabilização dos dirigentes de topo e intermédios pela prática de gestão danosa;
- Formação/sensibilização nos domínios da ética e da conduta, e consciencialização para os riscos de corrupção inerentes ao desempenho de determinadas funções;
- Motivação dos trabalhadores no exercício de funções públicas;
- Robustez dos Sistemas de Controlo Interno.

### 12.4 Áreas de risco

Os riscos de gestão, incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas, configuram potenciais desvios no desenvolvimento da atividade, gerando impactos nos seus resultados.

Tendo em vista a eliminação e/ou minimização da sua ocorrência, torna-se indispensável proceder a uma adequada identificação das áreas/domínios de atividade suscetíveis de comportarem riscos de corrupção e que, na DRC, correspondem às seguintes:

- Área 1: Atividade geral da Unidade Orgânica
- Área 2: Gestão de recursos financeiros / patrimoniais e contratação pública
- Área 3: Gestão de recursos humanos
- Área 4: Emissão de pareceres
- Área 5: Gestão Processual e Documental
- Área 6: Instrução de processos de contraordenação

### 12.5 Apreciação do risco

A metodologia utilizada para a elaboração do PPR, caminhou no sentido de que o processo de preparação fosse transversal e abrangente, envolvendo todos os serviços e UOs que integram a DRC.

Nesse sentido, foi solicitada a participação de todos os dirigentes, tendo sido solicitada a identificação de riscos e das medidas preventivas ou corretivas, implementadas e/ou a implementar para prevenir a sua ocorrência.

A metodologia de apreciação dos riscos de corrupção e infrações conexas a que se encontram expostas as atividades da DRC, visou:

- Identificar os potenciais riscos;
- Classificar o risco atendendo à sua probabilidade de ocorrência e impacto;
- Definir medidas preventivas da ocorrência desses riscos.

A identificação dos riscos exige um conhecimento profundo da DRC e do contexto no qual se insere, pelo que foi solicitado a todos os serviços e UOs, particularmente aos dirigentes, a colaboração na identificação dos riscos.

Os riscos foram identificados para as atividades específicas de cada serviço ou UO.

Cada risco identificado foi classificado de acordo com a probabilidade de ocorrência e o impacto.

## 12.6 Classificação do risco

O nível de risco é uma combinação entre a probabilidade da ocorrência de um evento e a gravidade das suas consequências, resultando na graduação do Risco.

A cada risco identificado por cada departamento foi atribuída uma classificação fundada nas avaliações da probabilidade, da gravidade e do impacto da ocorrência, classificados como “elevado, moderado ou baixo”.

A elaboração do PPR tem por base um modelo transversal e abrangente a todas as estruturas e serviços que integram a DRC. Foram identificadas as principais áreas de incidência de risco e, para cada uma das áreas, os principais riscos quantificados, bem como as respetivas medidas preventivas.

1. A classificação dos riscos no que concerne à graduação das suas consequências e impacto potencial na organização é a seguinte:

Classificação	Caracterização
<b>Alto (3)</b>	Consequências significativas para a estratégia, para os objetivos da entidade, não só em termos operacionais e financeiros, mas também ao nível da sua credibilidade - Grande preocupação dos intervenientes - dano sobre a eficiência, eficácia, imagem, integridade e reputação da organização (a nível interno e externo), carecendo de respostas mais profundas.
<b>Médio (2)</b>	Consequência de alguma importância para a entidade, em termos de desempenho operativo e financeiro - Preocupação moderada dos intervenientes - dano sobre a eficiência dos procedimentos e a eficácia dos objetivos da organização (a nível interno), necessitando de uma redefinição dos processos em função dos objetivos.
<b>Baixo (1)</b>	Consequência circunscritas ao nível do desempenho do serviço, com ou sem possibilidade de afetar a atividade operativa e financeira da entidade - Preocupação reduzida dos intervenientes - redução da eficiência do desempenho da organização (a nível interno), necessitando de uma redefinição dos processos.

**Quadro 1:** Classificação dos riscos quanto ao impacto

II. A classificação dos riscos no que se refere à graduação da probabilidade da ocorrência, é a seguinte:

Classificação	Caracterização
<b>Alta (3)</b>	Probabilidade de ocorrência elevada de evento de importância significativa na gestão de risco, que exige atenção imediata da gestão, através de implementação de novas medidas de prevenção, procedimentos ou controlos – as medidas de controlo adicionais podem não ser suficientes para prevenir a ocorrência.
<b>Média (2)</b>	Probabilidade de ocorrência moderada de evento de importância que requer ação da gestão, tendo em vista a sua redução para níveis aceitáveis de risco – a prevenção da ocorrência carece de medidas de controlo adicionais;
<b>Baixa (1)</b>	Probabilidade de ocorrência baixa de evento que requer a monitorização periódica das atividades, processos, procedimentos e controlos relacionados e definição de programa para a sua resolução - a prevenção da ocorrência decorre das medidas de controlo já existentes;

**Quadro 2:** Classificação dos riscos quanto à probabilidade de ocorrência

III. Graduação de risco

 Fraco – se:

- a) probabilidade de ocorrência baixa e gravidade baixa, ou
- b) probabilidade de ocorrência média e gravidade baixa, ou
- c) probabilidade baixa e gravidade média.

 Moderado – se:

- a) probabilidade de ocorrência alta e gravidade baixa, ou
- b) probabilidade de ocorrência média e gravidade média, ou
- c) probabilidade de ocorrência baixa e gravidade alta.

 Elevado – se:

- a) probabilidade de ocorrência alta e gravidade média, ou
- b) probabilidade de ocorrência média e gravidade alta, ou
- c) probabilidade de ocorrência alta e gravidade alta.

IV. Matriz de risco

Da conjugação das variáveis apresentadas, e tendo em consideração a atividade desenvolvida e a estrutura da DRC, apresenta-se a seguinte matriz de risco:

Probabilidade \ Impacto	Baixa (1)	Média (2)	Alta (3)
Baixo (1)	Fraco (F)	Fraco (F)	Moderado (M)
Médio (2)	Fraco (F)	Moderado (M)	Elevado (E)
Alto (3)	Moderado (M)	Elevado (E)	Elevado (E)

Quadro 3: Matriz de risco

De modo a facilitar a classificação da probabilidade e impacto foi definido e utilizado na matriz de identificação dos riscos, Anexo I, o seguinte critério:

F – Fraco

M – Moderado

E – Elevado

### 13. IDENTIFICAÇÃO DAS MEDIDAS DE PREVENÇÃO DE RISCOS

Tendo em conta as atribuições da DRC, dos seus serviços e unidades orgânicas, no PPR foram identificadas e caracterizadas os potenciais riscos, bem como os mecanismos de controlo interno para prevenir/mitigar a sua ocorrência, para cada uma das áreas de risco transversal e específicas.

Assim, foi construída uma matriz de risco para cada uma dessas áreas (Anexo I), com a indicação dos vários níveis de risco e dos processos em que se manifestam e respetivas medidas de prevenção, identificando-se também responsáveis nos diversos serviços da DRC pela sua implementação e monitorização.

Para efeitos de elaboração do relatório de execução anual do PPR será avaliado o grau de implementação das medidas preventivas previstas, nos seguintes termos:

- Não implementada – Não foi possível identificar/ obter evidência da medida preventiva indicada no PPR/não há dados disponíveis.
- Implementada – Foi possível identificar/ obter evidência de que a medida preventiva indicada no PPR se encontra implementada.
- Medidas em fase de implementação.

Será avaliada, igualmente, a eficácia da medida, nos termos adiante expressos:

- Nada eficaz
- Eficaz
- Muito eficaz

Para além da identificação exaustiva dos riscos de gestão e corrupção relativamente às funções, ações e procedimentos realizados e da identificação das respetivas medidas preventivas, foram designados os responsáveis setoriais e o responsável geral pela implementação, acompanhamento e monitorização, bem como pela elaboração dos correspondentes relatórios anuais de execução do PPR.

## 14. APLICAÇÃO, MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO DO PPR

Na elaboração deste plano foram identificados como fatores críticos de sucesso para a sua implementação:

- A identificação clara das responsabilidades pela sua implementação;
- A gestão da comunicação no âmbito da divulgação do Plano;
- A monitorização da execução das medidas previstas.

Para que o Plano cumpra a sua função, é necessário o seu acompanhamento de forma dinâmica e a supervisão constante das atividades desenvolvidas pela DRC, pelos seus serviços e UO.

Assim, os dirigentes desempenham um papel fundamental na prevenção e na deteção da corrupção, cabendo-lhes sobretudo supervisionar ativamente os seus trabalhadores.

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

A monitorização do PPR deve ser realizada periodicamente, para permitir a deteção de eventuais deficiências e a tomada das respetivas ações corretivas. Anualmente será realizada uma apreciação global e, se aplicável, emitidas recomendações a observar na revisão do PPR.

Apesar de estabelecida uma avaliação global anual, sempre que sejam detetados novos riscos que, pela sua importância ou impacto, impliquem uma revisão e/ou atualização deste PPR, devem os mesmos ser comunicados superiormente, para possibilitar a tomada de medidas adequadas.

No final do ano, será efetuada a avaliação global da implementação do PPR e, em resultado dessa avaliação, elaborado o relatório de execução, com base na análise das informações previamente reportadas pelos dirigentes das UO, mencionando expressamente as medidas preventivas implementadas e os correspondentes riscos minimizados ou eliminados, nas respetivas unidades.

O PPR deverá ser revisto sempre que a avaliação da sua execução e elaboração do correspondente relatório anual, evidencie essa necessidade, para atualização dos riscos e das correspondentes medidas de prevenção, bem como para incluir quaisquer outras situações que possam vir a surgir, suscetíveis de gerar riscos de corrupção.

#### 14.1 Implementação e revisão do plano

Neste âmbito apresenta-se a matriz de responsabilidades, na qual se identificam os intervenientes e as respetivas funções e responsabilidades.

FUNÇÃO NO ÂMBITO DO PPR	RESPONSABILIDADE	IDENTIFICAÇÃO	CARGO
<p><b>Gestor Principal do PPR e responsável pelo cumprimento normativo</b></p>	<p>- É o responsável máximo pelo PPR e pelo cumprimento normativo nos termos do Regime geral da prevenção da corrupção, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro;</p> <p>- Aprova o PPR</p> <p>- Gere o PPR com o apoio técnico do Coordenador Principal.</p>	<p>Dra. Natércia Xavier</p>	<p>Diretora Regional da Cultura</p>
<p><b>Coordenadores setoriais</b></p>	<p>- Organizam, aplicam e acompanham o PPR na parte respetiva;</p> <p>- Apuram desvios e identificam medidas necessárias à correção dos mesmos;</p> <p>- Comunicam ao Diretor Regional qualquer ocorrência de risco;</p> <p>- Responsabilizam-se pela eficácia das medidas de controlo do risco na sua esfera de atuação;</p> <p>- Respondem pelo estado de implementação das medidas;</p> <p>- Acompanham a execução das medidas previstas no PPR e elaboram o respetivo relatório anual de execução do PPR;</p> <p>- Colaboram na revisão e atualização do PPR.</p>	<p>Dr. Francisco Clode</p> <p>Dra Natércia Xavier</p> <p>Dra. Maria da Paz Rodrigues</p> <p>Dra. Isabel Melim</p> <p>Dr. João Borges</p> <p>Dra. Rita Rodrigues</p> <p>Dra. Teresa Pais</p> <p>Dra. Ana Margarida Camacho</p> <p>Dra. Lídia G. Ferreira</p> <p>Dra. Márcia Sousa</p> <p>Dr. Filipe Bettencourt</p> <p>Dra. Sílvia Chícharo</p> <p>Dra. Ana Teresa Klut</p>	<p>Diretor da DSPC</p> <p>Em substituição da Diretora da DSMC</p> <p>Diretora da DSDC</p> <p>Chefe de Divisão da DAG</p> <p>Técnico Superior da DSDC</p> <p>Chefe de Divisão da DEP</p> <p>Diretora do MQC</p> <p>Diretora da CMFF</p> <p>Diretora MEM</p> <p>Diretora do MUDAS</p> <p>Diretor do MFM</p> <p>Diretora do UM</p> <p>Diretora da QM</p>

<p><b>Coordenador Principal</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promoção da realização de ações de formação, sobre temas relacionados com a corrupção e riscos conexos, para dirigentes e demais trabalhadores;</li> <li>- Envio de correio eletrónico a todos os trabalhadores com o PPR;</li> <li>- Disponibilização do PPR no site da DRC e na rede interna,</li> <li>- Assegura o apoio técnico na revisão do PPR e na elaboração do relatório anual de execução do PPR em articulação com as UD e o Gestor Principal.</li> </ul>	<p>Dra. Isabel Melim</p>	<p>Chefe de Divisão da DAG</p>
<p><b>Trabalhadores</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Devem conhecer e ter perceção da existência dos riscos e do nível de responsabilidade associada.</li> <li>- Executam as medidas definidas no PPR;</li> <li>- Comunicam as falhas de controlo e novos riscos.</li> </ul>	<p>Todos os trabalhadores afetos à DRC</p>	

**Quadro 4:** Responsáveis pela implementação e revisão do PPR

## 14.2 Divulgação do PPR

Um dos fatores críticos de sucesso identificados para a implementação do PPR é a gestão da comunicação no âmbito da sua divulgação.

Neste sentido, com o objetivo de assegurar um conhecimento aprofundado do PPRIC por todos os trabalhadores da DRC, em particular pelos que são responsáveis pela sua implementação e monitorização, é estabelecido um conjunto de ações, cujo grau de implementação deve ser, também ele, objeto de monitorização.

Ainda em matéria de divulgação, importa assegurar que os trabalhadores estão conscientes das suas obrigações, nomeadamente no que se refere ao dever legal de denúncia do cometimento de infrações de que tenha conhecimento no exercício das suas funções ou por causa delas, bem como das medidas de proteção do denunciante previstas na Lei.

O tratamento destas denúncias seguirá o previsto nos diplomas legais aplicáveis.



FUNÇÃO	RESPONSABILIDADE
<b>Diretora Regional</b>	- Encaminhamento do PPR aprovado aos dirigentes e responsável pelo expediente e arquivo.
<b>Dirigentes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realização de reuniões de divulgação/esclarecimento com os seus trabalhadores do PPR e, posteriormente à sua implementação, para verificação do nível de implementação e apreensão do PPR;</li> <li>- Implementação do PPR;</li> <li>- Realização de ações de formação sobre temas relacionados com a corrupção e riscos conexos, em articulação com a DAG;</li> <li>- Realização de reuniões posteriormente à implementação do PPR, para verificação do nível de implementação e apreensão do PPR.</li> </ul>
<b>Coordenador principal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promoção da realização de ações de formação, sobre temas relacionados com a corrupção e riscos conexos, para dirigentes e demais trabalhadores;</li> <li>- Envio de correio eletrónico a todos os trabalhadores com o PPR;</li> <li>- Disponibilização do PPR no site da DRC e na rede interna.</li> </ul>

**Quadro 5:** Responsáveis pela divulgação do PPR

### 14.3 Monitorização e avaliação do Plano

Para efeitos de monitorização e avaliação do presente plano, serão adotadas diferentes medidas e instrumentos, referidos a seguir.

FUNÇÃO	RESPONSABILIDADE
<b>Dirigentes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificação do grau de cumprimento das medidas preventivas para as áreas de risco da sua responsabilidade</li> <li>- Monitorização do cumprimento do PPR</li> </ul>
<b>Diretora Regional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Relatório de avaliação intercalar nas situações identificadas de risco elevado ou máximo – no mês de outubro - grau de cumprimento das medidas preventivas / Matriz da UD respetiva.</li> <li>- Relatório de avaliação anual – mês de abril do ano seguinte a que respeita a execução.</li> <li>- Aprovação dos relatórios</li> <li>- Envio dos relatórios para remessa ao MENAC e à IRF do relatório anual de execução do PPR;</li> <li>- Envio dos relatórios para conhecimento do Secretário Regional de Turismo e Cultura.</li> </ul>
<b>Responsável pela elaboração do Relatório de Execução do Plano</b>	- Apoio técnico pelo Coordenador Principal
<b>Coordenador Principal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Divulgação a todos os trabalhadores do relatório anual de execução do PPR e sua disponibilização na rede interna;</li> <li>- Disponibilização do relatório anual de execução do PPR aprovado no site institucional da DRC;</li> </ul>

**Quadro 6:** Responsáveis pela monitorização e avaliação do PPR

## 15. CONCLUSÕES

A DRC assume que a qualidade da governação, a integridade das operações e dos processos, a qualidade do sistema de controlo interno, a motivação do pessoal e a boa comunicação são as bases de um modelo que previne riscos de corrupção e de infrações conexas.

A qualidade da governação pauta-se pela exemplaridade e pela excelência das condutas dos trabalhadores e dirigentes, repercutindo-se o seu padrão valorativo em todos os níveis da cadeia hierárquica; a motivação individual dos trabalhadores e dirigentes gera cumprimentos íntegros, que se refletem no bom desempenho do serviço; a comunicação tem um papel crucial na motivação dos trabalhadores e dirigentes, bem como em todos os aspetos da socialização, pelo que o presente PPR é amplamente divulgado na DRC.

Funchal, 25 de março de 2024

A Diretora Regional da Cultura



(Natércia Xavier)

## ANEXO

Identificação de riscos  
e medidas de mitigação

## Matriz I: Riscos e medidas de mitigação da DAG

**ABREVIATURAS**

<b>AR</b>	Área de risco	<b>P</b>	Probabilidade de risco
<b>A1</b>	Atividade geral da Unidade Orgânica	<b>I</b>	Impacto potencial do risco
<b>A2</b>	Gestão de recursos financeiros/patrimoniais e contratação pública	<b>GR</b>	Grau de risco
<b>A3</b>	Gestão de recursos humanos	<b>IMP</b>	Medida preventiva implementada
<b>A4</b>	Emissão de pareceres	<b>N IMP</b>	Medida preventiva não implementada
<b>A5</b>	Gestão Processual e Documental	<b>F IMP</b>	Medida preventiva em fase de implementação
<b>A6</b>	Instrução de Processos de contraordenação	<b>DRP</b>	Direção Regional do Património
		<b>CCA</b>	Conselho Coordenador Avaliação

AR	Risco	P	I	GR	Medidas preventivas	Monitorização	Implementação	Evidências	Responsabilidade
A1	1 - Falta de cultura ética, de responsabilidade e de integridade nos comportamentos dos colaboradores.	Médio	Médio	Moderado	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Divulgação de Código de Conduta aprovado pela SRTC.</li> <li>2. Segregação de funções e duplo grau de verificação.</li> <li>3. Ação disciplinar dissuasora.</li> </ol>	Supervisão pelo dirigente e direção de topo de todas as situações reportadas.	<p>IMP</p> <p>N IMP</p> <p>IMP</p>	Relatório anual de execução do PPR.	Dra. Isabel Melim
	2 - Competências centralizadas e sem segregação de funções.	Baixo	Alto	Moderado	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Delegação de responsabilidade.</li> <li>2. Gestão de projetos e responsabilização pela sua coordenação.</li> <li>3. Favorecimento de mecanismo coletivos de decisão e envolvimento de colaboradores.</li> </ol>	Supervisão pelos dirigentes e direção de topo	<p>N IMP</p> <p>IMP</p> <p>IMP</p>	Relatório anual de execução do PPR.	
	3 - Conflito de interesses.	Médio	Médio	Moderado	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Subscrição por todos os trabalhadores de declarações de inexistência de conflitos de interesses, relativamente a cada procedimento em que intervenham no âmbito das suas funções e no qual, de algum modo, possam ter influência.</li> </ol>	Supervisão pelos dirigentes.	<p>IMP</p>	Reporte interno; Relatório anual de execução do PPR.	

A1	4 - Exercício de atividade privada no horário de trabalho.	Baixo	Médio	Fraco	1. Divulgação de Código de Conduta aprovado pela SRTC	Supervisão pelos dirigentes.	IMP	Reporte interno; Relatório anual de execução do PPR.	
	5 - Comunicação interna deficiente e falhas na transmissão de informações relevantes aos colaboradores, serviços e UOs.	Médio	Médio	Moderado	1. Implementação de plano de comunicação.	Supervisão pelos dirigentes dos procedimentos previstos no plano de comunicação.	F IMP	Reporte interno.	Dra. Isabel Melim
	6 - Emissão de declarações com informação contrária aos dados disponíveis.	Baixo	Alto	Moderado	1. Junção dos elementos que comprovam os dados da declaração à mesma para efeitos de assinatura superior.	Supervisão do registo das declarações emitidas.	IMP	Registo das declarações emitidas.	
A2	7 - Planeamento inadequado das aquisições de bens e serviços.	Médio	Baixo	Elevado	1. Elaboração de plano anual de aquisições.	Levantamento atempado e adequado de necessidades de contratação no contexto das UOs; Coordenação do plano pela direção de topo.	IMP	Plano de Atividades.	Dra. Isabel Melim
					2. Controlo dos prazos de vigência dos contratos.	Atualização do mapa de registo de todos os contratos e o seu período de vigência.	IMP	Mapa de registo atualizado.	Dra. Isabel Melim e Gestores dos contratos designados.
					3. Avaliar o histórico das aquisições/ fornecedores com origem em necessidades do serviço da mesma natureza, incluindo níveis de qualidade e preços praticados.	Supervisão superior da existência de fundamentação baseada no histórico da aquisição.	IMP	Nota Interna/ PÚ com fundamentação baseada no histórico de aquisição.	Dra. Isabel Melim
	8 - Fracionamento de despesa no âmbito da contratação de bens e serviços.	Médio	Médio	Moderado	1. Elaboração de plano anual de aquisições.	Elaboração de adequado plano anual de aquisições - Levantamento das necessidades de contratação.	F IMP	Plano anual de aquisições.	Dra. Isabel Melim

A2	9 - Estimativa incorreta de custos.	Médio	Alto	Elevado	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estimativa correta de custos, com base em informação relevante sobre aquisições anteriores.</li> <li>2. Proceder a análises de mercado com vista a determinação da oferta existente e respetivos preços.</li> </ol>	Supervisão superior da existência de fundamentação baseada no histórico da aquisição.	IMP	Nota Interna/ PÚ com fundamentação baseada no histórico de aquisição e existência de consulta de mercado.	Dra. Isabel Melim
	10 - Favorecimento e conluio nas diferentes fases do procedimento pré-contratual de aquisição de bens e serviços.	Médio	Alto	Elevado	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Justificação pormenorizada do pedido de aquisição de bens e serviços.</li> <li>2. Declarações de imparcialidade e confidencialidade assinadas pelos intervenientes no procedimento pré-contratual de aquisição de bens e serviços.</li> <li>3. Declaração de inexistência de Incompatibilidades.</li> </ol>	Supervisão hierárquica.	IMP	Reporte interno.	Dra. Isabel Melim
					Existência de Declarações de imparcialidade e confidencialidade.				
	11 - Fiscalização deficiente da execução dos contratos.	Médio	Alto	Elevado	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Controlo sistemático e rigoroso da execução dos contratos e da qualidade da sua prestação, nomeadamente, através do registo e reporte de incidentes.</li> <li>2. Declaração de inexistência de incompatibilidades</li> </ol>	Elaboração de fichas/mapas de acompanhamento da execução do contrato	F IMP	Reporte interno; Existência de fichas/mapas de acompanhamento da execução dos contratos.	Gestores designados nos contratos.
12 - Ausência ou deficiente fundamentação das propostas.	Médio	Alto	Elevado	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Informação de levantamento da necessidade, com os elementos essenciais (objeto/justificação/valor/entidades).</li> </ol>	Supervisão superior da existência do levantamento com a descrição dos elementos essenciais da proposta.	IMP	Reporte interno; Pedidos de informações, de esclarecimentos e ações corretivas.	Dra. Isabel Melim	

A2	13 - Constituição de júri de concursos - Existência de favorecimento ilícito e/ou situações de conluio entre os candidatos e os elementos do Júri do procedimento contratual.	Médio	Alto	Elevado	1. Declarações de imparcialidade e confidencialidade assinadas pelos elementos dos Júris. 2. Nomeação de júris diferenciados e rotatividade dos seus elementos.	Verificação da existência de declarações de imparcialidade e confidencialidade por júri e por procedimento contratual. Mapa de registo de Júris por procedimento.	IMP IMP	Existência de declarações de imparcialidade e confidencialidade. Propostas de nomeação de júris.	
	14 - Falta de fundamentação nas decisões.	Médio	Baixo	Fraco	1. Confronto entre o projeto, os critérios da sua apreciação e as finalidades que se pretendem atingir com o apoio.	Atas das reuniões da comissão de análise e acompanhamento; Existência de mais de um grau de apreciação das propostas de decisão.	IMP	Atas das reuniões de análise e acompanhamento	Dra. Natércia Xavier e Membros da comissão de análise e Acompanhamento.
	15 - Erro ou omissão na inventariação dos bens móveis.	Alto	Médio	Elevado	1. Garantir a correta identificação e localização de todos os bens móveis adquiridos ou requisitados à DRP.	Consulta em GERFIP dos mapas de imobilizado, fichas de inventário, verificação da existência de etiquetas de inventário nos equipamentos; Acompanhamento dos processos de inventariação pelo superior hierárquico.	IMP	Listagem de imobilizados da DRC e registo GERFIP.	Dr. Alexandre Figueira.
					2. Registo em GERFIP dos bens inventariáveis provenientes da DRP.				
3. Proceder de acordo com as instruções e regulamentos internos.	F IMP								
4. Conferência física, periódica e aleatória dos bens.									
16 - Bens abatidos sem cumprimento dos normativos existentes.	Baixo	Médio	Fraco	1. Cumprimento das disposições constantes no regulamento interno no que diz respeito ao abate.	Supervisão hierárquica.	IMP	Existência das Notas internas/ informações solicitando o abate de bens em conformidade com o regulamento interno.	Dra. Natércia Xavier e Dr. Alexandre Figueira.	



	17 - Omissão de justificação do abate e/ou na identificação do destino do bem.	Baixo	Médio	Fraco	1. Garantir a justificação do abate e identificar o destino.	Supervisão hierárquica.	IMP	Existência das Notas internas/ informações justificando o motivo do abate e identificando o destino do bem.	
A3	18 - Divulgação, eliminação, sonegação, manipulação, acesso ou uso indevido de informação confidencial presente nos processos individuais dos trabalhadores.	Baixo	Alto	Moderado	1. Segurança física dos arquivos dos processos individuais - Arquivo dos processos individuais em armários fechados com acesso reservado.	Supervisão pelo responsável da DAG; Monitorização de todas as situações reportadas.	IMP	Existência de armários fechados.	Dra. Natércia Xavier e Dra. Isabel Melim.
					2. Acesso às pastas de rede com dados dos trabalhadores reservado aos trabalhadores da DAG, afetos aos Recursos Humanos.		N IMP	Criação de acessos reservados com password.	
					3. Acesso às bases de dados através de login e password.				
	19 - Aplicação de critérios de avaliação pouco objetivos/ falta de equidade na avaliação dos trabalhadores.	Médio	Médio	Moderado	1. Garantir uma atuação em conformidade com as diretrizes do CCA com uma aplicação objetiva e harmónica do SIADAP RAM, bem como seguir as suas orientações gerais em matéria de fixação de objetivos, de escolha de competências e de indicadores de medidas.	Análise aleatória de processos para verificação dos critérios aplicados.	F IMP	Atas do CCA; - Circulares internas com orientações emanadas em função das diretrizes aprovadas pelo CCA.	Dra. Natércia Xavier, Membros do Conselho Coordenador de Avaliação e Dra. Isabel Melim.

A3	20 - Ausência deliberada de rigor, isenção, objetividade e transparência na tramitação das diversas fases dos procedimentos concursais de recrutamento de recursos humanos.	Baixo	Alto	Moderado	1. Adequar os métodos de seleção em função da necessidade de contratação privilegiando sempre que possível a prova de conhecimentos.	Dupla verificação; Confronto com a legislação em vigor aplicável.	IMP	Atas do Júri; Aviso de abertura do procedimento.	Júri do procedimento e Dra. Isabel Melim.
					2. Solicitar a divulgação no Website da SRTC dos procedimentos em curso e confirmar a sua permanente atualização.	Registos das diferentes fases do procedimento de recrutamento e seleção de pessoal e comparação com os atos publicitados.		Página da Internet da SRTC; Mapa de registo das diferentes fases do procedimento.	Dra. Isabel Melim.
	21 - Existência de favorecimento ilícito e/ou situações de conluio entre os candidatos e os elementos do Júri do procedimento concursal.	Médio	Alto	Elevado	1. Declarações de imparcialidade e confidencialidade assinadas pelos elementos dos Júris.	Verificação da existência de declarações de imparcialidade e confidencialidade por júri e por procedimento concursal.	IMP	Existência de declarações de imparcialidade e confidencialidade.	Dra. Natércia Xavier e Dra. Isabel Melim.
					2. Nomeação de júris diferenciados para os concursos e rotatividade dos seus elementos com observância das disposições legais em matéria de composição de júris.	Mapa de registo de Júris por procedimento.		Propostas de nomeação de júris.	
	22 - Discricionariedade na análise das candidaturas - Ausência ou deficiente fundamentação dos atos do procedimento.	Médio	Alto	Elevado	1. Nomeação de júris diferenciados para cada procedimento concursal.	Mapa de registo de Júris por procedimento.	IMP	Propostas de nomeação de júris.	Dra. Natércia Xavier e Dra. Isabel Melim.
					2. Fundamentação clara das decisões.	Confronto com a legislação em vigor aplicável; Verificação da informação constante nas alegações dos candidatos em sede de audiência prévia; Sinalizar e reportar eventuais decisões ambíguas ou que suscitem dúvidas.		Reporte interno.	

A3	23 - Manipulação e/ou omissão de informação para favorecimento de terceiros ou qualificação indevida.	Baixo	Médio	Fraco	1. Verificar o exato reporte da ocorrência e circunstâncias.	Existência de check list para validação do cumprimento dos critérios a adotar; Análise aleatória de processos para verificação dos critérios aplicados.	IMP	Check list e reportes internos.	Dra. Isabel Melim
					2. Criação de manual de procedimentos.	Levantamento da legislação aplicável e planeamento das fases necessárias à concretização do mesmo.	N IMP	Existência de registos internos que evidenciem o planeamento para a elaboração do manual de procedimentos.	
	24 - Discricionariedade ou favorecimento no controlo e gestão de assiduidade; Justificação indevida de faltas.	Baixo	Médio	Fraco	1. Assegurar o cumprimento do regulamento de horário de trabalho na modalidade aplicável ao trabalhador.	Supervisão pelos respetivos dirigentes; Análise aleatória de registos de assiduidade.	IMP	Reportes internos.	Dra. Isabel Melim.
					2. Sistema informático de gestão da assiduidade ou registo manual de assiduidade em lugares sem sistema informático.			Sistema informático de registo biométrico; Folhas de assiduidade.	
	25 - Favorecimento de terceiros e/ou autorização indevida de férias.	Baixo	Médio	Fraco	1. Registos dos requerimentos de férias e contabilização dos dias de férias gozados.	Análise aleatória de processos para verificação dos critérios aplicados.	IMP	Reportes internos.	Dra. Natércia Xavier e Dra. Isabel Melim.
					2. Rotatividade de trabalhadores na análise dos requerimentos e contabilização dos dias de férias gozados.	Análise aleatória de processos para verificação dos critérios aplicados.		Mapas de férias aprovadas/ requerimento de férias aprovadas; Registo de assiduidade.	
	26 - Acesso indevido aos processos individuais.	Baixo	Alto	Moderado	1. Consulta dos processos e obtenção de cópias mediante pedido escrito e interdição de consulta por terceiros.	Verificação e validação dos pedidos formulados.	IMP	Reportes internos.	

A3	27 - Deficiências ou incorreções no registo de dados.	Baixo	Alto	Moderado	1. Dupla verificação.	Supervisão hierárquica.	IMP	Rúbrica dos responsáveis pelo registo.	
	28 - Manipulação e fornecimento a terceiros, de informação confidencial.	Baixo	Alto	Moderado	1. Formar, sensibilizar e avaliar os comportamentos éticos.	Registo das formações e ações de sensibilização com relevância nesta matéria.	IMP	Existência de registos; Reportes internos.	
A5	29 - Extravio de expediente.	Baixo	Alto	Moderado	1. Digitalização, registo e classificação de toda a documentação rececionada e expedida.	Análise aleatória de processos para verificação de documentos sem registo de entrada, nomeadamente documentos avulso enviados por email.	IMP	Sistema de Gestão Documental.	
	30 - Deficiente guarda, conservação, utilização e manuseamento dos documentos e dos processos.	Baixo	Baixo	Fraco	1. Reorganização do Arquivo com designação superior de um responsável, com competências técnicas para o efeito.	Reporte do responsável.	IMP	Relatório do responsável.	Dr. Luís Miguel Jardim
					2. Implementação de procedimentos internos para acesso e consulta de processos.	A definir após implementação do procedimento a adotar.	N IMP	Número de requisições de consultas de processos ou reportes internos.	Dra. Isabel Melim

## Matriz II: Riscos e medidas de mitigação do IRE

**ABREVIATURAS**

<b>AR</b>	Área de risco	<b>P</b>	Probabilidade de risco
<b>A1</b>	Atividade geral da Unidade Orgânica	<b>I</b>	Impacto potencial do risco
<b>A2</b>	Gestão de recursos financeiros/patrimoniais e contratação pública	<b>GR</b>	Grau de risco
<b>A3</b>	Gestão de recursos humanos	<b>IMP</b>	Medida preventiva implementada
<b>A4</b>	Emissão de pareceres	<b>N IMP</b>	Medida preventiva não implementada
<b>A5</b>	Gestão Processual e Documental	<b>F IMP</b>	Medida preventiva em fase de implementação
<b>A6</b>	Instrução de Processos de contraordenação	<b>DRP</b>	Direção Regional do Património
		<b>CCA</b>	Conselho Coordenador Avaliação

AR	Risco	P	I	GR	Medidas preventivas	Monitorização	Implementação	Evidências	Responsabilidade
A1	<b>1 – Falta de cultura ética, de responsabilidade e de integridade nos comportamentos dos colaboradores.</b>	Médio	Médio	Moderado	1. Divulgação de Código de Conduta aprovado pela SRTC	Supervisão pelo dirigente e direção de topo de todas as situações reportadas	IMP	Relatório anual de execução do PPR	Dra. Natércia Xavier na qualidade de Inspectora Regional de Espetáculos
					2. Segregação de funções e duplo grau de verificação.		IMP		
					3. Ação disciplinar dissuasora.				
	<b>2 – Conflito de interesses.</b>	Médio	Médio	Moderado	1. Subscrição por todos os trabalhadores de declaração de inexistência de conflito de interesses, relativamente a cada procedimento em que intervenham no âmbito das suas funções e no qual, de algum modo, possam ter influência.	Supervisão pelo dirigente	IMP	Reporte interno; Relatório anual de execução do PPR	
	<b>3 – Exercício de atividade privada no horário de trabalho.</b>	Baixo	Médio	Fraco	1. Divulgação do código de conduta aprovado pela SRTC.	Supervisão pelo dirigente	N IMP	Reporte interno; Relatório anual de execução do PPR	
A2	<b>4 – Uso indevido de valores de receita arrecadada</b>	Médio	Médio	Moderado	1. Registo de todos os montantes arrecadados.	Verificações aleatórias	IMP	Reporte interno	

AG	5 – Falta de isenção na instrução de processos de contraordenação.	Baixo	Baixo	Fraco	1. Garantia da não existência de conflito de interesses através da subscrição de Declaração de imparcialidade e confidencialidade.	Verificação da existência de declarações de imparcialidade e confidencialidade	N IMP	Verificação da existência de declarações de imparcialidade e confidencialidade	Dra. Natércia Xavier na qualidade de Inspectora Regional de Espetáculos e trabalhadores com a função
					2. Estipular critérios de rigor, transparência e objetividade.	Exigir fundamentação legal e factual suficiente	IMP	Relatórios	

## Matriz III: Riscos e medidas de mitigação da DSDC



**ABREVIATURAS**

<b>AR</b>	Área de risco	<b>P</b>	Probabilidade de risco
<b>A1</b>	Atividade geral da Unidade Orgânica	<b>I</b>	Impacto potencial do risco
<b>A2</b>	Gestão de recursos financeiros/patrimoniais e contratação pública	<b>GR</b>	Grau de risco
<b>A3</b>	Gestão de recursos humanos	<b>IMP</b>	Medida preventiva implementada
<b>A4</b>	Emissão de pareceres	<b>N IMP</b>	Medida preventiva não implementada
<b>A5</b>	Gestão Processual e Documental	<b>F IMP</b>	Medida preventiva em fase de implementação
<b>AG</b>	Instrução de Processos de contraordenação	<b>DRP</b>	Direção Regional do Património
		<b>CCA</b>	Conselho Coordenador Avaliação

AR	Risco	P	I	GR	Medidas preventivas	Monitorização	Implementação	Evidências	Responsabilidade
A1	<b>1 - Falta de cultura ética, de responsabilidade e de integridade nos comportamentos dos colaboradores.</b>	Médio	Médio	Moderado	1. Divulgação de Código de Conduta aprovado pela SRTC 2. Segregação de funções e duplo grau de verificação. 3. Ação disciplinar dissuasora.	Supervisão pelo dirigente e direção de topo de todas as situações reportadas	IMP  IMP	Relatório anual de execução do PPR	Dra. Maria da Paz Rodrigues; Dr. João Borges
	<b>2 - Conflito de interesses.</b>	Médio	Médio	Moderado	1. Subscrição por todos os trabalhadores de declaração de inexistência de conflito de interesses, relativamente a cada procedimento em que intervenham no âmbito das suas funções e no qual, de algum modo, possam ter influência.	Supervisão pelo dirigente	IMP	Reporte interno; Relatório anual de execução do PPR	
	<b>3 - Exercício de atividade privada no horário de trabalho.</b>	Baixo	Médio	Fraco	1. Divulgação do código de conduta aprovado pela SRTC.	Supervisão pelo dirigente	IMP	Reporte interno; Relatório anual de execução do PPR	
	<b>4 - Apropriação ou utilização indevida de bens, fundos ou valores confiados aos trabalhadores em razão das suas funções</b>	Médio	Médio	Moderado	1. Regras de Controlo eficiente na gestão dos bens e dinheiros sob responsabilidade do serviço.	Supervisão pelo dirigente e direção	IMP	Reporte interno	

A1	5 - Emissão de declarações com informação contrária aos dados disponíveis.	Baixo	Médio	Fraco	1. Junção dos elementos que comprovam os dados da declaração, para efeitos de assinatura superior.	Supervisão do registo das declarações emitidas	IMP	Registo das declarações emitidas	Dra. Maria da Paz Rodrigues
A2	6 - Planeamento inadequado das aquisições de bens e serviços.	Médio	Baixo	Elevado	1. Elaboração do Plano Anual de Atividades	Levantamento atempado e adequado das necessidades de contratação no âmbito do Plano de Atividades da DSDC	IMP	Plano Anual de Atividades	Dra. Maria da Paz Rodrigues; Dr. João Borges
	7 - Fracionamento de despesa no âmbito da contratação de bens e serviços.	Médio	Médio	Moderado	1. Elaboração do Plano Anual de Aquisições.	Levantamento das necessidades de contratação	IMP	Plano Anual de Aquisições	
	8 - Estimativa incorreta de custos	Baixo	Médio	Fraco	1. Estimativa correta de custos com base em informação relevante sobre aquisições anteriores. 2. Estimativa correta de custos com base em consulta de mercado.	Supervisão superior da existência de fundamentação baseada no histórico da aquisição.	IMP	Envio de um mínimo de 2 orçamentos de fornecedores diferentes em anexo à NI/PU	
	9 - Favorecimento e conluio nas diferentes fases do procedimento pré-contratual de aquisição de bens e serviços	Médio	Alto	Elevado	1. Justificação pormenorizada do pedido de aquisição de bens e serviços	Supervisão pelo dirigente e direção	IMP	Reporte interno	Existência de Declarações de imparcialidade e confidencialidade
					2. Declarações de imparcialidade e confidencialidade assinadas pelos intervenientes no procedimento pré-contratual de aquisição de bens e serviços				
	10 - Fiscalização deficiente da execução dos contratos	Médio	Alto	Elevado	1. Controlo sistemático e rigoroso da execução dos contratos e da qualidade da sua prestação, nomeadamente, através do registo e reporte de incidentes.	Elaboração de fichas/mapas de acompanhamento da execução do contrato.	F IMP	Reporte interno; Elaboração de fichas/mapas de acompanhamento da execução do contrato.	Dra. Maria da Paz Rodrigues; Dr. João Borges; Gestores designados nos contratos
11 - Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	Médio	Alto	Elevado	1. Informação de levantamento da necessidade com os elementos essenciais (objeto/justificação/valor/entidades)	Supervisão superior da existência do levantamento com a descrição dos elementos essenciais da proposta	IMP	Reporte interno; Pedidos de informações, de esclarecimentos e ações corretivas	Dra. Maria da Paz Rodrigues; Dr. João Borges	

A2	12 - Furto e descaminho de edições impressas	Baixo	Médio	Fraco	1. Inventariação das edições da Divisão de Publicações. 2. Atualização permanente da base de dados de inventário.	Supervisão pelo dirigente	IMP	Reporte interno	Dr. João Borges
	13 - Uso indevido de valores de receita arrecadada	Médio	Médio	Moderado	1. Registo de todos os montantes arrecadados.	Verificações aleatórias	IMP	Reporte interno	
	14 - Discricionariedade na apreciação e aprovação de projetos candidatos a Protocolo	Baixo	Médio	Fraco	1. Fixação de critérios de seleção claros e objetivos.	Criar Regulamento Interno; Atas das reuniões da comissão de análise e acompanhamento; Relatório de execução dos projetos.	N IMP IMP	Atas; Relatórios de execução dos projetos	Membros da Comissão de Análise e Acompanhamento
	15 - Discricionariedade na apreciação e aprovação de projetos candidatos a Contrato Programa	Baixo	Médio	Fraco	1. Fixação de critérios de seleção claros e objetivos.	Criar Regulamento Interno; Relatório de execução dos projetos.	N IMP IMP	Relatórios de execução dos projetos	
	16 - Deficiência ou fraco controle da execução dos projetos apoiados	Baixo	Alto	Moderado	1. Acompanhamento regular e periódico das ações desenvolvidas no âmbito do projeto apoiado	Acompanhamento do projeto in loco; Relatório de execução dos projetos.	IMP	Relatório de acompanhamento; Relatório de execução dos projetos	Membros da Comissão de Análise e Acompanhamento
A3	17 - Aplicação de critérios de avaliação pouco objetivos/falta de equidade na avaliação dos trabalhadores	Médio	Médio	Moderado	1. Garantir uma atuação em conformidade com as diretrizes do CCA com uma aplicação objetiva e harmónica do SIADAP RAM, bem como seguir as suas orientações gerais em matéria de fixação de objetivos, de escolha de competências e de indicadores de medidas	Análise aleatória de processos para verificação dos critérios aplicados.	F IMP	Atas do CCA; Circulares internas com orientações emanadas em função das diretrizes aprovadas pelo CCA	Dra. Maria da Paz Rodrigues; Dr. João Borges
	18 - Discricionariedade ou favorecimento no controlo e gestão de assiduidade; Justificação indevida de faltas	Baixo	Médio	Fraco	1. Assegurar o cumprimento do regulamento de horário de trabalho na modalidade aplicável ao trabalhador	Supervisão pela direção	IMP	Reportes internos	Dra. Maria da Paz Rodrigues; Dr. João Borges

**Matriz IV: Riscos e medidas de mitigação da DSMC  
(SSC, SAP, CCJP, CSC, Colombo, FP, FST e TC)**

ABREVIATURAS			
<b>AR</b>	Área de risco	<b>P</b>	Probabilidade de risco
<b>A1</b>	Atividade geral da Unidade Orgânica	<b>I</b>	Impacto potencial do risco
<b>A2</b>	Gestão de recursos financeiros/patrimoniais e contratação pública	<b>GR</b>	Grau de risco
<b>A3</b>	Gestão de recursos humanos	<b>IMP</b>	Medida preventiva implementada
<b>A4</b>	Emissão de pareceres	<b>N IMP</b>	Medida preventiva não implementada
<b>A5</b>	Gestão Processual e Documental	<b>F IMP</b>	Medida preventiva em fase de implementação
<b>A6</b>	Instrução de Processos de contraordenação	<b>DRP</b>	Direção Regional do Património
		<b>CCA</b>	Conselho Coordenador Avaliação

AR	Risco	P	I	GR	Medidas preventivas	Monitorização	Implementação	Evidências	Responsabilidade
A1	<b>1 - Falta de cultura ética, de responsabilidade e de integridade nos comportamentos dos colaboradores</b>	Baixo	Alto	Moderado	1. Divulgação de Código de Conduta aprovado pela SRTC 2. Segregação de funções e duplo grau de verificação 3. Ação disciplinar dissuasora	Supervisão pelo dirigente e direção de todas as situações reportadas	IMP  IMP	Relatório anual de execução do PPR	Dra. Natércia Xavier Dr. Hélio Vasconcelos Dra. Dália Freitas Dra. Patricia Sousa Dra. Ana Gandum Dra. Sónia Abreu Dra. Maria Conceição Dra. Eduína Neves Arqueólogo Daniel Sousa
	<b>2 - Conflito de interesses</b>	Baixo	Baixo	Fraco	1. Subscrição por todos os trabalhadores de declarações de inexistência de conflitos de interesses, relativamente a cada procedimento em que intervenham no âmbito das suas funções e no qual, de algum modo, possam ter influência	Supervisão pelo dirigente e direção	IMP	Reporte interno; Relatório anual de execução do PPR	
	<b>3 - Exercício de atividade provada no horário de trabalho</b>	Baixo	Médio	Fraco	1. Divulgação de Código de Conduta aprovado pela SRTC	Supervisão pelo dirigente e direção	IMP	Reporte interno; Relatório anual de execução do PPR	

A1	4 – Apropriação ou utilização indevida de bens, fundos ou valores confiados aos trabalhadores em razão das suas funções	Médio	Médio	Moderado	1. Acesso controlado às instalações. 2. Procedimento de gestão de stocks e de requisição de bens em aprovisionamento	Supervisão pelo dirigente e direção	IMP	Reporte interno	Dra. Natércia Xavier Dr. Hélio Vasconcelos Dra. Dília Freitas Dra. Patrícia Sousa Dra. Ana Gandum Dra. Sónia Abreu Dra. Maria Conceição Dra. Eduína Neves
	5 – Comunicação interna deficiente e falhas na transmissão de informações relevantes aos colaboradores, serviços e UOs	Médio	Médio	Moderado	1. Implementação de plano de comunicações	Supervisão pelo dirigente e direção	F IMP	Reporte interno	
	6 – Emissão de declarações com informação contrária aos dados disponíveis	Baixo	Alto	Moderado	1. Junção dos elementos que comprovam os dados da declaração à mesma para efeitos de assinatura superior	Supervisão pelo dirigente doas declarações emitidas	IMP	Registo das declarações emitidas	
A2	7 – Planeamento inadequado das aquisições de bens e serviços	Médio	Alto	Elevado	1. Elaboração de plano anual de aquisições	Levantamento atempado e adequado de necessidades de contratação no contexto das UOs; Coordenação do plano pelo dirigente	IMP	Plano de Atividades	
					2. Avaliar o histórico das aquisições/fornecedores com origem em necessidades do serviço da mesma natureza, incluindo níveis de qualidade e preços praticados	Supervisão superior da existência de fundamentação baseada no histórico da aquisição	IMP	Nota Interna/PU com fundamentação baseada no histórico de aquisição	
					3. Proceder a análises de mercado com vista a determinação da oferta existente e respetivos preços				

A2	8 - Furto e descaminho de obras de arte/bens culturais	Baixo	Alto	Moderado	1. Inventariação de obras	Supervisão pelo dirigente e direção	IMP	Reporte interno	Dra. Natércia Xavier Dr. Hélio Vasconcelos Dra. Dília Freitas Dra. Patrícia Sousa Dra. Ana Gandum Dra. Sónia Abreu Dra. Maria Conceição Dra. Eduína Neves Arqueólogo Daniel Sousa
					2. Controle permanente das salas de exposição				
					3. Atualização permanente das bases de dados de inventário e bens culturais				
					4. Sistemas, equipamentos e serviços de segurança				
	9 - Erro ou omissão na inventariação dos bens móveis	Alto	Médio	Elevado	1. Garantir a correta identificação e localização de todos os bens móveis adquiridos ou requisitados à DRP	Consulta em GERFIP dos mapas de imobilizado, fichas de inventário, verificação da existência de etiquetas de inventário nos equipamentos;	IMP	Listagem de imobilizados e registo GERFIP	
					2. Registo em GERFIP dos bens inventariáveis provenientes da DRP				
					3. Proceder de acordo com as instruções e regulamentos internos	Acompanhamento dos processos de inventariação pelo superior hierárquico	F IMP		
					4. Conferência física, periódica e aleatória dos bens.				

AZ	<b>10 - Bens abatidos sem cumprimento dos normativos existentes</b>	Baixo	Baixo	Fraco	1. Cumprimento das disposições constantes no regulamento interno no que diz respeito ao abate	Supervisão hierárquica	IMP	Existência das Notas Internas/ informações solicitando o abate de bens em conformidade com o regulamento interno.	Dra. Natércia Xavier Dr. Hélio Vasconcelos Dra. Dília Freitas Dra. Patrícia Sousa Dra. Ana Gandum Dra. Sónia Abreu Dra. Maria Conceição Dra. Eduína Neves Arqueólogo Daniel Sousa
	<b>11 - Omissão de justificação do abate e/ou na identificação do destino do bem</b>	Baixo	Baixo	Fraco	1. Garantir a justificação do abate e identificar o destino	Supervisão hierárquica	IMP	Existência das Notas Internas/ informações justificando o motivo do abate e identificando o bem	



## Matriz V: Riscos e medidas de mitigação do MFM

ABREVIATURAS			
<b>AR</b>	Área de risco	<b>P</b>	Probabilidade de risco
<b>A1</b>	Atividade geral da Unidade Orgânica	<b>I</b>	Impacto potencial do risco
<b>A2</b>	Gestão de recursos financeiros/patrimoniais e contratação pública	<b>GR</b>	Grau de risco
<b>A3</b>	Gestão de recursos humanos	<b>IMP</b>	Medida preventiva implementada
<b>A4</b>	Emissão de pareceres	<b>N IMP</b>	Medida preventiva não implementada
<b>A5</b>	Gestão Processual e Documental	<b>F IMP</b>	Medida preventiva em fase de implementação
<b>A6</b>	Instrução de Processos de contraordenação	<b>DRP</b>	Direção Regional do Património
		<b>CCA</b>	Conselho Coordenador Avaliação

AR	Risco	P	I	GR	Medidas preventivas	Monitorização	Implementação	Evidências	Responsabilidade
A1	1 - Falta de cultura ética, de responsabilidade e de integridade nos comportamentos dos colaboradores	Baixo	Alto	Moderado	1. Divulgação de Código de Conduta aprovado pela SRTC 2. Segregação de funções e duplo grau de verificação 3. Ação disciplinar dissuasora	Supervisão pelo dirigente e direção de todas as situações reportadas	IMP  IMP	Relatório anual de execução do PPR	Dra. Natércia Xavier Dr. Filipe Bettencourt
	2 - Conflito de interesses	Baixo	Baixo	Fraco	1. Subscrição por todos os trabalhadores de declarações de inexistência de conflitos de interesses, relativamente a cada procedimento em que intervenham no âmbito das suas funções e no qual, de algum modo, possam ter influência	Supervisão pelo dirigente e direção	IMP	Reporte interno; Relatório anual de execução do PPR	

A1	3 – Exercício de atividade provada no horário de trabalho	Baixo	Médio	Fraco	1. Divulgação de Código de Conduta aprovado pela SRTC	Supervisão pelo dirigente e direção	IMP	Reporte interno; Relatório anual de execução do PPR	Dra. Natércia Xavier Dr. Filipe Bettencourt
	4 – Apropriação ou utilização indevida de bens, fundos ou valores confiados aos trabalhadores em razão das suas funções	Médio	Médio	Moderado	1. Acesso controlado às instalações	Supervisão pelo dirigente e direção	IMP	Reporte interno	
					2. Procedimento de gestão de stocks e de requisição de bens em aprovisionamento				
	5 – Comunicação interna deficiente e falhas na transmissão de informações relevantes aos colaboradores, serviços e UDs.	Médio	Médio	Moderado	1. Implementação de plano de comunicações	Supervisão pelo dirigente e direção	F IMP	Reporte interno	
6 – Emissão de declarações com informação contrária aos dados disponíveis	Baixo	Alto	Moderado	1. Junção dos elementos que comprovam os dados da declaração à mesma para efeitos de assinatura superior	Supervisão pelo dirigente das declarações emitidas	IMP	Registo das declarações emitidas		
A2	7 – Planeamento inadequado das aquisições de bens e serviços	Médio	Alto	Elevado	1. Elaboração de plano anual de aquisições	Levantamento atempado e adequado de necessidades de contratação no contexto das UDs; Coordenação do plano pelo dirigente	IMP	Plano de Atividades	
					2. Avaliar o histórico das aquisições/fornecedores com origem em necessidades do serviço da mesma natureza, incluindo níveis de qualidade e preços praticados	Supervisão superior da existência de fundamentação baseada no histórico da aquisição		Nota Interna/PU com fundamentação baseada no histórico de aquisição	

AZ	8 - Fracionamento de despesa no âmbito da contratação de bens e serviços	Médio	Médio	Moderado	1. Elaboração de plano anual de aquisições	Elaboração de adequado plano anual de aquisições – Levantamento das necessidades de contratação	F IMP	Plano anual de aquisições	Dra. Natércia Xavier Dr. Filipe Bettencourt
	9 - Estimativa incorreta de custos	Alto	Alto	Elevado	1. Estimativa correta de custos, com base em informação relevante sobre aquisições anteriores	Supervisão superior da existência de fundamentação baseada no histórico da aquisição	IMP	Nota Interna/PU com fundamentação baseada no histórico de aquisição e existência de consulta de mercado	
					2. Proceder a análises de mercado com vista a determinação da oferta existente e respetivos preços				
10 - Favorecimento e conluio nas diferentes fases do procedimento pré-contratual de aquisição de bens e serviços	Alto	Alto	Elevado	1. Justificação pormenorizada do pedido de aquisição de bens e serviços	Supervisão pelo dirigente e direção	IMP	Reporte interno		
				2. Declarações de imparcialidade e confidencialidade assinadas pelos intervenientes no procedimento pré-contratual de aquisição de bens e serviços			Existência de Declarações de imparcialidade e confidencialidade		

A2	11 – Ausência ou deficiente fundamentação das propostas	Médio	Alto	Elevado	1. Informação de levantamento da necessidade com os elementos essenciais (objeto/justificação/valor/entidades)	Supervisão superior da existência do levantamento com a descrição dos elementos essenciais da proposta	IMP	Reporte interno; Pedidos de informações, de esclarecimentos e ações corretivas	Dra. Natércia Xavier Dr. Filipe Bettencourt
	12 – Furto e descaminho de obras de arte/bens culturais	Baixo	Baixo	Moderado	1. Inventariação de obras	Supervisão pelo dirigente e direção	IMP	Reporte interno	
					2. Controle permanente das salas de exposição				
					3. Atualização permanente das bases de dados de inventário e bens culturais				
				4. Sistemas, equipamentos e serviços de segurança					
	13 – Falta de fundamentação nas decisões	Médio	Baixo	Fraco	1. Confronto entre o projeto, os critérios da sua apreciação e as finalidades que se pretendem atingir	Supervisão pelo dirigente e direção	F IMP	Atas de reuniões de planeamento	
	14 – Erro ou omissão na inventariação dos bens móveis	Alto	Médio	Elevado	1. Garantir a correta identificação e localização de todos os bens móveis adquiridos ou requisitados à DRP	Consulta em GERFIP dos mapas de imobilizado, fichas de inventário, verificação da existência de etiquetas de inventário nos equipamentos; Acompanhamento dos processos de inventariação pelo superior hierárquico	IMP	Listagem de imobilizados do MFM-AV e registo GERFIP	Dr. Alexandre Figueira Dr. Filipe Bettencourt Tânia Gonçalves
2. Registo em GERFIP dos bens inventariáveis provenientes da DRP									
3. Proceder de acordo com as instruções e regulamentos internos					F IMP				
4. Conferência física, periódica e aleatória dos bens									

A2	15 – Bens abatidos sem cumprimento dos normativos existentes	Baixo	Baixo	Fraco	I. Cumprimento das disposições constantes no regulamento interno no que diz respeito ao abate	Supervisão hierárquica	IMP	Existência das Notas Internas/ informações solicitando o abate de bens em conformidade com o regulamento interno	Dra. Natércia Xavier Dr. Alexandre Figueira Dr. Filipe Bettencourt
	16 – Omissão de justificação do abate e/ou na identificação do destino do bem	Baixo	Baixo	Fraco	I. Garantir a justificação do abate e identificar o destino	Supervisão hierárquica	IMP	Existência das Notas Internas/ informações justificando o motivo do abate e identificando o bem	Dra. Natércia Xavier Dr. Alexandre Figueira Dr. Filipe Bettencourt
	17 – Não cumprimento do Plano de Incorporações	Alto	Alto	Elevado	I. Criação de uma Comissão de acompanhamento da incorporação de bens de valor cultural	Supervisão da Comissão	N IMP	Relatórios periódicos	Dra. Natércia Xavier Membros da Comissão
A3	18 – Divulgação, eliminação, sonegação, manipulação, acesso ou uso indevido de informação confidencial nos processos individuais dos trabalhadores	Baixo	Alto	Moderado	I. Segurança física dos arquivos dos processos individuais – Arquivo dos processos individuais em armários fechados com acesso reservado.	Supervisão pela direção	IMP	Existência de armários fechados	Dr. Filipe Bettencourt
	19 – Aplicação de critérios de avaliação pouco objetivos/falta de equidade na avaliação dos trabalhadores	Médio	Médio	Moderado	I. Garantir uma atuação em conformidade com as diretrizes do CCA com uma aplicação objetiva e harmónica do SIADAP RAM, bem como seguir as suas orientações gerais em matéria de fixação de objetivos, de escolha de competências e de indicadores de medidas.	Análise aleatória de processos para verificação dos critérios aplicados	F IMP	Atas do CCA; Circulares internas com orientações emanadas em função das diretrizes aprovadas pelo CCA	Dra. Natércia Xavier Membros do CCA Dra. Isabel Melim Dr. Filipe Bettencourt

A3	20 – Manipulação e/ou omissão de informação para favorecimento de terceiros ou qualificação indevida	Baixo	Médio	Fraco	1. Verificar o exato reporte da ocorrência e circunstâncias	Existência de check list para validação do cumprimento dos critérios a adotar; Análise aleatória de processos para verificação dos critérios aplicados	IMP	Check list e reportes internos	Dra. Isabel Melim Dr. Filipe Bettencourt
	21 – Discricionariedade ou favorecimento no controlo e gestão de assiduidade; Justificação indevida de faltas	Baixo	Médio	Fraco	1. Assegurar o cumprimento do regulamento de horário de trabalho na modalidade aplicável ao trabalhador	Supervisão pela direção	IMP	Reportes internos	Dra. Isabel Melim Dr. Filipe Bettencourt
	22 - Favorecimento de terceiros e/ou autorização indevida de férias	Baixo	Médio	Fraco	1. Registo dos requerimentos de férias e contabilização dos dias de férias gozados	Análise aleatória de processos para verificação dos critérios aplicados	IMP	Reportes internos	Dra. Natércia Xavier Dra. Isabel Melim Dr. Filipe Bettencourt
					2. Rotatividade de trabalhadores na análise dos requerimentos e contabilização dos dias de férias gozados			IMP	
	23 – Acesso indevido aos processos individuais	Baixo	Alto	Moderado	1. Consulta dos processos e obtenção de cópias mediante pedido escrito e interdição de consulta por terceiros	Verificação e validação dos pedidos formulados	IMP	Reportes internos	Dra. Isabel Melim Dr. Filipe Bettencourt
	24 – Deficiências ou incorreções no registo de dados	Baixo	Alto	Moderado	1. Dupla verificação	Supervisão hierárquica	IMP	Rúbrica dos responsáveis pelo registo	Dra. Isabel Melim Dr. Filipe Bettencourt
	25 – Manipulação e fornecimento a terceiros, de informação confidencial	Baixo	Alto	Moderado	1. Formar, sensibilizar e avaliar os comportamentos éticos	Registo das formações e ações de sensibilização com relevância nesta matéria	IMP	Existência de registos; Reportes internos	Dra. Isabel Melim Dr. Filipe Bettencourt

A4	26 – Discricionariedade na emissão de pareceres vinculativos	Médio	Alto	Elevado	1. Observação de critérios de análises claros e objetivos	Supervisão hierárquica	IMP	Pareceres	Dra. Natércia Xavier Dr. Filipe Bettencourt Trabalhadores signatários do parecer
					2. Escrutínio da existência e da qualidade dos factos sustentantes do parecer				
					3. Garantia da não existência de conflito de interesses				
					4. Observância das disposições legais e regulamentos no âmbito dos procedimentos administrativos				
A5	27 – Extravio de expediente	Baixo	Alto	Moderado	1. Digitalização, registo e classificação de toda a documentação rececionada e expedida	Análise aleatória de processos para verificação de documentos sem registo de entrada, nomeadamente documentos avulsos enviados por email	IMP	Sistema de Gestão Documental	Dra. Isabel Melim Dr. Filipe Bettencourt Ilda Spinola
	28 – Deficiente guarda, conservação, utilização e manuseamento dos documentos e dos processos	Baixo	Baixo	Fraco	1. Implementação de procedimentos internos para acesso e consulta de processos	A definir após implementação do procedimento a adotar	N IMP	Número de requisições de consulta de processos ou reportes internos	Dra. Isabel Melim Dr. Filipe Bettencourt



## Matriz VI: Riscos e medidas de mitigação da CMFF e MEM

ABREVIATURAS			
<b>AR</b>	Área de risco	<b>P</b>	Probabilidade de risco
<b>A1</b>	Atividade geral da Unidade Orgânica	<b>I</b>	Impacto potencial do risco
<b>A2</b>	Gestão de recursos financeiros/patrimoniais e contratação pública	<b>GR</b>	Grau de risco
<b>A3</b>	Gestão de recursos humanos	<b>IMP</b>	Medida preventiva implementada
<b>A4</b>	Emissão de pareceres	<b>N IMP</b>	Medida preventiva não implementada
<b>A5</b>	Gestão Processual e Documental	<b>F IMP</b>	Medida preventiva em fase de implementação
<b>A6</b>	Instrução de Processos de contraordenação	<b>DRP</b>	Direção Regional do Património
		<b>CCA</b>	Conselho Coordenador Avaliação

AR	Risco	P	I	GR	Medidas preventivas	Monitorização	Implementação	Evidências	Responsabilidade
A2	<b>1 - Planeamento inadequado das aquisições de bens e serviços</b>	Médio	Alto	Elevado	1. Controlo no processo de aquisição de obras de arte.	Em conformidade com os documentos "Política de Incorporação de Bens Culturais" e "Regulamento Interno" de cada instituição.	IMP	Nota Interna (PU) e documentação anexa, com fundamentação sobre a pertinência da aquisição e referência ao valor, qualidade e autenticidade do bem cultural.	Dra. Lídia Goes, Dra. Ana Margarida Sottomayor
	<b>2 - Furto e descaminho de obras de arte/bens culturais.</b>	Baixo	Alto	Moderado	1. Inventariação de obras e atualização permanente das bases de dados de inventário e gestão de bens culturais. *  2. Controlo permanente das A2salas de exposição.	Verificação periódica dos Registos Manuscritos de inventariação Museológica e da base de dados dos bens culturais: MSoftware  Cumprimento das normas dos Planos de Segurança Internos dos Museus; Verificação diária das salas de exposição; Vistorias aleatórias às salas de exposição.	IMP  IMP	Reporte interno Registos do Inventário Manuscrito dos Bens Museológicos e da plataforma MSoftware  Formulários de ocorrências e relatórios das vistorias	

A2	2 - Furto e descaminho de obras de arte/bens culturais.	Baixo	Alto	Moderado	3. Sistemas, equipamentos e serviços de segurança.	Sistemas de Detecção Eletrónica de Incêndio e de Intrusão contratualizados a empresas especializadas no setor; Ligação direta ao Serviço Regional de Proteção Civil Bombeiros Sapadores e/ou Municipais; Circuito fechado/ interno de vídeo vigilância.	F IMP	Relatórios Técnicos de Segurança; Registos de Intervenção externa (Piquetes); Relatórios Internos de ocorrências;	Dra. Lídia Goes, Dra. Ana Margarida Sottomayor
					4. Contratação / Reforço em número suficiente de colaboradores na área da vigilância.	Consulta/atualização do mapa de pessoal – abertura de concursos.	N IMP	Relatórios e Notas Internas dos museus fundamentando a necessidade de reforço de vigilantes.	
					5. Controlo dos processos de Cedência Temporária de Obras de Arte/Bens Culturais	Cumprimento das recomendações existentes na Lei-Quadro dos Museus Portugueses, nas "Normas Gerais de Circulação de Bens Móveis" (DGPC), refletidas nos documentos: Regulamentos Internos; Política de Incorporações e Planos de Conservação Preventiva.	IMP	Contratos de Empréstimos de Bens Móveis; Elaboração de documentos: <i>Facility report</i> ; <i>Condition Report</i> ; Formulários de saída e entrada de peças.	

A2	3 – Uso indevido de valores de receita arrecadada	Médio	Médio	Moderado	<p>I. Sistema de Faturação Eletrónica IGEST nas lojas dos museus, centros culturais e demais serviços.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cumprimento rigoroso das normas integrantes do Manual de Procedimentos Internos da Plataforma de Faturação Eletrónica IGEST, definido pela Direção de Serviços de Gestão Financeira e Património (DSGFP);</li> <li>- Definição das responsabilidades e segregação de funções na tramitação da receita na DRC/SRTC (operadores e gestores do sistema de faturação por cada serviço/instituição);</li> <li>- Monitorização periódica e aleatória dos procedimentos.</li> </ul>	IMP	<p>Validação e entrega das Notas de Entrega de Receita (NER) na Tesouraria do Governo Regional.</p>	<p>Dra. Lídia Goes, Dra. Ana Margarida Sottomayor Trabalhadores que cobram as receitas e as tratam administrativamente.</p>
					<p>2. Sistema de Bilhética Eletrónica nas lojas dos museus, centros culturais e demais serviços</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cumprimento rigoroso das normas integrantes do Manual de Procedimentos Internos do Sistema de Bilhética Eletrónica;</li> <li>- Definição das responsabilidades e segregação de funções na tramitação da receita na DRC/SRTC (operadores e gestores do sistema de faturação por cada serviço/instituição);</li> <li>- Monitorização periódica e aleatória dos procedimentos.</li> </ul>	N IMP	<p>Validação e entrega das Notas de Entrega de Receita (NER) na Tesouraria do Governo Regional.</p>	

## Matriz VII: Riscos e medidas de mitigação do MQC e MUDAS

ABREVIATURAS			
<b>AR</b>	Área de risco	<b>P</b>	Probabilidade de risco
<b>A1</b>	Atividade geral da Unidade Orgânica	<b>I</b>	Impacto potencial do risco
<b>A2</b>	Gestão de recursos financeiros/patrimoniais e contratação pública	<b>GR</b>	Grau de risco
<b>A3</b>	Gestão de recursos humanos	<b>IMP</b>	Medida preventiva implementada
<b>A4</b>	Emissão de pareceres	<b>N IMP</b>	Medida preventiva não implementada
<b>A5</b>	Gestão Processual e Documental	<b>F IMP</b>	Medida preventiva em fase de implementação
<b>A6</b>	Instrução de Processos de contraordenação	<b>DRP</b>	Direção Regional do Património
		<b>CCA</b>	Conselho Coordenador Avaliação

AR	Risco	P	I	GR	Medidas preventivas	Monitorização	Implementação	Evidências	Responsabilidade
A2	<b>1 – Planeamento inadequado das aquisições de bens e serviços</b>	Médio	Alto	Elevado	1. Controlo no processo de aquisição de obras de arte.	Em conformidade com os documentos “Política de Incorporação de Bens Culturais” e “Regulamento Interno” de cada instituição.	IMP	Nota Interna (PU) e documentação anexa, com fundamentação sobre a pertinência da aquisição e referência ao valor, qualidade e autenticidade do bem cultural.	Dra. Teresa Pais, Dra. Márcia Sousa
	<b>2 – Furto e descaminho de obras de arte/bens culturais.</b>	Baixo	Alto	Moderado	1. Inventariação de obras e atualização permanente das bases de dados de inventário e gestão de bens culturais.  2. Controlo permanente das salas de exposição.	Verificação periódica dos Registos Manuscritos de inventariação Museológica e da base de dados dos bens culturais: MSoftware  Cumprimento das normas dos Planos de Segurança Internos dos Museus; Verificação diária das salas de exposição; Vistorias aleatórias às salas de exposição.	IMP  IMP	Reporte interno Registos do Inventário Manuscrito dos Bens Museológicos e da plataforma MSoftware.  Formulários de ocorrências e relatórios das vistorias	

A2	2 – Furto e descaminho de obras de arte/bens culturais.	Baixo	Alto	Moderado	3. Sistemas, equipamentos e serviços de segurança.	Sistemas de Detecção Eletrónica de Incêndio e de Intrusão contratualizados a empresas especializadas no setor; Ligação direta ao Serviço Regional de Proteção Civil Bombeiros Sapadores e/ou Municipais; Circuito fechado/ interno de vídeo vigilância.	F IMP	Relatórios Técnicos de Segurança; Registos de Intervenção externa (Piquetes); Relatórios Internos de ocorrências;	Dra. Teresa Pais, Dra. Márcia Sousa
					4. Contratação / Reforço em número suficiente de colaboradores na área da vigilância.	Consulta/atualização do mapa de pessoal – abertura de concursos.	N IMP	Relatórios e Notas Internas dos museus fundamentando a necessidade de reforço de vigilantes.	
					5. Controlo dos processos de Cedência Temporária de Obras de Arte/Bens Culturais	Cumprimento das recomendações existentes na Lei-Quadro dos Museus Portugueses, nas “Normas Gerais de Circulação de Bens Móveis” (DGPC), refletidas nos documentos: Regulamentos Internos; Política de Incorporações e Planos de Conservação Preventiva.	IMP	Contratos de Empréstimos de Bens Móveis; Elaboração de documentos: <i>Facility report</i> ; <i>Condition Report</i> ; Formulários de saída e entrada de peças.	
					6. Criação de um seguro (contra todos os riscos) dos acervos dos museus e/ou peças de referência.	Manutenção periódica dos edifícios e de todos os seus equipamentos e instalações existentes. Informação atualizada do estado de conservação dos respetivos acervos.	N IMP	Apólice/prémio de seguro; Atualização e manutenção dos respetivos Planos de Conservação /Segurança e de Emergência.	

A2	3 – Uso indevido de valores de receita arrecadada	Médio	Médio	Moderado	<p>1. Sistema de Faturação Eletrónica IGEST nas lojas dos museus, centros culturais e demais serviços.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cumprimento rigoroso das normas integrantes do Manual de Procedimentos Internos da Plataforma de Faturação Eletrónica IGEST, definido pela Direção de Serviços de Gestão Financeira e Património (DSGFP);</li> <li>- Definição das responsabilidades e segregação de funções na tramitação da receita na DRC/SRTC (operadores e gestores do sistema de faturação por cada serviço/instituição);</li> <li>- Monitorização periódica e aleatória dos procedimentos.</li> </ul>	IMP	<p>Validação e entrega das Notas de Entrega de Receita (NER) na Tesouraria do Governo Regional.</p>	<p>Dra. Teresa Pais, Dra. Márcia Sousa Trabalhadores que cobram as receitas e as tratam administrativamente.</p>
					<p>2. Sistema de Bilhética Eletrónica nas lojas dos museus, centros culturais e demais serviços</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cumprimento rigoroso das normas integrantes do Manual de Procedimentos Internos do Sistema de Bilhética Eletrónica;</li> <li>- Definição das responsabilidades e segregação de funções na tramitação da receita na DRC/SRTC (operadores e gestores do sistema de faturação por cada serviço/instituição);</li> <li>- Monitorização periódica e aleatória dos procedimentos.</li> </ul>	N IMP	<p>Validação e entrega das Notas de Entrega de Receita (NER) na Tesouraria do Governo Regional.</p>	



## Matriz VIII: Riscos e medidas de mitigação do UM

**ABREVIATURAS**

<b>AR</b>	Área de risco	<b>P</b>	Probabilidade de risco
<b>A1</b>	Atividade geral da Unidade Orgânica	<b>I</b>	Impacto potencial do risco
<b>A2</b>	Gestão de recursos financeiros/patrimoniais e contratação pública	<b>GR</b>	Grau de risco
<b>A3</b>	Gestão de recursos humanos	<b>IMP</b>	Medida preventiva implementada
<b>A4</b>	Emissão de pareceres	<b>N IMP</b>	Medida preventiva não implementada
<b>A5</b>	Gestão Processual e Documental	<b>F IMP</b>	Medida preventiva em fase de implementação
<b>A6</b>	Instrução de Processos de contraordenação	<b>DRP</b>	Direção Regional do Património
		<b>CCA</b>	Conselho Coordenador Avaliação

AR	Risco	P	I	GR	Medidas preventivas	Monitorização	Implementação	Evidências	Responsabilidade
A1	<b>1 - Falta de cultura ética, de responsabilidade e de integridade nos comportamentos dos colaboradores.</b>	Médio	Médio	Moderado	1. Divulgação de Código de Conduta aprovado pela SRTC, 2. Segregação de funções e duplo grau de verificação.	Supervisão pelo dirigente e direção de topo de todas as situações reportadas.	IMP IMP	Relatório anual de execução do PPR.	Dra. Sílvia Chícharo
	<b>2 - Competências centralizadas e sem segregação de funções.</b>	Baixo	Baixo	Fraco	1. Delegação de responsabilidade. 2. Gestão de projetos e responsabilização pela sua coordenação. 3. Favorecimento de mecanismo coletivos de decisão e envolvimento de colaboradores.	Supervisão pelos dirigentes e direção de topo	IMP IMP	Relatório anual de execução do PPR.	Dra. Sílvia Chícharo
	<b>3 - Conflito de interesses.</b>	Baixo	Baixo	Fraco	1. Subscrição por todos os trabalhadores de declarações de inexistência de conflitos de interesses, relativamente a cada procedimento em que intervenham no âmbito das suas funções e no qual, de algum modo, possam ter influência.	Supervisão pelos dirigentes.	IMP	Declarações de inexistência de conflitos de interesses.	Dra. Sílvia Chícharo
	<b>4 - Exercício de atividade privada no horário de trabalho.</b>	Baixo	Baixo	Fraco	1. Divulgação de Código de Conduta aprovado pela SRTC	Supervisão pelos dirigentes.	IMP	Reporte interno; Relatório anual de execução do PPR.	Dra. Sílvia Chícharo

A1	5 - Comunicação interna deficiente e falhas na transmissão de informações relevantes aos colaboradores.	Baixo	Baixo	Fraco	1. Reuniões quinzenais	Supervisão pelos dirigentes.	IMP	Atas das reuniões.	Dra. Sílvia Chícharo
	6 - Apropriação ou utilização indevida de bens, fundos ou valores confiados aos trabalhadores em razão das suas funções	Médio	Médio	Moderado	1. Acesso controlado às instalações 2. Procedimento de gestão de stocks e de requisição de bens em aprovisionamento.	Supervisão pelo dirigente e direção	IMP	Mapa de stocks; Inventário	Dra. Sílvia Chícharo
A2	7 - Furto e descaminho de obras de arte/bens culturais	Baixo	Alto	Moderado	1. Inventariação de obras	Verificação periódica dos Registos Manuscritos de inventariação Museológica e da base de dados dos bens culturais: MSoftware	IMP	Reporte interno	Dra. Sílvia Chícharo
					2. Controle permanente das salas de exposição	Cumprimento das normas dos Planos de Segurança Internos dos Museus; Verificação diária das salas de exposição;	IMP		
					3. Atualização permanente das bases de dados de inventário e bens culturais	Verificação periódica dos Registos Manuscritos de inventariação Museológica e da base de dados dos bens culturais: MSoftware	IMP		
					4. Sistemas, equipamentos e serviços de segurança	Sistemas de Detecção Eletrónica de Incêndio e de Intrusão contratualizados a empresas especializadas no setor;	IMP		
					5. Controlo dos processos de Cedência Temporária de Obras de Arte/ Bens Culturais.	Cumprimento das recomendações existentes na Lei-Quadro dos Museus Portugueses, nas "Normas Gerais de Circulação de Bens Móveis" (DGPC), refletidas nos documentos: Política de Incorporações e Planos de Conservação Preventiva.	IMP		

	<b>8 - Ausência ou deficiente fundamentação das propostas de aquisição de bens duradouros.</b>	Médio	Baixo	Fraco	1. Informação de levantamento da necessidade, com os elementos essenciais (objeto/justificação/valor/entidades).	Supervisão superior da existência do levantamento com a descrição dos elementos essenciais da proposta.	IMP	PÚ; Mapa de aquisições	Dra. Silvia Chicharo
A2	<b>9 - Erro ou omissão na inventariação dos bens móveis.</b>	Médio	Médio	Moderado	1. Garantir a correta identificação e localização de todos os bens móveis adquiridos ou requisitados à DRP.	Consulta em GERFIP dos mapas de imobilizado, fichas de inventário, verificação da existência de etiquetas de inventário nos equipamentos; Acompanhamento dos processos de inventariação pelo superior hierárquico.	IMP	Listagem de imobilizados da DRC e registo GERFIP.	Dra. Silvia Chicharo Dra. Nádia Costa
					2. Registo em GERFIP dos bens inventariáveis provenientes da DRP.				
					3. Conferência física, periódica e aleatória dos bens.				
	<b>10 - Bens abatidos sem cumprimento dos normativos existentes.</b>	Média	Médio	Moderado	1. Cumprimento das disposições constantes no regulamento dos abates.	Supervisão hierárquica.	IMP	Existência das Notas internas/ informações solicitando o abate de bens em conformidade com o regulamento interno.	Dra. Silvia Chicharo Dra. Nádia Costa
A2	<b>11 - Omissão de justificação do abate e/ou na identificação do destino do bem.</b>	Média	Médio	Moderado	1. Garantir a justificação do abate e identificar o destino.	Supervisão hierárquica.	IMP	Existência das Notas internas/informações justificando o motivo do abate e identificando o destino do bem.	Dra. Silvia Chicharo Dra. Nádia Costa
	<b>12 - Não cumprimento do Plano de Incorporações</b>	Média	Alto	Elevado	1. Criação de uma Comissão de acompanhamento da incorporação de bens de valor cultural	Supervisão da Comissão	N IMP	Relatórios periódicos	Dra. Silvia Chicharo

A2	13 – Uso indevido de valores de receita arrecadada	Médio	Médio	Moderado	1. Sistema de Faturação Eletrónica IGEST.	<p>Cumprimento rigoroso das normas integrantes do Manual de Procedimentos Internos da Plataforma de Faturação Eletrónica IGEST, definido pela Direção de Serviços de Gestão Financeira e Património (DSGFP);</p> <p>Definição das responsabilidades e segregação de funções na tramitação da receita na DRC/SRTC (operadores e gestores do sistema de faturação por cada serviço/instituição);</p> <p>Monitorização periódica e aleatória dos procedimentos.</p>	N IMP	Validação e entrega das Notas de Entrega de Receita (NER) na Tesouraria do Governo Regional.	Dra. Sílvia Chicharo Dra. Nádía Costa Joel Gordinho Nélio Marques
					2. Sistema de Bilhética Eletrónica.	<p>Cumprimento rigoroso das normas integrantes do Manual de Procedimentos Internos do Sistema de Bilhética Eletrónica;</p> <p>Definição das responsabilidades e segregação de funções na tramitação da receita na DRC/SRTC (operadores e gestores do sistema de faturação por cada serviço/instituição);</p> <p>Monitorização periódica e aleatória dos procedimentos.</p>	N IMP	Validação e entrega das Notas de Entrega de Receita (NER) na Tesouraria do Governo Regional.	

A3	14 - Aplicação de critérios de avaliação pouco objetivos/ falta de equidade na avaliação dos trabalhadores.	Médio	Médio	Moderado	1. Garantir uma atuação em conformidade com as diretrizes do CCA com uma aplicação objetiva e harmónica do SIADAP RAM, bem como seguir as suas orientações gerais em matéria de fixação de objetivos, de escolha de competências e de indicadores de medidas.	Análise aleatória de processos para verificação dos critérios aplicados.	IMP	Monitorização periódica das tarefas	Dra. Silvia Chicharo
	15 - Favorecimento de terceiros e/ou autorização indevida de férias.	Baixo	Médio	Fraco	1. Registos dos requerimentos de férias e contabilização dos dias de férias gozados.	Análise aleatória de processos para verificação dos critérios aplicados.	IMP	Mapa interno	Dra. Silvia Chicharo
2. Rotatividade de trabalhadores na análise dos requerimentos e contabilização dos dias de férias gozados.					Análise aleatória de processos para verificação dos critérios aplicados.	IMP	Mapas de férias aprovadas/ requerimento de férias aprovadas; Registo de assiduidade.		
A5	16 - Extravio de expediente.	Baixo	Alto	Moderado	1. Digitalização de toda a documentação rececionada e expedida.	Análise aleatória de processos para verificação de documentos sem registo de entrada, nomeadamente documentos avulso enviados por email.	IMP	Pastas digitais	Dra. Silvia Chicharo
	17 - Deficiente guarda, conservação, utilização e manuseamento dos documentos e dos processos.	Baixo	Baixo	Fraco	1. Reorganização do Arquivo com designação superior de um responsável, com competências técnicas para o efeito.	Reporte do responsável.	IMP	Arquivo	Dra. Silvia Chicharo

## Matriz IX: Riscos e medidas de mitigação da QM

ABREVIATURAS			
<b>AR</b>	Área de risco	<b>P</b>	Probabilidade de risco
<b>A1</b>	Atividade geral da Unidade Orgânica	<b>I</b>	Impacto potencial do risco
<b>A2</b>	Gestão de recursos financeiros/patrimoniais e contratação pública	<b>GR</b>	Grau de risco
<b>A3</b>	Gestão de recursos humanos	<b>IMP</b>	Medida preventiva implementada
<b>A4</b>	Emissão de pareceres	<b>N IMP</b>	Medida preventiva não implementada
<b>A5</b>	Gestão Processual e Documental	<b>F IMP</b>	Medida preventiva em fase de implementação
<b>A6</b>	Instrução de Processos de contraordenação	<b>DRP</b>	Direção Regional do Património
		<b>CCA</b>	Conselho Coordenador Avaliação

AR	Risco	P	I	GR	Medidas preventivas	Monitorização	Implementação	Evidências	Responsabilidade
A1	<b>1 - Falta de cultura ética, de responsabilidade e de integridade nos comportamentos dos colaboradores.</b>	Baixo	Médio	Fraco	1. Divulgação de Código de Conduta aprovado pela SRTC. 2. Segregação de funções e duplo grau de verificação. 3. Ação disciplinar dissuasora.	Supervisão pelo dirigente e direção de topo de todas as situações reportadas.	IMP IMP IMP	Relatório anual de execução do PPR.	Dra. Teresa Klut
	<b>2 - Conflito de interesses.</b>	Baixa	Médio	Fraco	1. Subscrição por todos os trabalhadores de declarações de inexistência de conflitos de interesses, relativamente a cada procedimento em que intervenham no âmbito das suas funções e no qual, de algum modo, possam ter influência.	Supervisão pelos dirigentes.	IMP	Reporte interno; Relatório anual de execução do PPR.	Dra. Teresa Klut
	<b>3 - Comunicação interna deficiente e falhas na transmissão de informações relevantes aos colaboradores.</b>	Baixa	Médio	Fraco	1. Reuniões mensais.	Elaboração de Relatórios das reuniões.	F IMP	Relatórios das reuniões.	Dra. Teresa Klut
	<b>4 - Apropriação ou utilização indevida de bens, fundos ou valores confiados aos trabalhadores em razão das suas funções</b>	Baixa	Médio	Fraco	1. Acesso controlado às instalações 2. Procedimento de gestão de stocks e de requisição de bens em aprovisionamento	Supervisão pelo dirigente.	IMP	Reporte interno	Dra. Teresa Klut Luísa Figueira



A2	5 - Furto e descaminho de obras de arte/bens culturais	Baixo	Alto	Moderado	1. Inventariação de obras	Verificação periódica dos Registos de inventariação Museológica e da base de dados dos bens culturais.	IMP	Reporte interno	Dra. Teresa Klut Vitor Fernandes
					2. Controle permanente das salas de exposição	Verificação diária das salas de exposição;	IMP	Reporte interno	
					3. Atualização permanente das bases de dados de inventário e bens culturais	Verificação periódica dos Registos de inventariação Museológica e da base de dados dos bens culturais.	IMP	Reporte interno	
					4. Sistemas, equipamentos e serviços de segurança	Sistemas de Detecção Eletrónica de Incêndio e de Intrusão contratualizados a empresas especializadas no setor;	IMP	Relatório dos serviços	
A2	6 - Fracionamento de despesa no âmbito da contratação de bens e serviços.	Médio	Médio	Moderado	1. Elaboração de plano anual de aquisições.	Elaboração de adequado plano anual de aquisições - Levantamento das necessidades de contratação.	IMP	Plano anual de aquisições.	Dra. Teresa Klut Ana Franco
					7 - Erro ou omissão na inventariação dos bens móveis.	Baixa	Alto	Moderado	
	8 - Bens abatidos sem cumprimento dos normativos existentes.	Baixo	Médio	Fraco	1. Cumprimento das disposições constantes no regulamento interno no que diz respeito ao abate.	Supervisão hierárquica.	IMP	Existência das Notas internas/ informações solicitando o abate de bens em conformidade com o regulamento interno.	Dra. Teresa Klut Vitor Fernandes

A2	9 - Uso indevido de valores de receita arrecadada (venda de catálogos)	Baixa	Médio	Fraco	I. Elaboração de um Mapa com registo da venda dos catálogos.	Monitorização periódica e aleatória do Mapa.	IMP	Relatório de Síntese (mensal).	Dra. Teresa Klut Trabalhadores que cobram as receitas e as tratam administrativamente
A3	10 - Aplicação de critérios de avaliação pouco objetivos/ falta de equidade na avaliação dos trabalhadores.	Baixa	Médio	Fraco	I. Garantir uma atuação em conformidade com as diretrizes do CCA com uma aplicação objetiva e harmónica do SIADAP RAM, bem como seguir as suas orientações gerais em matéria de fixação de objetivos, de escolha de competências e de indicadores de medidas.	Análise aleatória de processos para verificação dos critérios aplicados.	IMP	Fichas de SIADAP.	Dra. Teresa Klut
	11 - Favorecimento de terceiros e/ou autorização indevida de férias.	Baixa	Médio	Fraco	I. Registos dos requerimentos de férias e contabilização dos dias de férias gozados.	Análise aleatória de processos para verificação dos critérios aplicados.	IMP	Mapas de férias aprovadas/ requerimento de férias aprovadas; Registo de assiduidade.	Dra. Teresa Klut

## Matriz X: Riscos e medidas de mitigação da DSPC

**ABREVIATURAS**

<b>AR</b>	Área de risco	<b>P</b>	Probabilidade de risco
<b>A1</b>	Atividade geral da Unidade Orgânica	<b>I</b>	Impacto potencial do risco
<b>A2</b>	Gestão de recursos financeiros/patrimoniais e contratação pública	<b>GR</b>	Grau de risco
<b>A3</b>	Gestão de recursos humanos	<b>IMP</b>	Medida preventiva implementada
<b>A4</b>	Emissão de pareceres	<b>N IMP</b>	Medida preventiva não implementada
<b>A5</b>	Gestão Processual e Documental	<b>F IMP</b>	Medida preventiva em fase de implementação
<b>A6</b>	Instrução de Processos de contraordenação	<b>DRP</b>	Direção Regional do Património
		<b>CCA</b>	Conselho Coordenador Avaliação

AR	Risco	P	I	GR	Medidas preventivas	Monitorização	Implementação	Evidências	Responsabilidade
A1	1 - Falta de cultura ética, de responsabilidade e de integridade nos comportamentos dos colaboradores.	Médio	Médio	Moderado	1. Divulgação de Código de Conduta aprovado pela SRTC.	Supervisão pelo dirigente e direção de topo de todas as situações reportadas.	IMP	Relatório anual de execução do PPR.	Dr. Francisco Clode Dra. Rita Rodrigues
					2. Segregação de funções e duplo grau de verificação.		IMP		
					3. Ação disciplinar dissuasora.		IMP		
	2 - Competências centralizadas e sem segregação de funções.	Baixo	Alto	Moderado	1. Delegação de responsabilidade	Supervisão pelos dirigentes e direção de topo.	IMP	Relatório anual de execução do PPR.	
					2. Gestão de projetos e responsabilização pela sua coordenação.		IMP		
					3. Favorecimento de mecanismo coletivos de decisão e envolvimento de colaboradores.		IMP		
	3 - Conflito de interesses.	Médio	Médio	Moderado	1. Subscrição por todos os trabalhadores de declarações de inexistência de conflitos de interesses, relativamente a cada procedimento em que intervenham no âmbito das suas funções e no qual, de algum modo, possam ter influência.	Supervisão pelos dirigentes.	IMP	Reporte interno; Relatório anual de execução do PPR.	

A1	4 - Exercício de atividade privada no horário de trabalho.	Baixo	Médio	Fraco	1. Divulgação de Código de Conduta aprovado pela SRTC.	Supervisão pelos dirigentes.	IMP	Reporte interno; Relatório anual de execução do PPR.	Dr. Francisco Clode Dra. Rita Rodrigues
	5 - Comunicação interna deficiente e falhas na transmissão de informações relevantes aos colaboradores.	Médio	Médio	Moderado	1. Implementação de plano de comunicação.	Supervisão pelos dirigentes dos procedimentos previstos no plano de comunicação.	F IMP	Reporte interno.	Dr. Francisco Clode Dra. Rita Rodrigues
A2	6 - Furto e descaminho de obras de arte/bens culturais	Baixo	Alto	Moderado	1. Inventariação de obras	Supervisão pelo dirigente e direção.	IMP	Reporte interno	Dr. Francisco Clode
					2. Atualização permanente das bases de dados de inventário e bens culturais				
					3. Sistemas, equipamentos e serviços de segurança				
A2	7 - Planeamento inadequado das aquisições de bens e serviços.	Médio	Baixo	Elevado	1. Elaboração de plano anual de aquisições.	Levantamento atempado e adequado de necessidades de contratação; Coordenação do plano pela direção de topo.	IMP	Plano de Atividades.	Dr. Francisco Clode
					2. Controlo dos prazos de vigência dos contratos.	Atualização do mapa de registo de todos os contratos e o seu período de vigência.	IMP	Mapa de registo atualizado.	Dr. Francisco Clode e Gestores dos contratos designados.
A2	8 - Fracionamento de despesa no âmbito da contratação de bens e serviços.	Médio	Médio	Moderado	1. Elaboração de plano anual de aquisições.	Elaboração de adequado plano anual de aquisições - Levantamento das necessidades de contratação.	IMP	Plano anual de aquisições.	Dr. Francisco Clode

A2	9 - Estimativa incorreta de custos.	Médio	Alto	Elevado	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estimativa correta de custos, com base em informação relevante sobre aquisições anteriores.</li> <li>2. Proceder a análises de mercado com vista a determinação da oferta existente e respetivos preços.</li> </ol>	Supervisão superior da existência de fundamentação baseada no histórico da aquisição.	IMP	Nota Interna/ PÚ com fundamentação baseada no histórico de aquisição e existência de consulta de mercado.	Dr. Francisco Clode
	10 - Favorecimento e conluio nas diferentes fases do procedimento pré-contratual de aquisição de bens e serviços.	Médio	Alto	Elevado	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Justificação pormenorizada do pedido de aquisição de bens e serviços.</li> <li>2. Declarações de imparcialidade e confidencialidade assinadas pelos intervenientes no procedimento pré-contratual de aquisição de bens e serviços.</li> <li>3. Declaração de inexistência de Incompatibilidades.</li> </ol>	Supervisão hierárquica.	IMP	Reporte interno.	Dr. Francisco Clode
					Existência de Declarações de imparcialidade e confidencialidade.				
	11 - Fiscalização deficiente da execução dos contratos.	Médio	Alto	Elevado	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Controlo sistemático e rigoroso da execução dos contratos e da qualidade da sua prestação, nomeadamente, através do registo e reporte de incidentes.</li> <li>2. Declaração de inexistência de Incompatibilidades.</li> </ol>	Elaboração de fichas/mapas de acompanhamento da execução do contrato	IMP	Reporte interno; Existência de fichas/mapas de acompanhamento da execução dos contratos.	Gestores designados nos contratos.

A2	12 - Ausência ou deficiente fundamentação das propostas.	Médio	Alto	Elevado	1. Informação de levantamento da necessidade, com os elementos essenciais(objeto/justificação/valor/ entidades).	Supervisão superior da existência do levantamento com a descrição dos elementos essenciais da proposta.	IMP	Reporte interno; Pedidos de informações, de esclarecimentos e ações corretivas.	Dr. Francisco Clode
	13 - Constituição de júri de concursos - Existência de favorecimento ilícito e/ou situações de conluio entre os candidatos e os elementos do Júri do procedimento contratual.	Médio	Alto	Elevado	1. Declarações de imparcialidade e confidencialidade assinadas pelos elementos dos Júris.	Verificação da existência de declarações de imparcialidade e confidencialidade por júri e por procedimento contratual.	IMP	Existência de declarações de imparcialidade e confidencialidade.	Dr. Francisco Clode
					2. Nomeação de júris diferenciados e rotatividade dos seus elementos.	Mapa de registo de Júris por procedimento.	IMP		
14 - Erro ou omissão na inventariação dos bens móveis.	Alto	Médio	Elevado	1. Garantir a correta identificação e localização de todos os bens móveis adquiridos ou requisitados à DRP. 2. Registo em GERFIP dos bens inventariáveis provenientes da DRP. 3. Proceder de acordo com as instruções e regulamentos internos.	Consulta em GERFIP dos mapas de imobilizado, fichas de inventário, verificação da existência de etiquetas de inventário nos equipamentos; Acompanhamento dos processos de inventariação pelo superior hierárquico.	IMP	Listagem de imobilizados da DRC e registo GERFIP.	Dr. Alexandre Figueira.	
A3	15 - Aplicação de critérios de avaliação pouco objetivos/ falta de equidade na avaliação dos trabalhadores.	Médio	Médio	Moderado	1. Garantir uma atuação em conformidade com as diretrizes do CCA com uma aplicação objetiva e harmónica do SIADAP RAM, bem como seguir as suas orientações gerais em matéria de fixação de objetivos, de escolha de competências e de indicadores de medidas.	Análise aleatória de processos para verificação dos critérios aplicados.	F IMP	Atas do CCA; - Circulares internas com orientações emanadas em função das diretrizes aprovadas pelo CCA.	Dra. Natércia Xavier, Membros do Conselho Coordenador de Avaliação e Dra. Isabel Melim.

A3	16 - Favorecimento de terceiros e/ou autorização indevida de férias.	Baixo	Médio	Fraco	1. Registos dos requerimentos de férias e contabilização dos dias de férias gozados.	Análise aleatória de processos para verificação dos critérios aplicados.	IMP	Reportes internos.	Dra. Natércia Xavier e Dra. Isabel Melim.
					2. Rotatividade de trabalhadores na análise dos requerimentos e contabilização dos dias de férias gozados.	Análise aleatória de processos para verificação dos critérios aplicados.		Mapas de férias aprovadas/ requerimento de férias aprovadas; Registo de assiduidade.	
A4	17 - Discricionariedade na emissão de pareceres vinculativos	Médio	Alto	Elevado	1. Observação de critérios de análises claros e objetivos	Supervisão hierárquica	IMP	Pareceres	Dr. Francisco Clode
					2. Escrutínio da existência e da qualidade dos factos sustentantes do parecer				
					3. Garantia da não existência de conflito de interesses				
					4. Observância das disposições legais e regulamentos no âmbito dos procedimentos administrativos				
A5	18 - Extravio de expediente.	Baixo	Alto	Moderado	1. Registo de toda a documentação rececionada.	Análise aleatória de processos para verificação de documentos sem registo de entrada, nomeadamente documentos avulso enviados por email.	IMP	Mapa em Excel com todos os registos de entrada	Dr. Francisco Clode Dra. Rita Rodrigues Sandra Fernandes
	19 - Deficiente guarda, conservação, utilização e manuseamento dos documentos e dos processos.				Baixo	Baixo		Fraco	
				2. Implementação de procedimentos internos para acesso e consulta de processos.					N IMP



