



Presidência da República

Secretaria-Geral

PREVENÇÃO DE RISCOS DE GESTÃO



PLANO/2016 (5ª Edição)

NOTA PRÉVIA

A prevenção de riscos de gestão, incluindo de corrupção e de infrações conexas constitui um dos pilares fundamentais do sistema de gestão da Secretaria-Geral da Presidência da República (SGPR), para que esta Instituição desempenhe de forma cabal as funções que lhe estão cometidas.

O presente documento constitui a 5ª Edição do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo de Corrupção e de Infrações Conexas, aprovado pelo Conselho Administrativo da Presidência da República em dezembro/2009, contendo atualização de enquadramento desta atividade em resultado da experiência adquirida e do controlo e avaliação da aplicabilidade do Plano em anos anteriores.

Um dos objetivos da elaboração e implementação da gestão do risco é o de representar mais-valia enquanto auxiliar das diferentes áreas na prossecução dos objetivos, através da monitorização dos efeitos das variáveis de risco nos resultados, evidenciando a crescente preocupação pelo acompanhamento, controlo e mitigação dos riscos de gestão que a Instituição enfrenta no decorrer da sua atividade.

Como instrumento de gestão dinâmico em face das alterações endógenas e exógenas, este documento constitui uma oportunidade para o aperfeiçoamento das matrizes de gestão das áreas do risco.

Foram identificados novos riscos potenciais e reavaliados os riscos anteriormente existentes e bem assim, as medidas ativas que possam prevenir as ocorrências, de modo a que a gestão transversal quanto à respetiva minimização conduza a níveis aceitáveis de tolerância ou eliminação.

É dada ênfase à transparência ao nível dos processos através de adequada divulgação das ações executadas junto dos Serviços da SGPR, para aumento da sua visibilidade e conhecimento, e para que estes incorporem o preceituado no Plano como prática de gestão, regendo atitudes e comportamentos no desempenho da atividade funcional.

No decurso da execução do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão esta Secretaria-Geral continuará a verificar a correspondente adequação à legislação aplicável e às sucessivas Recomendações do Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC), e a proceder, sempre que justificável, à introdução e materialização de novas medidas para a respetiva adequada consecução, de conformidade com os objetivos pretendidos.

A responsabilidade pela execução do Plano cabe aos dirigentes e coordenadores da SGPR com apoio dos colaboradores, implicando o envolvimento e comprometimento de todos para o aumento da sua confiança, integridade e eficácia, no cômputo do processo institucional de desenvolvimento e melhoria contínua em permanente construção.

Belém, novembro/2015.

ÍNDICE

1. Caraterização da SGPR	3
2. Noção de Corrupção e de Infrações Conexas	11
3. Identificação dos Riscos	14
4. Identificação das Medidas de Prevenção dos Riscos	19
5. Auditoria Externa	28
6. Monitorização do Plano	30
7. Plano de Prevenção de Riscos por Áreas Funcionais	31
Anexo - Modelos	49

1. CARATERIZAÇÃO DA SGPR

1.1 Enquadramento Legal e Regulamentar dos Riscos de Gestão

A Lei n.º 54/2008, de 04 de setembro, criou o Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC), entidade administrativa independente, a funcionar junto do Tribunal de Contas, que desenvolve atividade de âmbito nacional no domínio da prevenção da corrupção e das infrações conexas. Nos termos das atribuições e competências estabelecidas no artº 2º da mencionada Lei cabe ao CPC:

- a) Recolher e organizar informações relativas à prevenção da ocorrência de factos de corrupção ativa ou passiva, de criminalidade económica e financeira, de branqueamento de capitais, de tráfico de influência, de apropriação ilegítima de bens públicos, de administração danosa, de peculato, de participação económica em negócio, de abuso de poder ou violação do dever de segredo, bem como de aquisição de imóveis ou valores mobiliários em consequência da obtenção ou utilização ilícitas de informação privilegiada no exercício de funções na Administração Pública ou no setor público empresarial;
- b) Acompanhar a aplicação dos instrumentos jurídicos e das medidas administrativas adotadas pela Administração Pública e setor público empresarial para a prevenção e combate dos factos referidos na alínea a) e avaliar a respetiva eficácia;
- c) Dar parecer, a solicitação da Assembleia da República, do Governo ou dos órgãos de governo próprio das Regiões Autónomas, sobre a elaboração ou aprovação de instrumentos normativos, internos ou internacionais, de prevenção ou repressão dos factos referidos na alínea a).

Em 1 de julho de 2009, o CPC aprovou a Recomendação n.º 01/2009, no sentido de os órgãos dirigentes máximos das entidades gestoras de dinheiros, valores ou património públicos, seja qual for a sua natureza, deverem elaborar os seus planos de prevenção de riscos de gestão, de corrupção e de infrações conexas. Tais planos devem conter, nomeadamente, os seguintes elementos:

- Identificação, relativamente a cada área ou Serviço, dos riscos de corrupção e de infrações conexas;
- Com base na identificação dos riscos, identificação das medidas adotadas que previnam a sua ocorrência;
- Definição e identificação dos vários responsáveis envolvidos na gestão do plano, sob a direção do órgão dirigente máximo;
- Elaboração anual de um relatório sobre a execução do plano.

A referida Recomendação surge na sequência da deliberação, de 04/03/2009, em que o CPC decidiu, através da aplicação de um questionário aos Serviços e Organismos da Administração Central, Regional e Local, direta ou indireta, incluindo o setor empresarial local, proceder ao levantamento dos riscos de corrupção e de infrações conexas nas áreas da contratação pública e da concessão de benefícios públicos.

Posteriormente, e pela Recomendação n.º 01/2010, de 13 de abril, foi determinada pelo CPC a publicitação no sítio da respetiva entidade na *Internet* do plano de prevenção de riscos de gestão, de corrupção e de infrações conexas.

Por outro lado e nos termos da Recomendação n.º 05/2012, de 07 de novembro, o CPC definiu conflito de interesses no setor público como:

« (...) qualquer situação em que um agente público, por força do exercício das suas funções, ou por causa delas, tenha de tomar decisões ou tenha contacto com procedimentos administrativos de qualquer natureza, que possam afetar, ou em que possam estar em causa, interesses particulares, seus ou de terceiros e que por essa via prejudiquem ou possam prejudicar a isenção e o rigor das decisões administrativas que 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 (...) ».

O período que sucede ao exercício de funções públicas também pode ser gerador de situação de conflito de interesses.

Nestas condições é indispensável proceder à identificação de eventuais situações dessa natureza e bem assim, de acumulação de funções incompatíveis, a monitorização da observância e cumprimento dos códigos de conduta, a promoção de ações de formação profissional, subscrição pelos trabalhadores de declarações de conflitos de interesses e de declarações de acumulação de funções em que se declare que as funções acumuladas não colidem sob forma alguma com as funções públicas que exercem, nem colocam em causa a isenção e o rigor que deve pautar a sua ação.

Foram para esse efeito elaborados pela SGPR, com a devida oportunidade, modelos de declaração constantes do presente Plano, sendo verificadas sistematicamente todas as situações funcionais identificadas e adotadas medidas de prevenção adequadas aos procedimentos desenvolvidos na Secretaria-Geral.

Deve salientar-se a Recomendação n.º 01/2015, do CPC, de 07 de janeiro, sobre prevenção de riscos de corrupção na contratação pública através da qual se deve:

- 1 - Reforçar a atuação na identificação, prevenção e gestão de riscos de corrupção e infrações conexas nos contratos públicos, quanto à sua formação e execução, devendo, em especial, fundamentar-se sempre a escolha do adjudicatário;
- 2 - Incentivar a existência de recursos humanos com formação adequada para a elaboração e aplicação das peças procedimentais respetivas, em especial, do convite a contratar, do programa do concurso e do caderno de encargos;
- 3 - Garantir a transparência nos procedimentos de contratação pública, nomeadamente através da publicidade em plataformas eletrónicas, nos termos legais;
- 4 - Assegurar o funcionamento dos mecanismos de controlo de eventuais conflitos de interesses na contratação pública;
- 5 - Reduzir o recurso ao ajuste direto, devendo quando observado, ser objeto de especial fundamentação e ser fomentada a concorrência através da consulta a mais de um concorrente;
- 6 - Solicitar aos órgãos de fiscalização, controlo e inspeção do Setor Público nas suas ações, especial atenção à matéria objeto desta Recomendação.

No que se refere aos pontos 1 a 5 da referida Recomendação é de referir que a Secretaria-Geral vem procedendo de acordo com o especificado e já anteriormente previsto sobre a matéria no seu Plano de Riscos, adotando boas práticas as quais vêm sendo analisadas nos sucessivos Relatórios de monitorização anual.

Mais recentemente foi aprovada pelo CPC a Recomendação n.º 03/2015, de 01 de julho, onde se estabelece:

- 1 - Os Planos de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, objeto das Recomendações n.ºs 01/2009, de 01 de julho e 01/2010, de 07 de abril, em resultado de um processo de análise e reflexão interna das entidades respetivas, devem identificar de modo exaustivo os riscos de gestão, incluindo os de corrupção, bem como as correspondentes medidas preventivas;
- 2 - Os riscos devem ser identificados relativamente às funções, ações e procedimentos realizados por todas as unidades da estrutura orgânica das entidades, incluindo os gabinetes, as funções e os cargos de direção de topo, mesmo quando decorram de processos eletivos;
- 3 - Os Planos devem designar responsáveis setoriais e um responsável geral pela sua execução e monitorização, bem como pela elaboração dos correspondentes relatórios anuais, os quais poderão constituir um capítulo próprio dos relatórios de atividade das entidades a que respeitam;
- 4 - As entidades devem realizar ações de formação, de divulgação, reflexão e esclarecimento dos seus Planos junto dos trabalhadores e que contribuam para o seu envolvimento numa cultura de prevenção de riscos;
- 5 - Os Planos devem ser publicados nos sítios da *Internet* das entidades a que respeitam, excetuando as matérias e as vertentes que apresentem uma natureza reservada, de modo a consolidar a promoção de uma política de transparência na gestão pública;
- 6 - O Conselho de Prevenção da Corrupção reitera o pedido de colaboração ao Tribunal de Contas e a todos os organismos de controlo interno do Setor Público, para que, nas suas ações, verifiquem se as entidades sob o seu controlo dispõem e aplicam de modo efetivo os seus Planos de Prevenção de Riscos, incluindo a verificação sobre a elaboração dos correspondentes relatórios anuais de execução.

Relativamente ao teor da presente Recomendação foi introduzida pela Secretaria-Geral uma nova matriz relativa aos riscos de gestão na atividade de apoio jurídico, e bem assim, foram associadas às matrizes funcionais os Serviços responsáveis pela execução do Plano de Riscos de Gestão cujos dirigentes se encontram enunciados no ponto 1.10 deste Plano.

O CPC remeterá participação ao Ministério Público ou à autoridade disciplinar competente, conforme os casos, quando tenha conhecimento de factos suscetíveis de constituir infração penal ou disciplinar (artº 8º da Lei n.º 54/2008).

As entidades públicas, organismos, serviços e agentes da Administração Central, Regional e Local, bem como as entidades do setor público empresarial, têm o dever de colaborar com o CPC, facultando-lhe, oralmente ou por escrito, as informações que lhes forem por este solicitadas, no domínio das suas atribuições e competências (artº 9º da Lei n.º 54/2008).

1.2 Quadro de Referência da SGPR

A Secretaria-Geral é uma pessoa coletiva de direito público, dotada de autonomia administrativa e financeira e património próprio que exerce a sua atividade de apoio administrativo, conforme previsto no artº 15º da Lei n.º 07/1996, de 29 de fevereiro, a saber:

- Assegurar o funcionamento dos serviços administrativos, incluindo os serviços respeitantes à Chancelaria das Ordens Honoríficas Portuguesas;
- Executar as deliberações do Conselho Administrativo da Presidência da República e, em geral, assegurar o funcionamento dos serviços de administração e de gestão financeira e patrimonial;
- Realizar todas as operações de administração e gestão do pessoal; e
- Elaborar o Orçamento, bem como o relatório e conta de gerência da Presidência da República.

A mencionada Lei foi regulamentada pelo Decreto-Lei n.º 28-A/1996, de 04 de abril, sendo que as atribuições da Secretaria-Geral e as competências dos seus dirigentes superiores e intermédios foram sucessivamente estabelecidas pelo Decreto-Lei n.º 288/2000, de 13 de novembro, com as alterações introduzidas pelo Decreto-Lei n.º 15/2006, de 25 de janeiro, pelo Decreto-Lei n.º 132/2009, de 02 de junho e pelo artigo 177º da Lei do Orçamento do Estado - Lei n.º 82-B/2014, de 31 de dezembro, criando condições para que, com o reforço da capacidade técnica, se pudesse conferir resposta melhor adequada ao funcionamento do Órgão de Soberania Presidente da República.

Contudo, as atividades da Secretaria-Geral abrangem um conjunto mais alargado e diversificado, razão pela qual tem-se revelado necessário proceder à aprovação de regulamentação interna pelo Conselho Administrativo, que caracteriza, detalhadamente, as funções de cada uma das unidades orgânicas e dos seus responsáveis.

1.3 Missão da SGPR

A Secretaria-Geral da Presidência da República tem por missão assegurar o apoio técnico, administrativo, informático, documental, bibliográfico, museológico ao Órgão de Soberania Presidente da República.

1.4 Atribuições da Secretaria-Geral

De harmonia com o disposto no Decreto-Lei n.º 288/2000, são atribuições da SGPR:

- Prestar apoio ao Presidente da República nos termos da antes citada Lei n.º 07/1996;
- Prestar apoio aos demais Órgãos e Serviços da Presidência da República: Casa Civil, Casa Militar, Gabinete, Serviço de Segurança, Centro de Comunicações, Serviço de Apoio Médico e Conselho Administrativo. Acresce o apoio à Chancelaria das Ordens Honoríficas e aos secretariados do Conselho de Estado e do Conselho Superior de Defesa Nacional e gabinetes dos anteriores Presidentes;
- Assegurar os procedimentos administrativos e financeiros adequados à organização e funcionamento da Presidência da República e executar as deliberações do Conselho Administrativo;
- Assegurar a gestão dos recursos humanos, financeiros e patrimoniais da Presidência da República;
- Administrar e promover a conservação dos imóveis afetos à Presidência da República sem prejuízo das atribuições de outros serviços;
- Assegurar a gestão do parque automóvel;
- Organizar solenidades, cerimónias e receções do Presidente da República, sem prejuízo das atribuições dos serviços do Protocolo do Estado;
- Proceder a estudos, definir, coordenar e realizar ações em ordem à execução sistemática de métodos e técnicas de aperfeiçoamento organizacional e de modernização e racionalização administrativa;

- Promover a aplicação das providências de ordem geral tendentes à modernização da Administração;
- Assegurar a administração e a gestão do sistema informático da Presidência da República, promovendo a respetiva expansão pelos seus Órgãos e Serviços;
- Assegurar no âmbito dos Serviços e estruturas existentes na Presidência da República a recolha, tratamento, análise e difusão da informação.

1.5 Visão

No referencial estratégico foi definida a visão de a SGPR atingir um patamar superior de desempenho institucional de acordo com as seguintes premissas:

- ⇒ Foco no cliente interno e externo; Utilização intensiva de tecnologias de informação e comunicação (TIC); Geração de inteligência corporativa e de novas competências; Potenciação da colaboração entre os Órgãos e Serviços da Presidência da República; Melhoria da gestão dos recursos; Reabilitação, conservação e divulgação do espólio e do património cultural e histórico.

1.6 Valores

A matéria sobre que versa o presente Plano de Riscos de Gestão reveste a mais elevada importância, considerando que a atividade de gestão e administração de dinheiros, valores e património públicos, tem obrigatoriamente que regular-se pelos princípios constantes da Constituição da República Portuguesa e da Lei, nomeadamente o Código de Procedimento Administrativo aprovado pelo Decreto-Lei n.º 04/2015, de 07 de janeiro.

Para além das normas legais aplicáveis à atividade, a Secretaria-Geral é guiada por princípios e valores que asseguram o empenho e as relações de todos, com os parceiros estratégicos e institucionais e a Sociedade, cujo conteúdo está, em parte, já vertido na Carta Ética da Administração Pública.

Princípios da Carta Ética da Administração Pública

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;

Legalidade - Os funcionários atuam em conformidade com os princípios constitucionais e de acordo com a Lei e o Direito;

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

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;

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

Colaboração e da 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;

Informação e da Qualidade - Os funcionários devem prestar informações e/ou esclarecimentos de forma clara, simples, cortês e rápida;

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

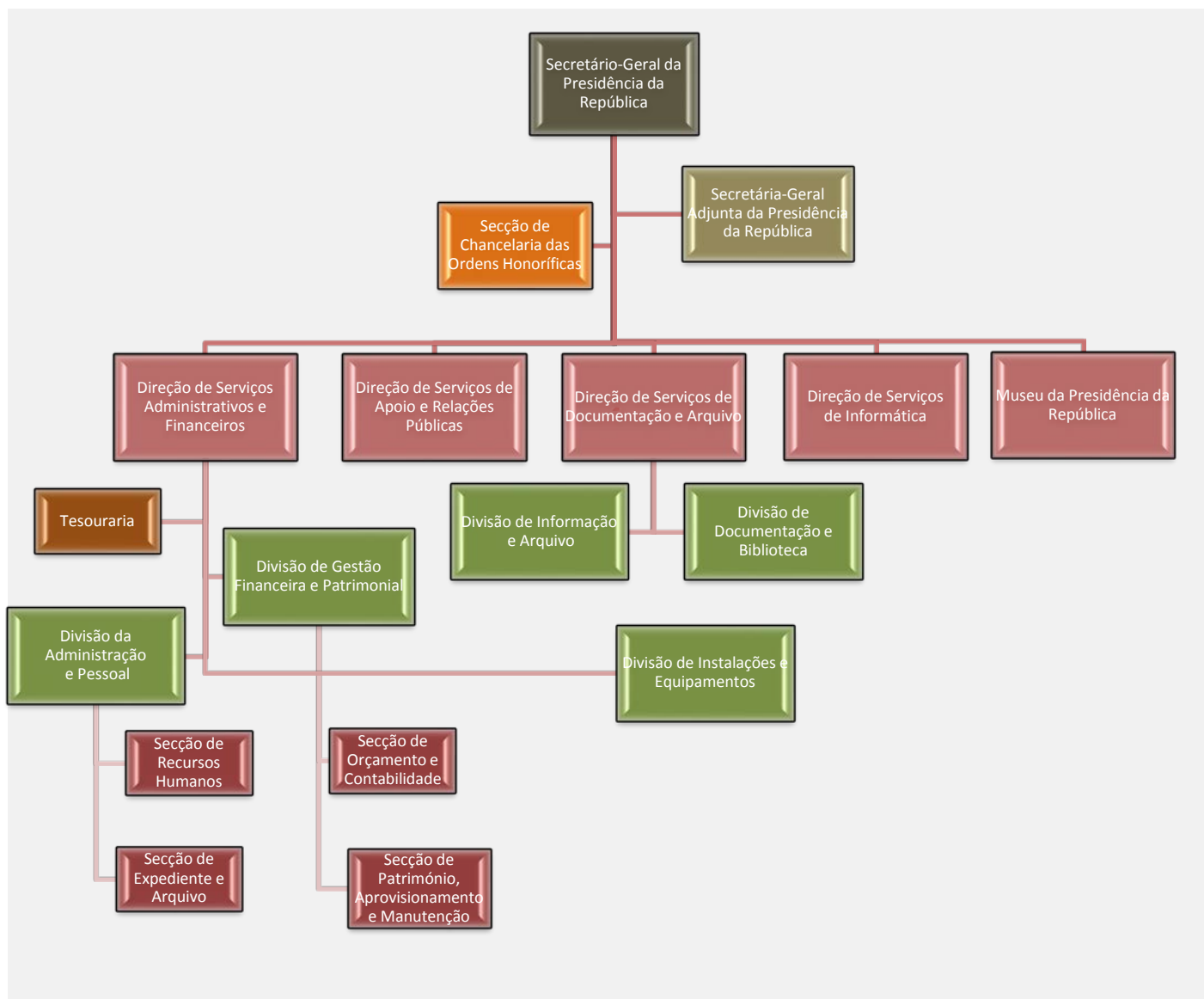
Integridade - Os funcionários regem-se segundo critérios de honestidade pessoal e de integridade de carácter;

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

Outros Valores de Conduta Individual:

Comportamento individual e profissional íntegro e correto;
 Cumprimento das orientações legítimas dos superiores hierárquicos e dos objetivos definidos;
 Ética e equidade em todas as ações e atos de gestão;
 Rigorosa objetividade, imparcialidade e isenção;
 Conduta responsável que prestigie a Presidência da República, usando de reserva e discrição e prevenindo quaisquer ações suscetíveis de comprometer ou dificultar a reputação ou eficácia da Instituição;
 Prestação de informação pelos canais institucionais adequados;
 Qualidade, transparência e rigor nos serviços prestados e eficiência no desempenho das funções;
 Qualificação técnica, competência e colaboração interdisciplinar;
 Serviço público de excelência vocacionado para os direitos e interesses legítimos dos cidadãos;
 Utilização criteriosa dos bens públicos, assegurando que os mesmos não sejam utilizados para fins diversos dos objetivos da Presidência da República.

1.7 Organograma e Funções Essenciais



A SGPR concretiza a sua missão e atribuições na prossecução de um vasto conjunto de atividades desenvolvidas pelos Serviços da respetiva orgânica segundo funções essenciais:

Serviços da SGPR	Competências
Direção de Serviços Administrativos e Financeiros	Administração e pessoal: recursos humanos; expediente e arquivo
	Gestão financeira e patrimonial: orçamento e contabilidade; património e aprovisionamento
	Instalações e equipamentos: manutenção; parque automóvel; oficinas; jardins; serviço de rouparia
	Tesouraria
	Planeamento, controlo e gestão da qualidade
	Segurança, higiene e saúde no trabalho
Direção de Serviços de Apoio e Relações Públicas	Apoio das relações inerentes às atividades dos Órgãos e Serviços da Presidência da República
	Apoio à Residência Oficial e Palácio, incluindo serviços de cozinha, copa e mesa
Direção de Serviços de Documentação e Arquivo	Documentação e biblioteca
	Informação e arquivo
	Desenvolvimento, execução e controlo de projetos
Museu da Presidência da República	Extensão cultural
	Investigação e arquivo histórico
	Relações institucionais e comunicação
	Estudos e planeamento
Direção de Serviços de Informática	Segurança
	Sistemas e redes
	Aplicações e apoio aos utilizadores
Gabinete Jurídico e de Contencioso	Assessoria jurídica, elaboração de estudos e pareceres
Secção da Chancelaria das Ordens Honoríficas	Apoio ao Secretário das Ordens Honoríficas e à Chancelaria das Ordens Honoríficas Portuguesas

1.8 Princípios Orientadores da Gestão

A Secretaria-Geral reconhece a necessidade de desenvolvimento de uma filosofia de gestão profissionalizada, baseada nas competências adequadas e no incremento da capacidade produtiva segundo os mais exigentes parâmetros de qualidade, em prol do cumprimento da sua missão, com definição clara de objetivos e metas tangíveis e mensuráveis, anual e plurianualmente, e sua concretização, norteada por valores de uma cultura de desempenho de excelência.

As atividades de gestão são orientadas e suportadas pelo Plano e Orçamento anual. São adotadas as melhores práticas, segundo os princípios de bom governo, que possibilitam à Instituição o sucesso no caminho da sustentabilidade de médio e longo prazo, abrangendo as dimensões social, económica, financeira e ambiental.

1.9 Objetivos Estratégicos

O Mapa Estratégico da SGPR contempla os seguintes objetivos:

- Desenvolver a divulgação da produção histórico-cultural junto de vários públicos-alvo e dos cidadãos em geral, nacionais e internacionais;
- Proceder à alocação de recursos de modo eficiente e sustentável;
- Garantir melhor alinhamento das unidades orgânicas para com os objetivos da Secretaria-Geral;
- Desenvolver o sistema de qualidade das atividades desempenhadas;
- Melhorar as competências e habilidades dos trabalhadores.

1.10 Dirigentes Responsáveis

Secretário-Geral – Arnaldo Manuel da Rocha Pereira Coutinho

Secretária-Geral Adjunta – Maria Helena de Carvalho e Silva Afonso

Diretor de Serviços de Documentação e Arquivo – António José Pina Falcão

Diretor do Museu da Presidência da República – Diogo Filipe Baptista Gaspar

Diretor de Serviços de Informática – Francisco Desidério Gil Viegas

Chefe de Divisão Financeira e Patrimonial – Fernanda Maria Estrelinha da Silva Glória de Campos

Chefe de Divisão da Administração e Pessoal – Ana Sofia Carvalho Valadas

Chefe de Divisão de Documentação e Biblioteca – Debbie Rodrigues Sabino

1.11 Compromisso Ético

O presente Plano estabelece diretrizes sobre a prevenção de riscos de gestão, incluindo os riscos de corrupção e de infrações conexas, identifica os critérios de risco adotados, e define as funções e responsabilidades dos intervenientes na gestão e coordenação das atividades.

Sendo a gestão do risco uma responsabilidade de todos os profissionais presentes nas instituições, este documento configura um compromisso ético transversal aos vários intervenientes nos procedimentos - membros dos Órgãos e Serviços da Presidência da República, dirigentes, trabalhadores afetos à SGPR -, e ainda visa todas as entidades públicas ou privadas e outros interessados que direta ou indiretamente se relacionam com a Instituição.

A Secretaria-Geral assegura que a sua estrutura dirigente possua conhecimento de como identificar os riscos de gestão dentro das suas unidades orgânicas e que todos cumpram as suas funções com elevado espírito de missão, responsabilidades de conceção, implementação de controlos e procedimentos e bem assim, previnam, detetem, sancionem e erradiquem, sempre que possível, os comportamentos com vista à minimização dos seus efeitos e das suas consequências.

1.12 Instrumentos de Monitorização do Sistema de Controlo Interno

Esta Secretaria-Geral atua com suporte em vários instrumentos de gestão, designadamente:

DESCRIÇÃO	PERIODICIDADE	DESCRIÇÃO	PERIODICIDADE
Relatório de Controlo 4º Trimestre Ano N-1	Trimestral	Relatório de Melhoria Ano N-1	Anual
Balanço Social Ano N-1	Anual	Relatório de Controlo 2º Trimestre Ano N	Trimestral
Relatório de Riscos Gestão Ano N-1	Anual	Plano e Orçamento Ano N+1	Anual
Conta de Gerência Ano N-1	Anual	Orçamento Ano N+1	Anual
Relatório de Gestão Ano N-1	Anual	Relatório de Controlo 3º Trimestre Ano N	Trimestral
Relatório de Formação Profissional Ano N-1	Anual	Plano de Formação Profissional Ano N+1	Anual
Relatório de Avaliação Individual Ano N-1	Anual	Relatório Analítico	Anual
Relatório de Controlo 1º Trimestre Ano N	Trimestral	Revisão do Plano Melhoria	Anual
Relatório de Avaliação Institucional Ano N-1	Anual	Revisão do Plano de Riscos	Anual
Relatório de Atividades e Contas Ano N-1	Anual	Reflexão sobre Atividades	Anual

No âmbito das políticas de gestão são de salientar os normativos e manuais oportunamente aprovados pelo Conselho Administrativo nas áreas do sistema de gestão, com especial destaque para o Manual de Controlo Interno, entre os seguintes:

- ⇒ Regulamentos da Orgânica dos Serviços da SGPR;
- ⇒ Regulamento de Horário de Funcionamento e de Atendimento e de Horário de Trabalho da SGPR;
- ⇒ Regulamento dos Dirigentes Intermédios da SGPR;
- ⇒ Código de Ética e Deontologia Profissional;
- ⇒ Códigos de Conduta dos Assistentes Operacionais e Motoristas;
- ⇒ Regulamentos de Avaliação de Desempenho Individual dos Dirigentes, Coordenadores e Trabalhadores da SGPR;
- ⇒ Regulamento da Formação Profissional da SGPR;
- ⇒ Regulamento para a Realização de Estágios na SGPR;
- ⇒ Regulamento de Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho;
- ⇒ Plano de Segurança;
- ⇒ Regulamento de Utilização de Equipamento de Proteção Individual;
- ⇒ Regulamento das Casas de Função na Presidência da República;
- ⇒ Plano para a Contenção Extraordinária da Despesa da Secretaria-Geral;
- ⇒ Regulamento para Utilização do Fundo de Maneio;
- ⇒ Regulamento para a Reprodução de Documentos Constantes dos Acervos Documentais da PR.

1.13 Política de Qualidade

A Secretaria-Geral prossegue a sua missão seguindo uma política de qualidade assente em cinco vetores:

- Garantir o cumprimento dos requisitos legais e regulamentares aplicáveis;
- Satisfazer as necessidades e expectativas dos clientes e parceiros, identificadas a partir de inquéritos de satisfação, reclamações, sugestões, parcerias e pedidos de colaboração;
- Qualificar os seus trabalhadores, investindo na formação necessária para o correto desempenho das atividades, a qual é posteriormente avaliada quanto à eficácia;
- Otimizar e melhorar o Sistema de Gestão da Qualidade, promovendo continuamente a melhoria dos serviços prestados e a sua adaptação aos requisitos das entidades com quem se relaciona, investindo na constante evolução;
- Acompanhar os processos de auditoria e controlo, e acolher as recomendações pertinentes.

1.14 Principais Recursos

a. Recursos Humanos

A Secretaria-Geral recorre, quando a especificidade de algumas tarefas o justifica, à contratação de serviços externos. Sendo o pessoal o seu principal recurso, a Instituição investe no desenvolvimento do seu potencial, proporcionando-lhe formação profissional atualizada, por si organizada ou por outras entidades. Os objetivos estratégicos e operacionais que norteiam a atividade de formação profissional encontram-se seguidamente explicitados:

- Aumentar a qualificação e a motivação dos trabalhadores;
- Alargar a oferta formativa por forma a abranger maior número de trabalhadores;
- Melhorar a qualidade da formação profissional;
- Promover a transferência de conhecimento e o desenvolvimento da criatividade.

Importa ainda focalizar a formação facultada aos profissionais nas áreas de abrangência do plano de riscos de gestão.

b. Recursos Económico-Financeiros

O Orçamento e peças instrumentais complementares, contêm a afetação dos meios humanos, financeiros e patrimoniais, devendo ser aplicado na gestão dos riscos o princípio que vigora na Instituição, da otimização dos recursos, tendo em conta a gravidade dos riscos, a manutenção de um registo de avaliação do risco e as medidas a aplicar para a sua prevenção.

2. NOÇÃO DE CORRUPÇÃO E DE INFRAÇÕES CONEXAS

2.1 Noção

O fenómeno da corrupção constitui violação dos princípios de interesse geral, nomeadamente da prossecução do interesse público, da igualdade, proporcionalidade, transparência, justiça, imparcialidade, Boa-fé e boa administração.

A definição de corrupção, enquanto crime, consta do Capítulo IV do Código Penal (CP) e de legislação avulsa.

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.

CORRUPÇÃO ATIVA - Quem por si ou por interposta pessoa com o seu consentimento ou ratificação, der ou prometer a funcionário ou a terceiro com conhecimentos daquele, vantagem patrimonial ou não patrimonial que ao funcionário não seja devida (artº 374º CP).

CORRUPÇÃO PASSIVA PARA ATO ILÍCITO - O funcionário que por si, ou por interposta pessoa com o seu consentimento ou ratificação, solicitar ou aceitar, para si ou para terceiro, sem que lhe seja devida, vantagem patrimonial ou não patrimonial, ou a sua promessa, como contrapartida de ato ou omissão contrários aos deveres do cargo, ainda que anteriores àquela solicitação ou aceitação (artº 372º do CP).

CORRUPÇÃO PASSIVA PARA ATO LÍCITO - O funcionário que por si, ou por interposta pessoa com o seu consentimento ou ratificação, solicitar ou aceitar, para si ou para terceiro, sem que lhe seja devida, vantagem patrimonial ou não patrimonial, ou a sua promessa, como contrapartida de ato ou omissão não contrários aos deveres do cargo (artº 373º do CP).

Nos artigos seguintes deste Capítulo IV, encontra-se a definição de crimes conexos cujos riscos de efetividade são prejudiciais ao bom funcionamento das Instituições e que constam do presente Plano, a maioria com base nas disposições do Código Penal:

ABANDONO DE FUNÇÕES (artº 385º) - Ato praticado por funcionário que ilegitimamente, com intenção de impedir ou de interromper serviço público, abandonar as suas funções ou negligenciar o seu cumprimento.

ABUSO DE CONFIANÇA (artº 205º) - Conduta de quem ilegitimamente se apropriar de coisa móvel que lhe tenha sido entregue por título não translativo da propriedade.

ABUSO DE PODER (artº 382º) - Comportamento do funcionário que, fora dos 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.

ADMINISTRAÇÃO DANOSA (artº 235º) - Ato de quem, infringindo intencionalmente normas de controlo ou regras económicas de uma gestão racional, provocar dano patrimonial importante em unidade económica do setor público ou cooperativo.

APROPRIAÇÃO ILEGÍTIMA (artº 234º) - Prática de quem, por força do cargo que desempenha, detiver a administração, gerência ou simples capacidade de dispor de bens do setor público ou cooperativo, e por qualquer forma deles se apropriar ilegitimamente ou permitir intencionalmente que outra pessoa ilegitimamente se aproprie.

BRANQUEAMENTO DE CAPITALS - Processo de transformação dos proveitos de atividades ilícitas em capitais reutilizáveis legalmente, com vista a dissimular a sua origem ilícita.

CONFLITO DE INTERESSES - v.g. Recomendação do CPC n.º 05/2012.

CONCUSSÃO (artº 379º) - Conduta do 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.

EMPREGO DE FORÇA PÚBLICA CONTRA A EXECUÇÃO DA LEI OU DE ORDEM LEGÍTIMA (artº 380º) - Ato do funcionário que, sendo competente para requisitar ou ordenar emprego da força pública, requisitar ou ordenar este emprego para impedir a execução de lei, mandado regular da justiça ou ordem legítima de autoridade pública.

PARTICIPAÇÃO ECONÓMICA EM NEGÓCIO (artº 377º) -

1 - Comportamento do 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 - Comportamento do 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.

PECULATO (artº 375º) - Conduta do funcionário que ilegitimamente se apropriar, em proveito próprio ou de outra pessoa, de dinheiro ou qualquer coisa móvel, pública ou particular, que lhe tenha sido entregue, esteja na sua posse ou lhe seja acessível em razão das suas funções.

PECULATO DE USO (artº 376º) -

1 - Conduta do funcionário que fizer uso ou permitir que outra pessoa faça uso, para fins alheios àqueles a que se destinem, de veículos ou de outras coisas móveis de valor apreciável, públicos ou particulares, que lhe forem entregues, estiverem na sua posse ou lhe forem acessíveis em razão das suas funções;

2 - Conduta do funcionário que, sem que especiais razões de interesse público o justifiquem, der a dinheiro público destino para uso público diferente daquele a que está legalmente afetado.

RECUSA DE COOPERAÇÃO (artº 381º) - Ato do funcionário que, tendo recebido requisição legal de autoridade competente para prestar a devida cooperação à administração da justiça ou a qualquer serviço público, se recusar a prestá-la, ou sem motivo legítimo a não prestar.

SUBORNO (artº 363º) - Pratica um ato de 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 artºs 359º ou 360º, sem que estes venham a ser cometidos.

TRÁFICO DE INFLUÊNCIA (artº 335º) - Comportamento de 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, com o fim de obter de entidade pública encomendas, adjudicações, contratos, empregos, subsídios, subvenções, benefícios ou outras decisões ilegais favoráveis.

VIOLAÇÃO DE SEGREDO POR FUNCIONÁRIO (artº 383º) - Conduta do 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.

VIOLAÇÃO DE SEGREDO DE CORRESPONDÊNCIA OU DE TELECOMUNICAÇÕES (artº 384º) - Ato do funcionário de Serviços dos correios, telégrafos, telefones ou telecomunicações que, sem estar devidamente autorizado:

- a) Suprimir ou subtrair carta, encomenda, telegrama ou outra comunicação confiada àqueles Serviços e que lhe é acessível em razão das suas funções;
- b) Abrir carta, encomenda ou outra comunicação que lhe é acessível em razão das suas funções ou, sem a abrir, tomar conhecimento do seu conteúdo;
- c) Revelar a terceiros comunicações entre determinadas pessoas, feitas pelo correio, telégrafo, telefone ou outros meios de telecomunicações daqueles Serviços, de que teve conhecimento em razão das suas funções;
- d) Gravar ou revelar a terceiro o conteúdo, total ou parcial, das comunicações referidas, ou tornar-lhe possível ouvi-las ou tomar delas conhecimento;
- e) Permitir ou promover os factos referidos nas alíneas anteriores.

As infrações conexas são outros crimes prejudiciais ao bom funcionamento das instituições e dos mercados. Comum a estes crimes é a obtenção de uma vantagem ou compensação não devida.

No âmbito do exercício da função pública, os crimes supra referidos, ou constituem uma situação de corrupção através da prática de um qualquer ato ou a sua omissão, contra o recebimento ou a promessa de uma qualquer compensação que não seja devida, para o próprio ou para terceiro, ou têm como intenção causar prejuízo ao interesse público ou a terceiros.

2.2 Legislação Avulsa

Em legislação avulsa o combate à corrupção é feito, entre outros, nos seguintes diplomas:

- A Lei n.º 34/87, de 16 de julho - Determina os crimes de responsabilidade dos titulares de cargos políticos ou de altos cargos públicos, em especial o artº 16º (recebimento indevido de vantagem), os artºs 17º e 18º (corrupção passiva e ativa), os artºs 20º a 22º (peculato), o artº 23º (participação económica em negócio) e o artº 26º (abuso de poderes);
- A Lei n.º 15/2001, de 5 de junho - Aprova o regime geral das infrações tributárias, refere a corrupção como circunstância agravante, nos crimes aduaneiros (alínea d) do artº 97º), nos crimes fiscais (alíneas c) e d) do artº 104º), e nos crimes contra a segurança social (n.º 3 do artº 106º);
- O Decreto-Lei n.º 18/2008, de 29 de janeiro - Aprova o Código dos Contratos Públicos, estabelecendo a disciplina aplicável à contratação pública, determina a impossibilidade de serem candidatos, concorrentes ou integrar qualquer agrupamento, as entidades que tenham sido condenadas por sentença transitada em julgado pelo crime de corrupção (artº 55º).

2.3 Vertente Disciplinar

A Lei n.º 35/2014, de 20 de junho consagra no artº 73º os deveres gerais dos trabalhadores, a saber, os deveres de prossecução do interesse público, de isenção, de imparcialidade, de informação, de zelo, de obediência, de lealdade, de correção, de assiduidade e pontualidade.

A estes deveres gerais que, conseqüentemente, obrigam todos os trabalhadores, acrescem os deveres especiais aplicáveis a determinados grupos de trabalhadores, em razão da especificidade das suas funções.

O não cumprimento dos deveres gera a infração disciplinar definida no artº 183º do mesmo diploma.

3. IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS

3.1 Conceito de Risco e de Gestão do Risco

Pode definir-se, genericamente, «Risco» como o evento, situação ou circunstância futura com probabilidade de ocorrência e potencial consequência positiva ou negativa na consecução dos objetivos de uma Instituição.

A norma internacional ISO/FDIS 31000:2009, que estabelece os princípios e linhas de orientação relativas à gestão do risco, define-o como sendo «*effect of uncertainty objectives*», ou seja, o efeito da incerteza nos objetivos.

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

Conforme a deliberação antes citada do CPC, de 04/03/2009, entende-se por «risco» o acontecimento, situação ou circunstância suscetível de gerar corrupção ou uma infração conexa.

A gestão do risco é um elemento central na gestão estratégica da Secretaria-Geral e uma atividade contínua, transversal e em constante desenvolvimento, que tem por objetivo a salvaguarda de aspetos indispensáveis na tomada de decisão, assegurando a respetiva conformidade com a legislação, com a cultura institucional, com os procedimentos em vigor, e com as obrigações contratuais a que esta Instituição está vinculada.

Deve ser organizada e levada a cabo ao nível dos programas, projetos e atividades principais ou ao nível de funções ou Serviços, dependendo do projeto ou da natureza funcional da atividade institucional.

O fim último da gestão do risco é a proteção e salvaguarda do interesse coletivo, mas também a proteção de cada interveniente nos processos, evitando a ocorrência de comportamentos desviantes sejam eles deliberados ou não.

A análise e o tratamento dos riscos encontram-se facilitados através de uma adequada quantificação dos objetivos. Com este processo poder-se-á avaliar com rigor se os objetivos são ultrapassados, atingidos, parcialmente atingidos, ou porventura não atingidos, e consequentemente até que ponto são positiva ou negativamente influenciados pela ocorrência dos riscos.

A execução do Plano, a par da existência de manuais de procedimentos, das atividades de controlo, da divulgação da informação relevante sobre os vários tipos de risco e respetivas medidas de minimização, bem como o acompanhamento da eficácia destas medidas, constituem alguns dos fatores que fazem diminuir a ocorrência dos riscos em geral, e a prática de corrupção ou de infrações conexas em particular.

O presente Plano constitui um instrumento para a gestão do risco como suporte do planeamento e da adequada execução das atividades da Secretaria-Geral.

O Plano tem em atenção os objetivos estratégicos e operacionais estabelecidos nos planos plurianuais e anuais, sendo certo que também estes últimos, no momento da sua conceção, devem ter em consideração os riscos da atividade, incluindo os de corrupção e de infrações conexas, e as medidas de prevenção da ocorrência de fenómenos dessa natureza.

Este documento obedece aos princípios da integridade institucional, da disciplina, da responsabilidade e da transparência de atos e de decisões, inerentes à otimização dos recursos próprios da governação ética e da gestão por objetivos.

São vários os fatores que levam a que o desenvolvimento de uma atividade comporte maior risco. De entre esses fatores salientam-se os seguintes:

- ⇒ Deficiente qualidade da gestão;
- ⇒ Falta de integridade;
- ⇒ Desmotivação do pessoal;
- ⇒ Formação profissional insuficiente;
- ⇒ Contratação;
- ⇒ Conflitos de interesses;
- ⇒ Condutas eticamente reprováveis;
- ⇒ Deficiente instrução ou fundamentação dos processos;
- ⇒ Ausência de manuais de procedimentos;

- ⇒ Limitações dos sistemas de informação;
- ⇒ Não segregação de funções;
- ⇒ Deficiente gestão documental;
- ⇒ Deficiente sistema de controlo interno.

O controlo interno é uma componente essencial da gestão do risco, funcionando como salvaguarda da retidão da tomada de decisões, particularmente sobre riscos de corrupção e de infrações conexas que constituem obstáculos ao normal funcionamento da Instituição.

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

3.2 Funções e Responsabilidades

O Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, de Corrupção e de Infrações Conexas contém indicações claras e precisas não só sobre a função e as responsabilidades de cada interveniente mas também sobre os recursos necessários e disponíveis, e as formas adequadas de comunicação interna. O quadro seguinte identifica os intervenientes e as respetivas funções e responsabilidades.

Gestão de Riscos

Decisor	Função e Responsabilidades
Secretário-Geral Secretária-Geral Adjunta	São os gestores do Plano. Estabelecem a arquitetura e os critérios da gestão de risco, cuidando da sua revisão quando necessário. Recebem e comunicam os riscos, tomando as medidas inseridas na sua competência.
Dirigentes dos Serviços	São os responsáveis pela organização, aplicação e acompanhamento do Plano na área funcional correspondente. Identificam, recolhem e comunicam ao Secretário-Geral ou Secretária-Geral Adjunta qualquer ocorrência de risco com provável gravidade maior. Responsabilizam-se pela eficácia das medidas de controlo do risco na sua esfera de atuação.
Coordenadores	Acompanham a execução das medidas previstas no Plano e elaboram o respetivo Relatório Anual. Apoiam a consolidação da revisão e atualização do Plano.

3.3 Áreas do Risco

Os riscos de gestão, incluindo os riscos de corrupção e de infrações conexas, configuram factos que envolvem potenciais desvios no desenvolvimento da atividade, gerando impactos nos seus resultados. A gestão do risco identifica e previne atempadamente as áreas e factos com potencial danoso na Instituição, através de uma metodologia assente em fases e etapas iterativas. Os riscos podem ser graduados em função da probabilidade da sua ocorrência e da gravidade das suas consequências, devendo estabelecer-se para cada tipo de risco, a respetiva quantificação.

A Lei n.º 54/2008, no seu artº 7º, n.º 2, define as atividades de risco agravado, como sejam as que abrangem aquisições de bens e serviços, empreitadas de obras públicas e concessões sem concurso, as permutas de imóveis do Estado com imóveis particulares, as decisões de ordenamento e gestão territorial, bem como quaisquer outras suscetíveis de propiciar informação privilegiada para aquisições pelos agentes que nelas participem ou seus familiares.

Na Secretaria-Geral foram identificadas as áreas de atuação que, no plano teórico, comportam maior suscetibilidade de situações potenciadoras de infração dos princípios da prossecução do interesse público, da igualdade de tratamento, da proporcionalidade, da transparência, da justiça, da imparcialidade, da Boa-fé, e da boa administração, e que estão associadas à contratação pública,

ao planeamento e controlo da qualidade, à gestão de ativos financeiros e patrimoniais, à gestão dos recursos humanos e da formação profissional, à gestão documental e arquivo, às relações públicas e internacionais, e às TIC.

3.4 Metodologia Subjacente à Gestão e Controlo do Risco

Com base em princípios adotados internacionalmente a gestão dos riscos implica atuação disciplinada em várias fases, a saber:

A - Identificação e Definição do Risco - Nesta fase deve proceder-se ao reconhecimento e à classificação de factos cuja probabilidade de ocorrência e respetiva gravidade de consequência configurem riscos de gestão, incluindo riscos de corrupção e de natureza similar;

B - Análise do Risco - Para classificar o risco segundo critérios de probabilidade e de gravidade na ocorrência, estabelecem-se conjuntos de critérios, medidas e ações, distribuindo-se por tipos, consoante as consequências sejam estratégicas ou operacionais.

O nível de risco é uma combinação do grau de probabilidade com a gravidade da consequência da respetiva ocorrência, de que resulta a graduação do risco.

Critérios de Classificação do Risco

Probabilidade da Ocorrência	Fraca	Moderada	Elevada
Fatores de Graduação	Possibilidade de ocorrência mas com hipóteses de obviar o evento com o controlo existente para o tratar.	Possibilidade de ocorrência mas com hipóteses de obviar o evento através de decisões e ações adicionais.	Forte possibilidade de ocorrência e escassez de hipóteses de obviar o evento mesmo com decisões e ações adicionais essenciais.
Gravidade da Consequência	Fraca	Moderada	Elevada
Fatores de Graduação	Dano na otimização do desempenho organizacional, exigindo a calendarização das atividades ou projetos.	Perda na gestão das operações, requerendo a redistribuição de recursos em tempo e em custos.	Prejuízo na imagem e reputação de integridade institucional, bem como na eficácia e desempenho da sua missão.

Probabilidade da Ocorrência:

Elevada: Riscos evidentes cuja ocorrência é esperada a curto prazo ou que possuam probabilidade de ocorrência maior ou igual a 50% em algum momento de execução da atividade;

Moderada: Riscos identificados, para os quais é esperada a ocorrência em algum momento de execução da atividade ou cuja probabilidade é igual ou maior que 15% e menor que 50%;

Fraca: Riscos identificados, porém cuja ocorrência não é esperada durante a atividade ou que possuam probabilidade menor que 15%.

C. Avaliação e Graduação do Risco - A cada risco identificado deve ser atribuída uma graduação fundada na avaliação da probabilidade e de gravidade na ocorrência, divididos por tipos, consoante as consequências sejam estratégicas ou operacionais.

Cada risco deve ser avaliado e estimado numa Matriz com base nos princípios enunciados para a sua graduação. Os riscos são classificados como elevado, moderado ou fraco.

Matriz do Risco

Medidas Graus	Aceitar Prevenir	Transferir Prevenir	Evitar Transferir
Probabilidade Gravidade	Fraca	Moderada	Elevada
Elevada	Moderada	Elevada	Elevada
Moderada	Fraca	Moderada	Elevada
Fraca	Fraca	Fraca	Moderada

Impacto previsível:

Elevado: Da situação de risco identificada podem decorrer prejuízos financeiros significativos e a violação grave dos princípios associados ao interesse público, lesando a credibilidade da Instituição;

Moderado: A situação de risco pode comportar prejuízos financeiros e perturbar o normal funcionamento da Instituição;

Fraco: A situação de risco em causa não tem potencial para provocar prejuízos financeiros, não sendo as infrações suscetíveis de ser praticadas causadoras de danos relevantes na imagem e operacionalidade da Instituição.

No presente Plano são sinalizados os riscos de atividade identificáveis pela equipa técnica de apoio, incluindo-se um conjunto de ações para prevenir cada risco e reduzir o seu impacto, caso o risco acabe por ocorrer.

Situação do Risco:

Ativo: Risco identificado e monitorizado, porém sem nenhuma resposta sendo implementada;

Em Mitigação: Risco para o qual está sendo executada uma estratégia de mitigação;

Ocorrido: Risco ocorrido na atividade para o qual está sendo aplicada a estratégia de resposta adequada, normalmente a execução de um plano de contingência;

Inativo: Risco eliminado naturalmente no decorrer do tempo, por uma ação de resposta ao risco ou por este já ter ocorrido e ser impossível nova ocorrência.

De seguida, apresenta-se um guião desenvolvido, correspondente às fases de análise de risco indicadas.

Metodologia de Análise do Risco

Itinerário de Análise	Crítérios de Análise	Questões
Definição do Contexto	Estratégico Operacional	- Quais as áreas de atividade e as características da Instituição? - Quais são as suas missões e objetivos?
Identificação do Risco	Data Área Descrição	- O que pode acontecer? - Como pode acontecer? - Quando pode acontecer? - Há oportunidade para aperfeiçoamento?
Análise do Risco	Probabilidade Gravidade da Consequência	- Quais as causas da ocorrência do risco? - Quais os efeitos caso o risco ocorra? - O risco é estratégico ou operacional? - Como podem estes efeitos ser reduzidos?
Avaliação e Graduação do Risco	Elevado Moderado Fraco	- Quais as opções de gestão do risco? - Qual a quantificação dos custos das medidas para o gerir? - Que ações podem reduzir ou aumentar os custos do risco e dar mais-valia ao dinheiro nele aplicado? - Que resulta da comparação dos custos e dos benefícios do risco?
Gestão e Controlo do Risco	Evitar Prevenir Transferir Aceitar	- A atividade geradora do risco deve ou não prosseguir? - Como reduzir ou controlar as probabilidades e consequências da ocorrência? - Pode delegar-se num terceiro total ou parcialmente a atividade ou o efeito do risco, através de contratos, parcerias, seguros, etc.? - O risco é aceitável face ao custo/benefício a que está associado? - Houve aperfeiçoamentos organizacionais?
Acompanhamento, Avaliação e Atualização do Plano	Anual Semestral	- Qual a periodicidade do acompanhamento do impacto do risco? - Qual a efetividade da revisão do risco? - Houve mudança no grau de prioridade do risco?
Comunicação e Consulta Interna ou Externa	Relatório Informação	- Quem é afetado? - Quem necessita saber? - Quem deve saber?

3.5 Glossário

Risco (noção genérica): Evento, situação ou circunstância futura com probabilidade de ocorrência e potencial consequência positiva ou negativa na consecução dos objetivos de uma Instituição.

Aceitação do Risco: Decisão que deve acarretar as consequências no caso de o cenário de risco se materializar, significando que apesar de o risco não ser eliminado a sua existência e magnitude são conhecidas, toleradas e esperadas sem medidas específicas de mitigação.

Comunicação do Risco: Toda a informação e dados necessários para a gestão do risco dirigida a quem tem poder de decisão ou a outros agentes relevantes.

Categoria do Risco: Uma pontuação usada para classificar a magnitude do risco que é uma combinação das pontuações dadas à probabilidade da ocorrência e à gravidade da consequência.

Gestão do Risco: A sistemática e otimização dos recursos à disposição do dirigente tendo em consideração a manutenção dos riscos presentes a cada momento dentro dos limites fixados.

Plano de Gestão do Risco: Documento que contém elementos específicos de orientação e planos de implementação aplicáveis aos Serviços, incluindo organização, critérios e calendarização.

Processo de Gestão do Risco: O conjunto estruturado de todas as atividades relacionadas com a identificação, avaliação, redução, aceitação e *feedback* dos riscos.

Risco Global: Risco resultante da avaliação da combinação dos riscos individuais e o respetivo impacto no contexto de um Serviço, atividade ou projeto.

Prevenção para a Minimização do Risco: Implementação de medidas que conduzem à redução da probabilidade ou da gravidade das consequências dos riscos.

Risco Resolvido: Risco que foi tornado aceitável.

Risco não Resolvido: Risco para o qual as tentativas de redução do risco não são viáveis, não se podem verificar, ou podem ser mal sucedidas, ou um risco que permaneça inaceitável.

Risco Institucional: Indicação genérica para riscos que podem ter consequências em Serviços da Secretaria-Geral e são originados na atividade de um Serviço que exerce funções de apoio. Citam-se como exemplos os riscos de infra-estruturas, tecnologia e qualidade, recursos humanos, patrimoniais ou financeiros.

Estes riscos são geridos pelos Serviços que lhes deram origem.

4. IDENTIFICAÇÃO DAS MEDIDAS DE PREVENÇÃO DOS RISCOS

4.1 Mecanismos de Auto-avaliação na Gestão do Risco

São vários os fatores que levam a que uma atividade ou projeto tenha maior ou menor risco. No entanto, os mais importantes são inegavelmente:

- A competência da gestão, uma vez que uma menor competência da atividade gestonária envolve, necessariamente, maior risco;
- A idoneidade dos gestores e decisores, com um comprometimento ético e comportamento rigoroso, que levará a menor risco;
- A qualidade do sistema de controlo interno e a sua eficácia. Quanto menor a eficácia, maior o risco.

A Secretaria-Geral tem em curso o desenvolvimento de uma metodologia de auto-avaliação na gestão do risco que visa nomeadamente o seguinte:

- ⇒ Produzir uma avaliação, estruturada e de conjunto, sobre o ambiente de gestão do risco existente;
- ⇒ Ajudar a melhorar a confiança de toda a estrutura hierárquica, e em particular dos Órgãos e Serviços, e de todos os interessados, de que a gestão está a ser efetuada conhecendo os ambientes interno e externo, em que a atividade se desenvolve. Nomeadamente, de que são identificados os riscos e as oportunidades que possam ocorrer e que os gestores estão preparados para enfrentar as ocorrências, de forma a minimizar o impacto dos riscos e a maximizar o aproveitamento das atividades.

Uma vez identificados os riscos, cabe determinar quais as medidas a pôr em prática para que o risco não venha a ocorrer ou seja minimizado no caso de se verificar. As medidas preventivas do risco são de natureza diversa, destinando-se a:

- Evitar o risco, eliminando a sua causa;
- Prevenir o risco, procurando minimizar a probabilidade de ocorrência do risco ou do seu impacto negativo;
- Aceitar o risco e os seus efeitos;
- Transferir o risco para terceiros.

O tratamento dos riscos pode gerar riscos secundários e implicar custos adicionais em termos de tempo e desempenho, devendo, por isso, ser ponderada a modalidade de resposta adequada. O quadro que se segue é utilizado para proceder ao levantamento e à avaliação dos riscos e à indicação das soluções para serem evitados ou minimizados.

Mapa de Registo do Risco

Atividades	Identificação do Serviço			Medidas de Prevenção	
	Riscos	PO	GC		GR
		1	1	1	
		2	2	2	
		3	3	3	

PO – Probabilidade da Ocorrência: 1 = Fraca; 2 = Moderada; 3 = Elevada
 GC – Gravidade da Consequência: 1 = Fraca; 2 = Moderada; 3 = Elevada
 GR – Graduação do Risco: 1 = Fraco; 2 = Moderado; 3 = Elevado

No capítulo 7. (Matrizes 1 a 13) são apresentados os planos de prevenção de riscos de gestão a que correspondem os centros de responsabilidade de 1º e/ou 2º Nível - atendendo ao Organograma atual e ao preenchimento do mapa de pessoal dirigente da SGPR -, nos termos seguintes:

Matriz	Atividade	Centro de Responsabilidade (1º e/ou 2º Nível) da SGPR
1	Gestão Comum aos Serviços da SGPR	Dirigente Máximo
2	Planeamento e Controlo e de Gestão da Qualidade	Dirigente Máximo
3	Jurídica e de Contencioso	Dirigente Máximo
4	Relações Públicas e Internacionais	Dirigente Máximo
5	Documentação e Arquivo	Direção de Serviços de Documentação e Arquivo (DSDA)
6	Expediente	DSDA e Divisão de Administração e Pessoal (DAP)
7	Tecnologias de Informação e Comunicação	Direção de Serviços de Informática
8	Recursos Humanos	Dirigente Máximo e DAP
9	Gestão Económico-Financeira	Dirigente Máximo e Divisão de Gestão Financeira e Patrimonial (DFP)
10	Gestão de Tesouraria	Dirigente Máximo e Tesouraria
11	Património Edificado e Infra-estruturas	Dirigente Máximo
12	Museu da Presidência da República	Museu
13	Vendas de Bens	Museu e DFP

As matrizes contêm listas com identificação pela Secretaria-Geral dos pontos mais sensíveis das atividades específicas. Existem riscos que se podem caracterizar como riscos mais tradicionais mas deve ser ponderado o surgimento de novos riscos de gestão. Certos aspetos de prevenção são comuns a todas as áreas funcionais.

A Instituição pauta a sua atividade no estrito cumprimento da legislação e regulamentos internos com o objetivo de assegurar a melhoria e transparência da gestão.

São utilizados diversos instrumentos de apoio à prevenção de riscos, entre os quais:

- ⇒ Elaboração das peças documentais contidas no painel de controlo instrumental, conforme exposto no ponto 1.12 *Instrumentos de Monitorização do Sistema de Controlo Interno*;
- ⇒ Princípios consagrados no Código de Ética e Deontologia Profissional, que constitui um instrumento fundamental na definição normativa que deve ser respeitada por toda a estrutura orgânica, nos diversos níveis que a integram;
- ⇒ Sistema integrado de informação SIAG AP, abrangendo as áreas de recursos humanos, financeira, de aprovisionamento, manutenção, vendas e patrimonial, com mecanismos de segurança ao nível de acessos e de processos decisórios;
- ⇒ Outros sistemas de informação de apoio às atividades dos Órgãos e Serviços da Presidência da República;
- ⇒ Aplicação e monitorização de manuais de procedimentos;
- ⇒ Controlo de gestão e auditoria interna, com produção sistemática de relatórios de controlo ao nível dos planos de atividades, orçamentos anuais e orçamentos de investimento, reporte interno e externo;
- ⇒ Ao nível externo a Instituição presta informação sistemática designadamente à Direção-Geral da Administração e do Emprego Público (DGAEP), à Direção-Geral do Orçamento, entre outras entidades, e está sujeita a inspeções e fiscalizações externas em especial do Tribunal de Contas.

As medidas de prevenção a adotar foram estabelecidas em função do grau de risco das situações.

Os dirigentes e trabalhadores devem atuar observando o sigilo da informação, nomeadamente não divulgando ou usando informações confidenciais obtidas no desempenho das suas funções ou em virtude desse desempenho, e agir sempre com isenção e de conformidade com a Lei.

Os mesmos devem conhecer as suas obrigações nomeadamente no que se refere à obrigatoriedade de denúncia de práticas suscetíveis de enquadrar ilícitos conetados com a corrupção ou a elas conducentes.

4.2 Medidas Preventivas dos Riscos Concretizadas pela SGPR

a. Medidas Transversais

Tendo presentes as preocupações manifestadas pelo CPC e que estiveram na sua origem, a Secretaria-Geral tem vindo a desenvolver diversos instrumentos que contribuem para uma boa gestão dos riscos, para além do presente Plano e dos relatórios da respetiva monitorização que expressam o grau de execução do Plano e a aplicação dos vários instrumentos programados.

No sentido de medir o desempenho a Instituição adota desde 2008 o Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR), ao abrigo das disposições da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, complementado pelo *Balanced Scorecard* e outros instrumentos de gestão.

Por seu lado, a racionalização permanente da despesa com as atividades dos Órgãos e Serviços, levou a que o Conselho Administrativo deliberasse aprovar o Plano para a Contenção Extraordinária da Despesa de Funcionamento da Presidência da República, em 20/05/2010.

Seguidamente o mesmo Órgão fez aprovar, o antes referido Código de Ética e Deontologia Profissional, na sessão de 01/06/2010, instrumento que estabelece as linhas de orientação em matéria de ética profissional, constituindo referência no que respeita ao padrão de conduta exigível à Secretaria-Geral no seu relacionamento com terceiros. O Código contém as normas a que se considera ser devida obediência e os padrões a utilizar para a apreciação do grau de cumprimento de obrigações assumidas por parte dos dirigentes e trabalhadores, sem prejuízo de outras normas de conduta decorrentes da Lei.

Com início de implementação em 2010, o sistema SIAG AP veio estabelecer uma plataforma tecnológica para regular as atividades de gestão de recursos humanos, patrimoniais e financeiros, e desmaterializar documentos e processos.

Foi também aprovado em 2011, o Regulamento do Fundo de Maneio da Secretaria-Geral com a preocupação de, por razões de boa gestão orçamental, de transparência e de controlo interno, estabelecer regras claras que presidam à criação e gestão dos fundos de maneio, visto que os mesmos são constituídos, anualmente, nas condições do artº 32º do Decreto-Lei n.º 155/92, de 28 de julho e do Decreto-Lei de execução orçamental.

O Conselho Administrativo aprovou, em tempo oportuno, outros normativos eficientes no sistema de gestão da SGPR, tais como os enunciados no ponto 1.12 deste Plano, entre outros.

Por outro lado, alguns responsáveis têm vindo a participar em grupos de trabalho com vista à produção de diversos manuais de procedimentos e orientações normativas, pretendendo-se envolver todas as unidades orgânicas e trabalhadores na correspondente aplicação.

São produzidas e difundidas pela Secretaria-Geral, circulares e normativos, para uniformização de procedimentos sobre emissão de faturas, fundo de maneio, entre outros assuntos.

É efetivada a avaliação regular da execução do Plano de Riscos e dos sistemas de controlo de riscos e de controlo interno, por via de questionários de opinião adequados a cada área de atividade transversal.

São promovidas ações de formação específica em prevenção de riscos e áreas que configuram maior probabilidade da respetiva ocorrência, designadamente na gestão de recursos humanos, materiais, patrimoniais e financeiros.

b. Incompatibilidades, Impedimentos, Escusa e Conflitos de Interesses

O ordenamento jurídico português dispõe de instrumentos normativos que contemplam o controlo dos conflitos de interesses, de onde se destacam os seguintes:

- Constituição da República Portuguesa relativamente à responsabilidade, aos estatutos e ao regime dos dirigentes e trabalhadores da Administração Pública;
- Código do Procedimento Administrativo;
- Regime de incompatibilidades, impedimentos e inibições do pessoal de livre designação por titulares de cargos políticos (Decreto-Lei n.º 11/2012, de 20 de janeiro);

- Regime jurídico de incompatibilidades e impedimentos dos titulares de cargos políticos e altos cargos públicos (Lei n.º 64/93, de 26 de agosto, com as alterações posteriores);
- Estatuto do pessoal dirigente dos serviços e organismos da Administração Central, Regional e Local do Estado (Lei n.º 02/2004, de 15 de janeiro, com as alterações posteriores, republicada pela Lei n.º 64/2011, de 22 de dezembro);
- Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas, Lei n.º 35/2014, de 20 de junho;
- Carta Ética da Administração Pública;
- Recomendações do CPC, em particular a antes citada Recomendação n.º 05/2012, de 07 de novembro, no âmbito da qual as entidades de natureza pública devem dispor de mecanismos de acompanhamento e de gestão de conflitos de interesses devidamente publicitados, que incluam também o período que sucede ao exercício de funções públicas, com indicação das consequências legais.

As principais linhas orientadoras de gestão consideradas pelo CPC em matéria de conflitos de interesses passam por reforçar o sentido e o alcance de medidas tendentes a uma cultura administrativa de rigor e transparência pelo que os gestores e órgãos de direção de todas as entidades do Setor Público, incluindo os que a qualquer título ou sob qualquer forma tenham de gerir dinheiros, valores ou património públicos, devem criar e aplicar nas suas organizações medidas que previnam a ocorrência de conflitos de interesses.

Neste contexto, salientam-se as situações de acumulação de funções e de eventuais riscos de ocorrência de conflitos de interesses quer a nível público quer privado, que podem surgir a qualquer momento e que obrigam os colaboradores que eventualmente se encontrem nessas situações, de prestarem informações nos termos solicitados pelos competentes Serviços da Secretaria-Geral, sendo assegurada a centralização de todos os correspondentes processos.

Os conflitos de interesses surgem muitas vezes associados a incompatibilidades ou impedimentos e até com acumulações de funções incompatíveis.

Quando exercendo, devidamente autorizados pelo Conselho Administrativo, funções em acumulação, os colaboradores, não devem comprometer a prevalência do interesse público, bem como a isenção e imparcialidade, no exercício das funções que desempenham.

Tomando como referência o disposto nos artºs 14º e 15º da Lei n.º 66/2012, de 31 de dezembro, demonstra-se necessário que os dirigentes e trabalhadores, nos casos aplicáveis, subscrevam declaração de inexistência de conflitos de interesses, e sucessivamente, de compromisso relativa a inexistência de incompatibilidades, impedimentos e escusa, de acordo com os modelos, em projeto, constantes das páginas seguintes, e de acumulação de funções (modelos do Anexo).

Declaração de Inexistência de Conflitos de Interesses

(Modelo M/F) (em projeto)

(F) -----, a exercer funções no Serviço de ----- da orgânica da Secretaria-Geral da Presidência da República, na carreira -----declara, sob compromisso de honra, não se encontrar, relativamente ao procedimento/processo designado por -----, aberto por deliberação/despacho, de //, em situação de conflito de interesses, nomeadamente, em qualquer das seguintes situações:

- a) Não ter cônjuge, parentes ou afins em qualquer grau da linha reta ou até ao 2º grau da linha colateral, tutelado ou curatelado, a exercer funções nas entidades intervenientes no mencionado procedimento/processo ou que ao mesmo se candidatem;
- b) Não ter exercido funções, incluindo no regime de acumulação de funções, nos últimos cinco anos, nas entidades mencionadas na alínea a);
- c) Não ter contra si, cônjuge, parente ou afim em linha reta ou até ao 2º grau da linha colateral, tutelado ou curatelado, sido feita participação disciplinar ou intentada ação judicial por responsável das entidades mencionadas na alínea a);
- d) Não ter, por si ou como representante ou gestor de negócios de outra pessoa, seu cônjuge, parente ou afim em linha reta ou até ao 2º grau da linha colateral, tutelado ou curatelado, qualquer interesse em negócios com as entidades em referência;
- e) Não ter prestado às referidas entidades, por si ou por interposta pessoa, em regime de trabalho autónomo ou subordinado, serviços no âmbito do estudo, preparação, financiamento de projetos, candidaturas ou elaboração de requerimentos, entre outros, que possam constituir situações de conflito de interesses;
- f) Não beneficiar, pessoal e indevidamente, de atos ou tomar parte em contratos em cujo processo de formação intervenham órgãos ou departamentos colocados sob sua direta influência;
- g) Não ter intervindo pessoalmente, seu cônjuge, parente ou afim em linha reta ou até ao 2º grau da linha colateral, tutelado ou curatelado, como perito ou mandatário, em qualquer ato objeto de auditoria ou controlo no procedimento/processo acima identificado;
- h) Não deter, por si ou por interposta pessoa, seu cônjuge, parente ou afim em linha reta ou até ao 2º grau da linha colateral, tutelado ou curatelado, qualquer participação no capital das entidades mencionadas;
- i) Não ser o declarante, seu cônjuge, parente ou afim em linha reta, credor ou devedor daquelas entidades ou de responsáveis pela mesma;
- j) Não haver inimidade grave ou grande intimidade entre o declarante, seu cônjuge e responsável da entidade fiscalizada, que impeça o declarante de intervir com isenção e imparcialidade no procedimento/processo acima identificado.

Mais declara que, no caso de surgir ou só delas tomar conhecimento posteriormente, qualquer das situações acima descritas, delas dará conhecimento imediato ao superior hierárquico.

Belém, //.

Assinatura.....

Declaração de Inexistência de Incompatibilidades, Impedimentos e Escusa

(Modelo M/F) (em projeto)

1. Identificação

(F)

Residência.....

Localidade Código Postal.....

Bilhete de Identidade Documento único

2. Funções

Funções.....

Serviço

3. Declaração

Declara ter conhecimento das incompatibilidades, impedimentos e escusa previstos na Lei, designadamente:

- Na Constituição da República Portuguesa (art.ºs 266º a 271º);
- No Código do Procedimento Administrativo (CPA) (art.ºs 69º a 76º);
- Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas (art.ºs 19º e 20º);
- No Estatuto do Pessoal Dirigente dos serviços e organismos da Administração Central, Regional e Local do Estado.

E que pedirá dispensa de intervir no procedimento ou em ato ou contrato de direito público ou privado da Presidência da República quando ocorra circunstância pela qual se possa com razoabilidade duvidar seriamente da imparcialidade da sua conduta ou decisão, designadamente nas situações constantes do art.º 73º do CPA.

Mais declara que, caso se venha a encontrar em situação de incompatibilidade, impedimento ou escusa, dela dará imediato conhecimento ao respetivo superior hierárquico ou ao presidente do órgão ou júri de que faça parte.

4. Outros aspetos considerados relevantes

.....

Belém, //.

Assinatura.....

c. Contratação Pública

Neste domínio a Secretaria-Geral dá cumprimento ao disposto no Decreto-Lei n.º 18/2008, de 29 de janeiro que aprova o Código dos Contratos Públicos e legislação complementar, e bem assim, a todas as normas aprovadas pelo Conselho Administrativo, Secretário-Geral e Secretária-Geral Adjunta.

i. Planeamento da Contratação

A necessidade de contratar deve ser claramente justificada através de uma informação, indicando se a mesma se destina a substituição ou reforço dos recursos existentes ou a atender a uma nova exigência. No contexto de um sistema estruturado de avaliação das necessidades que consagrem os critérios internos, e que determinem e delimitem a realização e dimensão dos estudos necessários, deve ser verificada e indicada a inexistência de soluções alternativas dentro da Instituição, ou o reforço das capacidades existentes através do aumento da eficiência.

A proposta de aquisição deve sustentar porque é que as quantidades propostas para contratar são realmente as mais adequadas às necessidades, e elaborada uma estimativa de custos e prazos de execução razoáveis e realistas. Quem avalia as necessidades e propõe a contratação não deve indicar qualquer fornecedor.

Devem ser preparadas todas as fases do procedimento e definidas as responsabilidades de cada um dos intervenientes no processo, nas diversas fases, assegurando a segregação de funções, verificando a independência dos funcionários intervenientes e os eventuais conflitos de interesses. A informação da necessidade de contratar deve ser acompanhada dos respetivos estudos técnicos para efeitos de elaboração dos projetos. Deve ser verificada a disponibilidade orçamental e proposta a sua aprovação, bem como efetuado o compromisso prévio de assunção da despesa.

A escolha do procedimento deve ser justificada, principalmente quando se opte por procedimentos não concorrenciais. Deve ser sempre bem fundamentada junto do dirigente máximo a utilização do ajuste direto, tanto em termos de legalidade como de benefício para a Instituição. A totalidade da contratação deve ser posta a concurso. A divisão é propícia a práticas não concorrenciais e suscetíveis de maiores riscos.

ii. Procedimentos Pré-Contratuais

O sistema de controlo interno deve permitir verificar se os procedimentos pré-contratuais garantem, designadamente que:

- No caso em que se adote o ajuste direto com base em critérios materiais os mesmos são rigorosamente justificados baseando-se em dados objetivos e devidamente documentados;
- As especificações técnicas fixadas no caderno de encargos se adequam à natureza das prestações objeto do contrato a celebrar;
- Os requisitos fixados não determinam o afastamento de grande parte dos potenciais concorrentes, mediante a imposição de condições inusuais ou demasiado exigentes ou restritivas;
- As cláusulas técnicas do caderno de encargos são claras, completas e não discriminatórias;
- Os critérios de adjudicação, fatores e subfatores de avaliação das propostas vêm enunciados de uma forma clara e suficientemente pormenorizada no programa de procedimento ou no convite, devendo ser antecipadamente divulgados;
- A escolha dos critérios, fatores e subfatores de avaliação das propostas, assim como a sua ponderação relativa adequam-se à natureza e aos objetivos específicos de cada aquisição em concreto, permitindo a comparação de dados quantificáveis;
- Designação de elementos diferenciados para os júris, sempre que possível com participação de pelo menos um membro do júri ou especialista externo nos casos justificáveis como por exemplo as empreitadas de obras públicas, entre outras situações;
- Sejam admitidas aos procedimentos entidades sem impedimentos legais;

- Todos os pedidos de esclarecimentos devem ser disponibilizados aos concorrentes e as respostas partilhadas por todos, respeitando os princípios da igualdade e da transparência.

iii. Definição de Especificações

Todas as características do objeto da contratação devem ser claramente definidas e explicitadas antes do procedimento sem intervenção de qualquer possível fornecedor. Deve ser efetuada uma análise do mercado com vista a determinar a oferta existente, bem como os diversos preços disponíveis para o objeto da contratação ou equivalente. Demonstra-se necessário apurar se o objeto da contratação necessita de certificação, bem como de regras de segurança e de manutenção.

Deve ser evitado qualquer tipo de especificação que favoreça um determinado produto ou serviço, designadamente no que se refere a marcas ou denominações comerciais, devendo neste caso ser aposta a menção «ou equivalente». São previstas todas as componentes da contratação de forma a evitar futuros ajustes por negociação, sem concorrência.

iv. Adjudicação do Contrato

O relatório de avaliação das propostas deve conter, de forma clara, a análise realizada em cada critério e subcritério. Obrigatoriamente deve existir o direito de audiência prévia se a mesma não vier a ser dispensada, comunicando a todos os concorrentes o projeto de decisão de adjudicação, acolhendo o relatório final os eventuais comentários produzidos por cada concorrente. A minuta do contrato deve refletir o conteúdo da proposta vencedora e das peças do procedimento, não podendo incluir prestações que não foram colocadas no objeto da contratação.

vi. Celebração e Execução do Contrato

O contrato deve ser definitivo. Só por razões muito excecionais podem surgir adendas ou modificações, bem como a previsão dos trabalhos a mais ou complementares. O contrato deve conter cláusulas sobre penalidades para o não cumprimento, cumprimento defeituoso ou atrasos na execução. Deve ser efetuada a publicitação dos atos e contratos nos termos da Lei, designadamente na plataforma eletrónica e no portal da Presidência da República.

O controlo interno deve ter a possibilidade de acompanhar toda a execução e verificação das eventuais anomalias, devendo ser elaborados relatórios periódicos. Todos os pagamentos devem ser efetuados mediante a apresentação dos autos de medição ou de execução, certificados e aprovados pelos órgãos competentes.

A aceitação da obra, produto ou serviço deve ser sempre provisória e condicionada à análise da sua funcionalidade, de acordo com os objetivos definidos.

Nas empreitadas de obras públicas, no caso da existência de «trabalhos a mais»:

- Verificação da circunstância de que tais trabalhos respeitam a «obras novas» e foram observados os pressupostos legalmente previstos para a sua existência, designadamente a «natureza imprevista»;
- Que esses trabalhos não podem ser técnica ou economicamente separáveis do objeto do contrato sem inconveniente grave para o dono da obra ou, embora separáveis, sejam estritamente necessários à respetiva conclusão;
- Exigência de comprovação da circunstância, juntando a respetiva documentação;
- Não realização de pagamentos de trabalhos a mais antes da correspondente despesa ter sido devidamente autorizada;
- Envio de advertências, em devido tempo, ao empreiteiro, se se detetarem situações irregulares ou derrapagem de custos e de prazos contratuais.

Nas aquisições de fornecimentos e serviços, e caso existam «serviços a mais»:

- Verificação da condição dos serviços a mais ser justificada pela ocorrência de uma «circunstância imprevista»;

- Que esses «serviços a mais» não podem ser técnica ou economicamente separáveis do objeto do contrato sem inconvenientes graves para a entidade adjudicante, ou ainda que sejam separáveis são necessários à conclusão do objeto contratual;
- Exigência de comprovação da circunstância, juntando a respetiva documentação;
- Implementação de normas internas que garantam a boa e atempada execução dos contratos por parte dos fornecedores e prestadores de serviços, mediante:
 - Controlo rigoroso dos custos do contrato, garantindo a sua concordância com os valores orçamentados;
 - Calendarização sistemática;
 - Envio de advertências, em devido tempo, ao fornecedor ou prestador de serviços, se se detetarem situações irregulares ou derrapagem de custos e de prazos contratuais.

Estas e outras condições estão patenteadas no capítulo 7. deste Plano.

5. AUDITORIA EXTERNA

O Tribunal de Contas realizou no decurso do presente ano uma auditoria financeira à Presidência da República com a vista examinar a conta de gerência de 2014, verificar a contabilização das receitas e das despesas, bem como a regularidade e legalidade das operações subjacentes.

Neste âmbito o Tribunal de Contas avaliou o sistema de controlo interno da Secretaria-Geral e bem assim, o sistema de prevenção de riscos de gestão, tendo analisado o Plano de Riscos e os correspondentes relatórios anuais de monitorização.

Indicam-se seguidamente as conclusões exaradas pelo Tribunal de Contas no correspondente Relatório n.º 23/2015 - 2ª S, publicitado no respetivo *site* oficial:

CONCLUSÕES (síntese):

Sistema de controlo interno

- (...) No cômputo global o sistema de controlo interno apresenta um «Bom» grau de eficácia na prevenção e deteção de erros e irregularidades, conforme comprovam as situações antes elencadas e as medidas adotadas;

(escala do Tribunal de Contas: deficiente, regular e bom).

- Conforme ponto 10 - página 46 do Relatório do Tribunal de Contas, pode ler-se: Em consequência, atendendo também à natureza da entidade, ao tipo e montante das transações em exame e ao facto de a gestão administrativa se encontrar informatizada, considerou o Tribunal de Contas que o risco inerente e o risco de controlo eram reduzido e médio (escala de: «baixo», «médio» e «alto»), respetivamente e fixou-se o limiar de materialidade em 1% do valor, pressuposto dentro do intervalo aconselhado no MAP-TdC-II;
- Foram elaborados o Plano e Relatório de Atividades, o Balanço Social, o Plano de Riscos, o QUAR, o Relatório de Gestão, o Código de Ética e Código de Conduta; a aplicação do SIADAP reporta-se a 2009, tendo sido tomadas iniciativas com vista à sua regularização;
- A Presidência da República procedeu ao carregamento do SIOE, enviou à DGO a informação da execução orçamental e dispõe de diversos regulamentos operacionais, exceto para as receitas, existências e bens imóveis; entretanto, foi aprovado o Manual de Controlo Interno que se encontrava em elaboração;
- A Presidência da República elaborou as Demonstrações Financeiras previstas no POCP, registou as operações no SIAG-AP e prestou contas ao Tribunal de Contas por via eletrónica. O exame das transações revelou conformidade com os princípios contabilísticos geralmente aceites e consistência dos registos e das Demonstrações Financeiras;
- A Presidência da República tinha contas na CGD, em conformidade literal com as disposições da sua legislação específica, que, na sua quase totalidade, foram encerradas e os saldos transferidos para o IGCP em cumprimento do Princípio de Unidade de Tesouraria;
- Na área de pessoal verificou-se que alguns processos individuais não estavam atualizados e adequadamente organizados, situação que está a ser corrigida, e que a realização de trabalho extraordinário e de trabalho suplementar na SGPR se encontrava justificada com as exigências de apoio permanente ao Presidente da República;
- Verificou-se que os sistemas de controlo da receita, das existências e do património eram adequados;
- Os dossiês dos processos de adjudicação, frequentemente por ajuste direto, por razões de segurança (que também justificaram a sua não publicitação), encontravam-se organizados de forma inadequada, embora os testes realizados evidenciassem a conformidade das autorizações e dos registos;
- Verificou-se que a legislação e a regulamentação que disciplina a instalação, enquadramento institucional e orçamental, composição e funcionamento dos Gabinetes dos ex-Presidentes da República é insuficiente sendo premente a sua densificação.

Legalidade e regularidade

As operações subjacentes de receita e despesa foram verificadas, numa base de amostragem, tendo-se constatado que, atento o enquadramento específico da Presidência da República, foram cumpridas as formalidades legais.

Juízo sobre a conta

Sobre a apreciação final respeitante à fiabilidade dos documentos de prestação de contas de 2014, o Tribunal de Contas formula um juízo favorável, no sentido que a esta expressão é atribuída, no domínio da auditoria financeira.

Devem ainda destacar-se as Recomendações do Tribunal de Contas no âmbito do mesmo Relatório e que são assumidas pela SGPR, conjuntamente com o aspetos identificados nas *Conclusões*, para reforço dos procedimentos e boas práticas no âmbito do sistema de controlo interno e do sistema de prevenção de riscos de gestão:

RECOMENDAÇÕES (síntese)

- O Tribunal de Contas recomenda à Presidência da República que diligencie junto da Assembleia da República pela densificação da legislação que disciplina a instalação, enquadramento institucional e orçamental, composição e funcionamento dos Gabinetes dos ex-Presidentes da República.
- O Tribunal de Contas recomenda ao Conselho Administrativo da Presidência da República que prossiga a aplicação do SIADAP, a melhoria da organização dos processos nas áreas do pessoal e da contratação, e a regularização da afetação das casas de função.
- O Tribunal de Contas recomenda à Presidência da República que siga o princípio-regra da publicitação dos dados dos contratos públicos, nos termos previstos no CCP, e só excecionalmente, ponderadas as dimensões da transparência e da segurança, restrinja a publicitação de elementos que comprometam os aspetos de segurança subjacentes à escolha do, também excecional, procedimento por ajuste direto.

De referir que a matéria a que se reportam as Conclusões e Recomendações do Tribunal de Contas estão vertidas nas matrizes deste Plano patenteadas no Capítulo 7., reforçando-se aí as já previstas em edições anteriores que se inserem na programação de execução plurianual do presente Plano de Riscos.

6. MONITORIZAÇÃO DO PLANO

6.1 Acompanhamento e Avaliação

Uma vez aprovado e divulgado o Plano de Riscos de Gestão (5ª Edição), a sua implementação será devidamente monitorizada.

O objetivo é estabelecer a forma como a Secretaria-Geral planifica, realiza e trata os resultados obtidos com a execução do Plano, como forma de avaliar a sua conformidade e o seu estado de implementação e manutenção.

Para o efeito devem ser criados métodos e definidos procedimentos, de forma a assegurar a eficácia e a eficiência das atividades, prevenindo a ocorrência de situações irregulares, ilegais, de fraude ou de erro.

Embora estas iniciativas possam passar pela regular atividade de controlo de gestão com os instrumentos antes referenciados, considera-se que a responsabilização de todos é da maior importância pelo que, num processo de monitorização periódica, os Serviços devem elaborar relatórios anuais de acompanhamento.

Nos referidos relatórios, cada Serviço deve analisar as medidas já implementadas e avaliar a sua adequação e também definir prazos para implementação das restantes.

O Secretário-Geral e Secretária-Geral Adjunta, com o apoio dos Serviços, procedem ao controlo periódico do Plano no sentido de verificarem o grau de cumprimento das medidas preventivas através da definição de um conjunto de indicadores que permitam aferir o respetivo grau de execução.

Procederão igualmente à análise dos relatórios setoriais e elaborarão um relatório global, com base na informação recebida.

Periodicamente, por amostragem, serão realizadas auditorias internas, com vista ao controlo da execução do Plano.

Os dirigentes e trabalhadores devem informar o superior hierárquico sempre que surjam riscos que importe prevenir, o qual se responsabiliza pelos atos que se revelem adequados a cada situação previstos na Lei junto das entidades competentes.

É conveniente a organização de novas ações de formação sobre temas que se enquadrem na execução do Plano, como sejam: contratação pública, ética e deontologia profissional, conflito de interesses, relação jurídica de emprego na Administração Pública, gestão e controlo documental, entre outros.

6.2 Atualização do Plano

A gestão implica não só o dever de cumprimento das ações previstas, em função das áreas de intervenção, mas igualmente, o dever de cooperação na melhoria do Plano em razão da experiência colhida no decurso da respetiva implementação.

Assim, o Plano será reavaliado, tendo em conta as revisões e validações anteriormente efetuadas, à semelhança do verificado com a presente edição a vigorar no decurso da execução do Plano e Orçamento para o ano de 2016.

7. PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS POR ÁREAS FUNCIONAIS

MATRIZ 1 – Gestão Comum aos Serviços da SGPR					
Atividade	Riscos	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Exercício Ético e Profissional das Funções	Risco de quebra dos deveres funcionais e valores, tais como a independência, integridade, responsabilidade, transparência, objetividade, imparcialidade e confidencialidade	1	3	2	<ul style="list-style-type: none"> · Acompanhar e supervisionar os dirigentes e coordenadores no rigoroso cumprimento dos princípios e normas éticas inerentes às funções dos Serviços, através do Código de Ética e Deontologia Profissional da SGPR e dos Códigos de Conduta dos Assistentes Operacionais; · Observar o cumprimento das orientações e mecanismos que garantam a prevenção e o cumprimento dos princípios e valores estabelecidos quanto aos riscos de cumplicidade, parcialidade, falta de objetividade na atividade profissional, ocorrência de conflitos de interesses, acumulação de funções públicas ou privadas que possam conflitar com o exercício das funções; · Implementar a obrigatoriedade de declaração ética sobre conflitos de interesses ou incompatibilidades, impedimentos e escusa, e de acumulação de funções; · Prosseguir com medidas conducentes a prevenir a quebra de sigilo, designadamente quanto aos mecanismos de acesso e acompanhamento restrito dos processos, nas suas diferentes fases; · Preferir a colegialidade na realização das ações, com especial relevância nas de controlo; · Acompanhar e supervisionar os técnicos e equipas de trabalho com apoio dos dirigentes e coordenadores; · Proceder à adequada rotatividade do pessoal; · Realizar auditorias internas e externas aos processos de trabalho; · Garantir o tratamento sigiloso de informação específica.
Controlo de Qualidade	Risco de falha do controlo de qualidade dos procedimentos e processos	2	2	2	<ul style="list-style-type: none"> · Supervisionar a revisão dos procedimentos adotados e dos processos elaborados; · Instituir sistema comum de gestão da qualidade; · Introduzir medidas de simplificação e racionalização administrativa; · Incluir nos processos todos os documentos e elementos necessários à sua instrução nos termos da Lei e dos regulamentos internos; · Elaborar instrumentos consolidados de apoio à implementação e à avaliação do ciclo anual de gestão como o QUAR - Quadro de Avaliação e Responsabilização, o <i>Balanced Scorecard</i> e outros; · Adotar e divulgar as melhores práticas e conhecimentos; · Proceder à segregação de funções.
Competências Técnicas	Risco de inadequação do perfil técnico e comportamental ao exercício das funções	1	3	2	<ul style="list-style-type: none"> · Qualificar os recursos humanos; · Partilhar conhecimentos, experiências e informação técnica; · Adequar as necessidades formativas ao perfil exigido; · Potenciar a motivação individual e dos grupos de trabalho; · Proceder à adequada rotatividade do pessoal; · Instituir mecanismos de aferição externa dos comportamentos no exercício das funções; · Participar em ações de formação profissional.
Atendimento e Relacionamento com Terceiros	Risco de prestação de informação inadequada	2	2	2	<ul style="list-style-type: none"> · Definir níveis de responsabilidade; · Acompanhar os dirigentes e coordenadores, e reportar aos mesmos as matérias questionadas; · Introduzir formas inovadoras de resposta ao cidadão; · Criar instruções, formulários e definir prazos obrigatórios para recolha de dados; · Realizar reuniões periódicas para acompanhamento dos trabalhos em curso; · Realizar testes e cruzar informações de diferentes origens; · Gerir informação recolhida através de plataforma eletrónica integrada criada para o efeito; · Privilegiar a disponibilização de informação nos <i>sites</i> institucionais, evitando algumas deslocações aos Serviços.
Guarda e Conservação dos Documentos e Equipamentos	Risco de extravio dos documentos e dos equipamentos ou sua inutilização, por ação humana/causas naturais	1	3	2	<ul style="list-style-type: none"> · Realizar ações regulares de verificação do cumprimento das regras de manuseamento e utilização dos documentos e equipamentos.

MATRIZ 1 – Gestão Comum aos Serviços da SGPR (cont.)					
Atividade	Riscos	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Articulação entre os Serviços	Risco de não articulação dos Serviços	1	1	1	<ul style="list-style-type: none"> · Promover a elaboração conjunta dos Planos de Atividades; · Realizar reuniões periódicas de acompanhamento das atividades, da avaliação de desempenho e da elaboração dos Relatórios de Atividades e Contas; · Articular entre os Serviços novas metodologias de trabalho; · Realizar atividades conjuntas, de formação, investigação e outras, entre os Serviços.
Atividades dos Serviços	Risco de manifestação de corrupção ou de infrações conexas	1	3	3	<p>Para prevenção de situações de:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Corrupção ativa, corrupção passiva por ato lícito ou corrupção passiva por ato ilícito; ou b) Infrações conexas: abuso de poder, peculato, participação económica em negócio, concussão, tráfico de influência ou suborno, entre outras. <p>A SGPR deve:</p> <ul style="list-style-type: none"> 1) Melhorar o sistema de controlo interno e o sistema de controlo de riscos, prosseguindo a aplicação do Manual de Controlo Interno e do presente Plano de Prevenção de Riscos; 2) Promover, entre os seus trabalhadores, uma cultura de responsabilidade e de observação estreita de regras éticas e deontológicas; 3) Assegurar que os seus trabalhadores estão conscientes das suas obrigações, nomeadamente no que se refere à obrigatoriedade de denúncia de situações de corrupção; 4) Promover uma cultura de legalidade, clareza e transparência nos procedimentos, nomeadamente no que se refere à admissão de trabalhadores; 5) Promover o acesso público e tempestivo a informação correta e completa; 6) Promover formação sobre normas disciplinares na Administração Pública.
Gestão Institucional Cumprindo a Lei	Risco de não cumprimento das obrigações legais, derivado das sucessivas alterações legislativas	1	3	3	Atualizar em permanência o quadro legislativo e regulamentar e proceder à respetiva divulgação.

MATRIZ 2 – Planeamento e Controlo e de Gestão da Qualidade					
Atividade	Riscos	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Apoio ao Planeamento	Risco de deficiências no controlo das diversas fases do sistema de planeamento: tempestividade, recolha e tratamento dos dados e fiabilidade dos sistemas de informação de apoio ao planeamento	1	3	2	<ul style="list-style-type: none"> · Proceder à revisão anual do Plano de Riscos de Gestão; · Organizar, elaborar e monitorizar o Plano e Orçamento anual, reunindo os contributos dos vários Serviços da SGPR; · Aprovar instruções e formulários adequados e definir prazos obrigatórios para recolha de elementos; · Realizar reuniões periódicas de monitorização; · Efetuar testes e cruzar informações.
Elaboração de Relatórios de Controlo	Risco de redução da qualidade dos processos elaborados	2	3	3	<ul style="list-style-type: none"> · Introduzir mecanismos de recolha de documentação com todos os elementos de prova e outros elementos de suporte; · Acompanhar e supervisionar as diferentes fases dos processos; · Elaborar estudos de planeamento e de comunicação de critérios de avaliação e de controlo das atividades; · Colaborar na avaliação periódica do desempenho institucional através de instrumentos e indicadores adequados.

MATRIZ 2 – Planeamento e Controlo e de Gestão da Qualidade (cont.)					
Atividade	Riscos	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Execução das Diretrizes e Normas de Controlo	Risco de falhas de uniformização na aplicação das normas, métodos e técnicas de controlo	2	2	2	<ul style="list-style-type: none"> Assegurar apoio à definição de políticas e de procedimentos tendo em conta a orientação para o cliente interno e externo da SGPR; Acompanhar a definição e adequação das instruções e normas de organização, modernização e racionalização de procedimentos e circuitos administrativos que influenciem o desempenho das atividades; Uniformizar guiões auxiliares da realização de controlo de acordo com as orientações superiores; Desenvolver de modo integrado os sistemas de informação com vista à informatização do processo de controlo; Comunicar e divulgar a informação técnica entre Serviços; Acompanhar e avaliar o Plano de Riscos de Gestão; Emitir diretrizes e orientações sobre métodos e técnicas de controlo, de acordo com as orientações do Conselho Administrativo.
Articulação Interdepartamental de Controlos	Risco de falhas de articulação entre os vários Serviços	2	1	1	<ul style="list-style-type: none"> Organizar um sistema de informação para o planeamento e o controlo de gestão com a participação dos Serviços; Articular atividades entre os Serviços através de reuniões periódicas e da divulgação de estudos e situações de eventual risco de controlo; Partilhar conhecimentos e experiências sobre novas abordagens e métodos de trabalho.
Controlo de Qualidade	Risco de falhas do controlo de qualidade durante o ciclo de vida dos processos no âmbito dos Serviços	2	2	2	<ul style="list-style-type: none"> Elaborar e apoiar a execução de planos de melhoria e controlo da observância dos procedimentos definidos em matéria de funcionamento dos Serviços na ótica da eficácia, eficiência e qualidade; Supervisionar a revisão de procedimentos e adotar e disseminar as melhores práticas e conhecimentos apreendidos pelas equipas de trabalho; Organizar adequadamente os processos; Promover a segregação de funções; Assegurar a interdisciplinaridade dos membros das equipas; Desenvolver de modo integrado os sistemas de informação para a gestão da qualidade e consequente comunicação e divulgação técnica das normas de qualidade e respetivos métodos e técnicas; Introduzir mecanismos de recolha de documentação de todos os elementos de prova da auditoria de qualidade e de outros elementos de suporte, bem como supervisionar as diferentes fases do processo de auditoria de qualidade; Promover ações de formação direcionadas para uma maior eficácia e adequação aos objetivos do controlo de qualidade.
Acompanhamento das Recomendações Formuladas	Risco de deficiente acompanhamento das recomendações aprovadas nos relatórios anteriores	2	2	2	<ul style="list-style-type: none"> Incrementar e aperfeiçoar medidas de acompanhamento da implementação das recomendações, designadamente da DGO, DGAEP e do Tribunal de Contas.
Acompanhamento e Reporte dos Riscos	Risco de falhas no acompanhamento e no reporte da execução do Plano de Riscos	1	3	2	<ul style="list-style-type: none"> Acompanhar a execução das medidas previstas no Plano e a elaboração dos relatórios globais e setoriais; Reportar ao Conselho Administrativo todas as novas situações suscetíveis de serem classificadas como risco e suas consequências.

MATRIZ 3 – Jurídica e de Contencioso					
Atividade	Riscos	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Suporte Jurídico e de Contencioso	Risco de extravio de documentação ou processos	1	3	2	<ul style="list-style-type: none"> Garantir o registo de toda a documentação recebida e expedida no Gabinete Jurídico e de Contencioso.
	Risco de não emissão de pareceres, informações e outros, em tempo útil	2	3	3	<ul style="list-style-type: none"> Prestar assessoria jurídica num patamar de elevada competência; Elaborar, com oportunidade, propostas de diplomas legais.
	Risco de não observância de prazos em processos de inquérito, contencioso, procedimentos concursais e outros	2	2	2	<ul style="list-style-type: none"> Implementar mecanismos para controlo de prazos; Prestar colaboração interna e externa necessária.
	Risco de desconhecer a documentação inerente a processos de diversa natureza	2	2	2	<ul style="list-style-type: none"> Estabelecer contactos e identificar peças em falta nos processos do Gabinete Jurídico e de Contencioso.

MATRIZ 4 – Relações Públicas e Internacionais					
Atividade	Riscos	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Apoio à Realização de Deslocações Oficiais	Risco de não cumprimento das diligências necessárias à realização de deslocações oficiais	1	1	1	<ul style="list-style-type: none"> Elaborar suportes para registo, divulgação e interação com os Órgãos e Serviços e com outras entidades; Apoiar na estada e visita de missões e delegações nacionais e estrangeiras; Apoiar e organizar aspetos logísticos a deslocações oficiais.
Relações Públicas e Internacionais	Risco de não cumprimento das regras protocolares	1	3	2	<ul style="list-style-type: none"> Receber adequadamente visitantes e individualidades, nomeadamente garantir o protocolo nas cerimónias e atos oficiais; Participar em ações de formação profissional específicas.
Apoio à Residência Oficial e Palácio	Risco de não cumprimento adequado do apoio à realização de eventos	1	3	2	<ul style="list-style-type: none"> Velar pela conservação e boa apresentação das áreas do Palácio de Belém e do Palácio da Cidadela de Cascais, que estejam sob a sua responsabilidade, bem como da Residência Oficial e respetivos mobiliário e equipamento, promovendo e executando o que for necessário para o efeito; Apoiar a organização de eventos; Programar atempadamente os serviços de copa e mesa; Aprovisionar géneros para confeção adequados a cada evento; Preparar espaços adaptados à representação oficial e à exigência de cada situação; Cumprir as normas de SHST.
Processos de Comunicação	Risco de reputação	3	3	3	<ul style="list-style-type: none"> Promover a comunicação entre vários públicos e Órgãos e Serviços; Elaborar o Plano de Comunicação interna; Elaborar manual de procedimentos com boas práticas no atendimento público; Cumprir as obrigações legais de informação ao cidadão; Disponibilizar o Organograma da Secretaria-Geral em local visível; Informar sobre a existência de Livro de Reclamações, em local visível e acessível ao público; Divulgar em local visível a existência de Livro de Reclamações; Avaliar a qualidade de serviços aos clientes/utentes, designadamente através da análise dos procedimentos e de tratamento de sugestões ou reclamações e sua resposta com informação correta e atualizada sempre que justificável, com imparcialidade e isenção e em tempo útil; Disponibilizar formulários-tipo relativos aos pedidos de informação procedimental, bem como para apresentação de reclamações; Registar e direcionar reclamações; Instituir a centralização da resposta a reclamações num único setor; Garantir a existência de relatório anual das reclamações e sugestões por tipo, frequência e resultado da decisão; Centralizar a divulgação de consultas públicas, estudos e informações elaborados pela SGPR; Conceber e introduzir os conteúdos no sítio da SGPR na <i>Internet</i>, assim como identificar necessidades de melhoria e novas funcionalidades.

MATRIZ 5 – Documentação e Arquivo					
Atividade	Identificação dos Riscos	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Organização e Tratamento da Informação	Risco de deficiente controlo da documentação	1	3	1	<ul style="list-style-type: none"> Assegurar a atualização dos instrumentos de normalização; Garantir a uniformização dos procedimentos de tratamento e gestão documental; Assegurar a gestão da qualidade dos produtos de informação.
	Risco de perda da informação	1	3	1	<ul style="list-style-type: none"> Desenvolver uma política de preservação digital e assegurar a sua implementação; Classificar, indexar e catalogar documentos; Promover a manutenção dos equipamentos e a atualização do <i>software</i> utilizados; Assegurar a formação contínua e a substituição dos recursos humanos.
Difusão e Disponibilização da Informação	Risco de não corresponder às necessidades de informação dos utilizadores	1	3	1	<ul style="list-style-type: none"> Assegurar a elaboração de produtos e serviços adequados às expectativas dos utilizadores; Promover o interesse pela leitura e utilização dos Serviços de Biblioteca; Reavaliar as condições de empréstimo; Promover a cooperação com os diferentes Órgãos e Serviços da Instituição; Assegurar o intercâmbio e a partilha de recursos; Garantir o acompanhamento do desenvolvimento das TIC aplicadas à gestão e difusão da informação.

MATRIZ 5 – Documentação e Arquivo (cont.)					
Atividade	Identificação dos Riscos	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Conservação da Documentação	Risco de deterioração ou destruição dos documentos, de natureza ambiental	1	2	1	<ul style="list-style-type: none"> Garantir a manutenção dos sistemas e aparelhos de controlo das condições ambientais adequadas à preservação dos documentos; Assegurar rotinas de limpeza e desinfestação periódica das instalações e depósitos.
	Risco de deterioração ou destruição dos documentos causados pela ação humana	1	2	1	<ul style="list-style-type: none"> Dar cumprimento à regulamentação ao nível do manuseamento e reprodução dos documentos; Promover a substituição de suportes evitando a deterioração dos documentos; Promover a prática sistemática de restauro dos documentos e a utilização de materiais adequados à conservação e preservação documental.

MATRIZ 6 – Expediente					
Atividade	Riscos	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Registo de Documentos	Risco de extravio de correspondência, deficiente encaminhamento da correspondência ou inadequada classificação da documentação	2	3	2	<ul style="list-style-type: none"> Introduzir normas para estabelecer o cumprimento rigoroso do registo dos documentos; Assegurar as tarefas inerentes à receção, saída, classificação, registo e distribuição interna da correspondência dos Serviços da SGPR em atenção às atribuições e competências dos Serviços e unidades orgânicas; Garantir o registo de entradas e saídas sequenciais através do sistema de gestão documental; Assegurar e orientar o serviço de expedição da correspondência; Proceder à divulgação pelos Serviços, das Ordens de Serviço e dos avisos de interesse geral que não se refiram especificamente à gestão de recursos humanos, de acordo com instruções superiores; Assegurar a aplicação dos atos e decisões da Presidência da República, de publicação obrigatória quer no Diário da República quer nos órgãos de comunicação social, com exceção dos atos relativos à gestão dos recursos humanos; Proceder ao registo dos projetos de diplomas submetidos a assinatura ou promulgação do Presidente da República e aos procedimentos administrativos inerentes aos atos normativos do Presidente da República ou que careçam de publicação em Diário da República; Assegurar o expediente relativo às cerimónias de entrega de cartas credenciais; Implementar bases de dados para registo dos decretos presidenciais; Utilizar bases de dados para registo do expediente relativo às cerimónias de entrega de cartas credenciais; Afixar editais nos prazos legalmente estabelecidos; Reforçar a componente de digitalização da documentação.
Arquivamento da Documentação	Risco de depreciação da documentação	1	3	2	<ul style="list-style-type: none"> Atualizar diariamente o copiador de correspondência; Organizar e gerir o arquivo administrativo, em colaboração com os demais Serviços da SGPR e de conformidade com o Regulamento Geral de Arquivos Corrente, Intermédio e Histórico aprovado pelo Conselho Administrativo; Proceder à receção de arquivos dos Serviços nos prazos estabelecidos, devidamente organizados; Gerir espaços e o acondicionamento dos arquivos segundo regras específicas; Reforçar condições ambientais para preservação dos arquivos.

MATRIZ 7 – Tecnologias de Informação e Comunicação					
Atividade	Riscos	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Planeamento e Organização	Risco de baixa execução do Plano de TIC	1	3	2	<ul style="list-style-type: none"> Proceder à definição clara dos objetivos de médio ou longo prazo para a área das TIC no âmbito do planeamento estratégico; Elaborar estudos e formular propostas conducentes ao desenvolvimento permanente dos sistemas de TIC; Adotar planos operacionais e definir objetivos de curto prazo; Monitorizar o Plano de Segurança da Informação.

MATRIZ 7 – Tecnologias de Informação e Comunicação (cont.1)					
Atividade	Riscos	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Planeamento e Organização (cont.)	Risco de não desenvolvimento da arquitetura de informação	1	3	2	<ul style="list-style-type: none"> Manter o modelo de informação e o plano de infra-estrutura tecnológica da Instituição.
	Risco de falta de adequação do ambiente de controlo de informação	1	3	2	<ul style="list-style-type: none"> Rever e comunicar os normativos aplicáveis às TIC, designadamente quanto à comunicação de informação.
	Revisão e comunicação dos regulamentos aplicáveis às TIC	1	3	2	<ul style="list-style-type: none"> Manter e rever periodicamente os procedimentos de conformidade que determinem a aplicação de requisitos externos legais ou outros, relacionados com práticas e controlos das TIC; Rever periodicamente os perfis de acesso aos sistemas de informação críticos, que contêm informação sensível da Instituição.
Aquisição e Implementação	Risco de falhas nas práticas de aquisição e licenciamento de <i>software</i> , bem como de aquisição, desenvolvimento e manutenção de infra-estruturas tecnológicas	1	3	2	<ul style="list-style-type: none"> Produzir processos documentados de aquisição e manutenção aplicados a toda a Instituição; Criar, manter e avaliar modelos de tecnologias a adquirir, assegurando os requisitos necessários à continuidade das atividades; Identificar regularmente o parque informático e a infra-estrutura de <i>software</i>; Elaborar as especificações técnicas, acompanhar o desenvolvimento, implementar, testar e manter as aplicações adquiridas ao exterior; Implementar processos consistentes e rápidos de atualização de <i>software</i>; Apoiar a formação dos utilizadores; Executar o desenvolvimento permanente dos sistemas de TIC e a sua adequação às necessidades dos Órgãos e Serviços, bem como à sua integração e manutenção; Desenvolver e operacionalizar o sistema informático da SGPR nas vertentes <i>Web/Internet</i> e <i>Web/Intranet</i>, com o objetivo de divulgar a atividade junto do cidadão, em estreita colaboração com os Órgãos e Serviços; Introduzir novas arquiteturas de rede ou atualizar as existentes, assegurando níveis adequados de disponibilidade e fiabilidade; Definir um ciclo de vida para a seleção, aquisição, preservação e abate da infra-estrutura tecnológica.
Manutenção e Suporte	Risco de não contratualização de níveis de serviço em áreas tecnológicas dependentes de infra-estruturas externas	2	3	3	<ul style="list-style-type: none"> Definir e rever de forma continuada os níveis de serviços com entidades ou fornecedores externos tendo por base requisitos de disponibilidade, continuidade e segurança; Monitorizar e comunicar as vulnerabilidades encontradas no cumprimento dos níveis de serviço acordados; Utilizar ferramentas automáticas de deteção e comunicação de incidentes, de acordo com os níveis de serviço definidos.
	Risco de perda do controlo sobre os recursos disponibilizados pelas TIC	2	3	3	<ul style="list-style-type: none"> Definir processos e utilizar ferramentas para medir a utilização e o desempenho dos sistemas e comunicações; Analisar e rever periodicamente a infra-estrutura tecnológica; Planear atempadamente a aquisição dos recursos necessários; Responsabilizar os titulares pela utilização das <i>passwords</i> de acesso e consequente alteração de forma regular e periódica; Remover privilégios de acesso aos sistemas informáticos, sempre que ocorra cessação do vínculo laboral; Melhorar as funcionalidades de segurança, das aplicações «core» de suporte às atividades ou substituição das existentes, caso não obedeam a requisitos mínimos de segurança informática; Garantir a etiquetagem e o registo patrimonial de todos os equipamentos informáticos, bem como registar o seu empréstimo a trabalhadores; Determinar o acesso físico ao <i>datacenter</i> de modo controlado e restringido; Proceder à centralização da informação e da plataforma tecnológica de segurança de forma a diminuir o número de pontos de acesso vulneráveis.

MATRIZ 7 – Tecnologias de Informação e Comunicação (cont.2)					
Atividade	Riscos	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Manutenção e Suporte (cont.)	Risco de interrupção de serviço contínuo e consequente perda de informação	2	2	2	<ul style="list-style-type: none"> · Identificar, classificar e monitorizar os componentes mais críticos da infra-estrutura tecnológica; · Estabelecer a redundância; · Garantir procedimentos de salvaguarda (<i>backup</i>) e recuperação/reconstrução (<i>restore</i>) de informação.
	Risco de perda, modificação ou adulteração de informação por intrusão	2	3	3	<ul style="list-style-type: none"> · Reforçar procedimentos de segurança e controlo de acessos, autorização e autenticação dos recursos e serviços de TIC disponibilizados; · Garantir procedimentos de classificação da informação em termos de confidencialidade e de partilha pelos utilizadores; · Prestar apoio aos utilizadores e promover o estudo de novos métodos e ferramentas informáticos; · Garantir que os procedimentos de segurança postos em prática por entidades externas são efetuados por agentes credenciados; · Assegurar autorização, autenticidade e não repudição de transações eletrónicas com terceiros; · Estabelecer de forma continuada uma infra-estrutura de prevenção, deteção e correção de <i>software</i>; · Aplicar medidas de segurança aos pontos de controlo da rede e regulação do tráfego de dados; · Configurar instalar, administrar e manter em adequada exploração as infra-estruturas de rede de comunicações, sistemas operativos, aplicações de base e parque informático; · Colaborar com os Órgãos e Serviços na realização de testes das aplicações, definir normas de documentação e garantir o desempenho, a segurança e a confidencialidade da informação; · Definir o modelo lógico e físico das bases de dados, assegurando a sua administração, otimização e normalização de procedimentos; · Gerir a arquitetura infra-estrutural do parque informático.
	Risco de perda do controlo do meio físico e ambiental que rodeia e protege os recursos tecnológicos de acidentes (incêndios, inundações, pó, calor e humidade excessivos, flutuações de corrente elétrica)	2	2	2	<ul style="list-style-type: none"> · Recolher, selecionar e divulgar informação sobre a evolução tecnológica dos equipamentos e suporte lógico; · Colaborar na definição de normas e <i>standards</i> de apoio técnico na instalação, utilização e atualização de <i>hardware</i> e <i>software</i>; · Garantir procedimentos articulados no âmbito do plano de infra-estrutura tecnológica e acompanhamento, controlo e avaliação das TIC; · Manter o desempenho e as condições de segurança dos produtos instalados, verificando o cumprimento de normas técnicas; · Coordenar e supervisionar as infra-estruturas de comunicações; · Colaborar nas ações de formação de pessoal na área informática; · Controlar, monitorizar e corrigir o meio físico e ambiental para o <i>datacenter</i>, de acordo com as normas internacionais; · Assegurar inspeções físicas regulares aos sistemas de deteção de incidentes e de controlo do meio ambiente.

MATRIZ 8 – Recursos Humanos					
Atividade	Riscos	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Princípios de Atuação	Risco de não aplicação dos princípios de atuação	2	2	1	<ul style="list-style-type: none"> · Aplicar o Código de Ética e Deontologia Profissional a todos os dirigentes e trabalhadores; · Garantir a igualdade de tratamento e de uniformidade de critérios em situações idênticas de pareceres, análises e propostas de decisão sobre requerimentos dos colaboradores; · Controlar periodicamente a respetiva aplicação.
Recrutamento e Seleção de Pessoal	Risco de quebra dos deveres de transparência, isenção e imparcialidade	1	3	2	<ul style="list-style-type: none"> · Planejar anualmente as necessidades dos Órgãos e Serviços de forma a recrutar trabalhadores recorrendo a figuras legalmente consagradas; · Adequar os métodos de seleção ao perfil do lugar; · Não utilizar critérios de recrutamento com uma excessiva margem de discricionariedade ou reportando-se ao uso de conceitos indeterminados sem equidade; · Não utilizar a contratação a termo ou prestação de serviços como mecanismo para satisfação de necessidades permanentes de serviço; · Nomear júris diferenciados; · Garantir a obrigatoriedade de junção aos processos de declaração de inexistência de conflitos de interesses, impedimentos ou escusa da parte de júris e membros das equipas intervenientes nos procedimentos; · Assegurar a colegialidade na tomada de decisão por um júri soberano sem influência da esfera diretiva; · Divulgar o regime legal de acumulação; · Registrar todos os pedidos e autorizações de acumulação de funções privadas ou públicas numa base de dados; · Verificar as situações dos profissionais em exercício de funções no regime de exclusividade; · Introduzir mecanismo automático que permita o controlo de prazos de comissões de serviço, licenças, cedências de interesse público, contratos de trabalho a termo resolutivo certo, mobilidade interna e prestação de serviços; · Sensibilizar para a necessidade de adequada fundamentação das decisões.
Procedimentos de Aquisição de Serviços Formativos	Risco de redução da qualidade dos serviços formativos a prestar	1	3	2	<ul style="list-style-type: none"> · Adequar as necessidades formativas às especificidades dos Órgãos e Serviços; · Assegurar a elaboração de candidaturas a financiamentos para formação ou estágios profissionais; · Atualizar regularmente a bolsa de consultores e formadores; · Negociar criteriosamente com as entidades ou formadores internos e externos.
Registo Individual dos Trabalhadores	Risco de acesso indevido às informações e quebra de sigilo	1	2	1	<ul style="list-style-type: none"> · Organizar e manter atualizados os processos individuais do pessoal; · Introduzir medidas de segurança nos arquivos com acesso restrito; · Organizar e manter atualizado o cadastro e registo biográfico do pessoal; · Instruir todos os processos referentes a prestações sociais do pessoal; · Promover o expediente necessário ao processamento de vencimentos, subsídios, abonos, outras remunerações e respetivos descontos de todas as entidades e pessoal que presta serviço nos Órgãos e Serviços da Presidência da República; · Assegurar a segregação de funções no processamento de vencimentos e abonos dos trabalhadores garantindo a intervenção de dois ou mais intervenientes.
	Risco de falhas no registo da informação das bases de dados do pessoal	2	1	1	<ul style="list-style-type: none"> · Cruzar informação e realizar testes; · Aplicar e controlar as disposições legais e regulamentares sobre horário de trabalho; · Verificar semanalmente a assiduidade do pessoal, promovendo o controlo de faltas ou licenças por doença; · Registrar situações irregulares ao superior hierárquico, solicitando às entidades competentes a eventual verificação domiciliária, sempre que se justifique.
Gestão do Programa de Formação Profissional	Risco de baixa execução do programa de formação interna	1	2	1	<ul style="list-style-type: none"> · Envolver os Órgãos e Serviços no planeamento e execução das necessidades formativas; · Sensibilizar os dirigentes para divulgação das ações junto dos trabalhadores, incluindo os que não têm acesso a <i>e mail</i>; · Definir claramente os critérios de seleção dos formandos;

MATRIZ 8 – Recursos Humanos (cont.1)					
Atividade	Riscos	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Gestão do Programa de Formação Profissional (cont.)	Risco e ineficiência da formação externa	1	2	1	<ul style="list-style-type: none"> · Proceder à distribuição equilibrada do orçamento dedicado a formação profissional pelos vários Serviços; · Adotar medidas de gestão previsional com vista a prover as necessidades das unidades orgânicas; · Identificar e controlar as entidades privadas que financiam formações aos formandos; · Desenvolver procedimentos a fim de garantir o aproveitamento e assegurar a difusão dos conhecimentos pelos formandos; · Efetuar controlo da pontualidade e assiduidade dos formandos; · Avaliar o processo formativo e o grau de satisfação; · Conferir formação sobre matérias de risco de gestão, designadamente em áreas como a ética, deontologia, conflitos de interesses, direitos e deveres dos trabalhadores, modelos de gestão e serviço público, modernização administrativa, contratação pública, entre outras; · Assegurar formação em SHST a todos os trabalhadores.
Avaliação do Desempenho	Risco de não realização da avaliação de desempenho nos prazos legais	1	3	2	<ul style="list-style-type: none"> · Executar a avaliação periódica do desempenho individual aos dirigentes, coordenadores e trabalhadores da SGPR; · Definir objetivos de forma clara e objetiva, apresentando-os previamente aos respetivos destinatários para conhecimento, análise e eventual discussão; · Definir perfis de competências; · Fixar critérios de avaliação eficientes; · Não utilizar critérios de avaliação dos trabalhadores que comportem uma excessiva margem de discricionariedade ou que, reportando-se ao uso de conceitos indeterminados, possam permitir que a avaliação dos trabalhadores não seja levada a cabo dentro de princípios de equidade; · Utilizar critérios de avaliação permitindo que a fundamentação das decisões finais de avaliação sejam facilmente perceptíveis e sindicáveis; · Definir «à priori» os critérios de aplicação das quotas de relevante e de excelente; · Assegurar a rotatividade dos membros do Conselho de Coordenação da Avaliação e da Comissão Paritária; · Instituir mecanismos de monitorização da avaliação de desempenho; · Elaborar relatórios que fundamentem de forma transparente os resultados.
Consultadoria em Recursos Humanos	Risco de redução da qualidade e fiabilidade dos estudos e pareceres, decorrentes designadamente, de investigação deficiente, insuficiência das fontes de informação disponíveis, erros técnicos e extemporaneidade	1	3	2	<ul style="list-style-type: none"> · Definir prioridades; · Fixar prazos adequados; · Garantir acesso e pesquisa da informação científica e legal atualizada; · Atender o pessoal, os serviços de origem dos trabalhadores e entidades oficiais.
Tratamento de Informação/ Publicações	Risco de incorreção e desatualização dos conteúdos da <i>Intranet</i> e das Bases de Dados; Risco de erros e falhas nas publicações	1	3	3	<ul style="list-style-type: none"> · Introduzir sistema de alertas; · Acompanhar sistematicamente os conteúdos da <i>Intranet</i>; · Publicar despachos de nomeação do Presidente da República; · Publicar os atos administrativos; · Rever as publicações por elementos externos aos trabalhos.
Revisão de Metodologias	Risco de não adoção de novas metodologias; Risco de falta de uniformidade das metodologias adotadas	2	2	2	<ul style="list-style-type: none"> · Constituir equipas setoriais no desenvolvimento dos projetos; · Definir procedimento interno sobre arquivo de documentos nos processos individuais dos colaboradores dos Órgãos e Serviços da Presidência da República; · Desenvolver mecanismo de monitorização das deslocações previamente autorizadas com direito a ajudas de custo e dos recursos a afetar a cada atividade; · Promover ações de sensibilização.
Mapa e Orçamento de Pessoal	Risco de insuficiente dotação do mapa e orçamento de pessoal para fazer face às necessidades dos Serviços da SGPR	2	3	3	<ul style="list-style-type: none"> · Colaborar na elaboração das propostas orçamentais anuais e nas respetivas alterações em matéria de recursos humanos; · Revalidar as autorizações relativas à execução de trabalho extraordinário com fundamentação de conformidade legal; · Rever e atualizar o Mapa de Pessoal; · Elaborar instrumentos de gestão periódicos e o Balanço Social anual.
Processamento de Vencimentos, Subsídios e Abonos	Incorreto processamento de vencimentos, subsídios e abonos decorrente de errada caracterização das situações	1	3	3	<ul style="list-style-type: none"> · Formular pedido de apreciação jurídica nos casos em que existam dúvidas quanto ao seu enquadramento legal; · Maior rigor na aplicação das regras legalmente estabelecidas, no processamento de remunerações e abonos, e segregação de funções.

MATRIZ 8 – Recursos Humanos (cont.2)					
Atividade	Riscos	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Saúde, Higiene e Segurança no Trabalho	Risco de ausência de informação de suporte e de experiência interna	1	3	2	<ul style="list-style-type: none"> · Organizar e monitorizar o sistema de SHST e a Medicina no Trabalho em articulação com o Serviço de Apoio Médico da Presidência da República; · Verificar as condições de funcionamento e de segurança dos espaços e das instalações; · Implementar sistema de reporte de deficiências e anomalias; · Monitorizar os procedimentos relativos à vigilância da saúde; · Prevenir acidentes de trabalho e doenças profissionais; · Implementar um sistema de videovigilância atualizado em pontos fulcrais de acesso à Presidência da República e nas instalações; · Aplicar e monitorizar o Plano de Segurança; · Controlar a distribuição e realizar a monitorização de equipamento específico em matéria de segurança.

MATRIZ 9 – Gestão Económico-Financeira					
Atividade	Riscos	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Operações Contabilísticas e de Tesouraria	<p>Risco de desvio de dinheiros e valores;</p> <p>Risco de falhas na aplicação de normas, procedimentos e regulamentos de natureza financeira</p>	1	3	2	<ul style="list-style-type: none"> · Executar o Orçamento utilizando os suportes de informação determinados por Lei e de acordo com a Lei n.º 151/2015, de 11 de setembro - Lei de Enquadramento Orçamental; · Acompanhar e controlar a execução das medidas previstas nas normas de controlo interno; · Classificar e escriturar todos os documentos de receita e despesa do Orçamento, de acordo com o POCP e outros normativos legais em vigor; · Organizar, elaborar e manter atualizados os registos e procedimentos contabilísticos inerentes aos sistemas de Contabilidade Orçamental, Patrimonial e Analítica; · Elaborar o Manual da Contabilidade Analítica; · Executar a Contabilidade Analítica com imputação por centros de custos correspondentes à unidade orgânica de menor grau; · Reanalisar os códigos dos tipos de imputação de custos; · Apoiar na definição, organização e manutenção de centros de custo e de responsabilidade; · Verificar a legalidade dos procedimentos e documentos promovendo as respetivas correções ou instruções; · Preparar a conta de gerência; · Efetuar a gestão de fundos no contexto de um sistema de controlo interno de gestão orçamental; · Promover o expediente relativo às Solicitações de Transferência de Fundos, antecipação e libertação de duodécimos e transferências de verbas do Orçamento da SGPR; · Assegurar a emissão e controlo da faturação, bem como a preparação dos elementos necessários para os registos contabilísticos; · Descentralizar o controlo da receita por áreas funcionais e limites de responsabilidade bem definidos; · Cobrar regularmente as receitas da SGPR; · Estabelecer normativos e suportes de informação para a monitorização das receitas cobradas; · Assegurar a separação entre cobrança e conferência; · Garantir através de adequado planeamento do Orçamento, conjugado com as receitas de participações, o pagamento das despesas elegíveis no prazo aprovado, com utilização de contas bancárias específicas; · Monitorizar a obrigatoriedade de entrega de recibo de todas as receitas cobradas; · Proceder sempre ao cabimento prévio das despesas; · Aplicar a Lei n.º 08/2012, de 21 de fevereiro, que aprova as regras aplicáveis à assunção de compromissos; · Processar e liquidar as despesas autorizadas; · Colaborar na elaboração das reconciliações bancárias; · Proceder à segregação de funções e responsabilidade das operações; · Assegurar as conferências da informação intermédia e final; · Acompanhar e supervisionar a atividade pelos responsáveis; · Registrar os valores em cofre (Cheques, valores em vale postal, numerário); · Verificar, mensalmente, os valores cobrados e pagos com os valores contabilizados; · Realizar verificações periódicas aos registos contabilísticos e arquivo de contabilidade por amostragem.

MATRIZ 9 – Gestão Económico-Financeira (cont. 1)					
Atividade	Riscos	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Produção de Informação Contabilística	Risco de afetação da qualidade da prestação de contas e da informação contabilística	1	3	2	<ul style="list-style-type: none"> · Utilizar aplicações informáticas; · Articular com a DGO, Tribunal de Contas e outras entidades; · Elaborar mapas que se mostrem necessários ao adequado controlo de gestão, bem como colaborar na definição dos respetivos indicadores; · Elaborar relatórios de gestão, de controlo trimestral, de informações sobre centros de custos e de responsabilidade; · Organizar dossiês técnicos para projetos co-financiados; · Garantir a melhoria global nos serviços executores de projetos co-financiados e que instruem os dossiês de projeto técnicos, projetos de especialidades, pareceres, processos de concurso e execução, e que os mesmos cumprem integralmente todos os requisitos e ficam devidamente arquivados quer em suporte papel quer em suporte digital; · Controlar os proveitos e custos de funcionamento com carácter periódico.
Processamento das Retribuições	Risco de deficiente controlo das remunerações e outros abonos	2	3	3	<ul style="list-style-type: none"> · Executar conferências da informação intermédia e final; · Estabelecer a segregação de funções e responsabilidade das operações.
Apoio à Elaboração de Estudos para os Órgãos e Serviços	Risco de redução da qualidade da informação prestada e do apoio técnico e administrativo com vista à tomada de decisão superior	1	3	2	<ul style="list-style-type: none"> · Analisar e rever permanentemente a execução dos procedimentos legais e dos estabelecidos no sistema de controlo interno; · Acompanhar e supervisionar a atividade pelos responsáveis.
Prestação de Informação ao Exterior	Risco de deficiente qualidade da informação financeira prestada a entidades externas	1	3	2	<ul style="list-style-type: none"> · Efetuar conferências da informação intermédia e final; · Introduzir medidas para controlo de prazos; · Acompanhar e supervisionar a atividade pelos responsáveis.
Apoio a Outras Unidades Orgânicas	Risco da perda de qualidade da informação prestada e do apoio técnico e administrativo às unidades orgânicas	1	2	1	<ul style="list-style-type: none"> · Acompanhar e supervisionar todos os procedimentos e operações em articulação com os demais Serviços.
Gestão de Recursos Financeiros e Patrimoniais	Risco de perda de valores ativos	2	3	2	<ul style="list-style-type: none"> · Assegurar a guarda dos bens e equipamentos, organizando e mantendo atualizado o respetivo inventário, etiquetagem, com recurso a meios informáticos; · Aplicar o Manual de Procedimentos, Cadastro e Inventário dos Bens Móveis; · Assegurar a eficiência das redes de comunicações; · Realizar visitas periódicas aos edifícios e instalações afetos a utilização da Presidência da República com indicação de alertas sempre que se verifique a necessidade de melhoria da utilização, conservação, manutenção e valorização dos mesmos; · Propor o abate e a desafetação de bens desnecessários, salvados, sucatas e desperdícios; · Manter em boa ordem e estado de arrumação os armazéns; · Realizar o inventário físico periódico e a respetiva reconciliação com o inventário contabilístico utilizando a base de dados; · Recorrer quando necessário a avaliações externas por peritos credenciados; · Instruir e organizar os processos pré-contratuais de aquisição de bens e serviços que se mostrem necessários, providenciando a sua concretização após autorização; · Assegurar prioritariamente com a introdução de novos recursos tecnológicos as aquisições dos bens e serviços através do sistema de compras eletrónicas; · Gerir o aprovisionamento de bens de consumo corrente que se mostrem necessários ao bom funcionamento dos Serviços; · Assegurar o inventário permanente e preparar os elementos necessários à conferência dos registos contabilísticos referentes às entradas e saídas do material aprovisionado, com vista à elaboração das demonstrações financeiras e respetivos anexos das contas da SGPR; · Promover a elaboração de inventário global no final do ano civil, e inventários parciais por amostragem ao longo do ano, a fim de se identificarem eventuais discrepâncias entre os registos contabilísticos e as contagens físicas; · Assegurar o registo e arquivo dos originais dos contratos geradores de responsabilidades ou direitos da natureza das respetivas competências e diligenciar pela respetiva boa execução; · Acompanhar e supervisionar a atividade pelos dirigentes; · Controlar a execução do Plano de Contenção Extraordinária da Despesa; · Implementar o novo Manual do Sistema de Controlo Interno; · Prevenir o risco financeiro através do quadro de indicadores de gestão económica e financeira.

MATRIZ 9 – Gestão Económico-Financeira (cont. 2)					
Atividade	Riscos	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Contratação de Obras, Bens e Serviços	<p>Risco de deficiente gestão dos processos de aquisição de bens;</p> <p>Risco de ineficácia no cumprimento dos objetivos setoriais e operacionais dos Serviços.</p>	2	3	2	<p><u>Planeamento da Contratação:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> · Assegurar a existência de uma estrutura hierarquizada com vários níveis de decisão; · Adotar instrumentos de gestão previsional com vista a prover as necessidades das unidades orgânicas; · Implementar um plano estruturado de avaliação das necessidades por categorias de compras através de indicadores que permitam a monitorização da execução dos procedimentos aquisitivos, execução da despesa e cálculo de custos; · Ponderar e aprovar as necessidades de bens e serviços cujas aquisições estão pendentes de contratação anual, designadamente contratos de fornecimentos, de locação, de assistência técnica e de manutenção; · Formalizar o Plano Anual de Compras para registo das necessidades transversais; · Divulgar publicamente os termos e condições da decisão de contratar. <p><u>Garantir a existência de Manual de Processos e Procedimentos para Aquisições;</u></p> <ul style="list-style-type: none"> · Promover ações formativas com os Órgãos e Serviços para devida aplicação dos manuais de procedimentos e legislação em vigor; · Privilegiar as aquisições pelos acordos-quadro de compras públicas; · Elaborar o Plano de Compras anual com a valoração dos bens e serviços a adquirir; · Aplicar o CCP e os princípios da concorrência; · Registrar previamente os compromissos de despesas. <p><u>Procedimentos Pré-Contratuais:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> · Definir normas e procedimentos no âmbito da fase prévia ao procedimento pré-contratual; · Promover o recurso mais frequente ao concurso público em prejuízo do ajuste direto ou outros procedimentos com base em critérios de valor; · Implementar mecanismos de controlo interno que permitam despistar situações de favoritismo por um determinado beneficiário; · Promover, se possível, maior rotatividade nas equipas que elaboram os cadernos de encargos; · Definir de forma objetiva e perceptível a metodologia de avaliação das propostas dos concorrentes com carácter objetivo, baseando-se em dados quantificáveis e comparáveis; · Garantir maior transparência e isenção na avaliação de propostas de fornecedores no ajuste direto com base em critérios de valor; · Assegurar a inexistência de situações de conluio entre os concorrentes e de eventual corrupção dos funcionários; · Promover rotatividade, sempre que possível, nos fornecedores de bens e prestadores de serviços; · Proceder a nomeações de júris diferenciados; · Monitorizar a obrigatoriedade de junção aos processos de declaração de inexistência de conflitos de interesses, impedimentos ou escusa da parte de júris e membros das equipas intervenientes nos procedimentos; · Assegurar a intervenção do júri durante o período de esclarecimentos para reapreciação do teor das peças dos procedimentos; · Promover a rotatividade dos responsáveis pela prática de atos no processo de contratação, controlo dos fornecimentos e armazenamento dos bens; · Consultar, sempre que possível, no ajuste direto vários fornecedores; · Utilizar a plataforma eletrónica dos contratos públicos por forma a promover a concorrência, transparência e igualdade nos procedimentos de aquisição; · Instituir programas de procedimento ou de convite-tipo para apresentação de propostas garantindo a sua consonância com os preceitos legais; · Instituir mecanismo que garanta que existe prestação atempada dos esclarecimentos aos potenciais concorrentes que os solicitem, assegurando-se que tais respostas são amplamente divulgadas e partilhadas por todos os interessados; · Uniformizar a verificação das peças do procedimento de formação dos contratos e minutas de contratos, em momento anterior à respetiva aprovação;

MATRIZ 9 – Gestão Económico-Financeira (cont. 3)					
Atividade	Riscos	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Contratação de Obras, Bens e Serviços (cont. 1)	<p>Risco de deficiente gestão dos processos de aquisição de bens;</p> <p>Risco de ineficácia no cumprimento dos objetivos setoriais e operacionais dos Serviços.</p>	2	3	2	<ul style="list-style-type: none"> · Definir regras de distribuição de processos que acautelem que a um determinado técnico não sejam cometidos de forma continuada os processos de determinado requerente, e que não seja cometida a apreciação, continuada, de procedimentos de idêntica natureza; · Otimizar a aplicação informática, de forma a existirem alertas obrigatórios relativamente ao não cumprimento de prazos no âmbito de procedimentos. <p><u>Definição de Especificações:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> · Elaborar programas de procedimento e de cadernos de encargos contendo as especificações jurídicas e técnicas que constarão dos contratos a celebrar; · Definir um sistema que garanta que as especificações técnicas fixadas no caderno de encargos se adequam à natureza das prestações objeto do contrato a celebrar, sem recurso a marcas ou denominações; · Monitorizar o sistema de controlo interno para garantir que os requisitos fixados são claros, completos e não discriminatórios e não determinam o afastamento de potenciais concorrentes, mediante a imposição de condições inusuais ou demasiado exigentes ou restritivas. <p><u>Adjudicação do Contrato:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> · Fundamentar resultados das decisões de avaliação; · Realizar audiência prévia. <p><u>Celebração e Execução do Contrato:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> · Elaborar corretamente as minutas de contrato nos termos da Lei; · Monitorizar a existência de níveis distintos para autorizar a decisão de contratar, em função dos montantes a adjudicar - subdelegação de competências; · Programar de modo eficiente a calendarização dos trabalhos; · Manter a existência de um controlo rigoroso dos custos do contrato tendo por pressuposto os valores orçamentados; · Executar os contratos e controlar os prazos de cumprimento e de vigência; · Estabelecer novos procedimentos para a aceitação e o processamento de faturas, de acordo com a Lei, designadamente os Decretos-Lei n.ºs 197/2012 e 198/2012, de 24 de agosto; · Conferir faturas com confirmação de boa execução dos serviços pelo responsável pela respetiva aquisição; · Despistar a faturação de trabalhos não executados; · Conferir os requisitos legais das faturas de trabalhos ou serviços a mais; · Fundamentar a «natureza imprevista» dos trabalhos; · Justificar a circunstância desses trabalhos não poderem ser técnica ou economicamente separáveis do objeto do contrato sem inconveniente grave para o dono da obra ou, embora separáveis, sejam estritamente necessários à conclusão da obra; · Fundamentar nas aquisições de serviços, de que os «serviços a mais» resultam de uma circunstância imprevista e não podem ser técnica ou economicamente separáveis do objeto do contrato sem inconvenientes graves para a entidade adjudicante, ou ainda que sejam separáveis são necessários à conclusão do objeto contratual; · Garantir a existência de medição dos trabalhos e de vistoria da obra; · Verificar que todas as faturas de empreitadas são validadas por auto de medição; · Conferir se a fatura se enquadra dentro dos prazos de execução do contrato; · Proceder ao pagamento de revisões de preços nas empreitadas após autorização da despesa pela entidade com competência para o efeito; · Garantir a existência de uma avaliação «à posteriori» do nível de qualidade e do preço dos bens e serviços adquiridos e das empreitadas realizadas aos diversos fornecedores ou prestadores de serviços ou empreiteiros; · Aplicar as penalizações contratuais ou legais em caso de incumprimento;

MATRIZ 9 – Gestão Económico-Financeira (cont. 4)					
Atividade	Riscos	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Contratação de Obras, Bens e Serviços (cont. 2)	<p>Risco de deficiente gestão dos processos de aquisição de bens;</p> <p>Risco de ineficácia no cumprimento dos objetivos setoriais e operacionais dos Serviços.</p>	2	3	2	<ul style="list-style-type: none"> · Estabelecer a segregação de funções e responsabilidade de funções; · Registrar todas as contratações realizadas; · Criar registo de avaliação negativa de desempenho de fornecedores; · Acompanhar e supervisionar a atividade pelos responsáveis; · Instituir mecanismos de monitorização das fases de entrega de bens e serviços; · Avaliar a quantidade e qualidade dos bens e serviços adquiridos pelo menos por dois trabalhadores; · Promover o controlo interno pelos serviços, que garanta que as cláusulas contratuais são legais e que o contrato está a ser executado de acordo com o inicialmente contratualizado; · Assegurar a não existência de ambiguidades, lacunas e omissões no clausulado; · Verificar as cláusulas contratuais que prevejam ou regulem os suprimentos dos erros e omissões; · Garantir a existência de controlo relativamente à execução do contrato de aquisições de bens tendo em conta que o prazo de vigência acrescido de eventuais prorrogações não ultrapassa o limite legal estabelecido; · Verificar a boa e atempada execução dos contratos por parte dos fornecedores ou prestadores; · Acompanhar e avaliar regularmente o desempenho do contratante, de acordo com os níveis de quantidade e qualidade fixados no contrato; · Avaliar os fornecedores de bens e serviços, incluindo empreiteiros; · Introduzir mecanismos de envio de advertências, em devido tempo, aos fornecedores quando detetadas situações irregulares; · Instituir mecanismos de aferição da boa utilização dos equipamentos ou bens; · Garantir a existência de procedimentos de análise da informação recolhida para identificar eventuais omissões ou vulnerabilidades; · Proceder à análise documental que evidencie que o beneficiário cumpre todas as normas legais aplicáveis definidas previamente; · Implementar mecanismos de controlo interno que permitam despistar situações de favoritismo por um determinado beneficiário; · Publicitar contratos nos termos do CCP na plataforma eletrónica e no portal da Presidência da República.
Aprovisionamento de Bens de Consumo Corrente	Risco de rutura de existências de consumos nos vários armazéns	2	3	1	<ul style="list-style-type: none"> · Definir as existências mínimas de segurança, monitorizar consumos, comunicar necessidades de aquisição e consultar o mercado quando não for possível recorrer aos acordos quadro celebrados pela Entidade de Serviços Partilhados da Administração Pública; · Regularizar existências no sentido de evitar perdas extraordinárias por divergências verificadas entre os registos contabilísticos e as contagens físicas; · Implementar sistema de fiscalização periódica aos armazéns; · Reforçar o controlo interno; · Garantir o eficiente controlo interno na área do aprovisionamento quanto à execução dos concursos, gestão de existências, receção e armazenagem de bens e produtos; · Registrar entradas e saídas de materiais na base de dados de gestão de existências; · Controlar a entrega de fardamento ou equipamento de proteção aos colaboradores.

MATRIZ 10 – Gestão de Tesouraria					
Atividade	Riscos	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Gestão de Tesouraria	Risco de perda de valores ativos	2	3	1	<ul style="list-style-type: none"> · Garantir a existência de lista de pessoas autorizadas para movimento de fundos de Tesouraria; · Definir os limites de responsabilidade bem definidos de todos os intervenientes no processo de autorizações de pagamento; · Garantir que a situação de Tesouraria é refletida fielmente e que inclui todos os valores e produtos financeiros registados na Contabilidade; · Realizar conferência dos saldos de abertura e de fecho de exercício com as contas do Balanço, justificando as variações havidas; · Verificar a exatidão aritmética dos saldos de Tesouraria com os saldos contabilísticos de cofre e Bancos; · Controlar o prazo dos Bancos para envio dos extratos de conta e das certidões de saldos;

MATRIZ 10 – Gestão de Tesouraria (cont.)					
Atividade	Riscos	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Gestão de Tesouraria (cont.)	Risco de perda de valores ativos	2	3	1	<ul style="list-style-type: none"> · Verificar se as instruções estabelecidas sobre reconciliação bancária são cumpridas correta e regularmente; · Realizar reconciliações entre os saldos de Tesouraria relativos a recebimentos e pagamentos e os movimentos realizados nos Bancos; · Verificar a razoabilidade entre as datas dos movimentos de Tesouraria e as correspondentes datas-valor nos extratos bancários; · Apurar da razoabilidade entre as datas em que são ordenadas as transferências bancárias e as datas-valor que constam dos extratos bancários; · Controlar as taxas cobradas pelos Bancos para os serviços de transferência bancária quanto ao seu montante e data de débito em conta; · Verificar os juros das contas bancárias quanto à data, taxas de juro e montante; · Realizar conferências nos extratos bancários das transferências de fundos entre contas bancárias e verificar se os tempos de transferência são razoáveis; · Justificar a eventual ocorrência de recebimentos excepcionais e de elevada monta ou da sua concentração num período curto de tempo, em particular no final do ano económico; · Rever e justificar os pagamentos excepcionais e de elevada monta e a sua concentração num período curto de tempo, em particular no final do ano económico; · Realizar contagens regulares dos valores existentes em cofre; · Elaborar a folha de Caixa; · Autorizar os fundos de maneo por responsável competente quanto aos valores, reposição e entidade responsável pela sua movimentação; · Aplicar o Regulamento sobre o Fundo de Maneo e reforçar o controlo interno; · Efetuar reconstituições mensais dos fundos de maneo; · Definir limites de despesas pagas pelos fundos de maneo quanto à sua natureza e montante por responsável competente para autorização de despesas; · Depositar os valores residuais dos fundos de maneo no fecho do ano; · Verificar se existem contas bancárias inativas ou com movimento reduzido que não justifica a sua manutenção; · Controlar no final do ano a existência de transferências sobre o exterior nas contas bancárias; · Apurar no final do ano a existência de moeda estrangeira ou cheques de entidades estrangeiras no cofre; · Elaborar memorando geral sobre o trabalho realizado na Tesouraria, destacando as fraquezas e propondo soluções, sob a forma de recomendações; · Distribuir tarefas que obriguem, na medida do possível, que as seguintes sejam realizadas por pessoas diferentes: reconciliação bancária, emissão de transferências bancárias, emissão de cheques, contabilização, contagem de valores em cofre, etc.

MATRIZ 11 – Património Edificado e Infra-estruturas					
Atividade	Riscos	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Reabilitação de Instalações	Risco de deterioração das instalações	1	3	2	<ul style="list-style-type: none"> · Assegurar as funções técnicas e administrativas inerentes à planificação e realização de obras de reparação, remodelação e conservação dos edifícios afetos à Presidência da República; · Proceder ao levantamento das necessidades relativas a instalações e equipamentos a afetar à Presidência da República, elaborando propostas de atuação visando o plano global de intervenção; · Apoiar a organização dos processos de aquisição dos equipamentos a instalar nos edifícios afetos à Presidência da República; · Executar os contratos de empreitadas de obras públicas com fiscalização externa, designadamente da Direção-Geral do Património Cultural; · Verificar a elaboração de <i>checklist</i> assinada pelo fiscal e pelo responsável da obra.

MATRIZ 11– Património Edificado e Infra-estruturas (cont.)					
Atividade	Riscos	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Manutenção de Instalações e Equipamentos	Risco de ausência de adequada e oportuna manutenção de instalações e equipamentos	1	3	2	<ul style="list-style-type: none"> · Assegurar e coordenar a conservação, remodelação, assistência técnica e manutenção dos imóveis, instalações e equipamentos relativos a edifícios afetos à Presidência da República; · Validar a <i>checklist</i> mensal com a lista de <i>stock</i> de equipamentos; · Proceder a estudos e à elaboração de normas de utilização das instalações e equipamentos afetos aos Serviços da Presidência da República; · Estabelecer e implementar o Plano de Segurança, incluindo o Plano de Prevenção e o Plano de Emergência aprovados pelo Conselho Administrativo; · Coordenar em articulação com o Serviço de Segurança, as atividades relacionadas com a segurança contra incêndios das instalações; · Elaborar e divulgar normas, procedimentos e manuais de utilização dos equipamentos, visando garantir a segurança das pessoas e das instalações; · Assegurar a conservação e manutenção do recheio do Palácio e da Residência Oficial (Belém e Cidadela de Cascais) em articulação com a Direção de Serviços de Apoio e Relações Públicas; · Coordenar e orientar o serviço de manutenção e conservação dos espaços exteriores; · Constituir a figura de responsável zelador das instalações; · Orientar e distribuir o serviço de carpintaria e de eletricidade; · Dirigir e orientar os serviços de higiene, limpeza e desinfestação, em articulação com o Mordomo, os trabalhadores afetos à Residência Oficial; · Assegurar a conservação e manutenção das instalações e equipamentos; · Controlar o desenvolvimento e apurar os resultados do processo de Auditoria Energética ao Palácio de Belém; · Controlar a execução de contratos de manutenção e assistência técnica.
Parque Automóvel	Risco de deficiente gestão dos recursos afetos ao parque automóvel	2	3	2	<ul style="list-style-type: none"> · Gerir o Parque Automóvel; · Coordenar a utilização, manutenção e conservação do parque de viaturas automóveis; · Registar a informação na aplicação informática de gestão de viaturas; · Introduzir medidas tendo em vista a renovação gradual das viaturas automóveis; · Orientar os motoristas e a sua distribuição pelos diversos Serviços, em articulação com os encarregados do parque automóvel; · Introduzir diversas medidas sobre consumos de existências, utilização de combustíveis, de pneus e de lavagem de viaturas, com vista à otimização de recursos a menor custo; · Garantir o controlo de qualidade dos registos relativos a movimentos financeiros relativos a custos de matérias-primas; · Implementar mecanismos de controlo e validação de todos os movimentos gerados com a utilização de cartões de combustível; · Introduzir mecanismos de controlo de utilização de viaturas e dos quilómetros percorridos; · Verificar regularmente os documentos das viaturas; · Promover o controlo regular do estado das viaturas; · Controlar os consumos das viaturas; · Registar permanentemente as datas de manutenção e de inspeção de viaturas e dos custos envolvidos; · Monitorizar os meios de controlo dos materiais usados na manutenção das viaturas; · Registar as ocorrências e avarias; · Registar a sinistralidade e suas implicações em pessoas, bens e viaturas, suas causas e apuramento de responsabilidades; · Constituir bolsa de viaturas de substituição; · Registar a afetação das viaturas aos diversos Órgãos e Serviços; · Atribuir equipamentos de proteção coletiva e individual; · Estabelecer, aplicar e controlar o cumprimento do Código de Ética e Deontologia Profissional; · Introduzir medidas de rigorosa avaliação do desempenho; · Facultar formação profissional específica; · Cumprir as normas de SHST.

MATRIZ 12 – Museu da Presidência da República					
Atividade	Identificação dos Riscos	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Gestão de Atividades Culturais	Risco de não execução adequada das atividades culturais	1	3	2	<ul style="list-style-type: none"> · Elaborar e executar o plano de inventariação do património do Museu da Presidência da República e do património associado à temática do Museu e ao Palácio de Belém e Palácio da Cidadela de Cascais; · Propor a aquisição de bens culturais móveis e colaborar no respetivo processo de aquisição; · Coordenar a gestão de depósitos e cedência de bens; · Garantir a correta conservação das espécies em exposição ou reserva; · Emitir parecer e apoiar o processo de empréstimo de peças ao exterior; · Manter a exposição permanente; · Promover e apoiar iniciativas respeitantes ao estudo, valorização e divulgação do património do Museu, nomeadamente através da coordenação executiva das exposições temporárias e itinerantes; · Coordenar a edição de publicações resultantes da atividade desenvolvida; · Desenvolver as atividades de parceria no âmbito de atividades culturais, nacionais e internacionais; · Assegurar a gestão e manutenção do Museu Itinerante; · Coordenar o projeto de parceria institucional para apoio à criação de uma rede de museus ou centros de investigação relacionados com a temática da República e dos Presidentes da República; · Elaborar e executar o plano de inventariação do património artístico e cultural da Presidência da República, em articulação com os demais Serviços da Secretaria-Geral; · Executar as modelações 3D necessárias à criação dos espaços virtuais e à criação de exposições temporárias virtuais; · Apoiar a execução dos planos tridimensionais de apoio à produção das exposições temporárias.
Investigação e Informação	Risco de não promoção da investigação e de não preparação e difusão da informação	1	3	2	<ul style="list-style-type: none"> · Assegurar todos os procedimentos e formalidades relativos à aquisição de acervos documentais relacionados com o Palácio de Belém, Palácio da Cidadela de Cascais e os arquivos pessoais e de família dos Presidentes da República; · Proceder ao tratamento arquivístico dos fundos e coleções documentais que integram o acervo do Museu; · Gerir o projeto Arquivo Digital, nomeadamente através do recenseamento, inventariação, digitalização e disponibilização de documentos de arquivo relativos aos Presidentes da República, aos Palácios de Belém e da Cidadela e de iconografia associada à temática do Museu; · Apoiar a elaboração de instrumentos de descrição documental e de outras edições; · Dar apoio a todas as atividades de extensão cultural no que se refere à descrição, reprodução e empréstimo de espécies documentais; · Manter em boas condições de preservação os depósitos de documentação à guarda do Museu; · Organizar e gerir o arquivo corrente, intermédio e histórico do Museu; · Ministar ações de formação para públicos com interesses específicos de acordo com planos aprovados; · Assegurar a acreditação dos cursos e elaborar programas de formação nas áreas de competência do Museu através de iniciativas próprias ou em parceria com organismos públicos ou privados com vocação e competências afins; · Promover a formação contínua dos trabalhadores do Museu de acordo com o Plano Anual de Formação Profissional da Secretaria-Geral da Presidência da República; · Gerir a informação disponível no <i>Web site</i> do Museu; · Coordenar a edição de publicações resultantes da atividade desenvolvida; · Executar os trabalhos de investigação científica e histórica, necessários aos diferentes Serviços do Museu; · Produzir conteúdos para a edição de produtos multimédia e audiovisuais; · Emitir pareceres e dar resposta a pedidos externos; · Reforçar a ligação entre o Museu e a comunidade em que está inserido; · Propor estratégias de promoção da imagem do Museu, concebendo ações de publicidade, propondo parcerias institucionais e acompanhando a execução das ferramentas de comunicação; · Assegurar a divulgação das iniciativas do Museu junto do público e dos órgãos de comunicação social.

MATRIZ 12 – Museu da Presidência da República (cont.)					
Atividade	Identificação dos Riscos	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Educação e Animação Cultural	Risco de não execução adequada das atividades de animação cultural	1	3	2	<ul style="list-style-type: none"> Apoiar a missão do Museu através do desenvolvimento de atividades culturais e pedagógicas; Acolher o público em geral e orientá-lo nas suas visitas ao Museu e ao Palácio de Belém e Palácio da Cidadela de Cascais; Promover e articular o intercâmbio entre o Museu, o Palácio de Belém e o Palácio da Cidadela de Cascais junto de vários públicos; Promover a formação de novos públicos; Contribuir para a educação, para a cidadania e convivência multicultural; Coordenar a edição de publicações infanto-juvenis.
Apoio Técnico	Risco de não execução adequada das atividades de apoio técnico	1	3	2	<ul style="list-style-type: none"> Propor e executar estratégias de mecenato institucional; Estabelecer a articulação entre o Museu e a Associação de Amigos do Museu; Emitir parecer, sempre que solicitado pelo Secretário-Geral ou Secretária-Geral Adjunta, sobre a viabilidade financeira dos diferentes projetos de atividades; Preparar os dossiês de candidatura a fundos comunitários ou a outros projetos de financiamento; Elaborar os diferentes mapas estatísticos das atividades do Museu; Gerir a loja do Museu, através do acompanhamento da execução de reproduções de peças da coleção, da criação e execução de novos produtos, da distribuição de publicações e de outros produtos, bem como do desenvolvimento de estratégias de comercialização; Propor o estabelecimento de parcerias, tanto ao nível da comercialização de produtos do Museu noutras instituições, como na celebração de contratos de consignação de produtos para venda na Loja; Articular com os Serviços da Secretaria-Geral, nas áreas de aprovisionamento e receitas da Loja.

MATRIZ 13 – Venda de Bens					
Atividade	Identificação dos Riscos	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Venda de Bens	<p>Risco de não execução adequada das atividades</p> <p>Risco de perda de valores ativos</p>	1	3	2	<ul style="list-style-type: none"> Verificar a encomenda do cliente quanto ao pedido de preço, dados técnicos e prazo de entrega; Autorizar os pedidos de ajustamento de encomenda recebidos do cliente; Emitir notas de entrega dos bens vendidos pré-numeradas e comparar com as faturas de venda; Emitir faturas de venda pré-numeradas com sequência controlada; Emitir faturas por sistema eletrónico; Autorizar a venda extraordinária (ex. alienação de imobilizado), segundo os mesmos procedimentos de uma venda normal; Realizar controlo sobre a autorização das margens de comercialização e dos preços dos produtos vendidos; Reduzir preços ou realizar promoções previamente autorizadas por escrito; Reconciliar contabilisticamente os bens armazenados com os vendidos; Entregar na Tesouraria todos os recebimentos em numerário ou cheque; Endossar cheques unicamente para depósito; Analisar faturas de difícil cobrança; Apoiar na reconciliação das contas de clientes com a Tesouraria; Efetuar reconciliação bancária por pessoa independente; Distribuir tarefas que obriguem, na medida do possível, que as seguintes sejam realizadas por pessoas diferentes: autorização da transação, contabilização, libertação do bem, verificação da fatura, envio de extratos das contas, guarda do dinheiro, depósito do dinheiro e cheques, etc.

Escala Comum:

Escala de Risco:

PO – Probabilidade da Ocorrência: 1 = Fraca; 2 = Moderada; 3 = Elevada
 GC – Gravidade da Consequência: 1 = Fraca; 2 = Moderada; 3 = Elevada
 GR – Graduação do Risco: 1 = Fraco; 2 = Moderado; 3 = Elevado

ANEXO
(Modelos M/F)

Modelo de Declaração para Situações de Acumulação Autorizadas

(Modelo M/F)

Informação do Dirigente do Serviço	Deliberação/Despacho
Informação do Serviço de Recursos Humanos	
<p>Nome:-----</p> <p>Carreira:-----</p> <p>Serviço:-----</p> <p>Nos termos do disposto no artº 19º e seguintes do Anexo à Lei n.º 35/2014, de 20 de junho - Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas -, encontrando-se o/a declarante autorizado(a) a exercer a atividade de ----- em acumulação com as funções públicas que exerce na Secretaria-Geral da Presidência da República, junto da entidade -----, em virtude de----- ----- (razões que justificam e legitimizam a acumulação),</p> <p>declara que:</p> <ul style="list-style-type: none"> - <input type="checkbox"/> Exerce a atividade em acumulação no horário das -----horas às-----horas. - <input type="checkbox"/> Exerce a atividade com isenção de horário. - <input type="checkbox"/> Atividade Remunerada <input type="checkbox"/> Atividade Não Remunerada - <input type="checkbox"/> Trabalho Subordinado <input type="checkbox"/> Trabalho Autónomo <p>e que:</p> <ul style="list-style-type: none"> - A atividade em acumulação não é legalmente considerada incompatível com as funções que desempenha na Secretaria-Geral; - Não existe impedimento ou conflito de interesses entre a atividade prestada em acumulação e a atividade que desempenha na Secretaria-Geral, nem a mesma provoca prejuízo para o interesse público ou para os direitos e interesses legalmente protegidos dos cidadãos; - A mencionada atividade não compromete a isenção e imparcialidade exigidas no desempenho da atividade na Secretaria-Geral; - Cessará de imediato a atividade em acumulação, no caso de ocorrência superveniente de conflito de interesses com a atividade que exerce na Secretaria-Geral. <p>Belém //.</p> <p style="text-align: right;">Assinatura -----</p>	

Pedido de Acumulação para o Exercício de Funções Públicas

(Modelo M/F)

<i>Informação do Dirigente do Serviço</i>	<i>Deliberação/Despacho</i>
<i>Informação do Serviço de Recursos Humanos</i>	
<p>Nome:-----</p> <p>Carreira:-----</p> <p>Serviço:-----</p> <p>Nos termos do disposto no art.º 21º do Anexo à Lei n.º 35/2014, de 20 de junho - Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas o/a requerente vem solicitar autorização para exercer em funções públicas a atividade de ----- em acumulação com as funções públicas que exerce na Secretaria-Geral da Presidência da República, junto da entidade -----, em virtude de----- (razões que justificam e legitimizam a acumulação).</p> <p>A atividade proposta consiste em-----</p> <p>Para tal, e nos termos do art.º 23º do diploma acima citado, declara que:</p> <ul style="list-style-type: none"> - <input type="checkbox"/> Exercerá a atividade em acumulação no horário das -----horas às-----horas. - <input type="checkbox"/> Exercerá a atividade com isenção de horário. - <input type="checkbox"/> Atividade Remunerada <input type="checkbox"/> Atividade Não Remunerada - <input type="checkbox"/> Trabalho Subordinado <input type="checkbox"/> Trabalho Autónomo <p>O/A requerente entende que a acumulação solicitada é de manifesto interesse público por motivo de -----.</p> <p>O/A requerente entende que a atividade a prestar em acumulação não é legalmente considerada incompatível com as funções que desempenha na Secretaria-Geral.</p> <p>O/A requerente entende não existir impedimento ou conflito de interesses entre a atividade a prestar em acumulação e a atividade que desempenha na Secretaria-Geral.</p> <p>Mais declara que a mencionada atividade não compromete a isenção e imparcialidade exigidas no desempenho da atividade na Secretaria-Geral.</p> <p>O/A requerente cessará de imediato a atividade em acumulação, no caso de ocorrência superveniente de conflito de interesses com a atividade que exerce na Secretaria-Geral.</p> <p>Belém, //.</p> <p style="text-align: right;">Assinatura -----</p>	

Pedido de Acumulação para o Exercício de Funções Privadas

(Modelo M/F)

<i>Informação do Dirigente do Serviço</i>	<i>Deliberação/Despacho</i>
<i>Informação do Serviço de Recursos Humanos</i>	
<p>Nome:-----</p> <p>Carreira:-----</p> <p>Serviço:-----</p> <p>Nos termos do disposto no art.º 22º do Anexo à Lei n.º 35/2014, de 20 de junho - Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas o/a requerente vem solicitar autorização para exercer em funções privadas a atividade de ----- em acumulação com as funções públicas que exerce na Secretaria-Geral da Presidência da República, junto da entidade -----, em virtude de----- (razões que justificam e legitimizam a acumulação).</p> <p>A atividade proposta consiste em-----</p> <p>Para tal, e nos termos do art.º 23º do diploma acima citado, declara que:</p> <ul style="list-style-type: none"> - <input type="checkbox"/> Exercerá a atividade em acumulação no horário das -----horas às-----horas. - <input type="checkbox"/> Exercerá a atividade com isenção de horário. - <input type="checkbox"/> Atividade Remunerada <input type="checkbox"/> Atividade Não Remunerada - <input type="checkbox"/> Trabalho Subordinado <input type="checkbox"/> Trabalho Autónomo <p>O/A requerente entende que a atividade a prestar em acumulação não é legalmente considerada incompatível com as funções que desempenha na Secretaria-Geral.</p> <p>O/A requerente entende não existir impedimento ou conflito de interesses entre a atividade a prestar em acumulação e a atividade que exerce na Secretaria-Geral, nem a mesma provoca prejuízo para o interesse público ou para os direitos e interesses legalmente protegidos dos cidadãos.</p> <p>Mais declara que a mencionada atividade não compromete a isenção e imparcialidade exigidas no desempenho da atividade na Secretaria-Geral.</p> <p>O/A requerente cessará de imediato a atividade em acumulação, no caso de ocorrência superveniente de conflito de interesses com a atividade que exerce na Secretaria-Geral.</p> <p>Belém, //.</p> <p style="text-align: right;">Assinatura -----</p>	