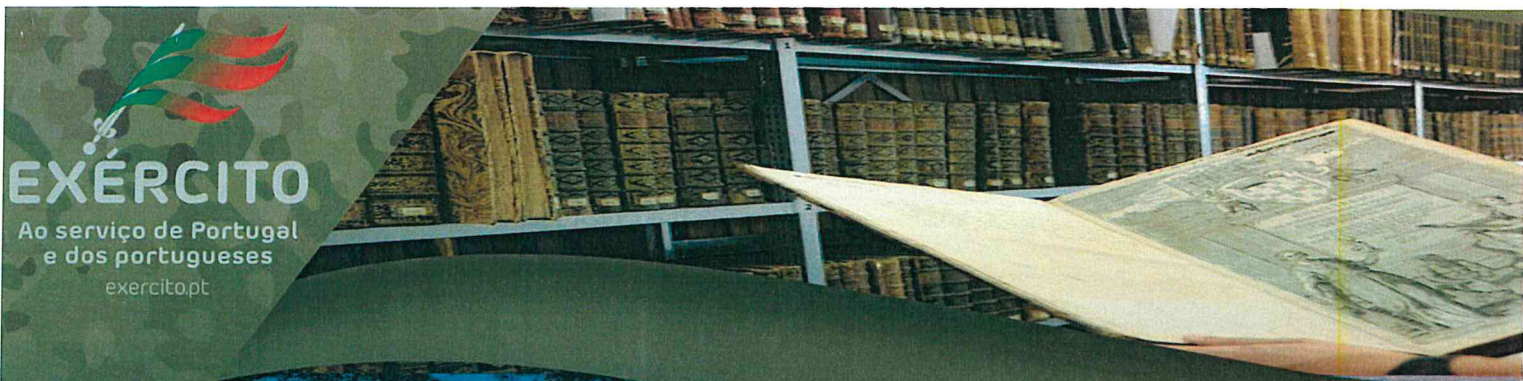
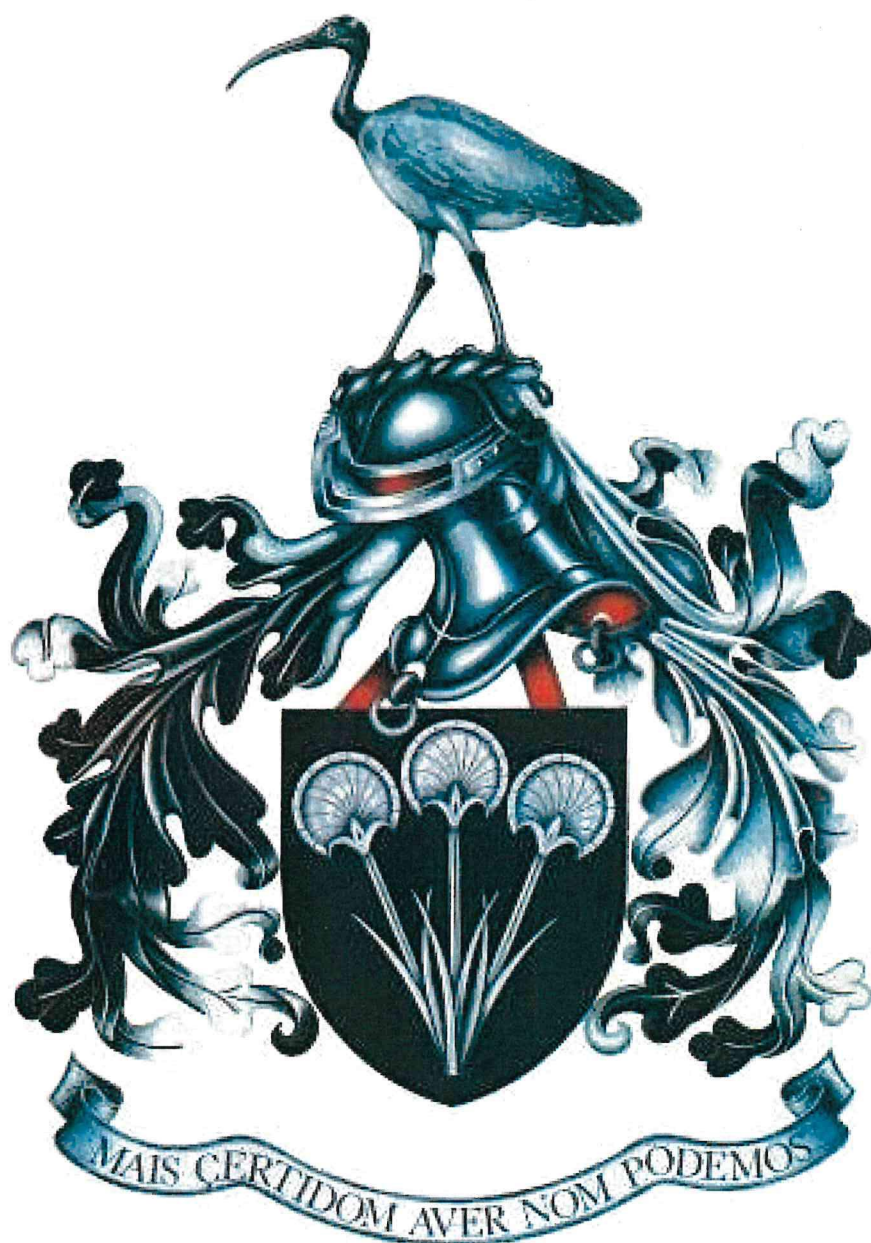




**PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE
CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS
DA
DIRECÇÃO DE HISTÓRIA E CULTURA MILITAR**



MINISTÉRIO DA DEFESA NACIONAL
EXÉRCITO PORTUGUÊS
VICE-CHEFE DO ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO

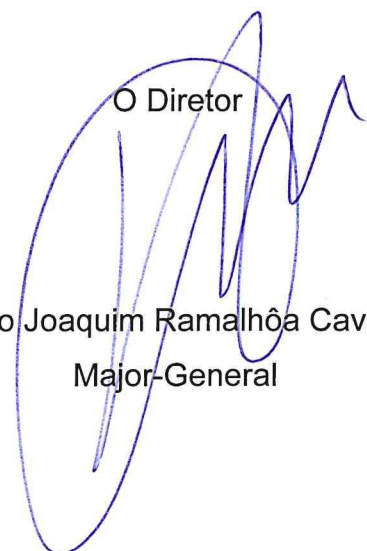
DHCM

DESPACHO

1. Aprovo, para implementação na DHCM, o PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS.
2. Este plano é um documento classificado como NÃO CLASSIFICADO e não registado.
3. Podem ser feitos extratos deste documento sem autorização da entidade promulgadora.
4. O PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS DO EXÉRCITO revoga o plano anterior, de 23 de setembro de 2020, e entra em vigor a partir da data da publicação.

Lisboa, 05 de abril de 2024

O Diretor



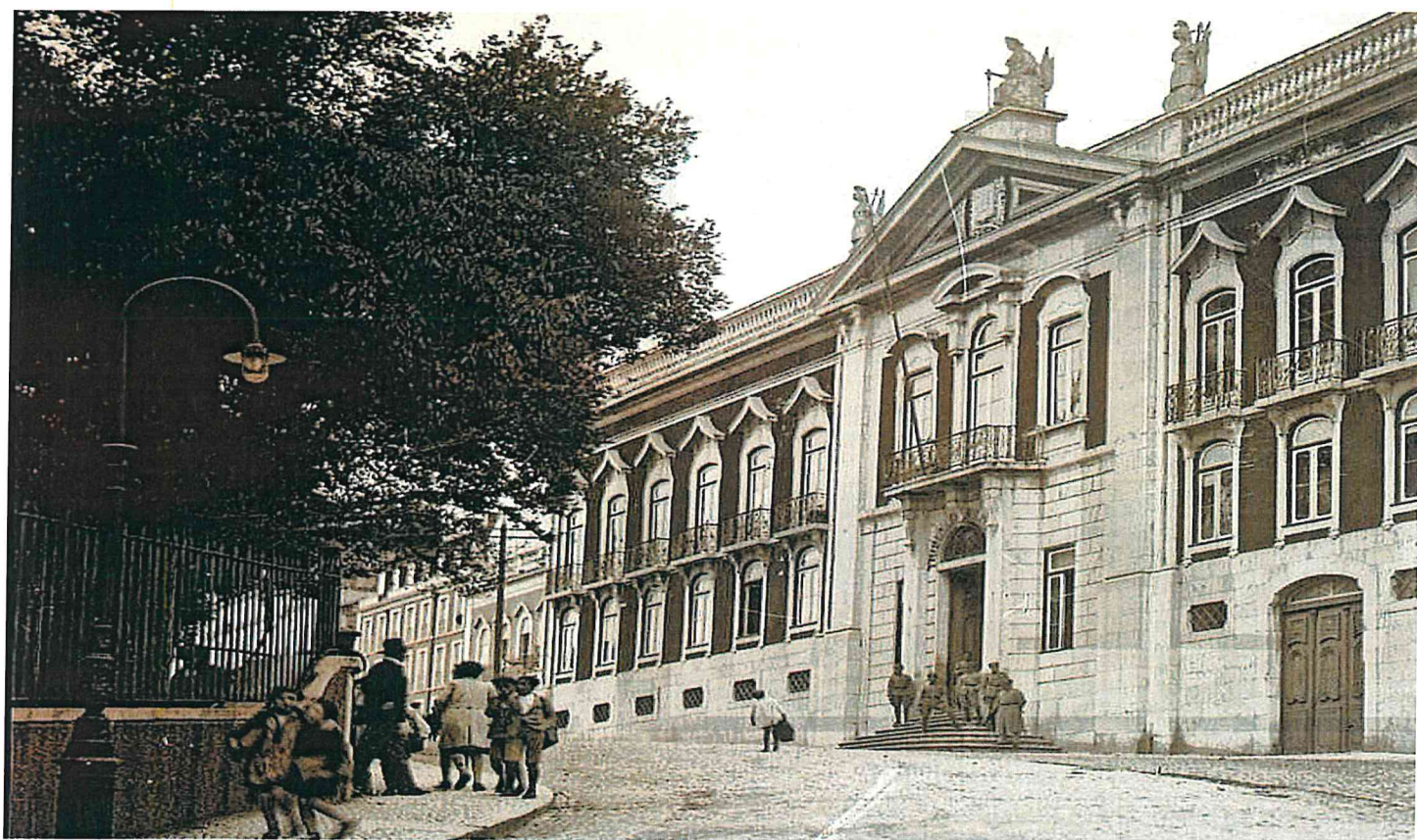
António Joaquim Ramalhã Cavaleiro
Major-General

Página intencionalmente em branco

1.	Enquadramento	7
2.	Caracterização da DHCM	8
a	Missão	8
b.	Atribuições da DHCM	8
b.	Valores	9
c.	Estrutura organizacional	10
d.	Entidades responsáveis	11
3.	Operacionalização	12
a.	Matriz de riscos	12
b.	Identificação das áreas/processos	13
c.	Conflito de interesses	14
d.	Denúncia	15
4.	Responsabilidades de execução	16
5.	Identificação dos riscos	17
a.	Glossário de riscos	17
b.	Matriz de riscos da DHCM	17
6.	Disponibilização e revisão	18
a.	Disponibilização	18
b.	Revisão	18

ANEXOS

A	Estrutura orgânica e entidades responsáveis	A-1
B	Declaração de interesses	B-1
C	Glossário de riscos	C-1
D	Matriz de riscos da DHCM	D-1



1. ENQUADRAMENTO

Em 2008, o Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC) foi estabelecido como uma entidade administrativa independente, a funcionar junto do Tribunal de Contas, com o propósito de liderar os esforços nacionais na prevenção da corrupção e infrações conexas. Ao longo dos anos, fruto das diversas recomendações do CPC e das alterações legislativas realizadas no contexto da reforma da Defesa Nacional e das Forças Armadas (FFAA), o Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPR) do Exército foi evoluindo.

Reconhecendo que o impacto negativo destes fenómenos mina a confiança dos cidadãos nas suas instituições, fragiliza a economia, debilita as finanças do Estado, provoca a erosão dos alicerces do Estado social e acentua as desigualdades, o XXII Governo Constitucional estabeleceu como prioritário no seu programa o combate à corrupção e à fraude.

A constatação de que só uma visão de longo prazo teria capacidade para enfrentar este fenómeno, levou à criação da Estratégia Nacional Anticorrupção 2020-2024 que, assumindo uma dimensão preventiva, identifica prioridades e prevê um conjunto de ações, articuladas e integradas, tendentes a permitir ao Estado agir a montante do fenómeno. Na sequência da sua aprovação, entendendo que, a par da concretização das medidas propostas no âmbito da repressão, é imprescindível a existência de um sistema eficaz de prevenção de fenómenos de corrupção, foi criado o Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC) e estabelecido o Regime Geral da Prevenção da Corrupção (RGPC).

Este regime, retira do domínio da soft law a implementação de instrumentos como os programas de cumprimento normativo, os quais deverão incluir, entre outros, os planos de prevenção ou gestão de riscos. O incumprimento, total ou parcial, do disposto no RGPC poderá implicar a sujeição das pessoas coletivas e das pessoas singulares a responsabilidade civil, disciplinar, financeira e contraordenacional.

O PPR do Exército identifica e contextualiza os potenciais riscos de gestão, corrupção e infrações conexas, apresentando diretrizes e medidas concretas para a sua prevenção, deteção e correção. Pretende também refletir uma cultura ética anticorrupção e a adoção de uma política de “tolerância zero” em todas as áreas de atividade da instituição.

Em linha com o PPR do Exército, também o PPR da DHCM, contém indicações claras para prevenir a corrupção na DHCM, promovendo a transparência e fortalecendo a cultura ética anticorrupção e a prática de uma política de incentivo à denúncia de situações ilícitas, com a consequente participação criminal de todos os indícios de corrupção que venham a ser detetados.

2. CARACTERIZAÇÃO DA DHCM

A DHCM encontra-se sediada no Palácio dos Marqueses do Lavradio, Campo de Santa Clara, 1149-059 LISBOA

A DHCM não dispõe de estruturas orgânicas próprias para garantir o seu o apoio administrativo-logístico, sendo esse apoio garantido pela Unidade de Apoio do Estado-Maior do Exército, à exceção da área da gestão documental.

a. Missão

A Direção de História e Cultura Militar (DHCM) estuda, propõe e coordena as atividades referentes à recolha, proteção, conservação, investigação e divulgação do património histórico-militar que constitui o acervo dos órgãos de natureza cultural na sua dependência (Quadro Orgânico 01.02.04, aprovado em 19/10/2015 pelo General CEME).

b. Atribuições da DHCM

Compete, em especial, à Direção de História e Cultura Militar (Quadro Orgânico 01.02.04 da DHCM de 19 de outubro de 2015):

- (1) Exercer a autoridade funcional e técnica no âmbito da heráldica, vexilologia, falerística, uniformologia, biblioteconomia, museologia, arquivística, administração e controlo do património histórico-militar móvel e imaterial;
- (2) Realizar estudos e difundir normas e regulamentos relativos à heráldica, vexilologia, falerística e uniformologia;
- (3) Elaborar e coordenar a execução do plano de atividades da DHCM;
- (4) Planear e coordenar estudos globais com entidades e organismos externos, na sua área de responsabilidade;
- (5) Publicar estudos, edições bibliográficas e outros documentos do âmbito das suas competências;
- (6) Elaborar normas e instruções para o funcionamento dos arquivos, relativamente à seleção, recolha, classificação, arquivo, preservação, consulta, reprodução e destruição de documentos;
- (7) Elaborar normas e instruções para o funcionamento das bibliotecas, assegurando a receção, o armazenamento, a conservação, o controlo e a consulta dos livros e de outras publicações de interesse histórico-militar;
- (8) Constituir o depósito obrigatório de exemplares de todas as publicações produzidas pelo Exército, nos diferentes tipos de suporte, promovendo a sua incorporação, registo, tratamento, conservação, salvaguarda e difusão;
- (9) Colaborar em projetos de cooperação a nível nacional e internacional, visando a participação em serviços partilhados e em rede no âmbito das bibliotecas digitais;

- (10) Promover e apoiar a divulgação do estudo científico, técnico e cultural do património documental, histórico-militar, móvel e imaterial;
- (11) Planear, coordenar e controlar a obtenção e recolha, inventariação e investigação, utilização, conservação e restauro do património histórico-militar, bem como a organização de atividades educativas;
- (12) Elaborar normas e instruções para o funcionamento dos museus militares e coleções visitáveis das Unidades, Estabelecimentos e Órgãos (U/E/O) do Exército, de forma a assegurar a seleção, recolha, depósito, preservação, restauro, exposição e segurança do património museológico do Exército;
- (13) Realizar, coordenar e divulgar estudos de história militar;
- (14) Colaborar em ações de cooperação militar, na sua área de responsabilidade;
- (15) Aprovar os anuários elaborados pelas U/E/O do Exército.

c. **Valores**

A DHCM alicerça os seus valores num elevado desempenho focada na gestão otimizada dos processos inerentes à História e Cultura Militar.

Uma DHCM dinâmica, com recursos humanos reconhecidos, potenciando a exaltação do conhecimento Cultural, Técnico e Científico.

Uma DHCM a criar valor, preservando, restaurando e divulgando o Património Histórico e Cultural do Exército.

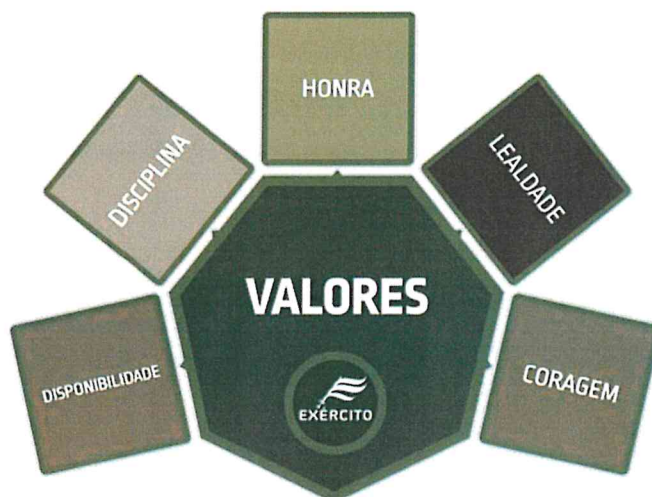
DISPONIBILIDADE, manifestada na permanente prontidão para servir, assente na especificidade da condição militar.

DISCIPLINA, como meio para atingir a unidade de esforço na prossecução dos efeitos desejados.

HONRA, decorrente da atitude honesta, firme e digna, assumida no cumprimento do dever.

LEALDADE, como força anímica da disciplina, consubstanciada na prática da verdade e na fidelidade aos princípios éticos, elementos basilares da camaradagem e da coesão no Exército.

CORAGEM, na forma como se enfrentam os riscos e superam as dificuldades.



d. Estrutura Organizacional

A DHCM insere-se no Exército, na dependência hierárquica directa do VCEME, e a sua estrutura nuclear assenta numa Directoria, quatro Museus Militares, dois Arquivos e uma Biblioteca:

(1) Directoria:

- (a) Director;
- (b) SubDirector
- (c) Quatro Repartições:
 - 1. Repartição de Planeamento e Coordenação (RPC);
 - 2. Repartição de Museus (RM);
 - 3. Repartição de Heráldica e História Militar (RHHM);
 - 4. Repartição de Bibliotecas e Arquivos (RBA);

(d) Secretaria e Apoio (Secrt/Apoio);

(2) Quatro Museus e um Núcleo Museológico:

- (a) Museu Militar de Bragança (MMB);
- (b) Museu Militar do Porto (MMP);
- (c) Museu Militar de Elvas (MME);
- (d) Museu Militar de Lisboa (MML) e seu destacamento (Núcleo Museológico do Buçaco);

(3) Biblioteca do Exército (BibEx)

(4) Dois Arquivos:

- (a) Arquivo Histórico Militar (AHM);
- (b) Arquivo Geral do Exército (ArqGEx)

A estrutura organizacional da DHCM é apresentada através do organograma apresentado na

Figura 1.

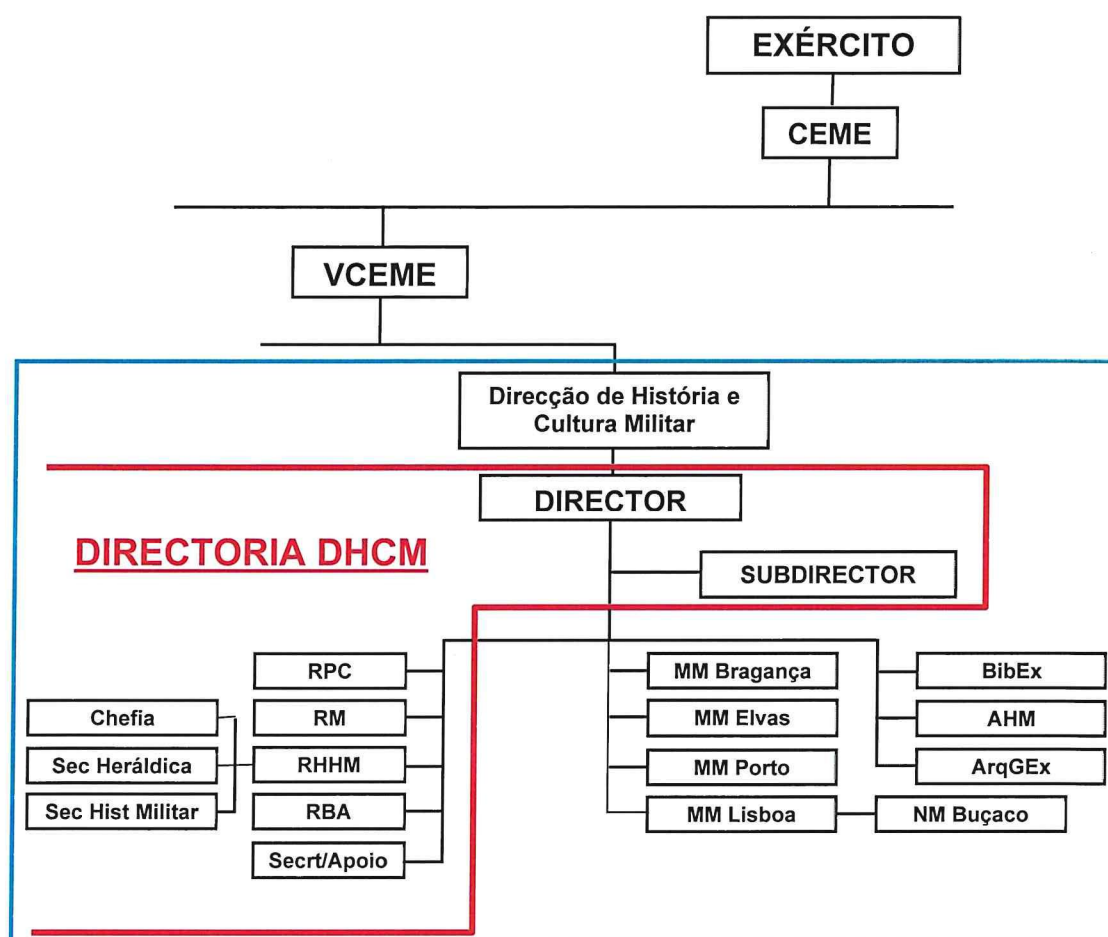


Figura 1 – Organograma da DHCM.

e. Entidades responsáveis

A identificação das entidades responsáveis encontra-se apresentada no Anexo A (ESTRUTURA ORGÂNICA E ENTIDADES RESPONSÁVEIS) ao presente plano.

3. OPERACIONALIZAÇÃO

O PPR da DHCM aplica o método de gestão do risco preconizado na Publicação Administrativa do Exército (PAE) – A3, Manual de Gestão do Risco do Exército, onde é estabelecida a estrutura, a metodologia e o processo de gestão do risco do Exército.

a. Matriz de riscos

A matriz de riscos apresentada neste plano decorre da identificação dos eventos/situações de risco em cada área/processo de atividade da DHCM e dos inerentes riscos específicos associados. Após a avaliação dos riscos, foram estabelecidas as medidas de controle necessárias para prevenir, detetar e/ou corrigir a ocorrência de eventos indesejáveis.

A sua ampla divulgação contribuirá para prevenir e combater os fenómenos de corrupção e infrações conexas, através da sensibilização e esclarecimento dos militares e trabalhadores civis da DHCM.

A quantificação da probabilidade dos riscos é realizada conforme os critérios descritos no Quadro 1:

Grau de Probabilidade	Descrição
3 (Alto)	Repete-se com elevada frequência no prazo associado ao objetivo ou há muitos indícios de que ocorrerá nesse horizonte. (probabilidade $\geq 70\%$)
2 (Médio)	Repete-se com frequência razoável no prazo associado ao objetivo ou existem indícios que possa ocorrer nesse horizonte. (probabilidade $\geq 20\%$ e $< 70\%$)
1 (Baixo)	Não existe histórico conhecido do evento, não existem indícios que evidenciem a sua ocorrência ou o histórico conhecido e a análise da amostra aponta para baixa frequência de ocorrência no prazo associado ao objetivo. (probabilidade $< 20\%$)

Quadro 1 – Critérios de quantificação da probabilidade de ocorrência dos riscos.

A quantificação do impacto dos riscos é realizada conforme os critérios descritos no Quadro 2:

Grau de Impacto	Descrição
3 (Alto)	Compromete quase totalmente ou totalmente o alcançar de determinado objetivo ou resultado.
2 (Médio)	Compromete moderadamente o alcançar de determinado objetivo ou resultado.
1 (Baixo)	Não compromete ou compromete minimamente o objetivo ou resultado, não afetando o alcançar de determinado objetivo ou resultado.

Quadro 2 – Critérios de quantificação do impacto dos riscos.

O grau atribuído a cada risco [grau de risco (GR)] resulta do cálculo do produto do grau de probabilidade (GP) pelo grau de impacto (GI) ($GR=GP \times GI$), conforme apresentado no Quadro 3.

Grau de risco		Probabilidade de ocorrência		
		1 (Baixo)	2 (Média)	3 (Alta)
Impacto previsível	3 (Alto)	3 (Médio)	6 (Alto)	9 (Alto)
	2 (Médio)	2 (Baixo)	4 (Médio)	6 (Alto)
	1 (Baixo)	1 (Baixo)	2 (Baixo)	3 (Médio)

Quadro 3 – Avaliação do grau de risco.

A relação entre o grau de risco (quantitativo) e a significância do risco (qualitativo) é estabelecida de acordo com o Quadro 4.

Grau de risco ou significância	Ação
Alto (High - H)	– Comprometimento ou grave prejuízo no cumprimento da missão ou do objetivo. – Danos suscetíveis de comprometer a estratégia, o desempenho e as atividades operacionais. – Impacto elevado em termos de eventuais responsabilidades financeira, criminal, disciplinar ou contraordenacional. – Grande prejuízo na imagem e reputação institucional a nível nacional e internacional. – Efeitos negativos na confiança dos cidadãos e na integridade das instituições públicas.
Médio (Moderate – M)	– Impacto pouco significativo no cumprimento da missão ou do objetivo – Danos que afetam moderadamente a imagem institucional ou o desempenho e as atividades operacionais, requerendo reorganização de processos ou recursos. – Impacto moderado em termos de eventuais responsabilidades financeira, criminal ou contraordenacional. – Efeitos moderados ao nível da conduta profissional ou em sede disciplinar. – Impacto desconhecido ou não determinável <i>ex ante</i>.
Baixo (Low - L)	– Impacto negligenciável no cumprimento da missão ou do objetivo. – Baixo impacto na imagem institucional.

Quadro 4 – Relação entre o grau de risco e a significância.

b. Identificação das áreas/processos

Considerando as missões atribuídas à DHCM e o seu organigrama, foram estabelecidas as áreas/processos a seguir elencadas, com o respetivo gestor local responsável, para a identificação de riscos de corrupção e infrações conexas:

Área/Processo	
Apoio social	Comando do Pessoal (CmdPes)
Aquisição de bens e serviços/empreitadas	Comando da Logística (CmdLog)
Bens de natureza cultural	Direção de História e Cultura Militar (DHCM)
Comunicação externa	Gabinete do Chefe do Estado-Maior do Exército (GabCEME)
Estudo, conceção, planeamento, coordenação e supervisão	Estado-Maior do Exército (EME)
Formação	Comando do Pessoal (CmdPes)
Gestão de informação	Direção de Comunicações e Informação (DCI)
Gestão de pessoal	Comando do Pessoal (CmdPes)
Gestão financeira	Departamento de Finanças (DFin)
Gestão patrimonial	Comando da Logística (CmdLog)
Inovação e experimentação	Centro de Experimentação e Modernização Tecnológica do Exército (CEMTEX)
Inspeção, auditoria, controlo e proteção de dados	Inspeção-Geral do Exército (IGE)
Saúde	Comando do Pessoal (CmdPes)

Quadro 5 – Identificação das áreas/processos críticos e respetivo gestor sectorial.

c. Conflito de interesses

Na sequência das recomendações do CPC de 7 de novembro de 2012 e de 8 de janeiro de 2020, impõe-se ao Exército a criação e aplicação de medidas preventivas da ocorrência de conflitos de interesse, bem como a implementação de mecanismos de acompanhamento e gestão.

Em consonância com a definição de conflito de interesses no Setor Público patente nas recomendações supracitadas e no âmbito das incompatibilidades e acumulações previstas no artigo 14.º do EMFAR, nas garantias de imparcialidade estabelecidas nos artigos 19.º a 24.º da Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas (LGTFP) e nos artigos 69.º a 76.º do Código do Procedimento Administrativo (CPA), verifica-se a existência de conflito de interesses sempre que os militares e trabalhadores civis do Exército, por força do exercício de funções ou por causa delas, tenham de tomar decisões ou tenham 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 vir a prejudicar a isenção e o rigor das decisões administrativas que tenham de ser tomadas, ou que possam suscitar dúvida sobre a isenção e o rigor que são devidos ao exercício de funções públicas.

Todos os militares e trabalhadores civis que prestam serviço na DHCM devem preencher, no início do desempenho de cargo ou função, a declaração de interesses em Anexo B

(DECLARAÇÃO DE INTERESSES). Após analisadas, as declarações de interesses que revelam conflito de interesses no desempenho cargo ou função pelos seus militares e trabalhadores civis serão enviadas para avaliação do Comando do Pessoal.

d. **Denúncia**

A suspeita da prática de atos de corrupção ou de infrações conexas no Exército, parte de qualquer particular, pessoa singular ou coletiva, nacional ou estrangeira, carece de denúncia obrigatória por parte do militar ou trabalhador civil do Exército que tenha conhecimento dos factos.

Qualquer situação de corrupção ou infração conexa deverá ser denunciada ao Ministério Público ou a outra entidade judicial ou policial, verbalmente, por escrito, ou através de formulário eletrónico disponível no portal da Procuradoria Geral da República.

Não obstante do procedimento anteriormente aludido, permanecem ao dispor do militar e trabalhador civil do Exército o recurso aos serviços de polícia criminal da Polícia Judiciária Militar (PJM), a possibilidade de comunicar ao superior hierárquico através de participação escrita ou verbal e o canal de denúncia interno, acessível através das páginas do Exército na internet e intranet, devidamente regulado e confidencial.

4. RESPONSABILIDADES DE EXECUÇÃO

A atribuição de responsabilidades no âmbito do PPR do Exército, decorre da Diretiva n.º 173/CEME/23, de 8 de agosto de 2023, Programa de cumprimento normativo do RGPC no Exército, e da PAE–A3, Manual de Gestão do Risco do Exército, nomeadamente:

- a. O CEME aprovou, em 24 de novembro de 2023, o PPR do Exército.
- b. O Vice-Chefe do estado-Maior do Exército (VCEME), na qualidade de responsável pelo cumprimento normativo do RGPC no Exército, garante a revisão do PPR do Exército.
- c. O gestor de risco do Exército, Adjunto do Chefe do Controlo Interno do GabVCEME, revê o PPR do Exército, em colaboração com os gestores setoriais do risco, e submete-o à aprovação do responsável pelo cumprimento normativo.
- d. A IGE difunde instruções aos gestores setoriais do risco relativas à elaboração do relatório de avaliação intercalar e de avaliação anual do PPR do Exército. No âmbito das competências atribuídas, efetua a monitorização do PPR do Exército, controlando a sua implementação, através da condução de ações inspetivas.
- e. À DHCM, enquanto Entidade Setorial compete:
 - (1) Contribuir para a elaboração e revisão do PPR do Exército;
 - (2) Elaborar o respetivo PPR Setorial, detalhando, no âmbito da sua área técnica e/ou competência funcional, as medidas de controlo a aplicar pelas U/E/O do Exército;
 - (3) Colaborar na elaboração do relatório de avaliação intercalar e de avaliação anual do PPR do Exército.
- f. Os órgãos na dependência da DHCM, através da implementação do PPR da DHCM, asseguram a aplicação das medidas de controlo previstas no presente plano.
- g. O CmdPess assegura a inclusão da temática nos referenciais de curso dos cursos de formação inicial e de progressão na carreira (atualização) para todas as categorias e formas de prestação de serviço.

5. IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS

Em linha com a política de gestão do risco do Exército e tendo como referência o processo estabelecido pela PAE–A3, Manual de Gestão do Risco do Exército, foram identificadas medidas para reduzir a probabilidade de ocorrência, alertar e/ou detetar um evento indesejado e mitigar o impacto dos riscos de corrupção e infrações conexas elencados, incluído os de gestão, dando assim cumprimento ao estabelecido no RGPC e atendendo as recomendações do CPC.

a. Glossário de riscos

A DHCM identificou e classificou os seus riscos de corrupção e infrações conexas, incluído os de gestão, de acordo com o Quadro 6 apresentado no Anexo C (GLOSSÁRIO DE RISCOS).

b. Matriz de riscos da Direção de História e Cultura Militar

As medidas de controlo implementadas e/ou a implementar pela DHCM estão definidas no quadro 7 apresentado no Anexo D (MATRIZ DE RISCOS DA DHCM).

6. REVISÃO E DISPONIBILIZAÇÃO

a. Revisão

O PPR da DHCM deve ser revisto a cada três anos, ou sempre que se justifique, decorrendo das atividades de monitorização do sistema de controlo interno.

b. Disponibilização

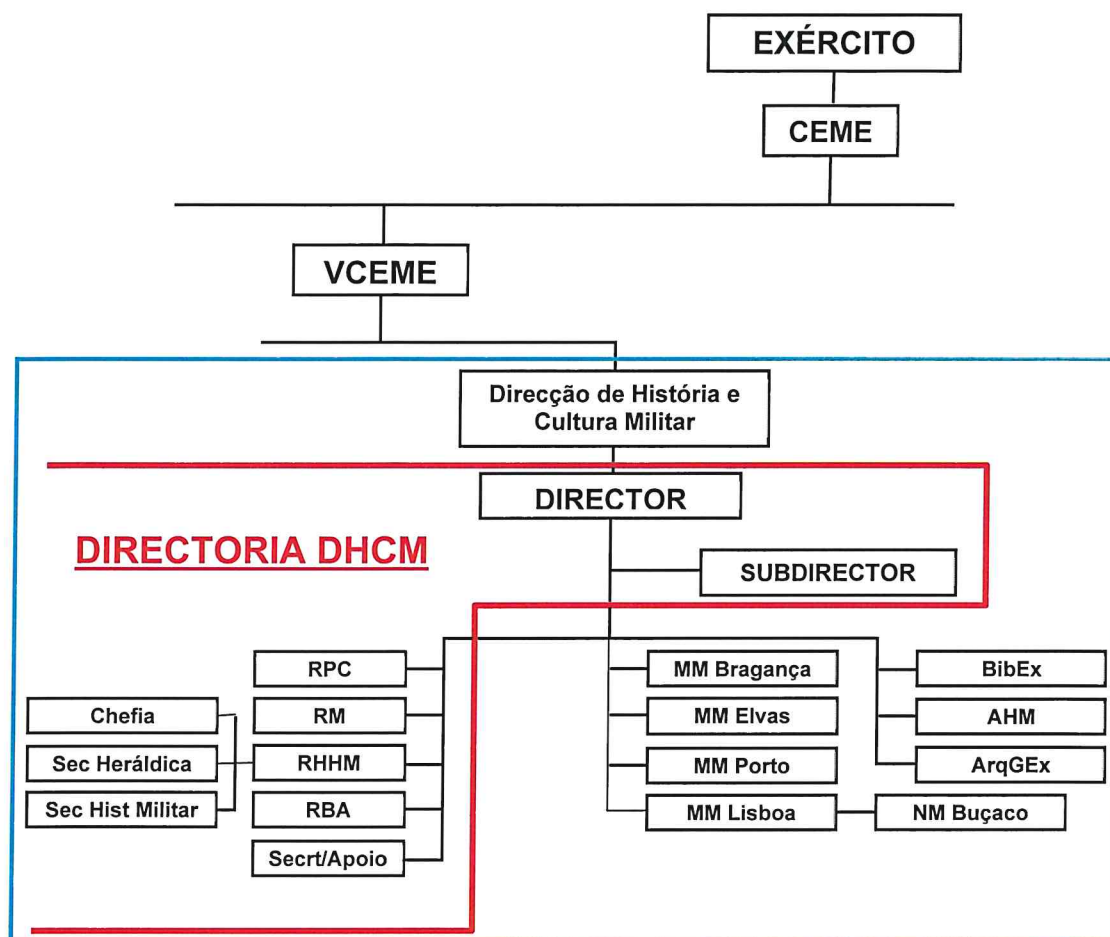
O PPR DHCM e os respetivos relatórios de avaliação intercalar e avaliação anuais serão divulgados na página DHCM na intranet do Exército, no prazo de 10 dias desde a sua homologação.

ANEXOS

Página intencionalmente em branco

ANEXO A – ESTRUTURA ORGÂNICA E ENTIDADES RESPONSÁVEIS

1. Organigrama



2. Identificação dos responsáveis

U/E/O	Cargo
DHCM	Diretor de História e Cultura Militar (Entidade Setorial)
AHM	Diretor do AHM
ArqGEx	Chefe do ArqGEx
BibEx	Diretor da BibEx
MusMil Bragança	Diretor do MusMil Bragança
MusMil Elvas	Diretor do MusMil Elvas
MusMil Porto	Diretor do MusMil Porto
MusMil Lisboa	Diretor do MusMil Lisboa

ANEXO B – DECLARAÇÃO DE INTERESSES

DECLARAÇÃO DE INTERESSES

A presente declaração visa prevenir a existência de conflitos de interesses e assegurar a transparência, a integridade técnica e a imparcialidade da atividade desenvolvida pelos militares e trabalhadores civis do Exército Português, no âmbito das atribuições que lhe estão cometidas.

Eu, _____ (POSTO), _____ (NIM), _____
_____ (NOME), a desempenhar o cargo de
_____ (CARGO), no(a)
_____ (U/E/O), declaro, sob compromisso de honra, que no âmbito
do exercício das minhas funções considero (assinalar a situação aplicável):

☐ Poder estar perante situações passíveis de configurar um conflito de interesses.
Nesse sentido e com o intuito de comunicar essa incompatibilidade procedo à
seguinte declaração de conflito de interesse:

_____.

☐ Não estar ou poder vir a estar perante situações passíveis de configurar um
conflito de interesses.

Declaro ainda que as informações aqui fornecidas são corretas e que não existe qualquer
situação adicional de conflito de interesses, efetiva, aparente ou potencial que seja do meu
conhecimento, comprometendo-me a comunicar, de imediato, quaisquer casos de
ocorrência superveniente de conflito de interesses, os quais carecem obrigatoriamente do
preenchimento de uma nova declaração.

_____ (LOCAL), ____ de _____ de _____ (DATA)

O Declarante

Página intencionalmente em branco

ANEXO C – GLOSSÁRIO DE RISCOS

Categoria	Nome do Risco	Descrição do Risco
Estratégico	R1 - Risco de continuidade de atividade	Risco de perdas decorrentes da incapacidade da organização manter a sua atividade, após a ocorrência de eventos catastróficos, falhas, ruturas ou falta de utilidade dos seus processos de negócio, insuficiência de recursos financeiros, humanos, materiais ou informacionais.
	R2 - Risco de imagem	Risco de perdas decorrentes de alterações da imagem, credibilidade e reputação da organização junto dos seus <i>stakeholders</i> .
	R3 - Risco de concorrência	Risco de perdas associadas à possibilidade de determinada atividade passar a ser realizada por outra organização.
	R4 - Risco de avaliação de desempenho	Risco de perdas decorrentes da impossibilidade ou dificuldade em avaliar, de forma fiável, o desempenho da organização, por falta de alinhamento estratégico e desdobramento dos vários tipos de objetivos (estratégicos, operacionais e conformidade), indicadores e metas ao longo de toda a estrutura organizacional.
	R5 - Risco de liderança	Risco de perdas pelo facto dos dirigentes da organização não incutirem liderança, com vista a uma gestão efetiva, estratégica e participativa dos dirigentes e colaboradores, capaz de influenciar dinamicamente toda a organização.
	R6 - Risco de comunicação	Risco de perdas de uma comunicação ineficaz da estratégia, com efeitos no desenvolvimento de uma visão única da organização e dos modelos de gestão que se pretendem implementar para atingir os objetivos delineados.
Operacional	R7 - Risco de falha de infraestruturas e equipamentos	Risco de perdas por falhas nos equipamentos elétricos, de processamento e transmissão de dados, telefónicos, de segurança da organização, etc.
	R8 - Risco de insuficiência de pessoas	Risco de perdas decorrentes da ausência de recursos humanos para o normal desempenho dos serviços prestados pela organização, da qual pode resultar na limitação da capacidade instalada, perdas financeiras, aumento dos custos organizativos (ex. horas extraordinárias).
	R9 - Risco de gestão do conhecimento e de aprendizagem organizacional	Risco de perdas associadas ao deficiente modelo de gestão de conhecimento da organização, no que respeita a existência de um conjunto de práticas que facilitem a formação das pessoas e a partilha dos conhecimentos pela organização, através da sua identificação, tratamento, retenção e disponibilização, de forma a poder ser usado por outros indivíduos para além dos progenitores.
	R10 - Risco de motivação e produtividade	Risco de perdas associadas ao modelo de avaliação de desempenho adotado pela organização, nomeadamente no que respeita à ausência de mecanismos que assegurem a diferenciação de desempenho, a definições de competências e de indicadores rigorosos de medição do desempenho, resultando em avaliações pouco objetivas e injustas.
	R11 - Risco financeiro	Risco de perdas financeiras resultantes da inexistência ou incumprimento de procedimentos legais e regulamentares (ex. incumprimento de compromissos com fornecedores, ocorrência de situações de fraude, etc.).
	R12 - Risco de aumento dos custos organizacionais	Risco de perdas resultantes da não otimização dos recursos disponíveis de suporte à atividade da organização, nomeadamente a existência de atividades redundantes e sem valor para a organização, com impacto na sua estrutura financeira.
	R13 - Risco de responsabilidade civil, criminal, financeira (sancionatória e reintegradora)	Risco de perdas decorrentes de tomada de decisões ou realização de ações não autorizadas, ilegais ou inaceitáveis por parte de dirigentes e colaboradores da organização. Isto é, risco da organização e dos seus colaboradores incorrerem em responsabilidades (civil, criminal, financeira, sancionatória e reintegradora) pelo não incumprimento de normas e legislação em vigor (ex. Código da contratação pública; legislação laboral; legislação ambiental, etc.).

Categoria	Nome do Risco	Descrição do Risco
	R14 - Risco de crédito	Risco de perdas financeiras devido ao incumprimento de um contrato ou incapacidade de receber pagamentos devidos por serviços prestados ou transações financeiras realizadas.
	R15 - Risco de segurança e saúde no trabalho	Risco de perdas resultantes da organização ou dos seus responsáveis incorrerem em penalizações ou danos devido a acidentes de trabalho ou a doenças profissionais de colaboradores ou de terceiros, decorrente nomeadamente da inexistência ou deficiente comunicação de medidas e normas de segurança adequadas, do incumprimento ou desrespeito de normas de saúde, higiene e segurança no trabalho.
	R16 - Risco para o ambiente	Risco que resulte em danos para o ambiente, onde se incluem os recursos hídricos, o solo, o ar, a paisagem e a biodiversidade. Risco de ineficiência resultante do rácio entre o desempenho energético e a energia utilizada para o efeito.
	R17 - Risco de Concorrência Desleal	Risco de perdas devido a práticas injustas, antiéticas ou ilegais de entidades e/ou organizações, que procuram obter vantagens indevidas, incluindo o acesso a segredo de fabrico ou conhecimento específico, ou prejudicar a capacidade da instituição cumprir as suas missões e/ou atividades.
Relato	R18 - Risco de integridade da informação	Risco de perdas resultantes dos sistemas de informação da organização não garantirem a integridade (completa, exata e fiável) da informação na sua obtenção e processamento.
	R19 - Risco de segurança da informação	Risco de perdas resultantes dos sistemas de informação da organização não garantirem a segurança da informação (disponibilidade, confidencialidade e acesso / disponibilidade) na sua obtenção e processamento.
Conformidade	R20 - Risco legal	Risco de perdas associadas a eventos que possam resultar em incumprimento de legislação por parte da organização, dos seus dirigentes e colaboradores (ex. Código da contratação pública; legislação laboral; legislação ambiental, etc.).
	R21 - Risco de regularidade financeira	Risco de perdas associadas a eventos que possam resultar em incumprimento de legislação por parte da organização, dos seus dirigentes e colaboradores, em particular no âmbito da gestão financeira dos recursos públicos (ex. Código da contratação pública; Lei de enquadramento orçamental; Lei do orçamento de estado; Decreto-Lei de execução orçamental, etc.).
	R22 - Risco normativo	Risco de perdas associadas a eventos que possam resultar em incumprimento ou desatualização de normativo interno por parte da organização, dos seus dirigentes e colaboradores.
Corrupção e infrações conexas	R23 - Risco de fraude ou corrupção	Risco de perdas associadas a esquema ilícito ou de má fé criado para obter ganhos pessoais.
	R24 - Risco de tráfico de influências	Risco de perdas decorrentes de uma prática ilegal de uma pessoa, em que esta se aproveita da sua posição privilegiada dentro da organização, ou das suas conexões com pessoas em posição de autoridade, para obter favores ou benefícios para terceiros, geralmente em troca de favores ou pagamento.
	R25 - Risco de peculato	Risco de perdas decorrentes de um crime próprio do funcionário contra a administração, praticada por qualquer pessoa contra o seu património que o funcionário tem posse justamente em razão do cargo/função que exerce.
	R26 - Risco de suborno	Risco de perdas decorrentes da prática de prometer, oferecer ou pagar a uma autoridade, governante ou funcionário público qualquer quantidade de dinheiro ou quaisquer outros favores para que a pessoa em questão deixe de se portar eticamente com seus deveres profissionais.
	R27 - Risco de abuso de poder	Risco de perdas decorrentes do ato ou efeito de impor a vontade de um sobre a de outro, tendo por base o exercício do poder, sem considerar as leis vigentes.

Categoria	Nome do Risco	Descrição do Risco
	R28 - Risco de conluio	Risco de perdas associado a eventos suscetíveis de proporcionar a obtenção de ganhos pessoais e ou benefícios por parte de outrem em detrimento do interesse publico ou institucional.
	R29 – Risco de concussão	Risco de perdas associado a 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.

Quadro 6 – Glossário de riscos.

Página intencionalmente em branco