

**MINISTÉRIO DA DEFESA NACIONAL
MARINHA
ESTADO-MAIOR DA ARMADA**

ANEXO

(a que se refere o número 1. do Despacho do Almirante Chefe do
Estado-Maior da Armada n.º 38/23)

**PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO
E INFRAÇÕES CONEXAS**



NÃO CLASSIFICADO

**MINISTÉRIO DA DEFESA NACIONAL
MARINHA
ESTADO-MAIOR DA ARMADA**

**PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO
E INFRAÇÕES CONEXAS**



NÃO CLASSIFICADO

VERSÃO 20230522

NÃO CLASSIFICADO

NÃO CLASSIFICADO

II

VERSÃO 20230522

ÍNDICE

PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO
E INFRAÇÕES CONEXAS

<u>Parágrafo</u>	<u>Assunto</u>	<u>Número da página</u>
	TÍTULO	I
	ÍNDICE	III
1.	OBJETIVO	1
2.	ÂMBITO	1
3.	INTRODUÇÃO	1
4.	CARACTERIZAÇÃO DA MARINHA	1
	a. Missão	1
	b. Valores e compromisso	2
	c. Estrutura orgânica	4
	d. Órgãos e entidades responsáveis	5
5.	METODOLOGIA	5
	e. Matriz de gestão de riscos	5
	f. Gestão de conflito de interesses	7
6.	RISCOS DE GESTÃO E RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS	8
7.	PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS	8
8.	CONTROLO E MONITORIZAÇÃO	8
	g. Monitorização	8
	h. Comunicação	9
	i. Revisão	10
	ANEXO A – ÓRGÃOS E ENTIDADES RESPONSÁVEIS	A-1
	ANEXO B – DECLARAÇÃO DE CONFLITO DE INTERESSES	B-1
	ANEXO C – DICIONÁRIO DE RISCOS	C-1
	ANEXO D – TABELA DO PPR	D-1

NÃO CLASSIFICADO

PÁGINA INTENCIONALMENTE EM BRANCO

NÃO CLASSIFICADO

IV

VERSÃO 20230522

PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO
E INFRAÇÕES CONEXAS

1. OBJETIVO

O presente plano caracteriza e contextualiza os potenciais riscos de gestão e riscos de corrupção e infrações conexas, no âmbito da Marinha, e estabelece medidas coerentes e consistentes para a sua gestão e prevenção.

2. ÂMBITO

Este plano aplica-se a todas as unidades, estabelecimentos e órgãos da Marinha.

3. INTRODUÇÃO

No âmbito do sistema de controlo interno e no seguimento da Estratégia Nacional Anticorrupção, aprovada pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 37/2021, de 6 de abril, onde são definidas, como prioridades, a melhoria do conhecimento, a formação e as práticas institucionais em matéria de transparência e integridade, foi criado, através do Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro, o Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC), bem como foi aprovado o Regime Geral de Prevenção da Corrupção (RGPC), o qual se aplica à Marinha, o qual inclui a necessidade de serem implementados o plano de prevenção ou gestão de riscos, o código de ética e de conduta, os programas de formação, o canal de denúncia, um sistema de controlo interno e a designação de um responsável pelo cumprimento normativo, estabelecendo ainda um regime sancionatório nas situações de incumprimento do RGPC.

Em conta foram também tidas as recomendações do Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC), nomeadamente a Recomendação n.º 1/2009 de 1 de julho, a recomendação do CPC de 7 de novembro de 2012, a recomendação do CPC de 7 de janeiro de 2015, a recomendação do CPC de 2 de outubro de 2019, e a recomendação do CPC de 8 de janeiro de 2020, bem como os despachos do Almirante Chefe do Estado-Maior da Armada aos relatórios de execução do plano anteriores.

Neste contexto, o presente Plano de Prevenção de Riscos (PPR) de corrupção e infrações conexas caracteriza e contextualiza os potenciais riscos de gestão e riscos de corrupção e infrações conexas, no âmbito da Marinha, e estabelece medidas coerentes e consistentes para a sua gestão.

4. CARACTERIZAÇÃO DA MARINHA

a. Missão

A Marinha, como ramo das Forças Armadas, em conformidade com o disposto n.º 1 do artigo 2.º do Decreto-Lei n.º 185/2014, de 29 de dezembro, alterado pelo Decreto-lei n.º 19/2022, de 24 de janeiro, tem por missão principal participar, de forma integrada, na defesa militar da República, nos termos da Constituição e da lei, sendo fundamentalmente

vocacionada para a geração, preparação e sustentação de forças e meios da componente operacional do sistema de forças.

- 1) Incumbe ainda à Marinha, nos termos da Constituição e da lei:
 - a) Participar nas missões militares internacionais necessárias para assegurar os compromissos internacionais do Estado no âmbito militar, incluindo missões humanitárias e de paz assumidas pelas organizações internacionais de que Portugal faça parte;
 - b) Participar nas missões no exterior do território nacional, num quadro autónomo ou multinacional, destinadas a garantir a salvaguarda da vida e dos interesses dos Portugueses;
 - c) Executar as ações de cooperação técnico-militar nos projetos em que seja constituída como entidade primariamente responsável, conforme os respetivos programas-quadro;
 - d) Participar na cooperação das Forças Armadas com as forças e serviços de segurança, nos termos previstos na alínea e) do n.º 2 do artigo 12.º e no artigo 27.º da Lei Orgânica de Bases da Organização das Forças Armadas (LOBOFA), aprovada pela Lei Orgânica n.º 2/2021, de 9 de agosto;
 - e) Colaborar em missões de proteção civil e em tarefas relacionadas com a satisfação das necessidades básicas e a melhoria da qualidade de vida das populações, nos termos previstos na alínea e) do n.º 2 do artigo 12.º da LOBOFA;
 - f) Cumprir as missões que lhe sejam atribuídas pelo Chefe do Estado-Maior-General das Forças Armadas (CEMGFA);
 - g) Disponibilizar recursos humanos e materiais necessários ao desempenho das competências de órgãos e serviços da Autoridade Marítima Nacional (AMN).
- 2) No âmbito da alínea f) do número anterior, e sem prejuízo do disposto no artigo 14.º da Lei n.º 34/2006, de 28 de julho, a Marinha exerce a autoridade do Estado nas zonas marítimas sob soberania ou jurisdição nacional e no alto-mar e realiza atividades no domínio das ciências e técnicas do mar, nos termos da lei e do direito internacional.
- 3) Compete ainda à Marinha assegurar o funcionamento do Serviço de Busca e Salvamento Marítimo (SBSM).
- 4) A Marinha executa atividades no domínio da cultura, designadamente de preservação e divulgação do seu património e do passado marítimo dos Portugueses, bem como de promoção do desenvolvimento económico e científico relativo ao mar.

b. Valores e compromisso

A Marinha procura implementar uma cultura organizacional assente na integridade dos militares, militarizados e civis da Marinha, doravante designado por pessoal da Marinha, na exigência de observância pelos princípios e valores éticos que se encontram plasmados no “Código de Ética e Conduta da Marinha”, e no aprofundamento de uma cultura de rigor, responsabilidade e reconhecimento do mérito, que promova os comportamentos necessários à compreensão e atuação no âmbito do sistema de controlo interno da Marinha. A Marinha mantém uma política ativa de “tolerância zero” para com a

fraude e a corrupção, bem como com o conflito de interesses, procurando prevenir e detetar, na medida do possível, as fraudes e a corrupção e, caso se verifiquem, corrigir o seu impacto.

Enquanto ramo das Forças Armadas, a Marinha integra um espaço fundamental e estruturante do Estado Português, a Defesa Nacional. A conduta do pessoal da Marinha pauta-se por deveres que estão detalhados no Estatuto dos Militares das Forças Armadas (EMFAR), Decreto-Lei n.º 90/2015, de 2 de março, e no Regulamento de Disciplina Militar (RDM), Lei Orgânica n.º 2/2009, de 22 de julho.

O EMFAR estabelece, no Livro I (Parte Geral), Título II (Deveres e Direitos), Capítulo I (Dos Deveres), os deveres dos militares dos Quadros Permanentes. No âmbito da gestão de riscos de corrupção e infrações conexas importa sobretudo o teor do artigo 11.º - Deveres Gerais, designadamente "... pautar o seu procedimento pelos princípios éticos e pelos ditames da virtude e da honra, adequando os seus atos aos deveres decorrentes da sua condição de militar e à obrigação de assegurar a sua respeitabilidade e o prestígio das Forças Armadas."

O mesmo diploma, no Livro II (Dos Militares dos Quadros Permanentes), Título I (Parte comum), Capítulo II (Deveres e direitos), Secção I (Dos deveres), inclui outras disposições sobre deveres dos militares dos Quadros Permanentes, salientando-se as que constam do artigo 116.º - Deveres específicos, aos quais os militares se devem dedicar "... com toda a lealdade, zelo, competência, integridade de carácter e espírito de bem servir, desenvolvendo de forma permanente a formação técnico-militar e humanística adequada à sua carreira..."

O RDM detalha, de forma mais exaustiva e sistematizada, os deveres militares, no Capítulo II – Deveres militares, artigo 11.º - Deveres gerais e especiais, salientando que, "O militar deve, em todas as circunstâncias, pautar o seu procedimento pelos princípios da ética e da honra, conformando os seus atos pela obrigação de guardar e fazer guardar a Constituição e a lei, pela sujeição à condição militar e pela obrigação de assegurar a dignidade e o prestígio das Forças Armadas, ...". Neste âmbito, são particularmente relevantes para a gestão de riscos de corrupção e infrações conexas os seguintes deveres: a ética, a honra, a lealdade, o zelo, a responsabilidade, a honestidade e a correção.

Só com um *ethos* forte, suportado em valores intemporais e elevados padrões éticos, a Marinha cumprirá a sua missão, pelo que a balizagem da conduta do pessoal da Marinha com os valores próprios da Marinha é essencial para o alcance do fim último da instituição: Servir Portugal no e através do Mar. Assim, o pessoal da Marinha, no desempenho das suas funções, deve pautar a sua atuação pela estrita observância de um conjunto de princípios, valores e regras de conduta, características da identidade militar, de forma a gerar e manter a credibilidade e o prestígio da Marinha. Deste quadro de valores destacam-se:

- 1) Disponibilidade – implica entrega total, para cumprir com abnegação as funções e as tarefas cometidas, com compromisso relativamente à organização e foco nos interesses institucionais.
- 2) Lealdade – traduz-se na prática da franqueza e sinceridade para com todos os que servem na Marinha, mas acima de tudo a perceção que servimos todos um bem maior, o país e a democracia balizados pela Constituição.
- 3) Integridade – assenta na legalidade, transparência e honestidade nos fins e meios para os alcançar e nas relações abertas, francas e claras entre nós e da organização para com o seu exterior.

- 4) Coragem – revela-se na capacidade para tomar, em tempo, as decisões adequadas perante a adversidade, o perigo ou a ameaça, desenvolvendo os esforços necessários para a sua consecução, sem limitações, ou medos, assumindo as correspondentes responsabilidades e consequências.
- 5) Camaradagem – traduz-se na forte ligação à volta do objetivo comum de servir Portugal no e através do mar, de forma que os esforços individuais resultem coesos e o espírito de corpo seja sólido, dessa forma incrementando a eficiência e a eficácia da Marinha, com transparência, entreajuda e sentido coletivo.
- 6) Justiça – assenta num apurado sentido de imparcialidade e de respeito pelas pessoas, manifestando-se na igualdade de tratamento e na igualdade de oportunidades.

Estes Valores dão corpo a uma personalidade partilhada ou um *ethos*, focado em servir Portugal, em que a exigência e o rigor se alinham com um tratamento humano e justo contribuindo para a motivação de todo o pessoal. Esta conjugação valores – *ethos* – motivação é a base da cultura própria da Marinha.

c. Estrutura orgânica

A organização da Marinha está definida no Decreto-Lei n.º 185/2014, de 29 de dezembro (Diário da República n.º 250/2014, Série I de 2014-12-29), que aprova a Lei Orgânica da Marinha e pelo Decreto Regulamentar n.º 10/2015, de 31 de julho (Diário da República n.º 148/2015, Série I de 2015-07-31), que aprova a orgânica da Marinha.

A figura 1 apresenta o organograma simplificado da estrutura organizacional da Marinha.

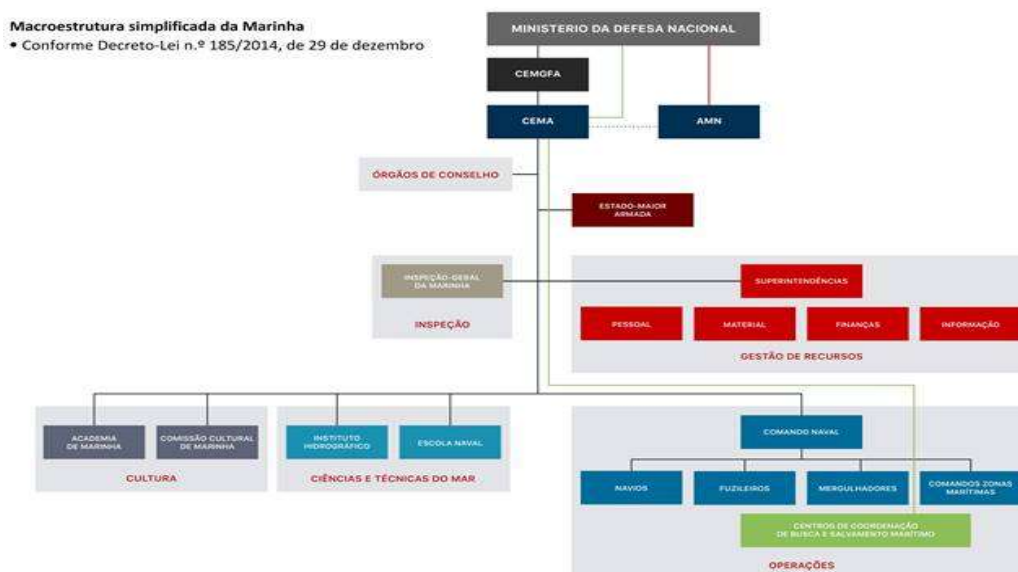


Figura 1. Organograma simplificado da estrutura organizacional da Marinha.

Em termos de organização, procura-se assegurar a unidade de comando que, por sua vez, permite coordenar o emprego dos meios para promover a economia de esforço.

O CEMA depende do Chefe do Estado-Maior General das Forças Armadas para efeitos operacionais e do Ministro da Defesa Nacional para a administração de recursos. O Almirante CEMA é por inerência, a Autoridade Marítima Nacional.

Os órgãos de apoio direto ao Almirante CEMA concentram a responsabilidade pela formulação estratégica e planeamento no que concerne a toda a visão estratégica para a Marinha. Cabe às quatro superintendências (do Material, do Pessoal, das Finanças e das Tecnologias da Informação) administrar os respetivos recursos. O comando de componente naval, com os respetivos elementos, responde pelo aprontamento, comando e emprego dos meios e recursos atribuídos. Os órgãos responsáveis pelas ciências e técnicas do mar são o Instituto Hidrográfico e a Escola Naval. A academia de Marinha e a Comissão Cultural de Marinha são os órgãos culturais.

O Serviço de Busca e Salvamento Marítimo, que funciona no âmbito da Marinha, é o serviço responsável pelas ações de busca e salvamento relativas a acidentes ocorridos com navios ou embarcações.

A atividade inspetiva na Marinha é garantida pela IGM.

d. Órgãos e entidades responsáveis

A identificação dos responsáveis encontra-se no anexo A do presente plano.

5. METODOLOGIA

A metodologia é baseada na publicação IAA 1002 – Gestão do Risco na Marinha, que define as orientações e instruções metodológicas para o processo de gestão do risco na Marinha.

e. Matriz de gestão de riscos

O presente plano apresenta uma matriz única de riscos aplicáveis à Marinha, que decorrem das atividades desenvolvidas pelos seus membros, particularizando em cada sector as respetivas especificidades, as áreas de risco, as deficiências identificadas, o risco de corrupção ou infração conexa relacionado e a probabilidade de ocorrência associada. A matriz apresenta as atividades suscetíveis de poderem vir a gerar riscos de corrupção, em cada contexto funcional, estruturadas em áreas temáticas principais.

A sua ampla divulgação interna contribuirá para o esclarecimento dos militares, militarizados e civis que servem na Marinha e que possam vir a ser confrontados ou expostos a situações de corrupção constituindo-se, assim, como mais um elemento de prevenção e combate a este fenómeno.

Os responsáveis máximos de cada setor garantem a identificação dos responsáveis pela avaliação e implementação de medidas previstas no presente plano.

Para permitir uma melhor avaliação dos potenciais eventos de risco, foi utilizada a matriz prevista na publicação antes referida, conforme se descreve seguidamente.

A **quantificação da probabilidade** dos riscos é realizada de acordo com os critérios descritos na tabela seguinte.

Nível de probabilidade	Descrição
3 (Alta)	Repete-se com elevada frequência no prazo associado ao objetivo ou há muitos indícios de que ocorrerá quase garantidamente nesse horizonte. (probabilidade \geq 70%)
2 (Média)	Repete-se com frequência razoável no prazo associado ao objetivo ou existem indícios que possa ocorrer nesse horizonte. (probabilidade \geq 20% e $<$ 70%)
1 (Baixa)	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%)

A **quantificação do impacto** dos riscos é realizada de acordo com os critérios descritos na tabela seguinte.

Nível 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.

O nível de cada risco é calculado realizando o produto do nível de probabilidade pelo nível de impacto ($R = P \times I$). Os resultados obtidos são seguidamente registados numa matriz de riscos de acordo com a figura seguinte.

Nível de risco		Probabilidade de ocorrência		
		1 (Baixa)	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)

O grau ou significância (qualitativo) é estabelecido de acordo com a tabela seguinte.

Grau de Risco ou Significância	Ação
Alto (E)	<ul style="list-style-type: none"> - 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 (M)	<ul style="list-style-type: none"> - 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 (B)	<ul style="list-style-type: none"> - Impacto negligenciável no cumprimento da missão ou do objetivo - Baixo impacto na imagem institucional.

f. Gestão de conflito de interesses

De acordo com as recomendações do CPC de 7 de novembro de 2012 e de 8 de janeiro de 2020, a Marinha deve dispor de mecanismos de acompanhamento e de gestão de conflito de interesses.

Existe conflito de interesses sempre que o pessoal da Marinha tenha, ou possa vir a ter, interesses privados ou pessoais em determinada matéria que possa influenciar, direta ou indiretamente, o desempenho imparcial e objetivo das respetivas funções.

Por interesse pessoal ou privado entende-se qualquer potencial vantagem para o próprio, por si ou por representação de outra pessoa, vantagem para os seus familiares ou pessoas com quem viva em economia comum e ainda vantagem para pessoas do seu relacionamento.

Qualquer elemento da Marinha que no exercício das suas funções esteja perante uma situação passível de configurar um conflito de interesses, deve declarar-se impedido, comprometendo-se a comunicar tal facto, assim que identificado, ao seu superior hierárquico. Para o efeito, deve apresentar uma declaração (minuta no anexo B) a ser visada pelo comandante, diretor ou chefe do organismo e arquivada no processo individual do declarante na respetiva unidade.

As principais situações que se enquadram na definição de conflito de interesses são as seguintes:

- 1) Vantagens ou benefícios pessoais e favorecimento de terceiros (familiares, políticos, económicos ou de outros grupos de identificação);
- 2) Divulgação de informação classificada ou de serviço a terceiros;
- 3) Uso indevido de funções, cargos e facilidades profissionais;
- 4) Aceitação de ofertas com cariz pessoal.

6. RISCOS DE GESTÃO E RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS

Os riscos considerados são de acordo com o Dicionário de Riscos que se encontra no anexo C, que é baseado num sistema formal de classificação dos riscos que permite ter uma visão transversal, abrangente e integrada, garantindo desta forma a interação entre os vários tipos de risco.

7. PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS

A tabela que descreve o Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas encontra-se no anexo D.

8. CONTROLO E MONITORIZAÇÃO

O PPR é um instrumento de gestão que se pretende dinâmico e evolutivo. A sua execução será monitorizada pelo Órgão de Gestão do Risco do Estado-Maior da Armada e pelos órgãos apropriados, ao nível das várias áreas funcionais, no sentido de verificar a conformidade factual entre as normas e a aplicação das mesmas.

O processo associado à execução, implementação, monitorização, controlo, revisão, aprovação e divulgação do plano, bem como os intervenientes, é desenvolvido de acordo com a publicação IAA 1001 – Sistema de Controlo Interno da Marinha e a publicação IAA 1002 – Gestão do Risco na Marinha.

g. Monitorização

O sucesso do processo de acompanhamento e monitorização da atividade da Marinha depende da capacidade das entidades gestoras e de supervisão em identificar os fluxos de informação e de recolher e analisar de forma consistente e célere os dados das diversas relações entre as entidades participantes no processo e aceder à necessidade de reporte periódico.

O PPR constitui-se como um referencial nas ações de inspeção e auditoria a executar no âmbito do Programa Anual de Atividades de Auditoria e Inspeção da Marinha. Será

utilizado o Sistema de Gestão de Atividades de Inspeção (SIGAI) para elaborar, coordenar e supervisionar os processos e os documentos da atividade inspetiva, possibilitando, ainda, acompanhar a edificação das recomendações identificadas e disponibilizar indicadores estatísticos e de gestão à administração superior da Marinha.

Em paralelo, os resultados da sua monitorização permitirão ajustar a estratégia da Marinha, de modo a aumentar a conformidade da instituição e dos seus membros com o seu compromisso ético e com os valores que defende e pratica. A título de exemplo, as lições aprendidas na execução deste plano poderão conduzir a ajustamentos na estrutura orgânica de uma unidade, estabelecimento ou órgão, de forma a promover a segregação de funções, prevenindo a ocorrência de situações de corrupção e infrações conexas.

h. Comunicação

A informação e a comunicação são essenciais para atingir os objetivos do sistema de controlo interno, nomeadamente a comunicação interna, externa e relacionada com obrigações legais e regulatórias, e abrange todos os níveis da organização.

De forma a garantir a qualidade da informação e dos relatos e tornar a monitorização eficaz e eficiente, todas as transações e acontecimentos relevantes inerentes aos processos do sistema de controlo interno devem ser total e claramente documentados e devem estar devidamente disponíveis para serem verificados e examinados. Assim, a informação deve ser registada, classificada e arquivada de forma a permitir verificar todas as fases dos processos ou transações, incluindo as tomadas de decisão.

No âmbito da transparência e comunicação, foi criado o canal de denúncia interna, através do Despacho n.º 47/22 do Almirante CEMA, de 4 de outubro, que visa a apresentação, por elementos da Marinha ou por terceiros, e o seguimento das denúncias, garantindo a confidencialidade da identidade do denunciante e da identidade de terceiros mencionados na denúncia, impedindo o acesso por pessoas não autorizadas. O canal de denúncia está assente em tecnologia de informação que possibilita a digitalização dos registos e a gestão segura em todo o ciclo da denúncia. O canal de denúncia tem como único gestor o Chefe do Serviço de Assessoria Jurídica (SAJ) do Gabinete do Chefe do Estado-Maior da Armada, ao qual compete apresentar ao CEMA todas as denúncias submetidas, bem como efetuar o seguimento das mesmas.

Pretendendo-se que com este plano sejam desenvolvidas ações que promovam a integridade e a responsabilidade no seio da Marinha, considera-se importante que sejam relatadas todas as informações sobre factos ou situações que sejam consideradas irregulares e que se relacionem com as áreas de intervenção do PPR. Para ser eficaz, esta prática requer a atenção e a participação de todos os organismos da Marinha, especialmente no que diz respeito à comunicação, pelos canais hierárquicos ou outros, de eventual prática de atos ilegais ou de carácter abusivo, nomeadamente:

- 1) Abuso de poder no exercício de cargo ou função;
- 2) Possibilidade de existência de subornos, gratificações ou pagamentos para facilitar ou influenciar decisões;
- 3) Possibilidade de existência de conflitos de interesse;
- 4) Violações dos valores e princípios de ética profissional;
- 5) Uso abusivo de bens e património do Estado;
- 6) Gestão desadequada de recursos (deficiente aproveitamento de recursos humanos, materiais e financeiros);

- 7) Uso abusivo da instituição, da posição, dos meios e dos recursos da Marinha para fins alheios aos legalmente previstos.

Adicionalmente, sempre que houver lugar a abertura de inquéritos ou processos de averiguações, o Estado-Maior da Armada deve ser informado das conclusões e consequentes despachos e efetua uma análise dos factos e das informações que forem comunicadas e aos quais dará o tratamento que for considerado adequado.

Com referência a 31 de dezembro de cada ano, será efetuado pelo Órgão de Gestão do Risco do Estado-Maior da Armada, até 15 de março do ano seguinte, um relatório de execução onde devem constar áreas específicas identificadas e medidas adotadas, bem como os responsáveis pela sua implementação. Este relatório deve refletir sobre a necessidade de atualização do plano em vigor e ser remetido para o CPC e MENAC.

i. Revisão

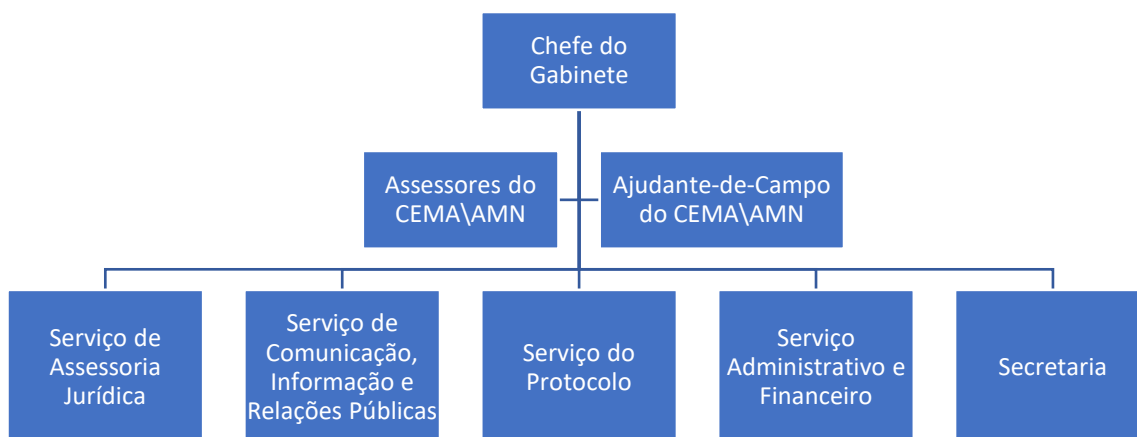
O PPR deve ser revisto com uma periodicidade anual, sem prejuízo de ser atualizado, sob coordenação do Estado-Maior da Armada, em função das medidas de correção ou mitigação que sejam identificadas no âmbito das atividades de monitorização do sistema de controlo interno.

ANEXO A

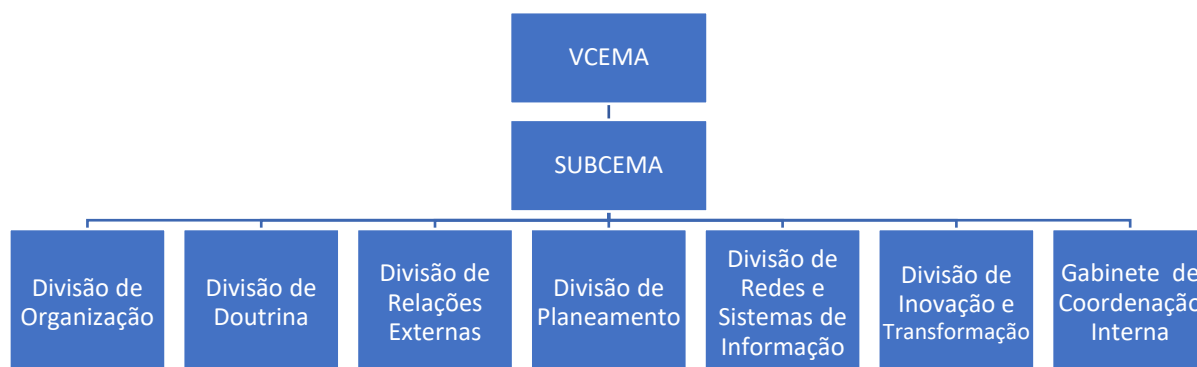
ÓRGÃOS E ENTIDADES RESPONSÁVEIS

1. GABINETE DO CEMA, ESTADO-MAIOR DA ARMADA E INSPECÇÃO-GERAL DA MARINHA

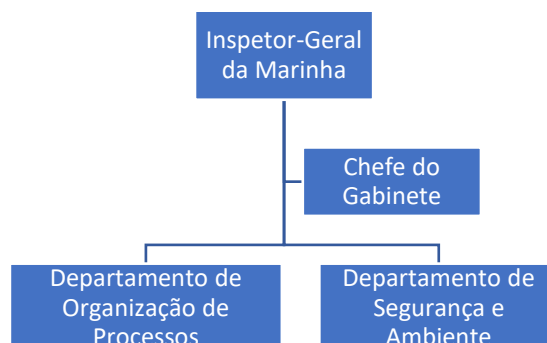
O **Gabinete do CEMA** (GABCEMA), nos termos do Decreto-Lei n.º 185/2014, de 29 de dezembro, na redação atual, constitui o órgão de apoio direto e pessoal do Almirante CEMA e à Autoridade Marítima Nacional (AMN), designadamente ao nível das relações com entidades externas à Marinha e à AMN, bem como ao nível da comunicação e das relações públicas do protocolo, da assessoria jurídica e apoio ao contencioso, e, ainda, ao nível administrativo e financeiro, conforme expresso no Decreto-Regulamentar n.º 10/2015, de 31 de julho.



O **Estado-Maior da Armada** (EMA), nos termos do Decreto-Lei n.º 185/2014, de 29 de dezembro, na redação atual, constitui o órgão de estudo, conceção e planeamento das atividades da Marinha, para apoio à decisão do CEMA.



A **Inspeção-Geral da Marinha** (IGM), nos termos do Decreto-Lei n.º 185/2014, de 29 de dezembro, na redação atual, tem por missão apoiar o CEMA no exercício da função de controlo e avaliação, designadamente através da realização de inspeções e auditorias.



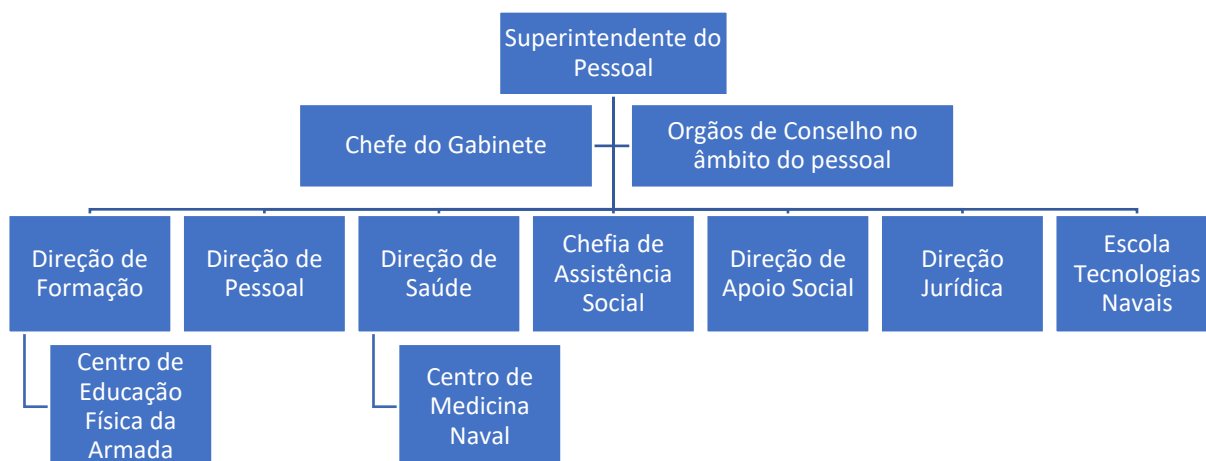
Identificação dos responsáveis:

GABINETE DO CEMA
Chefe do Gabinete
ESTADO-MAIOR DA ARMADA
Vice-Chefe do Estado-Maior da Armada
INSPEÇÃO-GERAL DA MARINHA
Inspetor-geral da Marinha

2. SUPERINTENDÊNCIA DO PESSOAL

A **Superintendência do Pessoal (SP)**, nos termos do Decreto-Lei n.º 185/2014, de 29 de dezembro, na redação atual, tem por missão assegurar as atividades da Marinha no domínio da administração dos recursos humanos, da formação e da saúde, sem prejuízo da competência específica de outras entidades.

O Superintendente do Pessoal dispõe de autoridade funcional e técnica sobre todos os órgãos da Marinha no domínio dos recursos humanos



Identificação dos responsáveis:

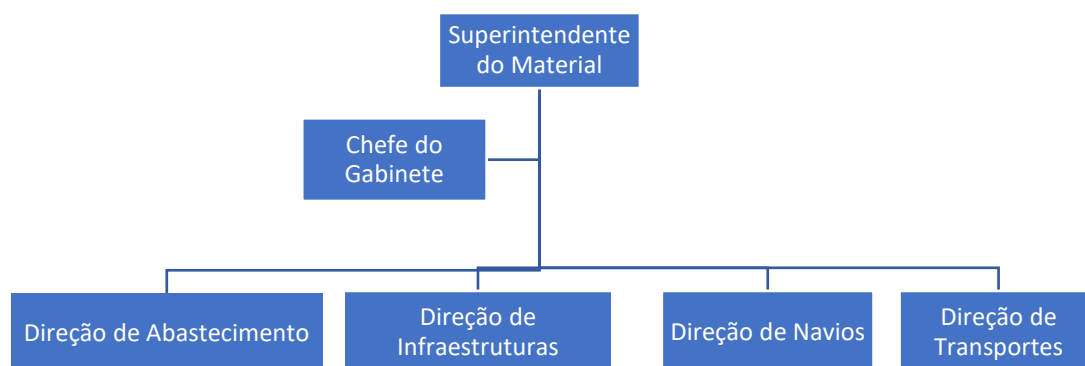
SUPERINTENDÊNCIA DO PESSOAL
Superintendente do Pessoal
JUNTA DE SAÚDE NAVAL
Presidente
JUNTA DE RECRUTAMENTO E CLASSIFICAÇÃO
Presidente
DIREÇÃO DE FORMAÇÃO
Diretor
CENTRO DE EDUCAÇÃO FÍSICA DA ARMADA
Diretor
DIREÇÃO DE PESSOAL
Diretor
DIREÇÃO DE SAÚDE
Diretor I
CENTRO DE MEDICINA NAVAL
Diretor
CHEFIA DE ASSISTÊNCIA RELIGIOSA

Diretor
DIREÇÃO DE APOIO SOCIAL
Diretor
DIREÇÃO JURÍDICA
Diretor
ESCOLA DE TECNOLOGIAS NAVAIS
Comandante

3. SUPERINTENDÊNCIA DO MATERIAL

A **Superintendência do Material (SM)**, nos termos do Decreto-Lei n.º 185/2014, de 29 de dezembro, na redação atual, tem por missão assegurar as atividades da Marinha no domínio da administração dos recursos do material, sem prejuízo da competência específica de outras entidades.

O Superintendente do Material dispõe de autoridade funcional e técnica sobre todos os órgãos da Marinha no domínio dos recursos do material.



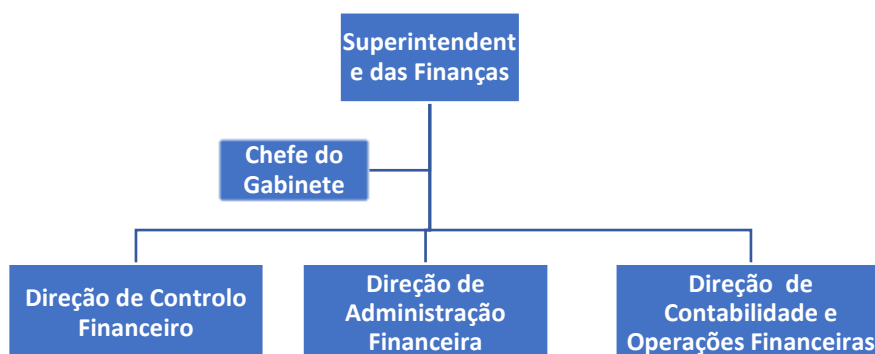
Identificação dos responsáveis:

SUPERINTENDÊNCIA DO MATERIAL
Superintendente do Material
DIREÇÃO DE ABASTECIMENTO
Diretor
DIREÇÃO DE INFRAESTRUTURAS
Diretor
DIREÇÃO DE NAVIOS
Diretor
DIREÇÃO DE TRANSPORTES
Diretor

4. SUPERINTENDÊNCIA DAS FINANÇAS

A **Superintendência das Finanças (SF)**, nos termos do Decreto-Lei n.º 185/2014, de 29 de dezembro, na redação atual, tem por missão assegurar as atividades da Marinha no domínio da administração dos recursos financeiros, sem prejuízo da competência específica de outras entidades.

O Superintendente das Finanças dispõe de autoridade funcional e técnica sobre todos os órgãos da Marinha no domínio dos recursos financeiros.



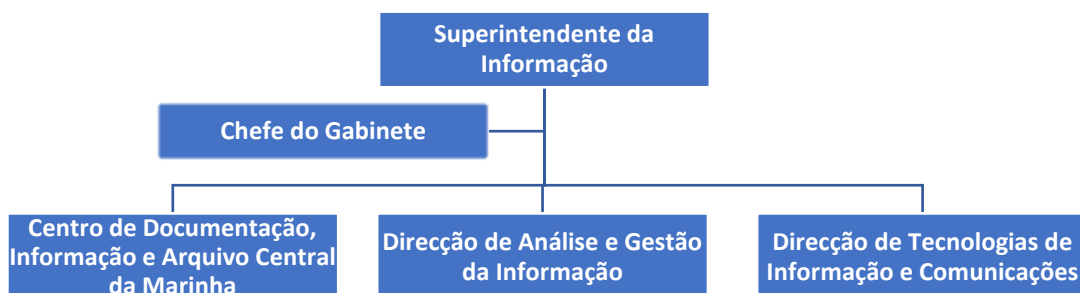
Identificação dos responsáveis:

SUPERINTENDÊNCIA DAS FINANÇAS
Superintendente das Finanças
DIREÇÃO DE CONTROLO FINANCEIRO
Diretor
DIREÇÃO DE ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA
Diretor
DIREÇÃO DE CONTABILIDADE E OPERAÇÕES FINANCEIRAS
Diretor

5. SUPERINTENDÊNCIA DA INFORMAÇÃO

A **Superintendência da Informação (SI)**, nos termos do Decreto-Lei n.º 185/2014, de 29 de dezembro, na redação atual, tem por missão assegurar as atividades da Marinha no domínio da administração dos recursos informacionais, sem prejuízo da competência específica de outras entidades.

O Superintendente da Informação dispõe de autoridade funcional e técnica sobre todos os órgãos da Marinha no domínio dos recursos informacionais, sem prejuízo da autoridade funcional e técnica do superintendente do Material no âmbito das unidades navais.



Identificação dos responsáveis:

SUPERINTENDENTE DA INFORMAÇÃO
Superintendente da Informação
CENTRO DE DOCUMENTAÇÃO, INFORMAÇÃO E ARQUIVO CENTRAL DA MARINHA
Diretor
DIREÇÃO DE ANÁLISE E GESTÃO DA INFORMAÇÃO
Diretor
DIREÇÃO DE TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÕES
Diretor

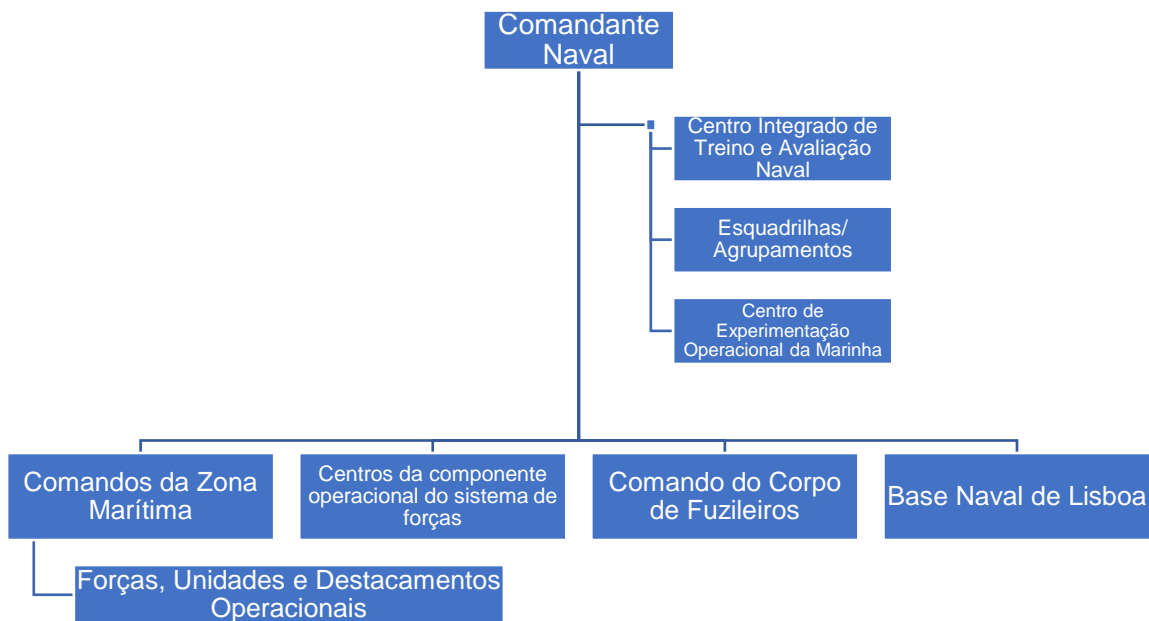
6. COMANDO NAVAL

O **Comando Naval** (CN), nos termos do Decreto-Lei n.º 185/2014, de 29 de dezembro, na redação atual, tem por missão apoiar o exercício do comando por parte do CEMA, tendo em vista:

- Assegurar a preparação, o aprontamento e a sustentação das forças e meios da componente operacional do sistema de forças;
- Garantir o cumprimento das missões que sejam atribuídas pelo CEMGFA à Marinha;
- Assegurar o funcionamento dos centros de coordenação de busca e salvamento marítimo, coordenar as ações relativas a acidentes ocorridos com navios ou embarcações e disponibilizar unidades operacionais para busca e salvamento, nos termos da legislação aplicável;
- Garantir a cooperação e aconselhamento naval da navegação, sem prejuízo da competência da Autoridade;
- Nacional de Controlo de Tráfego Marítimo, dos órgãos e serviços da AMN e de outras entidades com competências neste domínio;
- Exercer as funções de autoridade de controlo operacional de submarinos e de coordenador das áreas nacionais de exercício de submarinos.

No âmbito da alínea b) do parágrafo anterior, e sem prejuízo do disposto no artigo 14.º da Lei n.º 34/2006, de 28 de julho, o CN assegura, nos termos da lei e do direito internacional:

- a) O exercício da autoridade do Estado nas zonas marítimas sob soberania ou jurisdição nacional e no alto-mar;
- b) A realização de atividades no domínio das ciências e técnicas do mar.



Identificação dos responsáveis:

COMANDO NAVAL
Comandante Naval
COMANDO DA ZONA MARÍTIMA DOS AÇORES
Comandante
COMANDO DA ZONA MARÍTIMA DA MADEIRA
Comandante
COMANDO DA ZONA MARÍTIMA DO NORTE
Comandante
COMANDO DA ZONA MARÍTIMA DO CENTRO
As atribuições deste Centro são asseguradas pelo Comando Naval
COMANDO DA ZONA MARÍTIMA DO SUL
Comandante
ESQUADRILHA DE NAVIOS DE SUPERFÍCIE
Comandante
ESQUADRILHA DE SUBSUPERFÍCIE
Comandante
ESQUADRILHA DE HELICÓPTEROS
Comandante
CENTRO INTEGRADO DE TREINO E AVALIAÇÃO NAVAL
Diretor
N.R.P. "VASCO DA GAMA"
Comandante

NÃO CLASSIFICADO

N.R.P. "ÁLVARES CABRAL"
Comandante
N.R.P. "CORTE-REAL"
Comandante
N.R.P. "BARTOLOMEU DIAS"
Comandante
N.R.P. "D. FRANCISCO DE ALMEIDA"
Comandante
N.R.P. "VIANA DO CASTELO"
Comandante
N.R.P. "FIGUEIRA DA FOZ"
Comandante
N.R.P. "SINES"
Comandante
N.R.P. "SETÚBAL"
Comandante
N.R.P. "TRIDENTE"
Comandante
N.R.P. "ARPÃO"
Comandante
N.R.P. "ANTÓNIO ENES"
Comandante
N.R.P. "JOÃO ROBY"
Comandante
N.R.P. "ZAIRE"
Comandante
N.R.P. "TEJO"
Comandante
N.R.P. "DOURO"
Comandante
N.R.P. "MONDEGO"
Comandante
N.R.P. "DRAGÃO"
Comandante
N.R.P. "CASSIOPEIA"
Comandante
N.R.P. "ESCORPIÃO"
Comandante
N.R.P. "HIDRA"
Comandante
N.R.P. "CENTAURO"
Comandante
N.R.P. "ÓRION"
Comandante
N.R.P. "PÉGASO"
Comandante
N.R.P. "SAGITÁRIO"
Comandante
N.R.P. "RIO MINHO"
Comandante
N.R.P. "D. CARLOS I"

NÃO CLASSIFICADO

A-8

VERSÃO 20230331

NÃO CLASSIFICADO

Comandante
N.R.P. "ALMIRANTE GAGO COUTINHO"
Comandante
N.R.P. "ANDRÓMEDA"
Comandante
N.R.P. "AURIGA"
Comandante
N.R.P. "SAGRES"
Comandante
UAM "CREOULA"
Comandante
UAM "FRAGATA D. FERNANDO II E GLÓRIA"
Comandante
N.R.P. "POLAR"
Comandante
DESTACAMENTO DE MERGULHADORES N.º 1
Comandante
DESTACAMENTO DE MERGULHADORES N.º 2
Comandante
DESTACAMENTO DE MERGULHADORES N.º 3
Comandante
COMANDO DO CORPO DE FUZILEIROS
Comandante
ESCOLA DE FUZILEIROS
Comandante
BASE DE FUZILEIROS
Comandante
BATALHÃO DE FUZILEIROS N.º 1
Comandante
BATALHÃO DE FUZILEIROS N.º 2
Comandante
DESTACAMENTO DE AÇÕES ESPECIAIS
Comandante
UNIDADE DE POLÍCIA NAVAL
Comandante
UNIDADE DE MEIOS DE DESEMBARQUE
Comandante
BASE NAVAL DE LISBOA
Comandante
CENTRO DE COMUNICAÇÕES, DE DADOS E DE CIFRA DA MARINHA
Diretor

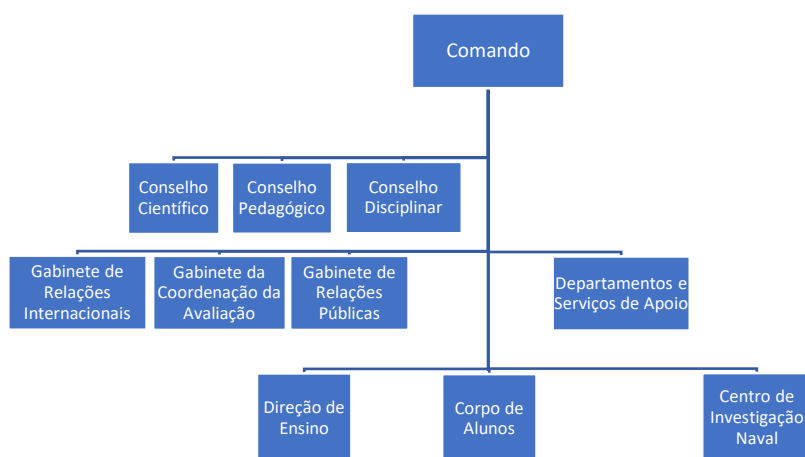
NÃO CLASSIFICADO

A-9

VERSÃO 20230331

7. ESCOLA NAVAL

A **Escola Naval** (EN), nos termos do Decreto-Lei n.º 185/2014, de 29 de dezembro, na versão atual, é um estabelecimento de ensino superior público universitário militar, regulado por legislação própria. A EN tem por missão formar os Oficiais da Marinha destinados aos quadros permanentes da Marinha, habilitando-os ao exercício das funções que estatutariamente lhes são cometidas, conferir as competências adequadas ao cumprimento das missões específicas da Marinha e promover o desenvolvimento individual para o exercício de funções de comando, direção e chefia.



Identificação dos responsáveis:

ESCOLA NAVAL
Comandante
CONSELHO DISCIPLINAR
Presidente
CONSELHO PEDAGÓGICO
Presidente
CONSELHO CIENTÍFICO
Presidente
CENTRO DE INVESTIGAÇÃO NAVAL
Presidente
GABINETE DE COORDENAÇÃO DA AVALIAÇÃO
Chefe
GABINETE DE RELAÇÕES INTERNACIONAIS
Chefe
GABINETE DE RELAÇÕES PÚBLICAS
Chefe
DIRECÇÃO DE ENSINO

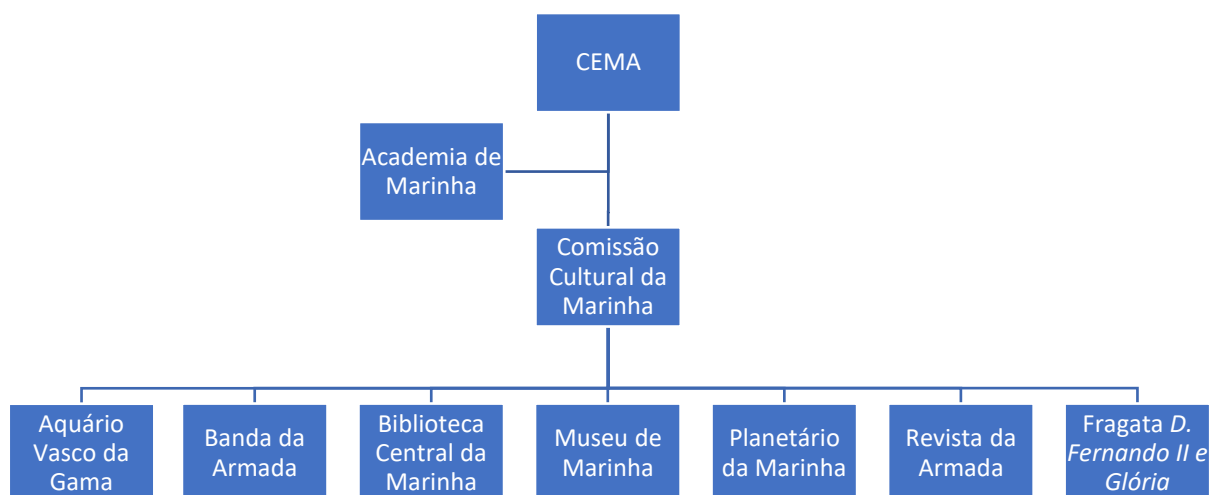
Diretor
CORPO DE ALUNOS
Comandante
DEPARTAMENTOS E SERVIÇOS DE APOIO GERAL
Chefe
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO E FINANCEIRO
Chefe
SECRETARIA CENTRAL
Chefe

8. ÓRGÃOS CULTURAIS

Os órgãos culturais da Marinha, nos termos do Decreto-Lei n.º 185/2014, de 29 de dezembro, na redação atual, têm por missão realizar atividades de apoio geral da Marinha no domínio do património cultural, histórico e artístico. São órgãos culturais a Academia de Marinha (AM) e a Direção Cultural da Marinha (DCM).

A AM tem autonomia científica e funciona na direta dependência do CEMA, incumbindo-lhe promover e desenvolver os estudos e divulgar os conhecimentos relacionados com a história, as ciências, as letras e as artes e tudo o mais que diga respeito ao mar e às atividades marítimas.

A DCM tem por missão divulgar e garantir a preservação da memória histórica da Marinha e contribuir para o desenvolvimento cultural e científico nacional, no âmbito das artes, das letras e das ciências relacionadas com o mar.



Identificação dos responsáveis:

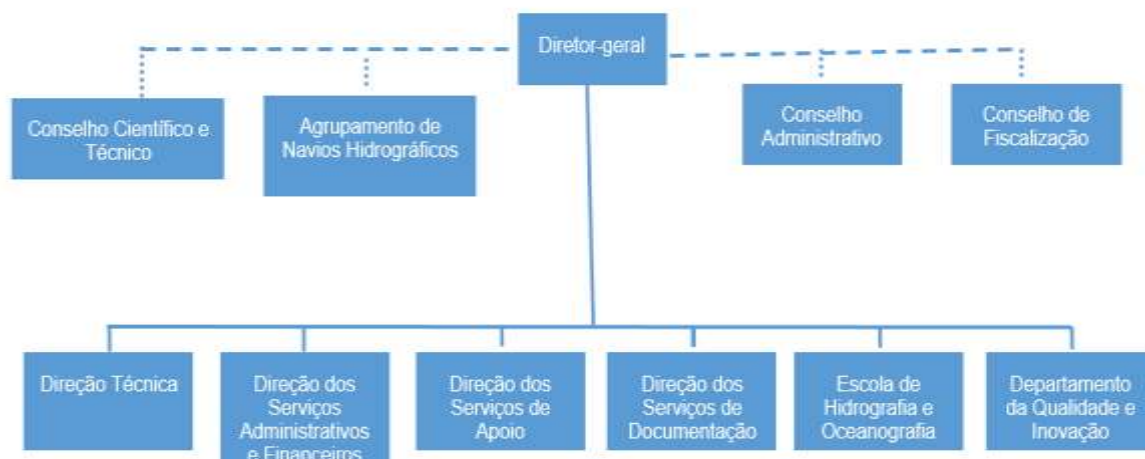
ACADEMIA DE MARINHA
Presidente
COMISSÃO CULTURAL DA MARINHA
Diretor
AQUÁRIO VASCO DA GAMA
Diretor
BANDA DA ARMADA
Chefe
BIBLIOTECA CENTRAL DE MARINHA
Diretor
MUSEU DE MARINHA
Diretor
PLANETÁRIO DA MARINHA
Diretor
FRAGATA D. FERNANDO II E GLÓRIA
Diretor
REVISTA DA ARMADA
Diretor

9. INSTITUTO HIDROGRÁFICO

O **Instituto Hidrográfico** (IH), nos termos do D/L n.º 185/2014, de 29 de dezembro, na redação atual, tem por missão assegurar as atividades de investigação e desenvolvimento tecnológico relacionadas com as ciências e as técnicas do mar, tendo em vista a sua aplicação prioritária em operações militares navais, designadamente nas áreas da hidrografia, da cartografia hidrográfica, da segurança da navegação, da oceanografia e da defesa do meio marinho.

O Diretor-geral do IH dispõe de autoridade técnica sobre todos os órgãos da Marinha nos domínios dos levantamentos hidrográficos e da cartografia hidrográfica e, no âmbito da sua competência, segurança da navegação, dos métodos e material de navegação, da oceanografia física, da geologia, marinha e da oceanografia química.

O IH possui autonomia administrativa e financeira, estabelecida em diploma próprio, pelo que, além de se reger pelo presente plano, também possui um “Plano de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas” próprio.



Identificação dos responsáveis:

INSTITUTO HIDROGRÁFICO
Diretor-geral
AGRUPAMENTO DE NAVIOS HIDROGRÁFICOS
Comandante
BRIGADA HIDROGRÁFICA N.º 1
Comandante
BRIGADA HIDROGRÁFICA N.º 2
Comandante
ESCOLA DE HIDROGRAFIA E OCEANOGRAFIA
Diretor
DIREÇÃO TÉCNICA
Diretor
DIREÇÃO DOS SERVIÇOS DE DOCUMENTAÇÃO
Chefe
DIREÇÃO DOS SERVIÇOS ADMINISTRATIVOS E FINANCEIROS
Diretor
DIREÇÃO DOS SERVIÇOS DE APOIO
Diretor
DEPARTAMENTO DA QUALIDADE E INOVAÇÃO
Chefe

ANEXO B

DECLARAÇÃO DE INTERESSES

A presente declaração visa prevenir a existência de conflitos de interesses e assegurar que seja mantida a integridade técnica e a imparcialidade da atividade desenvolvida pelos militares, militarizados e civis da Marinha, no quadro das atribuições que lhe estão cometidas.

Eu abaixo assinada/o _____,
declaro que no âmbito do exercício das minhas funções considero poder estar perante situações passíveis de configurar um conflito de interesses no desempenho do cargo _____.

Nesse sentido e com o intuito de comunicar essa incompatibilidade, procedo à seguinte declaração de interesses:

Mais declaro que as informações aqui fornecidas são corretas e que não existe qualquer situação adicional de conflito de interesses, efetiva, aparente ou possível que seja de meu conhecimento.

Assinatura (NI/Posto/Nome): _____

ANEXO C

DICIONÁRIO 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.
Estratégico	R2 - Risco de imagem	Risco de perdas decorrentes de alterações da imagem, credibilidade e reputação da organização junto dos seus <i>stakeholders</i> .
Estratégico	R3 - Risco de concorrência	Risco de perdas associadas à possibilidade de determinada atividade passar a ser realizada por outra organização.
Estratégico	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.
Estratégico	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.
Estratégico	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.
Operacional	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).
Operacional	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.
Operacional	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.

Operacional	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.).
Operacional	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.
Operacional	R13 - Risco de responsabilidade civil, criminal, financeira (sancionatória e reintegratória)	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 reintegratória) pelo não incumprimento de normas e legislação em vigor (ex. Código da contratação pública; legislação laboral; legislação ambiental, etc.).
Operacional	R14 - Risco de crédito	Risco de perdas decorrentes de receitas incobráveis por serviços prestados.
Operacional	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.
Operacional	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.
Operacional	R17 - Risco de ineficiência energética	Risco de ineficiência resultante do rácio entre o desempenho energético e a energia utilizada para o efeito.
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.
Relato	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.).
Conformidade	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.).
Conformidade	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.

NÃO CLASSIFICADO

Corrupção e infrações conexas	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.
Corrupção e infrações conexas	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.
Corrupção e infrações conexas	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.
Corrupção e infrações conexas	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.
Corrupção e infrações conexas	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 público ou institucional.
Corrupção e infrações conexas	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.

ANEXO D

TABELA DO PPR

A tabela seguinte apresenta o resultado do processo de gestão do risco subjacente ao presente plano, refletindo as atividades de apreciação do risco (identificação, análise e avaliação) e tratamento do risco, refletindo os controlos e medidas preventivos, detetivos e corretivos estabelecidos.

Em regra, os controlos e as medidas são aplicáveis aos riscos identificados para cada potencial situação de risco, sendo explicitado por cada risco ou grupo de riscos quando diferente.

ÁREA / PROC.	SUB-ÁREA / SUBPROCESSO / ATIVIDADE	POTENCIAL SITUAÇÃO DE RISCO	RISCO	APLICABILIDADE ORGÂNICA	POTENCIAL CONFLITO DE INTERESSES	P	I	R	CONTROLOS E MEDIDAS
Aquisição de bens e serviços/empreitadas	Planeamento da Contratação	Deficiente sistema de avaliação das necessidades; Identificação de necessidades que não geram o valor acrescentado ou que não se inserem no cumprimento da missão; Deficiente avaliação económica em termos de eficiência, economia e custo/benefício.	R12 – Risco de aumento dos custos organizacionais	Todos	Sim	Baixa	Alto	Médio	<p><u>Preventivas:</u> Implementar uma base de dados com informação relevante sobre aquisições anteriores; Verificar a existência de documentação de suporte da necessidade: justificação formal, Listas de Trabalhos, Memórias Descritivas, Especificações Técnicas, entre outros; Nas atividades de formação identificar o valor acrescentado gerado individualmente e a mais-valia alcançada no desempenho individual e institucional, neste âmbito.</p> <p><u>Detetivas:</u> Verificar o enquadramento da necessidade no Plano de Atividades e demais instrumentos de planeamento (Plano de manutenção de infraestruturas, PLANMARCURT, PLANMANLONG, Plano de aquisição de material informático, SINLOG, entre outros); Avaliar o histórico das aquisições/fornecedores com origem em necessidades do serviço e da mesma natureza, incluindo níveis de qualidade e preços praticados; Analisar alternativas baseadas na utilização de recursos próprios ou no seu reforço;</p> <p><u>Corretivas:</u> Revisão dos Planeamentos, revendo as prioridades de acordo com critérios de alinhamento estratégico e valor acrescentado.</p>
	Verificação dos procedimentos pré-contratuais	Fundamentação insuficiente do recurso a ajuste direto, quando baseado em critérios materiais	R2 – Risco de Imagem R21 - Risco de regularidade financeira	Todos	Sim	Baixa	Medio	Baixo	<p><u>Preventivas:</u> Exigir o cumprimento rigoroso das normas quanto à justificação inequívoca, por recurso a fundamentação objetiva e documentada, para a adoção de procedimentos não concorrenciais com base em critérios materiais (ajuste direto por urgência imperiosa ou por motivos de aptidão técnica ou artística). Implementar programas de formação continua dos responsáveis pelos procedimentos de contratação.</p> <p><u>Detetivas:</u> Efetuar auditorias internas aos processos de aquisição no sentido de confirmação do cumprimento do normativo legal e do normativo instituído, e da segregação de funções</p> <p><u>Corretivas:</u> Proceder à revisão do normativo interno (instruções GNACP) Criar documentação que caracterize de forma inequívoca quais as condições necessárias para o recurso ao ajuste direto por critérios materiais</p>

NÃO CLASSIFICADO

ÁREA / PROC.	SUB-ÁREA / SUBPROCESSO / ATIVIDADE	POTENCIAL SITUAÇÃO DE RISCO	RISCO	APLICABILIDADE ORGÂNICA	POTENCIAL CONFLITO DE INTERESSES	P	I	R	CONTROLOS E MEDIDAS
		Inexistência de mecanismos que possam identificar situações de conluio entre os adjudicatários e os funcionários	R13 - Risco de responsabilidade civil, criminal, financeira (sancionatória e reintegratória) R21 - Risco de regularidade financeira	Todos	Sim	Baixa	Médio	Baixo	<u>Preventivas:</u> Exigir uma declaração de inexistência de conflito de interesses dos funcionários da entidade adjudicante; Informar expressamente a intolerância institucional face a eventuais casos de corrupção; No procedimento adjudicatório definido, implementar a segregação de funções na seleção inicial de fornecedores e no processo de escolha da entidade contratada. <u>Detetivas:</u> Efetuar auditorias internas aos processos de aquisição no sentido de confirmação do cumprimento do normativo legal e do normativo instituído; Promover entrevistas com empresas que deixaram de apresentar propostas ou com um padrão de apresentação de propostas não vencedoras, a realizar por um grupo de trabalho autónomo à área da contratação Incentivar os funcionários envolvidos nos procedimentos de contratação pública a denunciar suspeitas de conluio. <u>Corretivas:</u> Efetuar processo de averiguações
		Preferência quanto a procedimentos adjudicatórios por ajuste direto	R28 - Risco de conluio R29 – Risco de concussão	Todos	Sim	Média	Baixo	Baixo	<u>Preventivas:</u> Promover a consulta a mais do que um fornecedor, mesmo que o procedimento se enquadre no ajuste direto simplificado; Desenvolvimento do processo aquisitivo pela PECP (sempre que exequível); Adoção do concurso público como procedimento regra para a contratação. Estimular à elaboração de um planeamento adequado e atempado, com a devida identificação de todas as necessidades, permitindo agrupar as necessidades por CPV; <u>Detetivas:</u> Antecipação das necessidades com recurso ao histórico de consumos; Implementação de um sistema de avaliação do desempenho dos fornecedores, com base em critérios previamente estabelecidos
		Deficiente ou insuficiente fixação das Especificações Técnicas (ET) no caderno de encargos	R20 - Risco legal R21 - Risco de regularidade financeira R16 – Risco para o ambiente	Todos		Baixa	Médio	Baixo	<u>Preventivas:</u> Assegurar que as ET fixadas no caderno de encargos são adequadas à natureza das prestações objeto do contrato a celebrar; Assegurar que as ET são claras, completas e não discriminatórias, e que os requisitos fixados não determinam o afastamento de grande parte dos potenciais concorrentes, mediante a imposição de condições inusuais ou demasiado exigentes e/ou restritivas. <u>Detetivas:</u> Efetuar auditorias internas aos processos de aquisição no sentido de confirmação do cumprimento do normativo legal e do normativo instituído; Promover a revisão periódica das especificações técnicas, no sentido de adequar as mesmas aos novos produtos e artigos do mercado; <u>Corretivas:</u> Em sede de procedimentos pré-contratuais, encaminhar os pedidos de esclarecimentos técnicos aos respetivos ODT, a fim de proceder à atualização das ET. <u>R16 – Risco para o ambiente</u> <u>Preventivas:</u> Assegurar que as ET contêm critérios ambientais, de forma a garantir que os projetos e contratos possuam um baixo impacto ambiental, sempre que possível; Assegurar que as fichas técnicas dos bens a fornecer contemplem informação acerca de materiais reciclados, utilizados como matéria-prima do mesmo; Assegurar que existe um Plano de Prevenção e Gestão de Resíduos de Construção e Demolição (PPGRCD) para a EOP; Prever a necessidade de obtenção de licenças ambientais para a execução de EOP. <u>Detetivas:</u>

NÃO CLASSIFICADO

ÁREA / PROC.	SUB-ÁREA / SUBPROCESSO / ATIVIDADE	POTENCIAL SITUAÇÃO DE RISCO	RISCO	APLICABILIDADE ORGÂNICA	POTENCIAL CONFLITO DE INTERESSES	P	I	R	CONTROLOS E MEDIDAS
									<p>Verificar a existência do PPGRCD nas propostas no âmbito das EOP, assim como exigir que ao logo do processo de execução sejam fornecidos os comprovativos da correta gestão dos resíduos, através da partilha da Guia eletrónica de Acompanhamento de Resíduos (e-GAR).</p> <p>Corretivas: Efetuar comunicação à Agência Portuguesa do Ambiente (APA) sempre que não se verificarem o cumprimento dos requisitos legais ao nível do ambiente, ou junto das respetivas Comissões de Coordenação e Desenvolvimento Regionais (CCDR).</p>
Aquisição de bens e serviços/empreitadas	Verificação dos procedimentos pré-contratuais	Enunciação deficiente e insuficiente dos critérios de avaliação das propostas, quando o critério de adjudicação for o da proposta economicamente mais vantajosa	R20 - Risco legal R21 - Risco de regularidade financeira	Todos	Sim	Média Média	Médio Médio	Médio Médio	<p><u>Preventivas:</u> Assegurar que o modelo de avaliação das propostas tem um carácter objetivo e se baseia em dados quantificáveis e comparáveis; Assegurar que os fatores e subfactores de avaliação das propostas e a sua ponderação relativa são os adequados à natureza e objetivos da aquisição e estão enunciados de forma clara e suficientemente pormenorizada no programa do procedimento ou no convite; Assegurar a conformidade do regulamento de avaliação das propostas com os elementos submetidos à concorrência.</p> <p><u>Detetivas:</u> Assegurar que o modelo de avaliação das propostas tem um carácter objetivo e se baseia em dados quantificáveis e comparáveis.</p> <p><u>Corretivas:</u> Assegurar que o modelo de avaliação das propostas tem um carácter objetivo e se baseia em dados quantificáveis e comparáveis;</p>

NÃO CLASSIFICADO

ÁREA / PROC.	SUB-ÁREA / SUBPROCESSO / ATIVIDADE	POTENCIAL SITUAÇÃO DE RISCO	RISCO	APLICABILIDADE ORGÂNICA	POTENCIAL CONFLITO DE INTERESSES	P	I	R	CONTROLOS E MEDIDAS
		Admissão nos procedimentos de entidades com impedimentos legais	R20 - Risco legal R21 - Risco de regularidade financeira R16 – Risco para o ambiente	Todos	Sim	Baixa Baixa Baixa	Médio Médio Médio	Baixo Baixo Baixo	<p><u>Preventivas:</u> Verificar se os concorrentes não estão impedidos de participar nos procedimentos; Verificar a legalidade dos documentos de habilitação, nos termos da lei (fase pré-adjudicação). Elaborar listas de verificação dos documentos necessários; Verificar a prestação da caução e o cumprimento dos seus requisitos (prazo, montante e entidade competente para a sua extinção); Divulgar o regime de impedimentos, incluindo a regra de variação da respetiva composição.</p> <p><u>Detetivas:</u> Assegurar que é feita uma efetiva validação documental; Impedir a intervenção no processo de pessoas estranhas aos serviços, com informações privilegiadas que permitam a participação, direta ou indiretamente, no processo.</p> <p><u>Corretivas:</u> Comunicar ao IMPIC no caso de identificação de firmas que não cumpram com o normativo legal, em especial pelo não cumprimento dos impedimentos.</p> <p><u>R16 – Risco para o ambiente</u> <u>Preventivas:</u> Exigência de certificação pela ISO 14001 (Certificação para o Sistema de Gestão Ambiental); <u>Detetivas:</u> Apresentação do certificado da ISO 14001; <u>Corretivas:</u> Efetuar comunicação à Agência Portuguesa do Ambiente (APA) sempre que não se verificarem o cumprimento dos requisitos legais ao nível do ambiente, ou junto das respetivas Comissões de Coordenação e Desenvolvimento Regionais (CCDR), bem como efetuar um pedido de parecer junto da DGRDN;</p>
	Celebração e execução de contratos	Não verificação ou verificação deficiente das cláusulas contratuais que prevejam ou regulem os suprimentos dos erros e omissões e/ou trabalhos complementares	R20 - Risco legal R21 - Risco de regularidade financeira	DI		Baixa Baixa	Alto Alto	Médio Médio	<p><u>Preventivas:</u> Garantir que o Contrato estipula as situações de suprimento de erros e omissões e/ou trabalhos complementares; Garantir que os valores para erros e omissões e/ou trabalhos complementares não ultrapassam o limite legalmente estabelecido Que foi cumprido o pressuposto da “natureza imprevista” para a existência de trabalhos a mais, correspondendo efetivamente a “novas obras”. Verificar se os trabalhos não podem ser técnica ou economicamente separáveis do objeto do contrato sem inconveniente grave para o dono da obra ou, caso sejam separáveis são necessários à sua conclusão.</p> <p><u>Detetivas:</u> Efetuar o devido acompanhamento do fiscal de obra para que a execução decorra em cumprimento do projeto.</p> <p><u>Corretivas:</u> Efetuar a aplicação da fórmula de revisão de preços de acordo.</p>
		Não acompanhamento e avaliação regulares do desempenho do co-contratante	R20 - Risco legal R21 - Risco de regularidade financeira	Todos	Sim	Baixa Baixa	Alto Alto	Médio Médio	<p><u>Preventivas:</u> Garantir a nomeação do gestor do contrato, de forma a fiscalizar e avaliar o desempenho do co-contratante de acordo com os prazos de entrega, quantidades e padrões de qualidade estabelecidos no contrato;</p> <p><u>Detetivas:</u> Enviar advertências, em devido tempo, ao fornecedor/prestador de serviços/empreiteiro logo que se detetem situações irregulares e/ou derrapagens de custos e/ou prazos</p>

NÃO CLASSIFICADO

ÁREA / PROC.	SUB-ÁREA / SUBPROCESSO / ATIVIDADE	POTENCIAL SITUAÇÃO DE RISCO	RISCO	APLICABILIDADE ORGÂNICA	POTENCIAL CONFLITO DE INTERESSES	P	I	R	CONTROLOS E MEDIDAS
									contratuais; Considerar a aplicação das penalidades contempladas no contrato. <u>Corretivas:</u> Elaborar relatórios de acompanhamento (relato de desvio) e avaliação regular do desempenho do prestador de serviços/empreiteiro, com periodicidade definida; Assegurar a existência de bases de dados de acompanhamento da execução material dos contratos.
		Deficiente ou insuficiente controlo da receção dos bens fornecidos	R20 - Risco legal R28 - Risco de conluio	Todos	Sim	Baixa Baixa	Alto Alto	Médio Médio	<u>Preventivas:</u> Preenchimento de um auto de receção dos bens/serviços respeitantes ao contrato, com a identificação dos responsáveis. Segregar funções entre a receção qualitativa e quantitativa; <u>Detetivas:</u> Assegurar a utilização do sistema de controlo interno como garantia da boa receção do material (auditoria interna). <u>Corretivas:</u> Efetuar substituição do pessoal que desempenha as funções de receção.
Aquisição de bens e serviços/empreitadas	Celebração e execução de contratos	Execução financeira não correspondente à execução material	R20 - Risco legal R13 - Risco de responsabilidade civil, criminal, financeira (sancionatória e reintegratória)	Todos	Sim	Baixa Baixa	Médio Médio	Baixo Baixo	<u>Preventivas:</u> Não efetuar pagamentos sem a correspondente validação da receção/quitação qualitativa e quantitativa do bem/serviço/empreitada, bem como o visto do Tribunal de Contas, nos casos aplicáveis. <u>Detetivas:</u> Comparação mapas financeiros com mapas logísticos de modo a aferir diferenças <u>Corretivas:</u> Regularização de diferenças identificadas
	Gestão do Sistema de Alimentação	Aquisição de géneros ao mercado (no âmbito de melhoria de rancho para géneros que não fazem parte da corrente de abastecimento) - Deficiente avaliação das necessidades	R20 - Risco legal R21 - Risco de regularidade financeira	UEO com Rancho	Sim	Baixa Baixa	Baixo Baixo	Baixo Baixo	<u>Preventivas:</u> Assegurar que o processo de avaliação de necessidades decorre com a prévia autorização do ODT para despesas entre os 1.000€ e os 5.000€; Deverá ser cumprido o normativo interno da Marinha para efeitos de seleção de fornecedores; <u>Detetivas:</u> Efetuar auditorias internas aos processos de aquisição no sentido de confirmação do cumprimento do normativo legal e do normativo instituído <u>Corretivas:</u> Efetuar processo de averiguações
		Aquisição de géneros ao mercado - Deficiente avaliação das necessidades de géneros para UN com missão atribuída fora do porto de Lisboa, e para UT com missão operacional atribuída fora da área de Lisboa	R20 - Risco legal R21 - Risco de regularidade financeira	UEO com Rancho	Sim	Baixo Baixa	Baixo Baixo	Baixo Baixo	<u>Preventivas:</u> Elaboração do planeamento de necessidades de acordo com as missões atribuídas (UN e UT com componente operacional); Apresentar o plano de necessidades junto do ODT, a fim de obter prévia autorização técnica; Avaliar o histórico das aquisições/fornecedores durante as missões. <u>Detetivas:</u> Efetuar auditorias internas aos processos de aquisição no sentido de confirmação do cumprimento do normativo legal e do normativo interno. <u>Corretivas:</u> Efetuar processo de averiguações.

NÃO CLASSIFICADO

ÁREA / PROC.	SUB-ÁREA / SUBPROCESSO / ATIVIDADE	POTENCIAL SITUAÇÃO DE RISCO	RISCO	APLICABILIDADE ORGÂNICA	POTENCIAL CONFLITO DE INTERESSES	P	I	R	CONTROLOS E MEDIDAS
		Aquisição e consumo de material alfandegado	R20 - Risco legal R21 - Risco de regularidade financeira	UN		Média Média	Baixo Baixo	Baixo Baixo	<u>Preventivas:</u> Elaborar um adequado levantamento de necessidades junto da guarnição face aos artigos disponíveis; Garantir que a distribuição dos bens ocorre fora das 12NM. <u>Detetivas:</u> Confrontar as necessidades identificadas com a distribuição final dos artigos. <u>Corretivas:</u> Efetuar processo de averiguações.
	Manutenção de unidades navais	Aquisição direta de sobressalentes ao mercado	R20 - Risco legal R21 - Risco de regularidade financeira	DN	Sim	Baixa Baixa	Baixo Baixo	Baixo Baixo	<u>Preventiva:</u> Instituir a necessidade de apresentação de relato de avaria e identificação dos artigos necessários à reparação. Divulgar adequadamente o Despacho do VALM SM relativo à Aquisição Direta de Sobressalentes. <u>Detetivas:</u> Desenvolver ações de auditoria ao processo para validação da instrução do mesmo e de toda a documentação. <u>Corretivas:</u> Correção do processo quando identificadas situações anómalas.
		Reparações fora da Base Naval de Lisboa	R20 - Risco legal R21 - Risco de regularidade financeira R16 – Risco para o ambiente	CN / DN		Baixa Baixa Média	Baixo Baixo Médio	Baixo Baixo Médio	<u>Preventiva:</u> Instituir a necessidade de apresentação de relato de avaria e identificação dos artigos necessários à reparação; Divulgar adequadamente o Despacho do VALM SM relativo à Aquisição Direta de Sobressalentes. <u>Detetivas:</u> Desenvolver ações de auditoria ao processo para validação da instrução do mesmo e de toda a documentação. <u>Corretivas:</u> Assegurar a solicitação de reparações urgentes apenas nas situações necessárias ao cumprimento da missão; Garantir o aperfeiçoamento do processo de resposta do Organismo de Direção Técnica (ODT) na avaliação e decisão de reparação/abate; Assegurar a consulta a, pelo menos, três fornecedores; Garantir a aprovação por parte do Comando Administrativo. <u>R16 – Risco para o ambiente</u> <u>Preventiva:</u> Assegurar que a empresa prestadora do serviço tem a certificação pela ISO 14001 (Certificação para o Sistema de Gestão Ambiental). <u>Detetivas:</u> Disponibilização do certificado ISO 14001 e das e-GAR ao longo da execução material do processo. <u>Corretivas:</u> Comunicação da não apresentação da ISO e das e-GAR às respetivas entidades reguladoras.

NÃO CLASSIFICADO

ÁREA / PROC.	SUB-ÁREA / SUBPROCESSO / ATIVIDADE	POTENCIAL SITUAÇÃO DE RISCO	RISCO	APLICABILIDADE ORGÂNICA	POTENCIAL CONFLITO DE INTERESSES	P	I	R	CONTROLOS E MEDIDAS
	Diversos	Existência de conflitos de interesses que põem em causa a transparência dos procedimentos	R20 - Risco legal	Todos	Sim	Baixa	Médio	Baixo	<u>R20 - Risco Legal</u> <u>Preventiva:</u> Preenchimento da declaração de manifestação de conflito de interesses para todos os elementos que procedem à instrução do processo e júri Tanto quanto possível nomear júris diferenciados para cada concurso; Prever a implementação de mecanismos de identificação de situações de conluio entre concorrentes; Promover a rotatividade dos intervenientes nestes processos; Utilização da PECP; Exigir que os concorrentes revelem se pretendem subcontratar outras empresas. <u>Detetiva:</u> Efetuar verificação dos processos de aquisição para verificação e confirmação de que em todos constam as declarações de manifestação de conflito de interesses. <u>Corretiva:</u> Abrir processo de averiguações, a fim de identificar possíveis ligações que levem à conclusão de haver conluio.
			R28 - Risco de conluio			Baixa	Médio	Baixo	
		Deficiências ao nível do sistema de controlo interno	R11 – Risco Financeiro R20 - Risco legal	Todos		Baixa	Médio	Baixo	<u>Preventiva:</u> Criação e divulgação de normativo interno para regular a metodologia dos procedimentos aquisitivos com recurso a manuais de boas práticas transversalmente a todas as fases do procedimento aquisitivo; Dar formação a todos os elementos que intervêm no processo de contratação pública; Garantir a segregação de funções em todas as fases da contratação pública. <u>Detetiva:</u> Efetuar auditorias internas aos processos de aquisição no sentido de confirmação do cumprimento do normativo legal e do normativo instituído, e da segregação de funções. <u>Corretiva:</u> Abrir processo de averiguações, a fim de identificar possíveis ligações que levem à conclusão de haver conluio.
Gestão financeira	Receita: Emissão, liquidação e recebimento	Não emissão de faturas, não contabilização e não recebimento de receita	R14 – Risco de crédito	Todos	Sim	Baixa	Médio	Baixo	<u>Preventivas:</u> Elaborar normativo para a área da receita que detalhe e especifique, para as diferentes fontes, os procedimentos a desenvolver nas diversas do processo de arrecadação da receita, incluindo o mapeamento do processo; Prever a utilização de uma conta bancária do IGCP destinada exclusivamente à arrecadação de receita; Promover o cumprimento do prazo legal para a entrega nos cofres do Estado da receita recebida; Assegurar que os atos praticados na área da arrecadação da receita são efetivados por entidade com competência expressa para o efeito; Garantir a segregação de funções no que respeita à cobrança e liquidação de receita; Implementar instrumentos e procedimentos de controlo, contabilização e análise dos processos que originam arrecadação de receita, no aplicável;
			R21 – Risco de regularidade financeira			Baixa	Médio	Baixo	
			R23 - Risco de fraude ou corrupção			Baixa	Médio	Baixo	
			R28 – Risco de conluio			Baixa	Médio	Baixo	

NÃO CLASSIFICADO

ÁREA / PROC.	SUB-ÁREA / SUBPROCESSO / ATIVIDADE	POTENCIAL SITUAÇÃO DE RISCO	RISCO	APLICABILIDADE ORGÂNICA	POTENCIAL CONFLITO DE INTERESSES	P	I	R	CONTROLOS E MEDIDAS
									<p>Promover o controlo periódico dos inventários que originam vendas;</p> <p>Assegurar, no aplicável, a interface entre os sistemas de registo da receita e o SIGDN, sistema de informação de gestão constituído por uma estrutura evolutiva e integrada de módulos funcionais, incluindo o orçamental e financeiro.</p> <p><u>Detetivas:</u></p> <p>Criar mecanismos de alerta de pagamentos de faturas emitidas;</p> <p>Verificar periodicamente, por amostragem e, no aplicável, o valor da receita cobrada face aos dados constantes do sistema de contabilização e análise dos procedimentos que originaram a arrecadação da receita;</p> <p>Analisar periodicamente a receita por cobrar, considerando intervalos de vencimento da mesma.</p> <p><u>Corretiva:</u></p> <p>Criar mecanismos de cobrança coerciva por falta de pagamento no prazo.</p>
	Meios Financeiros Líquidos – Caixa e depósitos bancários	Caixa e Contas bancárias (receita e despesa) não conformes com as instruções e normativo em vigor	<p>R14 – Risco de crédito</p> <p>R21 – Risco de regularidade financeira</p> <p>R23- Risco de fraude ou corrupção</p> <p>R28 - Conluio</p>	Todos	Sim	Baixa	Médio	Baixo	<p><u>Preventivas:</u></p> <p>Elaborar normativo para a área da receita que detalhe e especifique, para as diferentes fontes, os procedimentos a desenvolver nas diversas do processo de arrecadação da receita, especialmente nos casos em que possa ocorrer o recebimento em numerário;</p> <p>Privilegiar os recebimentos por cheque ou transferência bancária, ficando reservados os recebimentos em numerário a situações pontuais e inevitáveis, não devendo eventuais recebimentos desta natureza ser utilizados para efetuar pagamentos;</p> <p>Dar conhecimento do normativo e responsabilizar todos os intervenientes no processamento da receita;</p> <p>Utilizar uma conta bancária do IGCP destinada exclusivamente à arrecadação de receita, permitindo uma mais fácil confrontação entre a receita recebida e efetivamente entregue;</p> <p>Elaborar normativo relativamente à organização da tesouraria e à movimentação dos fundos, devendo ser obrigatórias pelo menos duas assinaturas para a movimentação das contas bancárias;</p> <p>Privilegiar os pagamentos por transferência bancária ou cartão bancário, sendo os pagamentos em numerário reduzidos a ocorrências pontuais e inevitáveis;</p> <p>Verificar se os justificativos de eventuais pagamentos por conta de caixa são originais, estão devidamente autorizados e correspondem a bens ou serviços efetivamente adquiridos e destinados à organização;</p> <p>Assegurar uma adequada segregação de funções, devendo as funções de autorização, recebimento, pagamento e contabilização das receitas e despesas ser realizadas por pessoas distintas.</p> <p><u>Detetivas:</u></p> <p>Assegurar a realização periódica e por amostragem da reconciliação entre o valor da receita cobrada e o montante entregue nos cofres do estado.</p> <p>Certificar a realização periódica de reconciliações bancárias e de contagens físicas à caixa, no aplicável;</p> <p>Efetuar circularização sobre contas abertas em nome da Marinha e analisar dados residentes na base de dados do Banco de Portugal.</p> <p><u>Corretiva:</u></p> <p>Prever mecanismos de comunicação às entidades competentes em sede da matéria em apreço, em caso de deteção de situações de incumprimento do normativo aplicável.</p>
	Ajudas de custo por deslocações em serviço	Não verificação dos pressupostos legais para a autorização de deslocações em território nacional e ao estrangeiro e no estrangeiro e/ou pagamento indevido do abono	<p>R21 – Risco de regularidade financeira</p> <p>R22 – Rico de normativo</p> <p>R23 – Risco de</p>	Todos	Sim	Baixa	Baixo	Baixo	<p><u>Preventivas:</u></p> <p>Assegurar o cumprimento do normativo legal e interno em vigor, nomeadamente a verificação da competência para autorizar a deslocação e o inerente financiamento.</p> <p>Assegurar a adequada segregação de funções, no respeitante ao processamento, pagamento e registos contabilísticos associados;</p> <p>Confirmar o cumprimento do normativo quanto à realização de eventuais adiantamentos;</p> <p>Certificar que o pagamento do adiantamento e do abono é autorizado pela entidade competente.</p>

NÃO CLASSIFICADO

ÁREA / PROC.	SUB-ÁREA / SUBPROCESSO / ATIVIDADE	POTENCIAL SITUAÇÃO DE RISCO	RISCO	APLICABILIDADE ORGÂNICA	POTENCIAL CONFLITO DE INTERESSES	P	I	R	CONTROLOS E MEDIDAS
			fraude ou corrupção R28 - Conluio			Baixa	Médio	Baixo	<u>Detetivas:</u> Verificar periodicamente, por amostragem, o cumprimento do normativo aplicável, o valor do processamento e pagamento efetuados e os registos contabilísticos associados. <u>Corretiva:</u> Promover, no cumprimento do normativo aplicável, a restituição dos montantes que possam ter sido indevidamente pagos.
Gestão financeira	Processamento de remunerações	Pagamentos indevidos	R21 – Risco de regularidade financeira R22 – Rico de normativo R23 – Risco de fraude ou corrupção R28 - Conluio	SF		Baixa	Baixo	Baixo	<u>Preventivas:</u> Assegurar o cumprimento do normativo legal e interno em vigor, nomeadamente a verificação da competência para autorizar o pagamento; Promover a rotatividade de pessoal e a adequada segregação de funções, no respeitante à admissão de pessoal, ao processamento de remunerações, ao seu pagamento e aos registos contabilísticos associados; Certificar que o processamento e pagamento das remunerações são efetuados com os dados pessoais que para eles concorrem, nomeadamente, nome, NIF, morada fiscal, situação familiar, posição e nível remuneratório, vínculo e IBAN; Verificar que eventuais valorizações remuneratórias são pagas com base em registos que as comprovam. <u>Detetivas:</u> Verificação mensal, no âmbito do sistema de controlo interno existente (conferência numa base de amostragem - uma seleção fixa, baseada no pessoal envolvido no processamento e pagamento de remunerações e outra aleatória), no sentido de confirmar a adequação das remunerações processadas e dos descontos efetuados – CGA, Segurança Social, IRS entre outros; Confirmação mensal do não processamento de remunerações a pessoal que tenham cessado funções. <u>Corretiva:</u> Promover, no cumprimento do normativo aplicável, a restituição dos montantes que possam ter sido indevidamente pagos.
	Processamento de abonos variáveis e eventuais.	Pagamentos indevidos	R21 – Risco de regularidade financeira R22 – Rico de normativo R23 – Risco de fraude ou corrupção R28 - Conluio	Todos		Baixa	Baixo	Baixo	<u>Preventivas:</u> Assegurar o cumprimento do normativo legal e interno em vigor, nomeadamente a verificação da competência para autorizar a atribuição destes abonos e o seu pagamento; Garantir a rotatividade do pessoal e a adequada segregação de funções, no respeitante ao processamento, pagamento e registos contabilísticos associados; Assegurar, no caso de abonos associados à assiduidade ou trabalho suplementar, que o processamento e pagamento são efetuados com base em registos onde os dados possam ser recolhidos e confirmados; Promover a elaboração de manual onde estejam identificados os procedimentos a adotar quanto ao pedido, autorização, pagamento e controlo destes abonos. <u>Detetivas:</u> Verificação mensal, no âmbito do sistema de controlo interno, por amostragem, no sentido de confirmar a conformidade dos abonos processados. <u>Corretiva:</u> Promover, no cumprimento do normativo aplicável, a restituição dos montantes que possam ter sido indevidamente pagos.
Gestão Pa	Controlo de Imobilizado	Incorreta inventariação do Imobilizado	R22 - Risco normativo	Todos	Sim	Baixa	Médio	Baixo	<u>Preventivas:</u> Incorporar na prestação de contas mensais da UEO uma amostragem, com evidencias

NÃO CLASSIFICADO

ÁREA / PROC.	SUB-ÁREA / SUBPROCESSO / ATIVIDADE	POTENCIAL SITUAÇÃO DE RISCO	RISCO	APLICABILIDADE ORGÂNICA	POTENCIAL CONFLITO DE INTERESSES	P	I	R	CONTROLOS E MEDIDAS
			R21 - Risco de regularidade financeira R29 – Risco de concussão		Sim Sim	Baixa Baixa	Médio Médio	Baixo Baixo	da inventariação efetuada; Assegurar a realização periódica de ações de inventariação física dos bens de imobilizado. <u>Detetivas:</u> A UEO deverá aleatoriamente realizar junto dos responsáveis do material ações de verificação aleatórias. <u>Corretivas:</u> Proceder à atualização dos registos contabilísticos, atualizando as faltas, as quebras e abates de acordo com o normativo em vigor.
	Gestão de stocks de material de consumo	Deficiente controlo dos stocks de material de consumo	R20 - Risco legal R21 - Risco de regularidade financeira R23 - Risco de fraude ou corrupção	Todos	Sim Sim Sim	Baixa Baixa Baixa	Baixo Baixo Baixo	Baixo Baixo Baixo	<u>Preventivas:</u> Garantir que todos os consumos de material sejam justificados com base em documentos de requisição interna; Implementar um sistema de controlo das existências em paióis e armazéns, possibilitando a qualquer momento proceder à contagem do material e à sua confrontação com os dados existentes em SIG; Criar um manual interno de lições aprendidas. <u>Detetivas:</u> A UEO deverá aleatoriamente realizar junto dos responsáveis dos locais de armazenagem, contagens físicas inopinadas <u>Corretivas:</u> Proceder à atualização dos registos contabilísticos, atualizando as faltas, as quebras, apurando as responsabilidades de acordo com o normativo em vigor;
	Gestão de Imobilizado	Conformidade legal dos atos de gestão de imobilizado; Decisões relativas à gestão do imobilizado não têm reflexo no seu controlo.	R20 - Risco legal R21 - Risco de regularidade financeira R23 - Risco de fraude ou corrupção R22 - Risco normativo	Todos	Sim	Baixa Baixa Baixa Baixa	Baixo Baixo Baixo Baixo	Baixo Baixo Baixo Baixo	<u>Preventivas:</u> Assegurar verificando, que os movimentos de material são obrigatoriamente acompanhados da respetiva documentação; Assegurar o cumprimento rigoroso das normas previstas nas ITSUF 3; Assegurar que, por via da responsabilização, todas as decisões referentes à gestão do imobilizado têm correspondência no SIG. <u>Detetivas:</u> Efetuar a verificação dos processos e conformidade dos arquivos. <u>Corretivas:</u> Efetuar os registos de correção regularização acompanhados de acto de gestão sempre que ocorra.
		Não assegurada a correta tramitação administrativa nos atos de abate e alienação do imobilizado	R21 - Risco de regularidade financeira R22 - Risco normativo	Todos	Sim	Baixa Baixa	Baixo Baixo	Baixo Baixo	<u>Preventivas:</u> Assegurar o cumprimento rigoroso das normas estabelecidas nas ITSUF 3. <u>Detetivas:</u> Efetuar a verificação dos processos e conformidade dos arquivos. <u>Corretivas:</u> Efetuar os registos de correção regularização acompanhados de ato de gestão sempre que ocorra.
	Gestão de Infraestruturas	Utilização indevida de imóvel	R25 - Risco de peculato R27 - Risco de abuso de poder	Todos	Sim	Baixa Baixa	Baixo Baixo	Baixo Baixo	<u>Preventivas:</u> Obter sempre autorização do Comando para a utilização de infraestruturas por escrito; Aprovar pela entidade competente normas, procedimentos e preçários, sempre que se pretenda rentabilizar e otimizar imóveis como fontes supletivas de financiamento;

NÃO CLASSIFICADO

ÁREA / PROC.	SUB-ÁREA / SUBPROCESSO / ATIVIDADE	POTENCIAL SITUAÇÃO DE RISCO	RISCO	APLICABILIDADE ORGÂNICA	POTENCIAL CONFLITO DE INTERESSES	P	I	R	CONTROLOS E MEDIDAS
			R28 - Risco de conluio			Baixa	Baixo	Baixo	Promover a sensibilização de todos os elementos da guarnição e restantes entidades visitantes, para o cumprimento rigoroso das normas legais e vigor. <u>Detetivas:</u> Rondas pelo grupo de serviço; Camaras de vigilância das instalações. <u>Corretivas:</u> Punir dentro dos mecanismos instituídos os elementos que utilizem as instalações para nis não autorizados.
	Gestão de equipamento militar, armamento e munições	Extravio, uso indevido ou desvio	R13 - Risco de responsabilidade civil, criminal, financeira (sancionatória e reintegratória) R27 - Risco de abuso de poder R28 - Risco de conluio	Todos	Sim	Baixa	Baixo	Baixo	<u>Preventivas:</u> Assegurar o controlo na distribuição e receção; Nomear o responsável guarda adequada deste equipamento/material; Definir as situações e condições de utilização; Sensibilizar os intervenientes neste processo para as implicações de eventuais desvios à conduta que é expectável de um militar/militarizado ou civil da Marinha. Instalar sistema de vídeo vigilância e avisar com sinalética. <u>Detetivas:</u> Registar todos os movimentos dos equipamentos Efetuar contagens físicas dos equipamentos Registar em balanços e inventários de acordo com normas em vigor <u>Corretivas:</u> Atuar criminalmente sempre que se encontrem falhas nos termos das normas em vigor. Atuar criminalmente sempre que detetada a violação das incitações ou indícios.
		Segurança no armazenamento e transporte	R2 - Risco de imagem R7 - Risco de falha de infraestruturas e equipamentos R15 - Risco de segurança e saúde no trabalho R16 - Risco para o ambiente R19 - Risco de segurança da informação	Todos		Baixa	Alto	Médio	<u>Preventivas:</u> Cumprir escrupulosamente os procedimentos definidos no normativo em vigor. Utilizar escrupulosamente o equipamento de proteção individual. Implementação do SGMM (Sistema de Gestão do Material Militar) por forma a assegurar a gestão integrada dos processos associados ao Material Militar, a descentralização nas diversas U/E/O que gerem as existências de A&EM (armamento e equipamento militar) e M&E (munições e explosivos) e o reforço da segurança, rastreabilidade e fiabilidade da informação. Garantir o armazenamento e separação dos materiais energéticos de acordo com a legislação e normas em vigor, assegurando, entre outros, a segregação por grupos de compatibilidade e o cumprimento da capacidade máxima dos locais de armazenamento. Garantir o transporte do material de acordo com o normativo em vigor. Garantir, nas proximidades/locais de armazenamento, a existências dos meios adequados para a prevenção e o combate a riscos de incêndio. Garantir a segurança (<i>security</i>) das infraestruturas onde o material se encontra armazenado. Garantir o bom estado dos locais de armazenamento/manuseamento de Material Militar. Efetuar o controlo de qualidade das existências, por intermédio de testes e análises periódicas, avaliando a estabilidade térmica, química e física dos materiais energéticos de forma a assegurar a segurança do seu armazenamento, transporte e consumo e eventual extensão da sua vida útil. Garantir que todos os militares que manuseiam Material Militar no âmbito do armazenamento e transporte, com especial ênfase nas M&E, sejam possuidores de credenciação e formação prevista. <u>Detetivas:</u> Supervisionar todas as operações de movimentação (dupla verificação) com um responsável pela segurança dedicado.

NÃO CLASSIFICADO

ÁREA / PROC.	SUB-ÁREA / SUBPROCESSO / ATIVIDADE	POTENCIAL SITUAÇÃO DE RISCO	RISCO	APLICABILIDADE ORGÂNICA	POTENCIAL CONFLITO DE INTERESSES	P	I	R	CONTROLOS E MEDIDAS
									<p>Realizar registos de temperatura, humidade e outros parâmetros nos locais de armazenamento dos materiais energéticos.</p> <p>Inspecionar regularmente as condições de armazenamento, garantindo a existência de evidências dessas ações.</p> <p>Efetuar o controlo/conferência física dos inventários, garantindo o seu rastreamento, registo e a tomada de medidas apropriadas quanto às discrepâncias detetadas.</p> <p>Rastrear possíveis não conformidades através do SGMM, tendo em consideração os registos de todos os utilizadores e ações desenvolvidas na aplicação.</p> <p><u>Corretivas:</u> Corrigir falhas detetadas. Rever o normativo caso sejam detetadas oportunidades de melhoria dos procedimentos. Atualização do SGMM de acordo com os processos e os procedimentos associados à gestão e controlo do ciclo de vida do MM.</p>
	Processos de abate	Abate de bens de imobilizado	R22 - Risco normativo R16 – Risco para o ambiente	Todos	Sim	Média	Médio	Médio	<p><u>Preventivas:</u> Assegurar o cumprimento rigoroso das normas estabelecidas nas ITSUF 3. Assegurar que existe um parecer técnico do ODT para o abate do bem, dentro da respetiva área de competências.</p> <p><u>Detetivas:</u> Efetuar a verificação dos processos e conformidade dos arquivos.</p> <p><u>Corretivas:</u> Efetuar os registos de correção regularização acompanhados de ato de gestão sempre que ocorra.</p> <p><u>R16 – Risco para o ambiente</u> <u>Preventivas:</u> Assegurar que a empresa que procede ao abate dos bens possui licença para a correta gestão do respetivo resíduo.</p> <p><u>Detetivas:</u> Verificar a existência dos certificados e das e-GAR.</p> <p><u>Corretivas:</u> Comunicação junto das entidades responsáveis na gestão ambiental (APA).</p>
	Gestão de combustíveis	Metodologia de controlo de consumos de combustível inadequada	R23 - Risco de fraude ou corrupção R27 - Risco de abuso de poder R28 - Risco de conluio	Todos	Sim	Baixa	Baixo	Baixo	<p><u>Preventivas:</u> Controlar o abastecimento e consumo, estabelecendo normas e mecanismos identificando os requisitantes e objetivo da necessidade; No âmbito das viaturas assegurar que o controlo de abastecimento e consumo seja efetuado através do sistema informático de gestão de frota; Definir as situações e condições de utilização; Sensibilizar os intervenientes neste processo para as implicações de eventuais desvios à conduta que é expectável de um militar/militarizado ou civil da Marinha.</p> <p><u>Detetivas:</u> Controlar as existências físicas de combustíveis e lubrificantes.</p> <p><u>Corretivas:</u> Atuar criminalmente sempre que detetada a violação das incitações ou indícios de tal; Implementar novos mecanismos de controlo.</p>
	Gestão de viaturas	Utilização indevida de viaturas administrativas	R23 - Risco de fraude ou corrupção R24 - Risco de tráfico de influências	Todos	Sim	Baixa	Baixo	Baixo	<p><u>Preventivas:</u> Atualização regulamento utilização viaturas e despachos de atribuição de veículos. Assegurar a implementação de um sistema de controlo de utilização de viaturas administrativas.</p> <p><u>Detetivas:</u> Assegurar a fiscalização do plano de utilização de viaturas militares versus quilómetros percorridos.</p>

NÃO CLASSIFICADO

ÁREA / PROC.	SUB-ÁREA / SUBPROCESSO / ATIVIDADE	POTENCIAL SITUAÇÃO DE RISCO	RISCO	APLICABILIDADE ORGÂNICA	POTENCIAL CONFLITO DE INTERESSES	P	I	R	CONTROLOS E MEDIDAS
			R27 - Risco de abuso de poder			Baixa	Baixo	Baixo	<u>Corretivas:</u> Proceder à atualização dos registos contabilísticos, atualizando as diferenças, apurando as responsabilidades de acordo com o normativo em vigor.
	Fardamento	Registo incorreto das vendas	R11 - Risco financeiro R23 - Risco de fraude ou corrupção R27 - Risco de abuso de poder	Todos	Sim	Baixa	Baixo	Baixo	<u>Preventivas</u> Publicitar nos postos de venda de fardamento a obrigatoriedade de entregar fatura SIG conjuntamente com o material; Promover a etiquetagem individual dos itens de fardamento. <u>Detetivas:</u> Efetuar fecho e abertura de caixa diariamente com listagem dos itens vendidos. Proceder à contagem física dos itens existentes confrontando com o último balanço efetuado versus vendas efetuadas. <u>Corretivas:</u> Proceder à atualização dos registos contabilísticos, atualizando as faltas, as quebras, apurando as responsabilidades de acordo com o normativo em vigor.
Gestão de pessoal	Determinação de necessidades	Deficiente sistema de avaliação de necessidades	R24 - Risco de tráfico de influências R27 - Risco de abuso de poder	SP		Baixa	Alto	Médio	<u>Preventiva:</u> Garantir o enquadramento da necessidade no Plano de Aquisição de Pessoal. <u>Detetiva:</u> Verificar o enquadramento da necessidade no Plano de Aquisição de Pessoal. <u>Corretiva:</u> Corrigir situações não enquadráveis da necessidade no Plano de Aquisição de Pessoal.
		Supressão de procedimentos necessários nas fases da realização de seleção e recrutamento de pessoal	R24 - Risco de tráfico de influências R27 - Risco de abuso de poder	SP	Sim	Baixa	Médio	Baixo	<u>Preventiva:</u> Incrementar a exigência na planificação das atividades com a antecedência adequada. <u>Detetiva:</u> Verificar o cumprimento das instruções que regulam os procedimentos de planeamento, englobando todas as fases de concurso. <u>Corretiva:</u> Ajustar a calendarização da planificação das atividades caso necessário.
	Procedimentos pré-contratuais	Seleção e contratação de militares, agentes ou funcionários sem realização dos procedimentos de concursos aplicáveis	R24 - Risco de tráfico de influências R27 - Risco de abuso de poder	SP	Sim	Baixa	Baixo	Baixo	<u>Preventiva:</u> Assumir como procedimento regra o concurso público. <u>Detetiva:</u> Verificar o cumprimento dos procedimentos implementados. <u>Corretiva:</u> Avaliar a necessidade de ajustamento ao processo para garantir o cumprimento dos procedimentos.
		Fundamentação insuficiente das decisões sobre procedimentos	R24 - Risco de tráfico de influências R27 - Risco de abuso de poder	SP		Baixa	Baixo	Baixo	<u>Preventiva:</u> Garantir rigor na justificação. <u>Detetiva:</u> Verificar a existência de decisões com fundamentação insuficiente sobre os procedimentos. <u>Corretiva:</u> Ajustar a fundamentação por forma a robustecer as decisões.
	Intervenção em processos de seleção ou contratação de pessoal.	Intervenção em procedimentos em situação de impedimento (familiares ou pessoas com relações de amizade).	R24 - Risco de tráfico de influências	SP	Sim	Baixa	Baixo	Baixo	<u>Preventiva:</u> Assegurar ampla divulgação do regime de impedimentos; Variar a composição dos júris; Providenciar assessoria jurídica ao "júri do processo". <u>Detetiva:</u> Verificar a existência de situações de impedimento dos elementos do júri ou de outros intervenientes no processo. <u>Corretiva:</u> Substituir os elementos do júri quando forem detetados impedimentos.
			R27 - Risco de abuso de poder			Baixa	Baixo	Baixo	

NÃO CLASSIFICADO

ÁREA / PROC.	SUB-ÁREA / SUBPROCESSO / ATIVIDADE	POTENCIAL SITUAÇÃO DE RISCO	RISCO	APLICABILIDADE ORGÂNICA	POTENCIAL CONFLITO DE INTERESSES	P	I	R	CONTROLOS E MEDIDAS
	Apresentação dos documentos de habilitação	Não apresentação de documentos de habilitação ou apresentação de documentos fora do prazo; Apresentação de documentos falsos.	R24 - Risco de tráfico de influências R27 - Risco de abuso de poder	SP	Sim	Baixa	Baixo	Baixo	<u>Preventiva:</u> Ampla e atempada divulgação das regras para apresentação de documentos. <u>Detetiva:</u> Garantir que os documentos são verificados por mais do que um elemento responsável. <u>Corretiva:</u> Garantir que os documentos não válidos não são aceites.
	Nomeação de pessoal	Incumprimento ou alteração dos critérios de nomeação de pessoal para cargos, funções, missões e/ou lugares.	R24 - Risco de tráfico de influências R27 - Risco de abuso de poder	SP	Sim	Baixa	Baixo	Baixo	<u>Preventiva:</u> Estabelecer critérios e regras claras de nomeação de pessoal e proceder à sua ampla divulgação. <u>Detetiva:</u> Verificação do cumprimento das regras e critérios de nomeação de pessoal para cargos, funções, missões e/ou lugares. <u>Corretiva:</u> Corrigir nomeações em incumprimento dos critérios.
	Acumulação de funções	- Acumulação de funções sem prévia autorização - Existência de situações de incompatibilidade na acumulação de funções	R24 - Risco de tráfico de influências R27 - Risco de abuso de poder	SP	Sim	Baixa	Baixo	Baixo	<u>Preventiva:</u> Assegurar uma ampla divulgação do regime de acumulações. <u>Detetiva:</u> Verificação do cumprimento das regras do regime de acumulações. <u>Corretiva:</u> Desencadear a necessidade de adequação da acumulação de funções ao normativo em vigor.
Gestão de pessoal	Avaliação periódica de pessoal	Intervenção em processos em situação de impedimento (ex. por familiares ou pessoas com relações de forte amizade ou inimizade)	R24 - Risco de tráfico de influências R27 - Risco de abuso de poder	Todos	Sim	Baixa	Baixo	Baixo	<u>Preventiva:</u> Assegurar ampla divulgação do regime de impedimentos. <u>Detetiva:</u> Verificação do cumprimento do regime de impedimentos. <u>Corretiva:</u> Desencadear a necessidade de adequação da intervenção em processos ao normativo do regime de impedimentos em vigor.
	Substituições temporárias de pessoal	Favorecimento de determinado militar com prejuízo de outros	R24 - Risco de tráfico de influências R27 - Risco de abuso de poder	SP		Baixa	Baixo	Baixo	<u>Preventiva:</u> Criar escalas, estabelecer e divulgar as normas para efetuar as substituições temporárias. <u>Detetiva:</u> Verificar o cumprimento das normas implementadas. <u>Corretiva:</u> Corrigir substituições temporárias em incumprimento do normativo em vigor.
	Análise de justificações das faltas ao serviço	Considerar uma falta como justificada indevidamente	R24 - Risco de tráfico de influências R27 - Risco de abuso de poder	SP		Baixa	Baixo	Baixo	<u>Preventiva:</u> Divulgação do normativo atinente. <u>Detetiva:</u> Verificar regularmente e de forma inopinada, o cumprimento dos procedimentos específicos para esta área, no âmbito do sistema de controlo interno instituído. <u>Corretiva:</u> Corrigir situações de incumprimento detetadas.
	Análise de requerimentos	Considerar indevidamente que se encontram cumpridos os requisitos	R24 - Risco de tráfico de influências R27 - Risco de abuso de poder	SP		Baixa	Baixo	Baixo	<u>Preventiva:</u> Divulgação do normativo atinente. <u>Detetiva:</u> Verificar regularmente e de forma inopinada, o cumprimento dos procedimentos específicos para esta área, no âmbito do sistema de controlo interno instituído. <u>Corretiva:</u> Corrigir situações de incumprimento detetadas.

NÃO CLASSIFICADO

ÁREA / PROC.	SUB-ÁREA / SUBPROCESSO / ATIVIDADE	POTENCIAL SITUAÇÃO DE RISCO	RISCO	APLICABILIDADE ORGÂNICA	POTENCIAL CONFLITO DE INTERESSES	P	I	R	CONTROLOS E MEDIDAS
	Emissão de declarações e certidões	Falsificação de declarações ou certidões por funcionário (conteúdo falso ou alterado, aquando da emissão de declaração ou certidão, para beneficiar o requerente) a pedido ou em troca de dinheiro /ou outros bens	R24 - Risco de tráfico de influências R27 - Risco de abuso de poder	Todos		Baixa Baixa	Baixo Baixo	Baixo Baixo	<u>Preventiva:</u> Assegurar a revisão dos procedimentos visando o reforço das medidas de gestão da corrupção e infrações conexas (ex. segregação de funções e rotatividade): previsão de regras sobre o processo de emissão de declarações e certidões, incluindo a verificação aleatória das declarações/certidões emitidas por um responsável diferente daquele que as emitiu e a junção, aquando da assinatura, do suporte da informação. <u>Detetiva:</u> Promover verificações aleatórias, por amostragem a um número mínimo de certidões emitidas em cada ano. <u>Corretiva:</u> Corrigir situações de incumprimento detetadas.
Saúde	Consulta	Elaboração de diagnósticos inexatos	R25 - Risco de peculato R27 - Risco de abuso de poder	SP		Baixa Baixa	Baixo Baixo	Baixo Baixo	<u>Preventiva:</u> Divulgação do código de conduta. <u>Detetiva:</u> Controlo médico das situações suspeitas. <u>Corretiva:</u> Correção de situações de incumprimento detetadas.
	Exames complementares de diagnóstico	Pedidos desnecessários de exames complementares de diagnóstico.	R25 - Risco de peculato R27 - Risco de abuso de poder	SP		Baixa Baixa	Baixo Baixo	Baixo Baixo	<u>Preventiva:</u> Divulgação do normativo e regras aplicáveis. <u>Detetiva:</u> Controlo médico do quantitativo de exames, sua frequência, âmbito e necessidade. <u>Corretiva:</u> Correção de situações de incumprimento detetadas.
	Terapêutica	Indicação de terapêuticas desnecessárias e/ou que promovam o absentismo	R25 - Risco de peculato R27 - Risco de abuso de poder	SP		Baixa Baixa	Baixo Baixo	Baixo Baixo	<u>Preventiva:</u> Divulgação do normativo e regras aplicáveis. <u>Detetiva:</u> Assegurar o acompanhamento médico da terapêutica e do doente. <u>Corretiva:</u> Correção de situações de incumprimento detetadas.
Saúde	Ambulatório	Indicação da necessidade de tratamento ambulatório desnecessário e/ou que promova o absentismo	R25 - Risco de peculato R27 - Risco de abuso de poder	SP		Baixa Baixa	Baixo Baixo	Baixo Baixo	<u>Preventiva:</u> Divulgação do normativo e regras aplicáveis. <u>Detetiva:</u> Assegurar o controlo médico das situações suspeitas. <u>Corretiva:</u> Correção de situações de incumprimento detetadas.
	Internamento	Indicação da necessidade de internamento desnecessário e/ou que promova o absentismo	R25 - Risco de peculato R27 - Risco de abuso de poder	SP		Baixa Baixa	Baixo Baixo	Baixo Baixo	<u>Preventiva:</u> Divulgação do normativo e regras aplicáveis. <u>Detetiva:</u> Assegurar o controlo médico das situações suspeitas. <u>Corretiva:</u> Correção de situações de incumprimento detetadas.
	Medicamento	Inexistência de normativos internos específicos e sistema de controlo interno de gestão da área do medicamento.	R20 - Risco legal R21 - Risco de regularidade financeira R23 - Risco de fraude ou corrupção	Todas Unidades com serviço de saúde	Sim Sim Sim	Baixa Baixa Baixa	Baixo Baixo Baixo	Baixo Baixo Baixo	<u>Preventivas:</u> Garantir que todos os consumos de material sejam justificados com base em documentos de requisição interna; Implementar um sistema de controlo das existências em paióis e armazéns, possibilitando a qualquer momento proceder à contagem física do material e à sua confrontação com os registos; Implementar um mecanismo de controlo interno de gestão de vendas e existências, na Delegação de Farmácia; Avaliar o histórico das aquisições/fornecedores com origem nas necessidades manifestadas pelos requisitantes. <u>Detetivas:</u> A UEO deverá aleatoriamente realizar junto dos responsáveis dos locais de

NÃO CLASSIFICADO

ÁREA / PROC.	SUB-ÁREA / SUBPROCESSO / ATIVIDADE	POTENCIAL SITUAÇÃO DE RISCO	RISCO	APLICABILIDADE ORGÂNICA	POTENCIAL CONFLITO DE INTERESSES	P	I	R	CONTROLOS E MEDIDAS
									armazenagem, contagens físicas inopinadas <u>Corretivas:</u> Proceder à atualização dos registos contabilísticos, atualizando as faltas, as quebras, apurando as responsabilidades de acordo com o normativo em vigor;
Formação	Seleção dos formandos.	Documentos que suportam as condições de habilitação	R22 - Risco normativo	SP		Baixa	Baixo	Baixo	<u>Preventiva:</u> Divulgação do normativo e regras aplicáveis. <u>Detetiva:</u> Ações de controlo interno para verificação da conformidade das condições de acesso dos formandos/candidatos. <u>Corretiva:</u> Correção de situações de incumprimento detetadas.
			R27 - Risco de abuso de poder			Baixa	Baixo	Baixo	
	Preparação de cursos.	Seleção de formadores para cursos de formação	R22 - Risco normativo	SP	Sim	Baixa	Baixo	Baixo	<u>Preventiva:</u> Divulgação do normativo e regras aplicáveis. <u>Detetiva:</u> Ações de controlo interno que verifiquem a conformidade dos concursos com o normativo aplicável. <u>Corretiva:</u> Correção de situações de incumprimento detetadas.
			R27 - Risco de abuso de poder			Baixa	Baixo	Baixo	
	Preparação de cursos.	Seleção de formadores para cursos de formação	R22 - Risco normativo	SP		Baixa	Baixo	Baixo	<u>Preventiva:</u> Criação antecipada de regras de seleção de formadores; Cumprimento das regras e procedimentos destinados à seleção de formadores; Divulgar o regime de impedimentos; Variar o número de formadores. <u>Detetiva:</u> Verificar a existência de situações de impedimento dos formadores. <u>Corretiva:</u> Correção de situações de incumprimento detetadas.
			R27 - Risco de abuso de poder			Baixa	Baixo	Baixo	
Preparação de cursos.	Cargos de formador/a providos sem que o pessoal detenha as competências necessárias	R9 - Risco de gestão do conhecimento e de aprendizagem organizacional	SP		Média	Médio	Médio	<u>Preventiva:</u> Cumprimento das regras e procedimentos destinados à seleção de formadores; Planear as necessidades de formação para provimento dos cargos de forma a garantir que estes são providos com elementos com as qualificações necessárias. Reforçar a bolsa de formadores/as. <u>Detetiva:</u> Verificar a existência de cargos de formador/a providos as competências necessárias. <u>Corretiva:</u> Correção das situações detetadas.	
		R22 - Risco normativo			Baixa	Baixo	Baixo		
Preparação de cursos.	Seleção de formandos/as para cursos de formação	R22 - Risco normativo	SP		Baixa	Baixo	Baixo	<u>Preventiva:</u> Cumprimento das regras e procedimentos destinados à seleção de formandos/as; <u>Detetiva:</u> Verificar a existência de situações de impedimento dos/as formandos/as; <u>Corretiva:</u> Correção de situações de incumprimento detetadas.	
		R27 - Risco de abuso de poder			Baixa	Baixo	Baixo		
Preparação de cursos.	Desenvolvimento e execução de cursos de formação	R22 - Risco normativo	SP		Baixa	Baixo	Baixo	<u>Preventiva:</u> Criação antecipada do plano de formação dos cursos; Cumprimento do plano de formação dos cursos. <u>Detetiva:</u> Verificar o cumprimento do plano de formação dos cursos. <u>Corretiva:</u> Correção de situações de incumprimento detetadas.	
		R27 - Risco de abuso de poder			Baixa	Baixo	Baixo		
Formação	Administração de cursos	Conhecimento antecipado das matérias dos testes	R27 - Risco de abuso de poder	SP/EN		Baixa	Médio	Baixo	<u>Preventiva:</u> Assegurar a guarda, registo e controlo das bases de conteúdos a administrar. <u>Detetiva:</u> Verificar a integridade das bases de conteúdos a administrar. <u>Corretiva:</u>

NÃO CLASSIFICADO

ÁREA / PROC.	SUB-ÁREA / SUBPROCESSO / ATIVIDADE	POTENCIAL SITUAÇÃO DE RISCO	RISCO	APLICABILIDADE ORGÂNICA	POTENCIAL CONFLITO DE INTERESSES	P	I	R	CONTROLOS E MEDIDAS
									Correção de situações de incumprimento detetadas.
		Fraude na realização de exames/testes/provas	R27 - Risco de abuso de poder R24 - Risco de tráfico de influência	SP/EN	Sim	Baixa Baixa	Médio Médio	Baixo Baixo	<u>Preventiva:</u> Sensibilizar os intervenientes neste processo para as implicações de eventuais desvios à conduta que é expectável de um militar/militarizado ou civil da Marinha; <u>Detetiva:</u> Assegurar adequada vigilância na realização dos exames/ testes/provas; Assegurar um controlo pedagógico dos respetivos resultados; <u>Corretiva:</u> Assegurar o controlo das fases pré e pós-avaliação, em termos de conformidade dos registos.
		Contabilização de faltas.	R27 - Risco de abuso de poder	SP/EN		Baixa	Baixo	Baixo	<u>Preventiva:</u> Sensibilizar os intervenientes para os procedimentos de verificação de faltas e impacto da não presença <u>Detetiva:</u> Registo de presenças. <u>Corretiva:</u> Ações de fiscalização aleatórias ao longo dos cursos.
Formação	Identificação das entidades formativas/ ensino superior	Favorecimento pessoal de docentes.	R27 - Risco de abuso de poder	SP/EN		Baixa	Baixo	Baixo	<u>Preventiva:</u> Criação antecipada de regras de seleção de entidades formativas/ensino superior; Cumprimento das regras e procedimentos destinados à seleção de entidades formativas/ensino superior; Divulgar o regime de impedimentos; <u>Detetiva:</u> Verificar a existência de situações de impedimento dos formandos com os formadores ou outros intervenientes no processo. <u>Corretiva:</u> Correção de situações de incumprimento detetadas.
	Atribuição de lugares nas instituições de ensino superior	Favorecimento pessoal de discentes	R27 - Risco de abuso de poder	SP/EN		Baixa	Baixo	Baixo	<u>Preventiva:</u> Criação antecipada de regras de seleção de discentes candidatos a vagas em entidades formativas/ensino superior; Cumprimento das regras e procedimentos destinados à candidatura e preenchimento de vagas nas entidades formativas/ensino superior; Divulgar o regime de impedimentos; <u>Detetiva:</u> Verificar a existência de situações de impedimento dos formandos com os formadores ou outros intervenientes no processo. <u>Corretiva:</u> Correção de situações de incumprimento detetadas.
Apoio social	Empréstimo de material de Compensação e Correção.	Risco na Gestão e Controlo do Material de Compensação e Correção disponibilizado aos Beneficiários.	R24 - Risco de tráfico de influências R27 - Risco de abuso de poder	SP	Sim	Baixa Baixa	Médio Médio	Médio Médio	<u>Preventiva:</u> Cumprir com o procedimento de controlo da gestão do Material de Compensação e Correção por parte da Repartição de Apoio Social da DAS, para dar cumprimento à Instrução Permanente n.º 01/2009, sobre normas para cedência deste material. <u>Detetiva:</u> Verificar o cumprimento do procedimento de controlo da gestão do Material de Compensação e Correção por parte da Repartição de Apoio Social da DAS, para dar cumprimento à Instrução Permanente n.º 01/2009, sobre normas para cedência deste material. <u>Corretiva:</u> Correção de situações de incumprimento detetadas.

NÃO CLASSIFICADO

ÁREA / PROC.	SUB-ÁREA / SUBPROCESSO / ATIVIDADE	POTENCIAL SITUAÇÃO DE RISCO	RISCO	APLICABILIDADE ORGÂNICA	POTENCIAL CONFLITO DE INTERESSES	P	I	R	CONTROLOS E MEDIDAS
Concessão de benefícios Públicos	Atribuição de Incentivos ou Donativos	Incumprimento pelos beneficiários de: Normas que regulem a sua atividade; Obrigações fiscais;- Contribuições para a Segurança Social; Princípios fundamentais da Constituição da República Portuguesa.	R2 – Risco de imagem R21 – Risco regularidade financeira	EMA/SF EMA/	Sim	Baixo Baixo	Baixo Baixo	Baixo Baixo	<u>Preventiva:</u> verificar a natureza, historial e idoneidade das instituições anualmente contempladas pelos incentivos atribuídos e assegurar que sejam previamente remetidos ao Gabinete do CEMA os documentos comprovativos da regularização dos compromissos fiscais e com a segurança social. <u>Detetiva:</u> Verificações periódicas se o cumprimento das obrigações fiscais e da Segurança social se mantêm após a submissão do pedido de atribuição do incentivo. <u>Corretiva:</u> em caso de deteção de um incumprimento com os compromissos fiscais ou com a segurança social, solicitar num prazo de 15 dias para a devida regularização caso não o faça deverá ser cancelado os incentivos atribuídos.
Inspeção e auditoria	Realização de auditorias e inspeções	Opinião do inspetor/auditor não isenta por contrariar os princípios deontológicos e o regime de incompatibilidades; Intervenção em processo em situação de impedimento (familiares ou pessoas com relações de forte amizade ou inimizade e auditar processos onde tenha tido intervenção).	R24 - Risco de tráfico de influência	IGM	Sim	Baixa	Baixo	Baixo	<u>Preventivas:</u> Garantir as qualificações do pessoal no âmbito dos procedimentos de auditorias e inspeções; Promulgar as normas de conduta para auditores e inspetores; Não incluir nas equipas de auditoria elementos das unidades a auditar ou a inspecionar. <u>Detetivas:</u> Realizar auditorias de acompanhamento com, no mínimo, chefe de equipa diferente da auditoria inicial.
Operações Navais	Infraestruturas e equipamentos	Risco de falha de infraestruturas e equipamentos	R1 – Risco de continuidade de atividade R7- Risco de falha de infraestruturas e equipamentos R12 - Risco de aumento dos custos organizacionais R17 - Risco de ineficiência energética	Todos		Media Baixa Baixa Baixa	Médio Médio Médio Médio	Médio Médio Médio Médio	<u>Preventivas:</u> Assegurar a criação e atualização das Cards e fees atualizadas. Realizar inspeções e manutenções regulares nos equipamentos e infraestrutura para identificar possíveis problemas antes que estes ocorram. Realizar ações de treino para os responsáveis pela operação dos equipamentos. Acompanhar o desenvolvimento de tecnologias modernas, como sensores e sistemas de informação, para detetar falhas antes que se tornem críticas. Garantir que os equipamentos e infraestrutura estejam em conformidade com as normas e padrões de qualidade, por meio de testes e inspeções. Garantir a existência de backups e redundância em caso de falha de equipamentos ou infraestrutura crítica. Desenvolver um plano de contingência que estabeleça procedimentos para lidar com falhas e garantir a continuidade das operações. Efetuar inspeções regulares das instalações elétricas para identificar possíveis problemas que possam causar falhas em equipamentos. Garantir a substituição de equipamentos obsoletos e desgastados por novos, que possam oferecer maior eficiência e segurança. <u>Detetivas:</u> Utilizar sistemas de controlo e alarme para detetar anomalias em equipamentos e infraestruturas críticas. Analisar dados de desempenho e histórico de falhas dos equipamentos para identificar possíveis problemas. Realizar inspeções regulares nos equipamentos e infraestruturas. Realizar testes de desempenho nos equipamentos e infraestruturas para garantir que estejam funcionando corretamente. Estabelecer um sistema de feedback dos funcionários para que possam reportar falhas ou problemas em equipamentos e infraestruturas. Estabelecer indicadores de desempenho que possam identificar possíveis falhas em equipamentos e infraestrutura. Realizar análise de causa e efeito para identificar a origem de uma falha e tomar medidas para evitar que ela ocorra novamente. <u>Corretivas:</u>

NÃO CLASSIFICADO

ÁREA / PROC.	SUB-ÁREA / SUBPROCESSO / ATIVIDADE	POTENCIAL SITUAÇÃO DE RISCO	RISCO	APLICABILIDADE ORGÂNICA	POTENCIAL CONFLITO DE INTERESSES	P	I	R	CONTROLOS E MEDIDAS
									<p>Realizar a reparação ou substituição de equipamentos que apresentaram falhas ou problemas.</p> <p>Avaliar os processos e procedimentos que levaram à falha do equipamento ou infraestrutura para evitar que o problema ocorra novamente.</p> <p>Realizar uma análise de incidentes para identificar a causa principal da falha e tomar medidas para prevenir futuras ocorrências.</p> <p>Implementar medidas de melhoria contínua para garantir a eficiência e confiabilidade dos equipamentos e infraestrutura.</p> <p>Estabelecer um plano de contingência para lidar com possíveis falhas em infraestruturas e equipamentos críticos.</p> <p>Utilizar sistemas de backup e redundância para minimizar os impactos de uma falha em equipamentos ou infraestrutura crítica.</p>
Gestão de Informação	Repositórios de Dados e de Informação	Acesso indevido e/ou exfiltração de dados ou de informação	<p>R18 - Risco de integridade da informação</p> <p>R19 – Risco de segurança da informação</p>	STI		Média	Médio	Médio	<p><u>Preventiva:</u></p> <p>Classificar adequadamente a informação;</p> <p>Gerir a informação ao longo do seu ciclo de vida;</p> <p>Assegurar a conformidade com a legislação e regulamentação aplicável;</p> <p>As permissões de acesso deverão ser atribuídas a grupos de utilizadores e não a indivíduos;</p> <p>O acesso deverá ser assegurado através das credenciais institucionais (associadas ao cargo) e não das credenciais associadas à pessoa (nome/ NII);</p> <p>Encriptar dados e informação (documentos) classificada, e controlar devidamente as chaves.</p> <p><u>Detetiva:</u></p> <p>Criar alertas em caso de acesso indevido ou exfiltração de dados ou informação;</p> <p>Criar funcionalidades de auditoria aos sistemas.</p> <p><u>Corretiva:</u></p> <p>Implementação de mecanismos de DLP (<i>Data Loss Prevention</i>).</p>
	Continuidade de atividade	Incapacidade de utilização de infraestrutura de rede e de meios informáticos de suporte à atividade	R1 – Risco de continuidade de atividade	STI		Baixa	Médio	Médio	<p><u>Preventivas:</u></p> <p>Assegurar redundância de serviços de rede;</p> <p>Assegurar a existência de backups;</p> <p>Garantir a integridade do sistema de controlo de acessos ao domínio de rede;</p> <p>Assegurar a existência de fontes de alimentação redundantes nos equipamentos de suporte a sistemas críticos;</p> <p>O acesso deverá ser assegurado através das credenciais institucionais (associadas ao cargo) e não das credenciais associadas à pessoa (nome/ NII);</p> <p>Encriptar dados e informação (documentos) classificados</p>
Bens de Natureza Cultural	Inventário	Deficiente identificação e inventariação dos bens classificados como históricos e culturais da Marinha	<p>R2 - Risco de Imagem</p> <p>R11 – Risco de regularidade financeira</p> <p>R20 – Risco legal</p> <p>R22 - Risco normativo</p> <p>R23 – Risco de fraude e</p>	CCM		Baixa	Médio	Baixo	<p><u>Preventivas:</u></p> <p>Classificar e inventariar adequadamente os bens culturais;</p> <p>Assegurar a conformidade com a legislação e regulamentação aplicável;</p> <p>Informar todas as unidades da correta informação de conservação dos bens culturais.</p> <p><u>Detetivas:</u></p> <p>Verificar os processos de gestão do património em todas as unidades.</p> <p><u>Corretivas:</u></p> <p>Identificar as deficiências no inventário, corrigir deficiências no estado de conservação dos bens e na gestão do arquivo.</p>

NÃO CLASSIFICADO

ÁREA / PROC.	SUB-ÁREA / SUBPROCESSO / ATIVIDADE	POTENCIAL SITUAÇÃO DE RISCO	RISCO	APLICABILIDADE ORGÂNICA	POTENCIAL CONFLITO DE INTERESSES	P	I	R	CONTROLOS E MEDIDAS
			corrupção						
	Conservação dos bens	Deficiente promoção das condições de conservação dos bens com valor histórico	R20 – Risco legal R22 - Risco normativo R23 – Risco de fraude e corrupção	Todos		Média Média Média	Alto Alto Alto	Médio Médio Médio	<u>Preventivas:</u> Identificar os processos de conservação de cada bem cultural; Criar estruturas de preservação dos bens; <u>Detetivas:</u> Verificar com regularidade a situação específica de conservação dos bens culturais. <u>Corretivas:</u> Corrigir os processos de armazenagem e guarda dos bens culturais.
	Informação	Deficiente informação de gestão e transmissão de bens culturais	R9 - Risco de gestão do conhecimento e de aprendizagem organizacional R11 – Risco de regularidade financeira R20 – Risco legal R22 - Risco normativo R23 – Risco de fraude e corrupção	Todos		Média Média Média Média Média	Médio Médio Médio Médio Médio	Médio Médio Médio Médio Médio	<u>Preventivas:</u> Classificar e identificar os bens culturais; Informar a CCM/MM dos bens à sua carga (U/E/O); Assegurar o correto processo de identificação dos bens. <u>Detetivas:</u> Promover o correto processo de gestão patrimonial. <u>Corretivas:</u> Corrigir as deficiências na identificação e promover a correção da correta identificação dos bens culturais.

