

Realizou-se uma reunião com interesse a todos os responsáveis dos diferentes serviços de ASAE.

Ào Sr. Inspector-Geral para Aposentados

Visto com muito interesse o

Processo Administrativo, número de

comarca no âmbito da ASAE e

de que resulta

de que resulta

de que resulta

09/17/2014

Fernando Santos Pereira
Subinspetor-Geral

Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e infrações conexas

Assim o plano de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas

deve ser elaborado e atualizado

de acordo com o plano

de acordo com o plano

de acordo com o plano

de acordo com o plano

de acordo com o plano

de acordo com o plano

de acordo com o plano

AUTORIDADE DE SEGURANÇA ALIMENTAR E ECONÓMICA

Divulgado

2014/07/10

Pedro Portugal Gaspar
Inspector-Geral

Índice

Parte 1 :	Introdução	3
Parte 2 :	Contexto Organizacional	4
2.1.	: Missão:	4
2.2.	: Visão:	4
2.3.	: Compromisso ético e valores:	4
2.4.	: Instrumentos de Gestão, Planeamento e Controlo:	5
Parte 3 :	Contexto Estratégico	6
3.1.	: Ambiente interno e externo:.....	6
3.2.	:Parceiros e Clientes:	7
3.3.	: Competências específicas da ASAE:	8
Parte 4 :	Identificação dos Riscos	10
4.1.	: Fatores do Risco:	11
4.2.	: Medidas de prevenção da corrupção:.....	12
4.3.	: Funções e Responsabilidades:.....	13
4.4.	Critérios de Classificação de Risco	14
Parte 5 :	Quadro de Avaliação e Responsabilidades do Risco	15
5.1.	Riscos e medidas genéricas:	15
5.2.	: Riscos e medidas por tipo de atividade:.....	16
Parte 6 :	Avaliação e Recomendações conexas ao Plano	33
	Anexo - Glossário.....	34

Parte 1 : Introdução

A Recomendação n.º 1/2009, de 01 de julho, do Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC), publicada no Diário da República, 2ª Série, n.º 140, de 22 de julho de 2009, estabelece que os órgãos máximos das entidades gestoras de dinheiros, valores ou patrimónios devem dispor de planos de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas.

A elaboração dos planos visa a identificação das referidas situações de risco das instituições, permitindo, ao nível dos serviços efetuar a sua monitorização e prevenção, bem como, possibilitar a eventual aferição de responsabilidades associadas à gestão dos recursos públicos.

Foram ponderadas as indicações fornecidas por normas e processos internacionalmente aceites sobre gestão do risco, de que se salientam a *Norma de Gestão de Riscos* (2003) da FERMA¹, e o documento "*Enterprise Risk Management – an Integrated Framework*" (2004), do COSO².

Pretende-se que o presente Plano da ASAE seja um instrumento de gestão, de carácter dinâmico, face aos riscos atuais e futuros que venham a ser identificados, pelo que, deverá ser objecto de atualização periódica sujeito a revisões de aperfeiçoamento, tendo em atenção o nível de padrões de comportamento esperados.

O Plano visa o estabelecimento de diretrizes sobre a gestão de riscos de corrupção, consolidando uma cultura de gestão preventiva da sua ocorrência. Visa, assim, no essencial, reforçar a prática generalizada da responsabilidade e da vigilância proactiva, através:

- Da identificação de critérios de graduação dos riscos;
- Da identificação das grandes áreas de risco por tipo de atividade
- Da identificação dos riscos em função das atividades
- Do estabelecimento de medidas para minimizar a ocorrência destes riscos
- Da identificação dos serviços responsáveis pela implementação dessas medidas
- Da elaboração anual de um relatório de monitorização do plano.

A elaboração e a revisão do presente Plano envolveram todos os Dirigentes da Autoridade de Segurança Alimentar e Económica (ASAE), estando previsto igualmente e seu envolvimento no processo de monitorização interna de execução.

¹ FERMA – Federation of European Risk management Associations

² COSO – Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission

Parte 2 : Contexto Organizacional

A Autoridade de Segurança Alimentar e Económica é um serviço central da administração direta do Estado dotado de autonomia administrativa, que dispõe das seguintes unidades orgânicas desconcentradas de âmbito regional, designadas Unidades Regionais:

- a) Unidade Regional Norte, com sede no Porto;
- b) Unidade Regional Centro, com sede em Coimbra;
- c) Unidade Regional Sul, com sede em Lisboa.

2.1. : Missão:

A ASAE, órgão de polícia criminal, tem por missão a fiscalização e prevenção do cumprimento da legislação reguladora do exercício das atividades económicas, nos sectores alimentar e não alimentar, bem como a avaliação e comunicação dos riscos na cadeia alimentar, sendo o organismo nacional de ligação com as suas entidades congéneres, a nível europeu e internacional.

2.2. : Visão:

A ASAE tem por visão manter-se como entidade de referência, na defesa dos consumidores, da saúde pública, na salvaguarda das regras do mercado e da livre concorrência, prestando um serviço público de excelência.

2.3. : Compromisso ético e valores:

Atendendo à natureza mista da ASAE, que é uma inspeção, mas também uma polícia, e uma entidade com uma componente científica e laboratorial, a ASAE adoptou, no seu Código de Conduta e Ética³, princípios gerais da Administração Pública, do Código Deontológico do Serviço Policial, do Código de Conduta para os Funcionários Responsáveis pela Aplicação da Lei⁴, e observou os princípios adotados por entidades congéneres na área científica.

³ Disponível em www.asae.pt

⁴ Adoptado pela Assembleia Geral da Organização das Nações Unidas na Resolução nº 34/169, de 17/12/1979

Como organização membro da Rede Nacional de Responsabilidade Social das Organizações⁵, adoptou também uma Carta de Responsabilidade Social⁶ mediante a qual assume o compromisso de ter presente a dimensão social na sua organização interna e no seu relacionamento externo, de forma articulada com o seu papel de entidade de inspeção e de investigação e no respeito da sua missão e da legalidade, e onde se compromete, igualmente, com a integridade ética.

A ASAE cultiva, assim, os seguintes valores:



2.4. : Instrumentos de Gestão, Planeamento e Controlo:

A ASAE recorre a vários instrumentos de gestão, de planeamento e de controlo que balizam a prossecução das suas atividades:

- Cartas de Missão da Direção
- Plano Estratégico Plurianual
- Plano Triannual de Auditorias Internas
- Quadro de Avaliação e de Responsabilidade
- Plano de Atividades Anual
- Relatórios de Atividades Semestrais

⁵ <http://www.rsopt.com>

⁶ Disponível em www.asae.pt

- Relatório de Contas Anual
- Balanço Social Anual
- Plano e Relatório de Formação Anuais

O alinhamento entre os objetivos das unidades orgânicas e as atribuições e objetivos da organização é claramente compreendido por todos os responsáveis, assim como o alinhamento entre o desempenho individual e os objetivos departamentais é claramente compreendido por todos os trabalhadores.

Parte 3 : Contexto Estratégico

3.1. : Ambiente interno e externo:

Para além dos riscos comuns a qualquer entidade pública, designadamente os associados às áreas administrativas e logísticas de base, a ASAE, pelas suas atribuições e competências específicas, tem que encarar como riscos de corrupção também os de natureza específica decorrentes da própria atividade.

Esta atividade, de inspeção, de avaliação e de comunicação de riscos na área alimentar, tem sido uma aposta do Estado Português, no sentido de promover a melhoria do funcionamento do mercado através da defesa e regulação da concorrência, assim como da promoção da defesa dos consumidores. Estes aspectos têm sido considerados como centrais para a melhoria da competitividade, para o desenvolvimento de relações económicas equilibradas, e para a promoção da qualidade de vida e da segurança alimentar.

Assim, a garantia de uma fiscalização eficaz no domínio da segurança alimentar e das atividades económicas protege a boa competitividade das empresas e protege o consumidor. Este, por seu lado, é também particularmente importante na promoção da competitividade das empresas, pelo que importa continuar a desenvolver ações no sentido de reforçar o seu direito à informação e de garantir um sistema nacional que o defenda realmente eficaz.

No contexto que se tem desenhado na Administração Pública, e no cenário de elevadas restrições orçamentais, com medidas socialmente entendidas por vezes como polémicas, é possível um desenvolvimento da evasão às regras legais - que acarretam custos para os operadores económicos, com a possível anuência dos consumidores em várias situações.

Neste contexto, aumentam os riscos de aliciamento e corrupção dos inspetores, que agravados por uma diminuição das regalias dos trabalhadores da AP e uma exigência cada vez maior de eficiência e produtividade, são no entanto minimizados por uma forte cultura institucional e por práticas instituídas e consolidadas. De facto, o orgulho de pertença à instituição, o know-how dos próprios serviços administrativos e de apoio, e a experiência dos últimos anos, tem facilitado a adaptação e o desenvolvimento de meios de diminuição dos riscos associados ao contexto institucional.

3.2. :Parceiros e Clientes:

Para a realização de tarefas específicas, projetos, protocolos, formação, divulgação de informação, cooperação com outras organizações públicas nacionais e internacionais, incluindo as atividades *core business* da ASAE, são estabelecidas inter-relações com **Parceiros**, das quais se destacam:

- Outros Órgão de Polícia Criminal
- Direções-Gerais
- Institutos Públicos e sector empresarial do Estado
- Congéneres da ASAE (da comunidade CPLP⁷ e Europa)
- Universidades e outros estabelecimentos de ensino
- Parceiros sociais
- Associações representativas dos sectores alimentar e económico
- Entidades reguladoras
- Autarquias

Clientes Internos

- A Direção que, como órgão de gestão, espera o cumprimento das orientações que emana;
- Os Dirigentes, que esperam condições favoráveis para a exequibilidade das atividades a nível de competências e recursos e cumprimento de objetivos;
- Os Trabalhadores e colaboradores (prestadores de serviços externos), que esperam boas condições de trabalho e reconhecimento profissional.

Todos, dirigentes e trabalhadores, constituem a orgânica do serviço que na prossecução do seu trabalho, ao se interrelacionarem, são clientes internos mútuos.

⁷ Comunidade de Países de Língua Portuguesa

Cientes Externos

Este tipo de clientes é igualmente parte interessada na qualidade e custo dos serviços prestados:

- Os consumidores, que esperam atuação eficiente dos serviços inspetivos e de controlo oficial e de mercado da ASAE, de forma a proporcionar-lhes confiança no consumo de produtos da área alimentar e não alimentar assim como nos serviços do mercado para os quais a ASAE detém competências;
- Os operadores económicos, que esperam atuação eficaz e eficiente dos serviços inspetivos da ASAE para a prática das suas atividades;
- O Tribunal de Contas, que espera cumprimento dos normativos e gestão eficaz dos dinheiros públicos;
- Ministério Público, que espera qualidade de investigação e instrução processual;
- A tutela, exercida pelo Ministério da Economia, que através da Secretaria de Estado da Economia e da Secretaria-Geral espera, de acordo com o Ministério das Finanças, eficácia e eficiência, i.e, boa aplicação dos recursos disponíveis;
- Instâncias europeias (como a Comissão Europeia), que esperam alinhamento com as políticas e congéneres europeus;
- Parceiros sociais, que esperam o respeito da aplicação de direitos legais dos associados/trabalhadores;
- Clientes privados e organismos públicos requisitantes de análises laboratoriais, que esperam qualidade dos resultados e custos justos, senão mesmo inferiores aos do mercado;
- Fornecedores, que esperam pagamento nos prazos contratualizados e incremento do negócio;
- Comunicação social, que espera transparência e canais acessíveis de obtenção de informação de interesse público.

3.3. : Competências específicas da ASAE:

Como vimos, as competências específicas da ASAE acarretam riscos próprios que devem ser tomados em consideração, abaixo se elencando as mesmas, por forma a permitir entender melhor o contexto, as áreas e atividades que se abordam no presente Plano:

- Na área da fiscalização das atividades económicas:

- Fiscalizar todos os locais onde se proceda a qualquer atividade industrial, turística, comercial, agrícola, pecuária, de abate, piscatória, ou qualquer atividade de prestação de serviços, sem prejuízo das competências atribuídas por lei a outras entidades;
- Executar medidas destinadas a assegurar o abastecimento do País em bens e serviços considerados essenciais, tendo em vista prevenir situações de açambarcamento, desenvolvendo ações de combate à economia paralela e à venda de produtos falsificados ou copiados;
- Elaborar, executar e divulgar periodicamente o programa de fiscalização do mercado, nos termos do Regulamento (CE) n.º 765/2008, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 9 de julho, bem como adotar medidas restritivas de proibição, de restrição da disponibilização, de retirada ou de recolha de produtos no mercado, ao abrigo do mesmo regulamento;
- Fiscalizar a venda de produtos e serviços nos termos legalmente previstos tendo em vista garantir a segurança e saúde dos consumidores, bem como fiscalizar o cumprimento das obrigações legais dos agentes económicos;
- Desenvolver ações de natureza preventiva e repressiva em matéria de jogo ilícito e apoiar as demais autoridades policiais na prevenção e punição nesta matéria, em articulação com as outras entidades competentes. Exercer as competências que lhe são cometidas relativamente ao tratamento de reclamações lavradas em livros de reclamações, nos termos do Decreto -Lei n.º 156/2005;
- Na área da segurança alimentar:
 - Proceder à avaliação dos riscos alimentares e emitir pareceres científicos e técnicos, recomendações e avisos;
 - Recolher e analisar dados que permitam a caracterização e a avaliação de riscos na segurança alimentar, assegurando a sua comunicação pública e transparente e promovendo a divulgação da informação sobre segurança dos alimentos;
 - Colaborar com a Autoridade Europeia para a Segurança dos Alimentos;
 - Acompanhar a participação técnica nacional nas diferentes instâncias internacionais em matéria de segurança alimentar;
 - Proceder à realização de ensaios laboratoriais de amostras de géneros alimentícios com vista a verificar a sua conformidade legal;
 - Promover ações de natureza preventiva e repressiva em matéria de infrações na área alimentar, incluindo a realização de perícias e a colheita de amostras no âmbito dos planos nacionais de controlo oficial;
 - Elaborar e coordenar a execução de planos de monitorização ou vigilância relativos ao cumprimento da legislação alimentar das atividades e produtos, sem prejuízo das suas

competências de investigação e fiscalização nas restantes fases da cadeia alimentar, e das competências de outras entidades;

- Fiscalizar os estabelecimentos de abate, preparação, tratamento, armazenamento e venda de produtos de origem animal;
- Fiscalizar os estabelecimentos que manipulem produtos da pesca, incluindo de aquicultura, navios -fábrica, embarcações, lotas, armazéns e mercados grossistas;
- Fiscalizar a cadeia de comercialização dos produtos de origem vegetal e dos produtos de origem animal, incluindo os produtos da pesca e da aquicultura e atividades conexas;
- Fiscalizar a circulação e comércio de uvas destinadas à produção de vinho, de mosto e de vinho e produtos vínicos;
- Fiscalizar os lagares de azeite, bem como o destino do azeite obtido da azeitona laborada e seus subprodutos;
- Na área da cooperação interna e externa:
 - Promover a criação de uma rede de intercâmbio de informação entre entidades que trabalhem nos domínios das suas competências;
 - Promover e colaborar na divulgação da legislação sobre o exercício dos diferentes setores da economia cuja fiscalização lhe esteja atribuída;
 - Exercer as funções de autoridade coordenadora e ponto de contacto nacional no âmbito do sistema geral de informação de apoio (Sistema ICSMS), conforme o artigo 23.º do Regulamento (CE) n.º 765/2008;
- Na área processual proceder à investigação, instrução e decisão de processos por contraordenação cuja competência lhe esteja legalmente atribuída;
- Nas áreas da divulgação e informação e da valorização profissional:
 - Promover a divulgação dos resultados da atividade operacional de inspeção, fiscalização e investigação, sem prejuízo das regras inerentes ao segredo de justiça;
 - Desenvolver e executar formação técnica e geral, bem como conceber e organizar ações de formação externas.

Parte 4 : Identificação dos Riscos

O objectivo específico do presente Plano visa identificar e minimizar/prevenir a ocorrência dos riscos que podem afetar diretamente a credibilidade e a missão da organização, bem como de aqueles que de forma indireta poderão ter reflexo na prossecução dos objectivos definidos, nas parcerias com outras organizações, na correta utilização dos recursos públicos e ainda na segurança da própria organização.

4.1. : Fatores do Risco:

Pode definir-se risco como a probabilidade de ocorrência de um evento, situação ou circunstância futura, com a potencial consequência positiva ou negativa na consecução dos objetivos de uma unidade organizacional.

A gestão do risco é o processo através do qual as organizações analisam metodicamente os riscos inerentes às respetivas atividades, com o objetivo de atingirem uma vantagem sustentada em cada atividade individual e no conjunto de todas as atividades.⁸

A gestão do risco deve ser organizada e levada a cabo ao nível das atividades principais ou ao nível de funções e departamentos, sendo o ponto central de uma boa gestão de riscos a identificação e tratamento dos mesmos.

Deste modo, a análise e o tratamento dos riscos encontram-se facilitados por uma adequada quantificação dos objetivos. Com esta quantificação pode avaliar-se com rigor se os objetivos são ultrapassados, atingidos, parcialmente atingidos, ou porventura não atingidos e portanto até que ponto são positiva ou negativamente influenciados pela possível ocorrência do(s) risco(s).

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

O presente Plano de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas constitui um instrumento para a gestão do risco como suporte do planeamento estratégico, do processo de tomada de decisão e do planeamento e execução das atividades.

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

São vários os fatores que levam a que o desenvolvimento de uma atividade comporte um maior ou menor risco. De entre esses fatores destacam-se a qualidade da gestão, a integridade, a qualidade do sistema de controlo interno ou a motivação do pessoal.

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

⁸ In Norma de gestão de riscos, FERMA 2003.

resultados. A Gestão do Risco identifica e previne atempadamente as áreas e factos com potencial danoso na Organização, através de uma metodologia assente em fases e etapas interativas.

Na ASAE identificam-se as seguintes **áreas com probabilidade de Risco de Corrupção**:

- Atividade inspetiva
- Atividade de avaliação de riscos na cadeia alimentar
- Atividade laboratorial
- Segurança de equipamentos e instalações
- Gestão de reclamações e denúncias
- Serviços jurídicos
- Atividade de decisão processual
- Controlo e Auditoria Interna
- Aquisição de obras, bens e serviços
- Atividade contabilística e financeira
- Gestão de Recursos Humanos
- Atividade geral de tratamento de expediente
- Gestão Patrimonial
- Tecnologias de Informação

Em anexo faz-se referência aos critérios e classificação do risco utilizados na elaboração deste Plano.

4.2. : Medidas de prevenção da corrupção:

Uma vez identificados os riscos, cabe determinar quais as medidas a pôr em prática para que o fenómeno não venha a ocorrer ou para que o risco da sua ocorrência seja minimizado.

As medidas preventivas da corrupção são de natureza diversa, destinando-se a:

- **Evitar** o risco, eliminando a sua causa;
- **Aceitar** o risco e os seus efeitos;
- **Gerir** o risco, procurando minimizar a probabilidade da sua ocorrência e o seu impacto negativo;

A gestão dos riscos pode gerar riscos secundários e implicar custos adicionais em termos de tempo e desempenho, devendo, por isso, ponderar-se a modalidade de resposta adequada.

4.3. : Funções e Responsabilidades:

A definição das funções dos intervenientes na tramitação dos procedimentos de aquisição é uma tarefa inserida no Plano de Gestão de Riscos, tendo como referência os recursos humanos atualmente existentes. Neste contexto, procede-se no quadro seguinte à identificação dos principais intervenientes nos processos chave e à definição das respetivas funções/responsabilidades:

Interveniente	Função e Responsabilidades
Inspetor-Geral	<ul style="list-style-type: none"> • Responsável pela avaliação do Plano; • Estabelece a arquitetura e os critérios de gestão de risco; • Estabelece a periodicidade da sua revisão. • Toma as medidas necessárias, no âmbito das suas competências, pela organização e aplicação do Plano
Subinspetor-Geral	<ul style="list-style-type: none"> • Toma as medidas necessárias, no âmbito das suas competências, pela organização e aplicação do Plano
Diretor de Serviços /Inspetor-Diretor	<ul style="list-style-type: none"> • Garantir e acompanhar a aplicação das medidas previstas no Plano na sua UO • Apoio à consolidação da revisão e atualização do Plano, identificando e comunicando riscos e medidas
Chefe de Divisão /Inspetor-Chefe	<ul style="list-style-type: none"> • Apoio o Diretor de Serviços (ou outro superior hierárquico imediato quando não dependa de um Diretor) no acompanhamento da execução das medidas previstas no Plano na sua UO • Apoia o Diretor de Serviço (ou outro superior hierárquico imediato quando não dependa de um Diretor) na identificação e comunicação dos riscos e medidas relativas à sua UO
Serviço de suporte à Direção	<ul style="list-style-type: none"> • Elabora os relatórios anuais e as propostas de revisão do Plano
Serviço de avaliação da atividade inspectiva	<ul style="list-style-type: none"> • Implementa o sistema de controlo interno da actividade inspectiva incidindo nas medidas de controlo previstas no Plano
Trabalhadores	<ul style="list-style-type: none"> • Execução e acompanhamento das medidas previstas no Plano e apoio ao Chefe de Divisão ou Diretor de Serviços nas suas responsabilidades nesta matéria

4.4. Critérios de Classificação de Risco

O nível de risco é uma combinação do grau de probabilidade com a gravidade da consequência da respetiva ocorrência, resultando na gradação do Risco:

Probabilidade de Ocorrência	Baixa	Média	Alta
	Possibilidade de ocorrência mas com hipótese de obviar o evento com o controlo existente para o tratar.	Possibilidade de ocorrência mas com hipótese de obviar o evento através de decisões e ações adicionais.	Forte possibilidade de ocorrência e escassez de hipóteses de obviar o evento mesmo com decisões e ações adicionais essenciais.
Gravidade da Consequência	Baixa	Média	Alta
	Afetação de procedimentos da organização sem impacte significativo no desempenho	Afetação do desempenho da organização requerendo reorganização ou redistribuição de recursos	Prejuízo na imagem e reputação de integridade institucional

Matriz da Classe de Risco

		gravidade		
		Baixa	Média	Alta
probabilidade	Baixa	fraco	fraco	moderado
	Média	fraco	moderado	elevado
	Alta	moderado	elevado	elevado

Parte 5 : Quadro de Avaliação e Responsabilidades do Risco

Constam nos quadros abaixo os crimes de corrupção e infrações conexas, cometidos no exercício de funções públicas, previstos e punidos nos termos do Código Penal, (na versão atualizada à data de elaboração deste Plano), sem prejuízo das medidas disciplinares aplicáveis.

5.1. Riscos e medidas genéricas:

Riscos em geral
Tráfico de influências
Suborno
Recebimento indevido de vantagem
Corrupção
Peculato
Peculato de uso
Participação económica em negócio
Concussão
Abuso de poder
Denegação de justiça e prevaricação
Violação de segredo
Favorecimento
Medidas genéricas
Código de Ética e Conduta
Auditorias Internas
Procedimentos disciplinares
Formação e sensibilização para os riscos de corrupção
Procedimentos escritos

5.2. : Riscos e medidas por tipo de atividade:

A seguir identificam-se os principais riscos por área de atividade da ASAE, sendo que muitos deles são genéricos, assumem especificidades conforme as áreas e exigem medidas específicas no sentido de minimizar a sua ocorrência.

(vide anexo I: Critérios de Classificação de Risco)

atividade	identificação de riscos	probabilidade de ocorrência	gravidade da consequência	gradação do risco	medidas de prevenção	unidade orgânica
ATIVIDADE DE INSPEÇÃO	fuga de informação, violação de segredo, quebra de confidencialidade ou utilização indevida de informações sigilosas para obtenção de vantagem indevida e/ou favorecimento ou prejuízo de terceiros	média	alta	elevado	segregação de funções com separação entre a pesquisa tática e a fiscalização	UNIIC/URs
					estrutura hierárquica bem definida	UNIIC/UNO /URs
					existência de diferentes perfis de acesso à informação	UNIIC/UNO /URs/DAL
					gestão e controlo de comunicações antes e durante as ações	UNIIC/UNO /URs
					acompanhamento de ações inspetivas pelas chefias	UNIIC/URs
					realização das ações em equipa com supervisão	UNIIC/URs
					existência e manutenção de procedimentos inspetivos escritos	UNIIC/UNO /URs
					registo de acessos ao sistema informático e dos movimentos no mesmo	DAL
					restrições físicas de acesso a	UNIIC/UNO /URs

atividade	identificação de riscos	probabilidade de ocorrência	gravidade da consequência	gradação do risco	medidas de prevenção	unidade orgânica
ATIVIDADE DE INSPEÇÃO (continuação)					documentos e instalações	
	conflito de Interesses , incompatibilidades e impedimentos	baixa	média	fraco	acompanhamento de ações inspetivas pelas chefias	UNIIC/URs
					realização das ações em equipa com supervisão	UNIIC/URs
					obrigatoriedade de pedido de escusa sempre que se possa verificar	UNIIC/UNO /URs
	seleção discricionária de operadores económicos objeto de ato inspetivo	baixa	média	fraco	seleção aleatória e automática de operadores económicos através de bases de dados	UNO/URs
					segregação de funções com separação entre a pesquisa tática e a fiscalização	UNIIC/URs
					estrutura hierárquica bem definida	UNIIC/UNO /URs
					reinspeções regulares por amostragem	UNO/URs
					gestão e controlo de comunicações durante as ações	UNIIC/UNO /URs
					realização das ações em equipa com supervisão	UNIIC/URs
falta de imparcialidade decorrente da sedentarização de brigadas em função da organização de base territorial	média	média	moderado	gestão de proximidade da constituição das brigadas, com rotatividade dos elementos da sua constituição e das áreas infra territoriais que lhe forem adstritas	URs	

atividade	identificação de riscos	probabilidade de ocorrência	gravidade da consequência	gradação do risco	medidas de prevenção	unidade orgânica
ATIVIDADE DE INSPEÇÃO (continuação)	ausência deliberada de rigor, isenção e objectividade no exercício de ato inspetivo	baixa	alta	moderado	realização das ações em equipa com supervisão	UNIIC/URs
					rotatividade, sempre que possível, dos elementos que compõem as brigadas	UNIIC/URs
					acompanhamento de ações inspetivas pelas chefias	UNIIC/URs
					gestão e controlo de comunicações antes e durante as ações	UNIIC/UNO /URs
					padronização dos documentos mais relevantes	UNIIC/UNO/DAJC
					reinspecções regulares por amostragem	UNO /URs
					existência e manutenção de procedimentos inspetivos escritos	UNIIC/UNO /URs
					controlo interno da atividade inspetiva	UNO
					discriminação e quantificação do material apreendido na presença do operador económico	UNIIC/URs
					armazém central de material apreendido com procedimentos de segurança para controlo de pessoas e bens	UNIIC/DAL

atividade	identificação de riscos	probabilidade de ocorrência	gravidade da consequência	gradação do risco	medidas de prevenção	unidade orgânica
ATIVIDADE DE INSTRUÇÃO	fuga de informação , violação de segredo, quebra de confidencialidade ou utilização indevida de informações sigilosas para obtenção de vantagem indevida e/ou favorecimento ou prejuízo de terceiros	média	alta	elevado	estrutura hierárquica bem definida	DAJC/URs
					existência de diferentes perfis de acesso à informação	DAJC/URs/DAL
					registo de acessos ao sistema informático e dos movimentos no mesmo	DAL
					restrições físicas de acesso a documentos e instalações	DAJC/URs/UNIIC
	conflito de Interesses , incompatibilidades e impedimentos	baixa	média	fraco	obrigatoriedade de pedido de escusa sempre que se possa verificar conflito de interesses na instrução de processos	DAJC/URs
	ausência deliberada de rigor, irregularidades e deficiências de instrução ou de distribuição de processos para obtenção de vantagem indevida e/ou favorecimento ou prejuízo de terceiros	média	alta	elevado	normativo interno para distribuição de processos com nº máximo por instrutor	DAJC/URs
					controlo permanente dos processos e sua tramitação através do sistema informático de gestão de processos	DAJC/URs/DAL
					contacto regular entre instrutores e chefias para análise dos processos	DAJC/URs
					controlo hierárquico do processo finda a instrução	DAJC/URs
					segregação de funções de fiscalização e instrução	DAJC/URs
evitar ações individuais (prática de atos instrutórios em instalações de					DAJC/URs	

atividade	identificação de riscos	probabilidade de ocorrência	gravidade da consequência	gradação do risco	medidas de prevenção	unidade orgânica
ATIVIDADE DE INSTRUÇÃO (continuação)					outras entidades)	
					padronização dos documentos mais relevantes	DAJC/URs
					controlo por autoridade judiciária no exercício de funções de órgão de polícia criminal	9
					existência e manutenção de procedimentos escritos	DAJC/URs
	propostas de decisão não isentas para obtenção de vantagem indevida e/ou favorecimento ou prejuízo de terceiros	média	alta	elevado	exigências padronizadas de fundamentação	DAJC/URs
					controlo e validação hierárquica da proposta de decisão	DAJC/URs
	arquivamento de processos contraordenacionais para obtenção de vantagem indevida e/ou favorecimento ou prejuízo de terceiros	média	alta	elevado	exigências padronizadas de fundamentação	DAJC/URs
obrigatoriedade de dois despachos hierárquicos					DAJC/URs	
ratificação centralizada da decisão final					DAJC/URs	
ATIVIDADE DE DECISÃO PROCESSUAL	fuga de informação , violação de segredo, quebra de confidencialidade ou indevida utilização de informações sigilosas para obtenção de vantagem indevida e/ou favorecimento ou prejuízo de terceiros	média	alta	Elevado	existência de diferentes perfis de acesso à informação	DAJC/URs/DAL
					registo de acesso a sistemas informáticos e movimentos no mesmo	DAL
					restrições físicas de acesso a	DAJC/URs/UNIIC

⁹ O controlo é exercido pelo Ministério Público nos termos do Código de Processo Penal

atividade	identificação de riscos	probabilidade de ocorrência	gravidade da consequência	gradação do risco	medidas de prevenção	unidade orgânica
ATIVIDADE DE DECISÃO PROCESSUAL (continuação)					documentos e instalações	
	conflito de Interesses , incompatibilidades e impedimentos	baixa	média	fraco	dever de pedido de escusa em situação de incompatibilidade ou conflito de interesses	DAJC/URs
	seleção discricionária de processos para decisão	média	média	moderado	seleção aleatória e automática de processos através de bases de dados	DAJC/URs
					controlo eficaz dos processos em arquivo	DAJC/URs
					gestão criteriosa da distribuição	DAJC/URs
	irregularidades na feitura de propostas de decisão quanto à punição de infrações ou à anulação das mesmas, para obtenção de vantagem ou favorecimento ou prejuízo de terceiros	baixa	alta	moderado	propostas elaboradas por juristas, com supervisão	DAJC/URs
					delimitação subjetiva dos juristas por processos	DAJC/URs
					padronização dos documentos mais relevantes	DAJC/URs
					análise a posteriori do conteúdo das decisões	DAJC/URs
					validação hierárquica	DAJC/URs
existência e manutenção de registos em aplicação informática					DAJC/URs/DAL	
arquivamento de processos para obtenção de vantagem indevida e/ou favorecimento ou prejuízo de terceiros	baixa	alta	moderado	exigências padronizadas de fundamentação	DAJC/URs	
prescrição de processos para	baixa	alta	moderado	controlo hierárquico de prazos	DAJC/URs	

atividade	identificação de riscos	probabilidade de ocorrência	gravidade da consequência	gradação do risco	medidas de prevenção	unidade orgânica
	obtenção de vantagem indevida e/ou favorecimento ou prejuízo de terceiros				(amostragem)	
					emissão de alertas em sistema informático	DAJC/URs/DAL
					Nº de decisões/mês como indicador de desempenho	DAJC/URs
CONTROLO INTERNO DO ACTO INSPECTIVO	fuga de informação , violação de segredo, quebra de confidencialidade ou utilização indevida de informações sigilosas para obtenção de vantagem indevida e/ou favorecimento ou prejuízo de terceiros	média	alto	Elevado	segregação de funções com existência de diferentes perfis de acesso à informação	UNO/DAL
					restrições físicas de acesso a documentos e instalações	UNO/UNIIC
	conflito de Interesses , incompatibilidades e impedimentos	baixa	média	fraco	atribuição de controlos a elementos que não pertençam às unidades alvo de acompanhamento.	UNO
	ausência deliberada de rigor, isenção e objectividade na realização do controlo interno.	baixa	baixa	fraco	realização de auditorias externas ao exercício do controlo interno do ato inspectivo	IG
ATIVIDADE DE AVALIAÇÃO E COMUNICAÇÃO DE RISCOS NA CADEIA ALIMENTAR	fuga de informação , violação de segredo, quebra de confidencialidade ou utilização indevida de informações sigilosas para obtenção de vantagem indevida e/ou favorecimento ou prejuízo de terceiros	média	alta	elevado	declaração de princípios (declaração individual de confidencialidade por colaboradores)	DRAL
	conflito de Interesses , incompatibilidades e impedimentos	baixa	média	fraco	política de prevenção de conflitos de interesses (mecanismos preventivos e corretivos)	DRAL

atividade	identificação de riscos	probabilidade de ocorrência	gravidade da consequência	gradação do risco	medidas de prevenção	unidade orgânica
					declaração de princípios	DRAL
					não prestação de serviços de consultoria a terceiros	DRAL
ATIVIDADE LABORATORIAL	fuga de informação , violação de segredo, quebra de confidencialidade ou utilização indevida de informações sigilosas para obtenção de vantagem indevida e/ou favorecimento ou prejuízo de terceiros	média	alta	elevado	declaração de princípios (declaração individual de confidencialidade por colaboradores)	DRAL
					níveis de acesso diferenciados à informação e registos	DRAL
	conflito de Interesses , incompatibilidades e impedimentos	baixa	média	fraco	política de prevenção de conflitos de interesses (mecanismos preventivos e corretivos)	DRAL
					declaração de princípios	DRAL
					não prestação de serviços de consultoria na área analítica nos termos previstos na lei vigente	DRAL
	acesso indevido aos laboratórios	média	média	fraco	acesso controlado aos laboratórios; procedimentos escritos	DRAL
	irregularidades no processo de análise (desde a receção da amostra à produção do resultado final) para obtenção de vantagem indevida e/ou favorecimento ou prejuízo de terceiros	baixa	alta	elevado	política de prevenção de pressões indevidas (mecanismos preventivos e corretivos)	DRAL
					declaração de princípios	DRAL
					codificação das amostras	DRAL
					níveis de acesso diferenciados à informação e registos;	DRAL

atividade	identificação de riscos	probabilidade de ocorrência	gravidade da consequência	gradação do risco	medidas de prevenção	unidade orgânica
					procedimentos técnicos laboratoriais e de gestão bem definidos e regularmente revistos	DRAL
					segregação de funções	DRAL
SERVIÇOS JURÍDICOS	emissão de pareceres não isentos para obtenção de vantagem indevida e/ou favorecimento ou prejuízo de terceiros	baixa	alta	moderado	controlo e validação hierárquica dos pareceres emitidos	DAJC
	propostas de decisão em processos de inquérito por acidente de viação não isentas para obtenção de vantagem indevida e/ou favorecimento ou prejuízo de terceiros	baixa	média	moderado	rotatividade de instrutores relativamente a sinistros que envolvam o mesmo condutor	DAJC
	propostas de decisão em processos disciplinares não isentas para obtenção de vantagem indevida e/ou favorecimento ou prejuízo de terceiros	baixa	média	moderado	controlo e validação hierárquica das propostas de decisão	DAJC
					ao mesmo instrutor não são distribuídos processos relativos ao mesmo arguido	DAJC
SEGURANÇA DE INSTALAÇÕES E EQUIPAMENTOS	acesso indevido às instalações	baixa	alta	moderado	sistema automático -SACA de controlo de acessos (torniquetes sujeitos a abertura com cartão de acesso)	UNIIC
					sistema CCTV (closed-circuit television)	UNIIC
					cartões de acesso de níveis diferenciados	UNIIC
					sistema de controlo por vigilantes	UNIIC

atividade	identificação de riscos	probabilidade de ocorrência	gravidade da consequência	gradação do risco	medidas de prevenção	unidade orgânica
SEGURANÇA DE INSTALAÇÕES E EQUIPAMENTOS (continuação)					controlo de visitantes	UNIIC
					procedimentos escritos quanto à utilização ou presença de terceiros nas instalações	UNIIC
	acesso ou utilização indevida de equipamentos e meios de identificação	média	alta	elevado	níveis diferenciados de cartões, crachás e outros equipamentos	UNIIC
					acesso reservado aos equipamentos	UNIIC
					numeração de equipamentos (pessoais e intransmissíveis) e controlo de distribuição	UNIIC
					conferência física de equipamentos (automática ou periódica)	UNIIC
					procedimentos escritos de utilização e para caso de extravios	UNIIC
sujeição a averiguação no âmbito disciplinar e reembolso do Estado pelas perdas e danos	UNIIC					
irregularidades na instrução de processos de acidentes em serviço para obtenção de vantagem indevida e/ou favorecimento ou prejuízo de terceiros	baixa	baixa	fraco	segregação de funções e apreciação por Comissão independente	UNIIC	
ATIVIDADE DE AUDITORIA INTERNA	quebra dos deveres de transparência, isenção e imparcialidade para obtenção de vantagem indevida e/ou	baixa	média	fraco	existência e manutenção de procedimentos escritos	GPEQA
					constituição de equipas com membros de várias unidades	GPEQA

atividade	identificação de riscos	probabilidade de ocorrência	gravidade da consequência	gradação do risco	medidas de prevenção	unidade orgânica
	favorecimento ou prejuízo de terceiros				orgânicas	
					acompanhamento por serviço na dependência direta da Gestão de Topo	GPEQA
	fuga de informação , violação de segredo, quebra de confidencialidade ou utilização indevida de informações sigilosas para obtenção de vantagem indevida e/ou favorecimento ou prejuízo de terceiros	média	alta	elevado	procedimentos definidos quanto à reserva de informações	GPEQA
					restrições físicas de acesso a equipamentos e instalações	ASAE/UNIIC
GESTÃO DE RECLAMAÇÕES E DENÚNCIAS	alteração do curso normal para obtenção de vantagem indevida e/ou favorecimento ou prejuízo de terceiros	baixa	média	fraco	controlo hierarquizado, sistemático e informatizado	UNO/DAL
					registo de acessos ao sistema informático e dos movimentos no mesmo	DAL
	fuga de informação , violação de segredo, quebra de confidencialidade ou utilização indevida de informações sigilosas para obtenção de vantagem indevida e/ou favorecimento ou prejuízo de terceiros	média	alta	elevado	controlo hierarquizado, sistemático e informatizado	UNO/DAL
					registo de acessos ao sistema informático e dos movimentos no mesmo	DAL
ACTIVIDADE DE EXPEDIENTE	fuga de informação , violação de segredo, quebra de confidencialidade ou utilização indevida de informações sigilosas para obtenção de vantagem indevida e/ou favorecimento ou prejuízo de terceiros	média	alta	elevado	monitorização e acompanhamento da atividade pelos dirigentes.	ASAE

atividade	identificação de riscos	probabilidade de ocorrência	gravidade da consequência	gradação do risco	medidas de prevenção	unidade orgânica
AQUISIÇÃO DE OBRAS, BENS E SERVIÇOS	fuga de informação , violação de segredo, quebra de confidencialidade ou utilização indevida de informações sigilosas para obtenção de vantagem indevida e/ou favorecimento ou prejuízo de terceiros	média	alta	elevado	restrições físicas de acesso a documentos e informações e instalações	DAL/UNIIC
					segregação de funções e acessos diferenciados a informações e registos informáticos	DAL
	conflito de Interesses , incompatibilidades e impedimentos	baixa	média	fraco	declaração individual dos membros dos júris em como não possuem interesses de qualquer ordem nas empresas concorrentes/candidatas	DAL
					promoção da rotatividade dos elementos do Júri	DAL
	avaliação deficiente das necessidades reais	média	alta	elevado	Implementação de um sistema que permita avaliar as reais necessidades	DAL
					existência de um histórico relativo, às aquisições estratégicas, para o regular funcionamento da instituição	DAL
					existência de justificação adequada e validada por superior hierárquico.	DAL
	irregularidades nos processos de aquisições de obras, bens ou serviços para obtenção de vantagem indevida e/ou favorecimento ou prejuízo de	média	alta	elevado	declaração individual dos membros dos júris em como não possuem interesses de qualquer ordem nas empresas concorrentes/candidatas	DAL
					promoção da rotatividade dos elementos do Júri	DAL

atividade	identificação de riscos	probabilidade de ocorrência	gravidade da consequência	gradação do risco	medidas de prevenção	unidade orgânica
AQUISIÇÃO DE OBRAS, BENS E SERVIÇOS (continuação)	terceiros irregularidades nos processos de aquisições de obras, bens ou serviços para obtenção de vantagem indevida e/ou favorecimento ou prejuízo de terceiros (continuação)	média (cont.)	alta (cont.)	elevado (cont.)	utilização da Plataforma de Contratação Pública eletrónica	DAL
					monitorização da execução dos contratos	DAL
					acompanhamento e supervisão da atividade pelos dirigentes	DAL
					procedimentos definidos e processos documentados de aquisição e manutenção	DAL
					identificação/inventariação regular do património, equipamentos e serviços	DAL
					definição do ciclo de vida para a seleção, aquisição, manutenção e abate de equipamentos tecnológicos e outros	DAL
					segregação de funções (proposta de aquisição, procedimentos de aquisição, seleção de fornecedores, avaliação de fornecimentos e fornecedores)	DAL
ATIVIDADE CONTABILÍSTICA E FINANCEIRA	desvio de dinheiros e valores	baixa	alta	moderado	conferência da informação intermédia e final	DAL
					acompanhamento e supervisão da atividade pelos dirigentes	DAL
					segregação de funções	DAL
	irregularidades na aplicação de procedimentos e regulamentos de	baixa	média	fraco	acompanhamento e controlo da execução das medidas previstas	DAL

atividade	identificação de riscos	probabilidade de ocorrência	gravidade da consequência	gradação do risco	medidas de prevenção	unidade orgânica
	natureza financeira para obtenção de vantagem indevida e/ou favorecimento ou prejuízo de terceiros				em controlo interno	
					conferências da informação intermédia e final	DAL
					acompanhamento e supervisão da atividade pelos dirigentes	DAL
	quebra de transparência e/ou da correção da prestação de contas e demais informação de natureza contabilística/financeira	baixa	alta	moderado	conferências da informação intermédia e final	DAL
					acompanhamento e supervisão da atividade pelos dirigentes	DAL
ATIVIDADE DE GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS	quebra dos deveres de transparência, isenção e imparcialidade no recrutamento de pessoal para obtenção de vantagem indevida e/ou favorecimento ou prejuízo de terceiros	média	média	moderado	promoção da rotatividade dos elementos do Júri	DAL
	quebra dos deveres de transparência, isenção e imparcialidade na avaliação de pessoal para obtenção de vantagem indevida e/ou favorecimento ou prejuízo de terceiros	baixa	média	fraco	controlo e validação das propostas por CCA e demais medidas inerentes ao SIADAP	DAL
					promoção da rotatividade dos elementos da Comissão	DAL
	quebra dos deveres de transparência, isenção e imparcialidade na gestão de recursos humanos para obtenção de vantagem indevida e/ou favorecimento ou prejuízo de	baixa	média	fraco	controlo e validação hierárquica das propostas relativas a mobilidade	DAL

atividade	identificação de riscos	probabilidade de ocorrência	gravidade da consequência	gradação do risco	medidas de prevenção	unidade orgânica
	terceiros					
	fuga de informação , violação de segredo, quebra de confidencialidade ou utilização indevida de informações sigilosas para obtenção de vantagem indevida e/ou favorecimento ou prejuízo de terceiros	média	alta	elevado	restrições físicas de acesso a documentos e informações e instalações	DAL/UNIIC
					segregação de funções e acessos diferenciados a informações e registos informáticos	DAL
	irregularidades no processamento de dos abonos e descontos dos funcionários para obtenção de vantagem indevida e/ou favorecimento ou prejuízo de terceiros	baixa	média	fraco	registos em plataforma informática comum da AP	DAL
					controlo e validação hierárquica	DAL
ATIVIDADE DE GESTÃO PATRIMONIAL	uso indevido de equipamentos , material e instalações em peculato de uso ou para obtenção de vantagem indevida	média	média	moderado	sistema de localização de viaturas com GPS	DAL
					procedimentos escritos de controlo; Regulamento de Uso dos Veículos	DAL
					segregação de funções e autorizações em estrutura hierárquica	DAL
	desvio de material /existências, e equipamentos	baixa	baixa	fraco	conferência física de equipamentos/existências (automática ou periódica)	DAL
					segregação de funções e autorizações em estrutura hierárquica	DAL
					procedimentos para abate e	DAL

atividade	identificação de riscos	probabilidade de ocorrência	gravidade da consequência	gradação do risco	medidas de prevenção	unidade orgânica
ATIVIDADE DE GESTÃO PATRIMONIAL (continuação)					doação ou cedência de bens e apreciação em Comissão	
	Aquisição/reparação/manutenção de bens e equipamentos	média	alta	elevado	cruzamento de orçamentos e análise comparativa de valores facturados por rubrica nos diferentes departamentos	DAL
	quebra de transparência e/ou da correção da prestação de informações obrigatórias às entidades próprias	baixa	baixa	fraco	conferências de informação intermédia e final	DAL
					acompanhamento e supervisão da atividade pelos dirigentes	DAL
	Falta de identificação do material apreendido através de etiquetagem e falta de entrada na aplicação informática de gestão de material apreendido	alta	alta	elevado	conferência do material por processo/volumes à entrada dos armazéns	DAL
					conferir se todos os volumes têm colocada a etiqueta gerada na aplicação informática respectiva	DAL
					entrada e saída do material efetuada por pelo menos 2 trabalhadores	DAL
					supervisão da atividade de entrada e saída do material, e implementação de medidas de controlo interno	DAL
TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO	fuga de informação , violação de segredo, quebra de confidencialidade ou utilização indevida de informações sigilosas para obtenção de vantagem indevida e/ou favorecimento ou	média	alta	elevado	segregação de funções com níveis de acesso diferenciados à informação e registos associados a logins e passwords	DAL
					declaração individual de	DAL

atividade	identificação de riscos	probabilidade de ocorrência	gravidade da consequência	gradação do risco	medidas de prevenção	unidade orgânica
	prejuízo de terceiros				confidencialidade por colaboradores e alguns fornecedores	
	alteração de dados informáticos para obtenção de vantagem indevida e/ou favorecimento ou prejuízo de terceiros	média	alta	elevado	registo de acessos ao sistema informático e dos movimentos no mesmo	DAL
	acesso indevido a instalações e equipamentos para acesso ou adulteração de informações	baixa	alta	moderado	segregação de funções e restrições físicas de acesso a equipamentos e instalações	DAL

Parte 6 : Avaliação e Recomendações conexas ao Plano

O Plano de Riscos de Gestão é um instrumento dinâmico, carecendo de acompanhamento a sua execução, com vista a aferir a sua efetividade, utilidade, eficácia e eventual correção das medidas propostas. Esse processo cabe ao gestor do Plano, nomeadamente, à Direção da ASAE, sendo da sua responsabilidade:

- A direção da execução do presente Plano;
- A ratificação das propostas de correção e atualização apresentadas pelos dirigentes;
- A ratificação final do relatório anual de execução do Plano.

Nas estruturas intermédias, são cometidas aos dirigentes dos diversos serviços da ASAE:

- A responsabilidade pela execução efetiva do Plano na parte respetiva;
- A iniciativa de apresentação, a todo o momento, de propostas de correção e atualização;

A unidade orgânica com competências de apoio à Direção a nível de gestão, estratégia e controlo interno:

- deve elaborar um relatório anual de execução.

Por fim, deve a unidade orgânica responsável pela Formação na ASAE:

- providenciar a realização de ações de carácter formativo na área da prevenção dos riscos de gestão, incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas.

Com o objetivo de aferir da efetividade, utilidade, eficácia e eventual correção das medidas propostas, a ASAE promoverá ainda:

- A elaboração de manuais de procedimentos e o controlo interno
- A elaboração de um Código de Ética e Conduta
- O desenvolvimento de um corpo normativo interno para implementação das medidas preventivas previstas no presente Plano;
- A realização de auditorias internas de forma a aferir o cumprimento dos normativos de procedimentos internos existentes para cada área de atividade;
- A divulgação, aos colaboradores, do presente Plano e dos seus relatórios.

Anexo - Glossário

Aceitação do Risco: decisão que deve acarretar as consequências, no caso de materialização do risco, significando que o risco não foi eliminado, mas as suas consequências foram previstas e são conhecidas, toleradas e esperadas.

Categoria do Risco: pontuação considerada para classificar a magnitude comparável do risco, com base numa combinação das pontuações dadas à probabilidade da ocorrência e à gravidade da consequência.

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

Gestão do Risco: otimização dos recursos tendo em consideração os riscos presentes a cada momento.

Plano de Gestão de Risco: documento sintético que visa conter elementos de orientação e planos de implementação aplicável, incluindo a organização, critérios e calendarização.

Prevenção do risco: implementação de medidas que conduzem à redução da probabilidade ou da gravidade das consequências dos riscos.

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

Risco: Evento, situação ou circunstância futura com probabilidade de ocorrência e potencial consequência negativa na prossecução dos objetivos da organização.

Risco global: Risco resultante da avaliação da combinação dos riscos individuais e os respetivos impactos sobre os outros, no contexto da organização.

Risco institucional: indicação genérica de riscos que podem ter consequências na organização, originários da sua atividade.

Risco não resolvido: riscos para o qual as tentativas de redução não são viáveis, não se verificaram ou foram mal sucedidas, ou um risco que permanece inaceitável.

Risco resolvido: risco que foi tornado aceitável.