EXÉRCITO

Ao serviço de Portugal
e dos portugueses

exercito.pt



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



DHCM 2024

MINISTÉRIO DA DEFESA NACIONAL

EXÉRCITO PORTUGUÊS

VICE-CHEFE DO ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO

DHCM

DESPACHO

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

Lisboa, 21 de fevereiro de 2024

O Diretor

António Joaquim Ramalhôa Cavaleiro

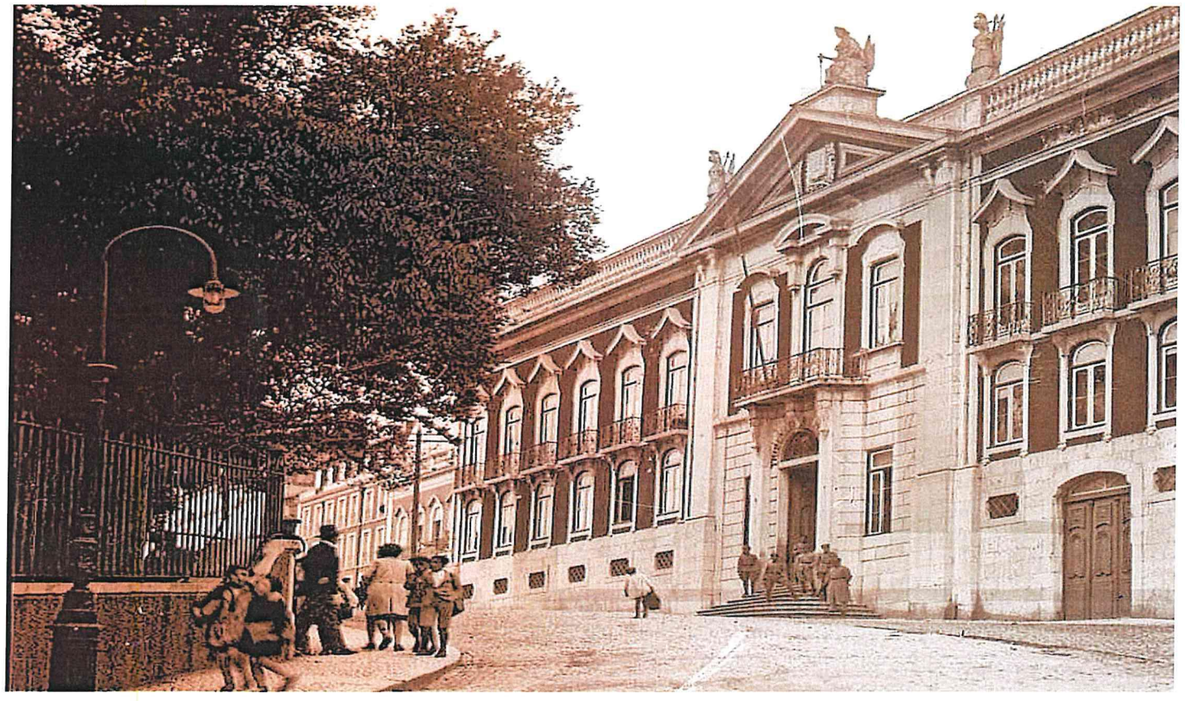
Major-General

Página intencionalmente em branco

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

ANEXOS

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



1. ENQUADRAMENTO

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

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

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

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

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

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

2. CARACTERIZAÇÃO DA DHCM

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

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

a. Missão

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

b. Atribuições da DHCM

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

(1) Exercer a autoridade funcional e técnica no âmbito da heráldica, vexilologia, falerística, uniformologia, biblioteconomia, museologia, arquivística, administração e controlo do património histórico-militar móvel e imaterial;

(2) Realizar estudos e difundir normas e regulamentos relativos à heráldica, vexilologia, falerística e uniformologia;

(3) Elaborar e coordenar a execução do plano de atividades da DHCM;

(4) Planear e coordenar estudos globais com entidades e organismos externos, na sua área de responsabilidade;

(5) Publicar estudos, edições bibliográficas e outros documentos do âmbito das suas competências;

(6) Elaborar normas e instruções para o funcionamento dos arquivos, relativamente à seleção, recolha, classificação, arquivo, preservação, consulta, reprodução e destruição de documentos;

(7) Elaborar normas e instruções para o funcionamento das bibliotecas, assegurando a receção, o armazenamento, a conservação, o controlo e a consulta dos livros e de outras publicações de interesse histórico-militar;

(8) Constituir o depósito obrigatório de exemplares de todas as publicações produzidas pelo Exército, nos diferentes tipos de suporte, promovendo a sua incorporação, registo, tratamento, conservação, salvaguarda e difusão;

(9) Colaborar em projetos de cooperação a nível nacional e internacional, visando a participação em serviços partilhados e em rede no âmbito das bibliotecas digitais;

(10) Promover e apoiar a divulgação do estudo científico, técnico e cultural do património documental, histórico-militar, móvel e imaterial;

(11) Planear, coordenar e controlar a obtenção e recolha, inventariação e investigação, utilização, conservação e restauro do património histórico-militar, bem como a organização de atividades educativas;

(12) Elaborar normas e instruções para o funcionamento dos museus militares e coleções visitáveis das Unidades, Estabelecimentos e Órgãos (U/E/O) do Exército, de forma a assegurar a seleção, recolha, depósito, preservação, restauro, exposição e segurança do património museológico do Exército;

(13) Realizar, coordenar e divulgar estudos de história militar;

(14) Colaborar em ações de cooperação militar, na sua área de responsabilidade;

(15) Aprovar os anuários elaborados pelas U/E/O do Exército.

c. <u>Valores</u>

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

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

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

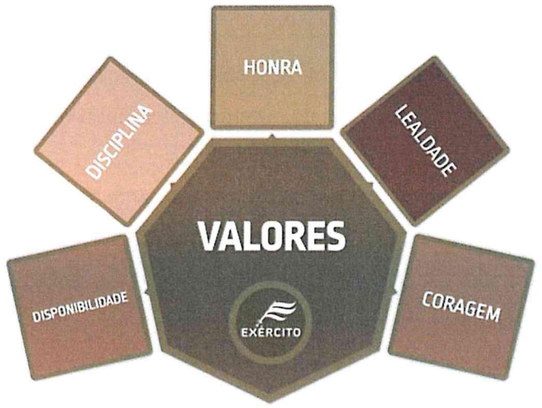
DISPONIBILIDADE, manifestada na permanente prontidão para servir, assente na especificidade da condição militar.

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

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

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

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



d. <u>Estrutura Organizacional</u>

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

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

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

(3) Biblioteca do Exército (BibEx)

(4) Dois Arquivos:
  (a) Arquivo Histórico Militar (AHM);
  (b) Arquivo Geral do Exército (ArqGEx)

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

Figura *1*.

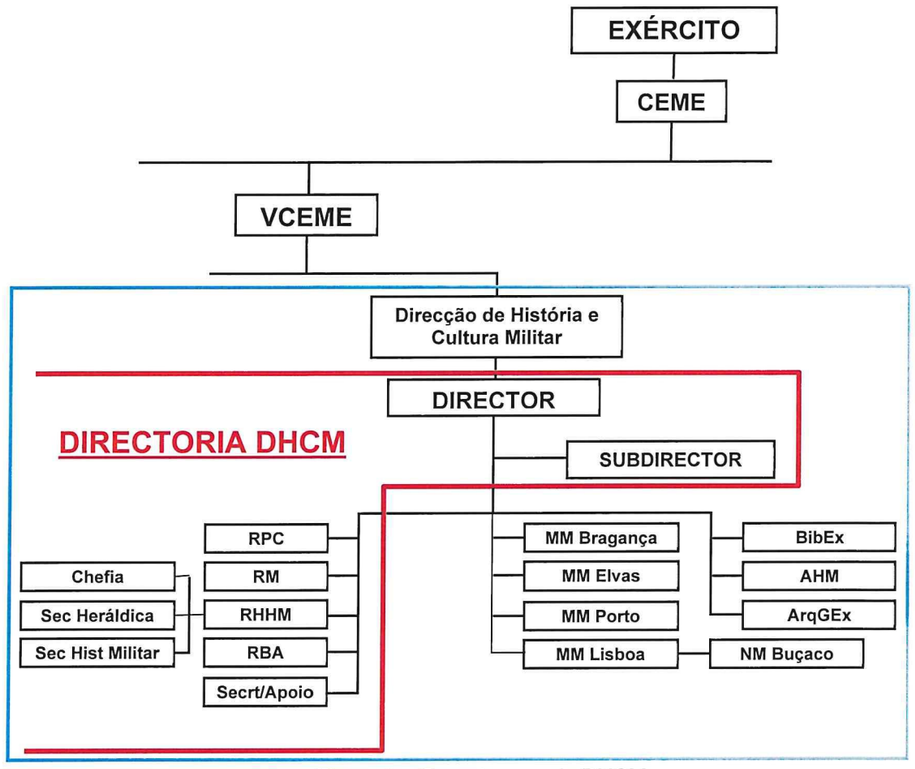


Figura 1 – Organigrama da DHCM.

e. <u>Entidades responsáveis</u>

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

3. OPERACIONALIZAÇÃO

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

a. <u>Matriz de riscos</u>

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

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

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

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

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

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

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

Quadro 2 – Critérios de quantificação do impacto dos riscos.

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

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

Quadro 3 – Avaliação do grau de risco.

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

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

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

b. <u>Identificação das áreas/processos</u>

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

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

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

c. <u>Conflito de interesses</u>

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

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

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

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

d. <u>Denúncia</u>

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

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

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

4. RESPONSABILIDADES DE EXECUÇÃO

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

a. O CEME aprovou, em 24 de novembro de 2023, o PPR do Exército.

b. O Vice-Chefe do estado-Maior do Exército (VCEME), na qualidade de responsável pelo cumprimento normativo do RGPC no Exército, garante a revisão do PPR do Exército.

c. O gestor de risco do Exército, Adjunto do Chefe do Controlo Interno do GabVCEME, revê o PPR do Exército, em colaboração com os gestores setoriais do risco, e submete-o á aprovação do responsável pelo cumprimento normativo.

d. A IGE difunde instruções aos gestores setoriais do risco relativas á elaboração do relatório de avaliação intercalar e de avaliação anual do PPR do Exército. No âmbito das competências atribuídas, efetua a monitorização do PPR do Exército, controlando a sua implementação, através da condução de ações inspetivas.

e. À DHCM, enquanto Entidade Setorial compete:

(1) Contribuir para a elaboração e revisão do PPR do Exército;

(2) Elaborar o respetivo PPR Setorial, detalhando, no âmbito da sua área técnica e/ou competência funcional, as medidas de controlo a aplicar pelas U/E/O do Exército;

(3) Colaborar na elaboração do relatório de avaliação intercalar e de avaliação anual do PPR do Exército.

f. Os órgãos na dependência da DHCM, através da implementação do PPR da DHCM, asseguram a aplicação das medidas de controlo previstas no presente plano.

g. O CmdPess assegura a inclusão da temática nos referenciais de curso dos cursos de formação inicial e de progressão na carreira (atualização) para todas as categorias e formas de prestação de serviço.

5. IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS

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

a. <u>Glossário de riscos</u>

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

b. <u>Matriz de riscos da Direção de História e Cultura Militar</u>

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

6. REVISÃO E DISPONIBILIZAÇÃO

a. Revisão

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

b. Disponibilização

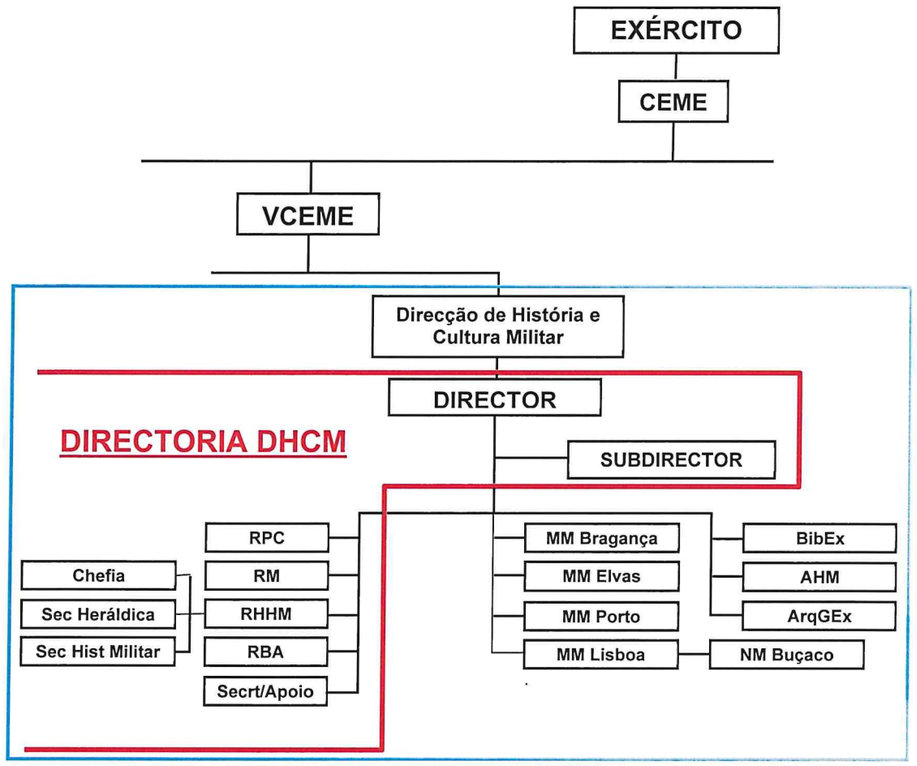
O PPR DHCM e os respetivos relatórios de avaliação intercalar e avaliação anuais serão divulgados na página DHCM na intranet do Exército, no prazo de 10 dias desde a sua homologação.

ANEXOS

Página intencionalmente em branco

ANEXO A – ESTRUTURA ORGÂNICA E ENTIDADES RESPONSÁVEIS

1. **Organigrama**



2. **Identificação dos responsáveis**

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

ANEXO B – DECLARAÇÃO DE INTERESSES

DECLARAÇÃO DE INTERESSES

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

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

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

_____

_____

_____

_____.

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

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

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

O Declarante

_____

_____

Página intencionalmente em branco

ANEXO C – GLOSSÁRIO DE RISCOS

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

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

Categoria	Nome do Risco	Descrição do Risco
	R28 - Risco de conluio	Risco de perdas associado a eventos suscetíveis de proporcionar a obtenção de ganhos pessoais e ou benefícios por parte de outrem em detrimento do interesse publico ou institucional.
	R29 – Risco de concussão	Risco de perdas associado a conduta do funcionário que, no exercício das suas funções ou de poderes de facto delas decorrentes, por si ou por interposta pessoa com o seu consentimento ou ratificação, receber, para si, para o Estado ou para terceiro, mediante indução em erro ou aproveitamento de erro da vítima, vantagem patrimonial que lhe não seja devida, ou seja superior à devida, nomeadamente contribuição, taxa, emolumento, multa ou coima.

Quadro 6 – Glossário de riscos.

Página intencionalmente em branco

ANEXO D – MATRIZ DE RISCOS DA DHCM

ÁREA / PROCESSO	SUB-ÁREA / SUBPROCESSO	EVENTO / POTENCIAL SITUAÇÃO DE RISCO	RISCOS IDENTIFICADOS	APLICABILIDADE ORGÂNICA	POTENCIAL CONFLITO DE INTERESSES	GP	GI	GR	MEDIDAS DE CONTROLO
Aquisição de bens e serviços/empreitadas	Planeamento da Contratação	Avaliação das necessidades	R12 – Risco de aumento dos custos organizacionais	Todas as U/E/O	Sim	2 (Médio)	2 (Médio)	4 (Médio)	Preventivas Registo da informação sobre aquisições anteriores; Verificação da documentação de suporte da necessidade (justificação formal, Listas de Trabalhos, Memórias Descritivas, Especificações Técnicas, entre outros); Planos de necessidades; Analisar alternativas baseadas na utilização de recursos próprios ou no seu reforço. Detetivas Verificar o enquadramento da necessidade no Plano de Atividades e demais instrumentos de planeamento (Planos de Obras, Aquisições, Manutenção, Reabastecimentos, Movimentos e Transportes, etc.); Corretivas Revisão dos planeamentos, revendo as prioridades de acordo com critérios de alinhamento estratégico e valor acrescentado.
	Celebração e execução de contratos	Controlo na receção dos bens fornecidos	R20 - Risco legal R28 - Risco de conluio	Todas as U/E/O	Sim	1 (Baixo) 1 (Baixo)	3 (Alto) 3 (Alto)	3 (Médio) 3 (Médio)	Preventivas Preenchimento de um auto de receção dos bens/serviços respeitantes ao contrato, com a identificação dos responsáveis; Assegurar a adequada segregação de funções; Detetivas Assegurar a utilização do sistema de controlo interno como garantia da boa receção do material (auditoria interna); Corretivas Efetuar substituição do pessoal que desempenha as funções de receção; Ajustar normativos internos;
	Diversos	Conflitos de interesses que põem em causa a transparência dos procedimentos	R20 - Risco legal. R28 - Risco de conluio	Todas as U/E/O	Sim	1 (Baixo) 1 (Baixo)	2 (Médio) 2 (Médio)	2 (Baixo) 2 (Baixo)	Preventivas 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; Detetivas Efetuar verificação dos processos de aquisição para verificação e confirmação de que em todos constam as declarações de manifestação de conflito de interesses. Corretivas Abrir processo de averiguações. Ajustar normativos internos.

ÁREA / PROCESSO	SUB-ÁREA / SUBPROCESSO	EVENTO / POTENCIAL SITUAÇÃO DE RISCO	RISCOS IDENTIFICADOS	APLICABILIDADE ORGÂNICA	POTENCIAL CONFLITO DE INTERESSES	GP	GI	GR	MEDIDAS DE CONTROLO
Bens de Natureza Cultural	Gestão do Inventário	Identificação, catalogação e inventariação dos bens que constituem o património cultural material, móvel e imóvel, património imaterial e património natural do Exército.	R2 – Risco de imagem R11 – Risco financeiro R20 – Risco Legal R22 – Risco normativo R23 – Risco de fraude ou corrupção	DHCM DRT ArqGEx AHM BiblEx Museus Militares U/E/O com Coleções Visitáveis	Não	1 (Baixo) 1 (Baixo) 1 (Baixo) 1 (Baixo) 1 (Baixo)	1 (Baixo) 2 (Médio) 2 (Médio) 2 (Médio) 2 (Médio)	1 (Baixo) 2 (Baixo) 2 (Baixo) 2 (Baixo) 2 (Baixo)	Preventivas Cumprimento da legislação e normativos relativos à classificação, catalogação e inventariação de bens; Elaboração e difusão de normas para a conservação dos bens culturais. Detetivas Verificar os processos de gestão do património em todas as unidades, estabelecimentos e órgãos (através do InArtPremium) Condução de visitas técnicas Corretivas Atualização/correção dos registos
	Conservação de bens	Conservação dos bens que constituem o património cultural material, móvel e imóvel, património imaterial e património natural do Exército	R2 – Risco de imagem R20 – Risco Legal R22 – Risco normativo R23 – Risco de fraude ou corrupção	Todas as U/E/O	Não	2 (Médio) 2 (Médio) 2 (Médio) 2 (Médio)	2 (Médio) 3 (Alto) 3 (Alto) 3 (Alto)	4 (Médio) 6 (Alto) 6 (Alto) 6 (Alto)	Preventivas Identificar os processos de conservação de cada bem cultural; Cumprimento da legislação e normativos relativos à conservação de bens Assegurar as condições para a preservação dos bens de acordo com as normas aplicáveis Detetivas Verificação das normas técnicas de conservação dos bens culturais. Condução de visitas técnicas corretivas. Corrigir as deficiências nos processos de armazenagem e guarda dos bens culturais.
	Conhecimento	Gestão do conhecimento relativo aos bens culturais	R9 – Risco de gestão do conhecimento e de aprendizagem organizacional R20 – Risco Legal R22 – Risco normativo R23 – Risco de fraude ou corrupção	Todas as U/E/O	Não	2 (Médio) 2 (Médio) 2 (Médio) 2 (Médio)	2 (Médio) 2 (Médio) 2 (Médio) 2 (Médio)	4 (Médio) 4 (Médio) 4 (Médio) 4 (Médio)	Preventivas Informar a DHCM dos bens com valor histórico-cultural à sua carga (U/E/O); Classificação, catalogação e inventariação de bens culturais de acordo com os normativos em vigor Planear a formação e a substituição de recursos humanos com competências específicas na área de gestão de bens culturais. Detetivas Condução de visitas técnicas Corretivas Corrigir as deficiências na identificação dos bens culturais.
Comunicação Externa	Informação Pública	Divulgação de informação pública relativa ao Exército Português	R1 – Risco de imagem R6 – Risco de comunicação R18 - Risco de integridade da informação R19 - Risco de segurança da informação	Todas as U/E/O	Não.	2 (Médio) 2 (Médio) 1 (Baixo) 2 (Médio)	2 (Médio) 2 (Médio) 2 (Médio) 2 (Médio)	4 (Médio) 4 (Médio) 2 (Médio) 4 (Médio)	Preventivas Atualização e divulgação da Diretiva do Sistema de Comunicação do Exército Detetivas Monitorização das redes sociais e dos órgãos de comunicação social pela Sala de Situação da DCE Corretivas Execução de palestras semestrais às U/E/O, pela DCE Prescritivas Execução de um documento normativo referente à política de utilização de redes sociais por militares e civis do Exército

ÁREA / PROCESSO	SUB-ÁREA / SUBPROCESSO	EVENTO / POTENCIAL SITUAÇÃO DE RISCO	RISCOS IDENTIFICADOS	APLICABILIDADE ORGÂNICA	POTENCIAL CONFLITO DE INTERESSES	GP	GI	GR	MEDIDAS DE CONTROLO
Formação	Seleção dos formandos	Procedimentos concursais para seleção (indigitação e nomeação) de formandos, face às regras de nomeação ou das prioridades estabelecidas, com favorecimento ou prejuízo, devido a laços familiares, amizade, inimizade ou outros	R22 - Risco normativo R24 - Risco de tráfico de influências R27 - Risco de abuso de poder	DF DARH Todas as U/E/O que fazem parte do processo de seleção em concursos de admissão	Sim	1 (Baixo) 1 (Baixo) 1 (Baixo)	2 (Médio) 2 (Médio) 2 (Médio)	2 (Baixo) 2 (Baixo) 2 (Baixo)	Preventivas: Divulgação do normativo e regras aplicáveis (procedimentos de concursos); Segregação de funções; Divulgação das nomeações através do Portal da Formação (SIG-Form) Detetivas: Ações de controlo interno que verifiquem a conformidade dos concursos com o normativo aplicável. (verificação do processo de nomeação – através do Portal da Formação (SIG-Form)). Corretivas: Correção de situações de incumprimento detetadas.
Gestão de informação	Repositório de dados e Informação	Produção, guarda e disponibilização dos dados e informação pelo Sistema de Informação e Comunicações (SIC) do Exército	R18 – Risco de integridade da informação	Todas as U/E/O	Não	1 (Baixo)	2 (Médio)	2 (Baixo)	Preventivas Execução do backup de dados e Informação, de acordo com os normativos aplicáveis. Assegurar a nomeação e a formação adequada dos Administradores de Rede Local (ARL) (Curso de Transmissões das Armas e Serviços (CTMAS)). Detetivas Monitorização da Infraestrutura do SIC do Exército (Sala de Operações CSI) Corretivas Promover alterações e configurações no SIC. Prescritivas NAT no âmbito CSI.
		Acesso e divulgação da Informação por entidade interna	R2 - Risco de imagem R19- Risco de segurança da informação R24 – Risco de tráfico de influência	Todas as U/E/O	Sim	1 (Baixo) 1 (Baixo) 1 (Baixo)	3 (Alto) 3 (Alto) 3 (Alto)	3 (Médio) 3 (Médio) 3 (Médio)	Preventivas Assegurar a Credenciação adequada a todo o pessoal com acesso à Informação Classificada de acordo com o Grau respetivo. Assegurar a formação especifica a quem lida com Informação Classificada; (Curso de Material e Segurança Cripto; Curso online do GNS de Introdução à Segurança de Informação Classificada). Instalação de meios de controlo de acessos eletrónicos e de videovigilância (SICAVE) nas áreas de acesso restrito. Nomeação do custódio de material cripto da U/E/O. Detetivas Inspeções e auditorias periódicas. Monitorização dos acessos aos sistemas de informação. Corretivas Rotatividade e segregação de funções. Prescritivas NAT no âmbito da segurança CSI.
		Acesso e divulgação da Informação por entidade externa	R1 - risco de continuidade de atividade R2 - Risco de imagem R19- Risco de segurança da informação	Todas as U/E/O	Não	1 (Baixo) 1 (Baixo) 1 (Baixo)	3 (Alto) 3 (Alto) 3 (Alto)	3 (Médio) 3 (Médio) 3 (Médio)	Preventivas Implementação de medidas defensivas no controlo de acessos à Informação a partir do exterior (Proteção de Perímetro). Assegurar a formação especifica para os elementos do Centro de Guerra da Informação e Ciberdefesa (Cursos de Formação no âmbito da Segurança da Informação). Ações de sensibilização e informação a todos os utilizadores no âmbito da segurança CSI. Realização de exercícios específicos na área da ciberdefesa. Detetivas Monitorização dos acessos externos à Informação; Realização de testes de resiliência à Proteção de Perímetro. Inspeções e auditorias periódicas Corretivas Reforço das medidas defensivas e correção de vulnerabilidades. Prescritivas NAT no âmbito da segurança CSI.

ÁREA / PROCESSO	SUB-ÁREA / SUBPROCESSO	EVENTO / POTENCIAL SITUAÇÃO DE RISCO	RISCOS IDENTIFICADOS	APLICABILIDADE ORGÂNICA	POTENCIAL CONFLITO DE INTERESSES	GP	GI	GR	MEDIDAS DE CONTROLO
	Continuidade de atividade	Funcionamento do Sistema de Informação e Comunicações (SIC) do Exército	R1 – Risco de continuidade de atividade R7 – Risco de falha de infraestruturas e equipamentos	Todas as U/E/O	Não	1 (Baixo) 2 (Médio)	3 (Alto) 2 (Médio)	3 (Médio) 4 (Médio)	Preventivas Implementação de Sistemas de energia alternativos (UPS; Gerador) Execução do backup de dados e Informação, de acordo com os normativos aplicáveis. Assegurar a nomeação formação adequada dos Administradores de Rede Local (ARL) (Curso de Transmissões das Armas e Serviços (CTMAS)). Detetivas Monitorização das Infraestruturas do SIC do Exército (Sala de Operações CSI). Inspeções e auditorias periódicas. Corretivas Promover alterações e configurações no SIC.
Gestão de Pessoal	Acumulação de funções	Acumulação de funções públicas e privadas por militares e trabalhadores civis: - comprometimento do dever de isenção e imparcialidades exigidas na legislação em vigor - exercício de atividades não autorizadas - favorecimento ou prejuízo, na análise e tramitação dos pedidos de acumulação de funções públicas e privadas, devido a laços familiares, amizade, inimizade ou outros	R2 - Risco de imagem R20 - Risco Legal R24 - Risco de tráfico de influências	Todas as U/E/O	Sim	1 (Baixo) 1 (Baixo) 1 (Baixo)	3 (Alto) 3 (Alto) 3 (Alto)	3 (Médio) 3 (Médio) 3 (Médio)	Preventivas: Publicitação das regras para a acumulação de funções públicas e privadas (NAT 03.02.50, do Comando de Pessoal de 11abr2022 e Parecer n.º 04/2018 da SecApJur/RPM/DARH, homologado pelo Exmo. Diretor DARH); Ações de formação periódicas de todos os militares e trabalhadores civis para os trâmites a seguir para exercício de acumulação de funções fora da instituição; Apresentação de requerimento e declaração da entidade, conforme NAT 03.02.50, do Comando de Pessoal de 11abr2022. Detetivas: Verificação do cumprimento das regras e critérios definidos no Parecer n.º 04/2018 da SecApJur/RPM/DARH, homologado pelo Exmo. Diretor DARH. Corretivas: Corrigir pedidos de acumulação de funções publicas e privadas quando em incumprimento do Parecer n.º 04/2018, de 12 de dezembro, da SecApJur/RPM/DARH, homologado pelo Exmo. Diretor DARH.
	Avaliação periódica de pessoal	Assegurar a realização da avaliação de desempenho, com favorecimento ou prejuízo de algum militar, ou trabalhador civil, devido a laços familiares, amizade, inimizade ou outros	R10 - Risco de motivação e produtividade R20 - Risco legal R24 - Risco de tráfico de influências	Todas as U/E/O	Sim	1 (Baixo) 1 (Baixo) 1 (Baixo)	3 (Alto) 3 (Alto) 3 (Alto)	3 (Médio) 3 (Médio) 3 (Médio)	Preventivas: Definição de critérios e regras claras quanto ao processo avaliativo de pessoal e proceder à sua ampla divulgação; Privilegiar sistemas de avaliação apoiados por plataformas eletrónicas, com garantia de transparência de indicadores. Detetivas: Verificação do cumprimento das regras e critérios do procedimento avaliativo de Pessoal Militar de acordo com Regulamento de Avaliação de Mérito dos Militares das Forças Armadas (RAMMFA), bem como o Despacho n.º 27/CEME/20 e o Despacho n.º 17/CEMGFA/21; o Trabalhadores Civis: de acordo com a Lei n.º 66-B/2007, de 28 dez (Normas Orientadoras de Aplicação do SIADAP 3). Corretivas: Anular ou devolver as fichas de avaliação em incumprimento dos critérios estabelecidos.
	Emissão de declarações e certidões	Emissão de declarações e certidões, com favorecimento ou prejuízo, devido a laços familiares, amizade, inimizade ou conteúdo falso ou alterado	R2 - Risco de imagem R19 - Risco de segurança da informação R23 - Risco de fraude ou corrupção R24 - Risco de tráfico de influências R26 - Risco de suborno	Todas as U/E/O	Sim	1 (Baixo) 1 (Baixo) 1 (Baixo) 1 (Baixo) 1 (Baixo)	2 (médio) 1 (Baixo) 2 (médio) 2 (médio) 2 (médio)	2 (Baixo) 1 (Baixo) 2 (Baixo) 2 (Baixo) 2 (Baixo)	Preventivas: Revisão das regras sobre o processo de emissão de declarações e certidões, garantindo a verificação aleatória das declarações/certidões emitidas por um responsável diferente daquele que as emitiu, aquando da assinatura, do suporte da informação (segregação de funções). Detetivas: Promover verificações aleatórias, por amostragem a um número mínimo de certidões e declarações emitidas em cada ano. Corretivas: Corrigir situações de incumprimento detetadas.

ÁREA / PROCESSO	SUB-ÁREA / SUBPROCESSO	EVENTO / POTENCIAL SITUAÇÃO DE RISCO	RISCOS IDENTIFICADOS	APLICABILIDADE ORGÂNICA	POTENCIAL CONFLITO DE INTERESSES	GP	GI	GR	MEDIDAS DE CONTROLO
	Transversais	Requisitos profissionais para o exercício de funções e/ou provimento de cargos	R1 - risco de continuidade de atividade R8 – Risco de insuficiência de pessoas R 22 – Risco normativo	Todas as U/E/O	Sim	2 (Médio) 2 (Médio) 2 (Médio)	2 (Médio) 2 (Médio) 2 (Médio)	4 (Médio) 4 (Médio) 4 (Médio)	Preventivas: Adequação das necessidades formativas ao perfil técnico necessário ao desempenho de funções (feedback periódico para melhoria dos planos curriculares da formação de início de carreira e formação contínua); Partilha de conhecimentos, experiências e informação técnica (palestras, reuniões e estágios); Provimento de cargos ajustado às necessidades. Detetivas: Inspeções e auditorias realizadas por entidades competentes (recomendações recebidas). Corretivas: Ações de formação direcionadas; Nomeação de pessoal para os cargos identificados; Propor medidas para assegurar o provimento de cargos.
Gestão financeira	Execução e controlo da despesa	Desvio de dinheiros e valores	R23 – Risco de fraude ou corrupção R25 – Risco de peculato R27 – Risco de abuso de poder R28 – Risco de conluio	U/E/O do Sistema Financeiro do Exército	Sim	1 (Baixo) 1 (Baixo) 1 (Baixo) 1 (Baixo)	3 (Alto) 3 (Alto) 3 (Alto) 3 (Alto)	3 (Médio) 3 (Médio) 3 (Médio) 3 (Médio)	Preventivas Sensibilização para o cumprimento dos normativos existentes, incluindo o Manual de Controlo Interno (reuniões, estágios e apoio técnico); Cumprimento do normativo para a atribuição de Fundos de Maneio (Aprovação dos Regulamentos dos Fundos de Maneio); Segregação de funções na inserção de dados e na sua conferência (verificação em Inspeções da IGE, na Prestação Mensal de Contas e em atas da Secção de Logística); Rotação do pessoal nas diversas funções (estabelecer metodologia para o efeito). Detetivas Conferência da informação e registos da Prestação Mensal de Contas (Fundo de Maneio, Caixa, Reconciliação Bancária, Justificação de Saldos, validação dos registos e assinatura dos responsáveis); • Inspeções da IGE; Denúncias. Corretivas Processos de averiguações; Substituição do pessoal envolvido.
	Execução e controlo da receita	Omissão do dever de faturação e/ou cobrança dos bens vendidos ou dos serviços prestados	R14 – Risco de crédito R20 – Risco legal R21 – Risco de irregularidade financeira R23 – Risco de fraude ou corrupção R25 – Risco de peculato	U/E/O do Sistema Financeiro do Exército	Sim	1 (Baixo) 1 (Baixo) 1 (Baixo) 1 (Baixo) 1 (Baixo)	3 (Alto) 3 (Alto) 3 (Alto) 3 (Alto) 3 (Alto)	3 (Médio) 3 (Médio) 3 (Médio) 3 (Médio) 3 (Médio)	Preventivas Sensibilização para o cumprimento dos normativos existentes, incluindo o Manual de Controlo Interno (reuniões, estágios e apoio técnico); Segregação de funções na inserção de dados e na sua conferência (verificação em Inspeções da IGE, na Prestação Mensal de Contas e em atas da Secção de Logística); Rotação do pessoal nas diversas funções (estabelecer metodologia para o efeito); Autorização para retificação ou anulação de faturas (Estabelecer procedimento). Detetivas Controlo mensal das dívidas de clientes (verificação na Prestação Mensal de Contas); Denúncias. Corretivas Cumprimento dos mecanismos de cobrança previstos no Manual de Procedimentos de Controlo Interno; Regularização de procedimentos; Melhoria dos processos e controlo; Processos de averiguações; Substituição do pessoal envolvido.

ÁREA / PROCESSO	SUB-ÁREA / SUBPROCESSO	EVENTO / POTENCIAL SITUAÇÃO DE RISCO	RISCOS IDENTIFICADOS	APLICABILIDADE ORGÂNICA	POTENCIAL CONFLITO DE INTERESSES	GP	GI	GR	MEDIDAS DE CONTROLO
	Transversais	Falhas na aplicação de normas, procedimentos e regulamentos de natureza financeira	R11 – Risco financeiro	U/E/O do Sistema Financeiro do Exército	Sim	2 (Médio)	3 (Alto)	6 (Alto)	Preventivas Sensibilização para o cumprimento dos normativos existentes, incluindo o Manual de Controlo Interno (reuniões, estágios e apoio técnico); Segregação de funções na inserção de dados e na sua conferência (verificação em Inspeções da IGE, na Prestação Mensal de Contas e em atas da Secção de Logística). Detetivas Inspeções e auditorias realizadas por entidades competentes (Recomendações recebidas); Análise à Prestação Mensal de Contas (Relatórios produzidos). Corretivas Ações de formação; Correção e regularização de processos.
			R20 – Risco legal			2 (Médio)	3 (Alto)	6 (Alto)	
			R21 – Risco de irregularidade financeira			2 (Médio)	3 (Alto)	6 (Alto)	
			R 22 – Risco normativo			2 (Médio)	3 (Alto)	6 (Alto)	
Gestão patrimonial	Controlo de Imobilizado	Inventariação do Imobilizado	R21 - Risco de regularidade financeira	Todas as U/E/O	Sim	1 (Baixo)	2 (Médio)	1 (Baixo)	Preventivas Realização e envio anual ao CmdLog, de Relatórios de Situação por parte das UEO, com evidências da inventariação efetuada; Assegurar a realização periódica de ações de inventariação física dos bens de imobilizado. Detetivas Inspeções realizadas pela IGE, em que deve ser efetuada inspeção por amostragem. Corretivas Proceder à atualização dos dados, atualizando as discrepâncias e abates, de acordo com o normativo em vigor (PDE 4-46-00 – Sistema Logístico do Exército).
			R22 - Risco normativo			1 (Baixo)	2 (Médio)	1 (Baixo)	
			R28 - Risco de conluio			1 (Baixo)	2 (Médio)	1 (Baixo)	
			R29 – Risco de concussão.			1 (Baixo)	2 (Médio)	1 (Baixo)	
	Gestão de stocks de material de consumo	Controlo dos stocks de material de consumo	R20 - Risco legal.	Todas as U/E/O	Sim	1 (Baixo)	1 (Baixo)	1 (Baixo)	Preventivas Garantir que todos os consumos de material sejam justificados com base no despacho de autorização; Criar um manual interno de lições aprendidas. Detetivas A UEO deverá aleatoriamente realizar contagens físicas inopinadas. Estas contagens devem ser efetuadas por elementos externos ao local de armazenagem a inventariar; Realização de inspeções pela IGE. Corretivas Proceder à atualização dos registos contabilísticos, atualizando as faltas, as quebras, apurando as responsabilidades de acordo com o normativo em vigor (PDE 4-46-00 – Sistema Logístico do Exército).
			R21 - Risco de regularidade financeira			1 (Baixo)	1 (Baixo)	1 (Baixo)	
			R23 - Risco de fraude ou corrupção.			1 (Baixo)	1 (Baixo)	1 (Baixo)	
			R28 - Risco de conluio			1 (Baixo)	1 (Baixo)	1 (Baixo)	
	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.	Todas as U/E/O	Sim	1 (Baixo)	2 (Médio)	2 (Baixo)	Preventivas Assegurar verificando, que os movimentos de material são obrigatoriamente acompanhados da respetiva documentação; Assegurar que, por via da responsabilização, todas as decisões referentes à gestão do imobilizado têm correspondência no SIG. Detetivas Efetuar a verificação dos processos, através das inspeções realizadas pela IGE. Corretivas Efetuar os registos de correção regularização acompanhados de ato de gestão sempre que ocorra, de acordo com os normativos em vigor (PDE 4-46-00 – Sistema Logístico do Exército).
			R21 - Risco de regularidade financeira.			1 (Baixo)	2 (Médio)	2 (Baixo)	
			R22 - Risco normativo.			1 (Baixo)	2 (Médio)	2 (Baixo)	
			R23 - Risco de fraude ou corrupção.			1 (Baixo)	2 (Médio)	2 (Baixo)	
		Correta tramitação administrativa nos atos de abate e alienação do imobilizado	R21 - Risco de regularidade financeira.	Todas as U/E/O	Sim	1 (Baixo)	1 (Baixo)	1 (Baixo)	Preventivas Assegurar o cumprimento rigoroso das normas estabelecidas no PDE 4-46-00 – Sistema Logístico do Exército. Detetivas Efetuar a verificação dos processos através das inspeções realizadas pela IGE. Corretivas Efetuar os registos de correção de acordo com os normativos em vigor (Despacho n.º 13475/2009 de 09Jun - Viaturas Administrativas (eSPap).
			R22 - Risco normativo.			1 (Baixo)	1 (Baixo)	1 (Baixo)	

ÁREA / PROCESSO	SUB-ÁREA / SUBPROCESSO	EVENTO / POTENCIAL SITUAÇÃO DE RISCO	RISCOS IDENTIFICADOS	APLICABILIDADE ORGÂNICA	POTENCIAL CONFLITO DE INTERESSES	GP	GI	GR	MEDIDAS DE CONTROLO
	Gestão de Infraestruturas	Utilização indevida de imóvel	R25 - Risco de peculato. R27 - Risco de abuso de poder. R28 - Risco de conluio.	Todas as U/E/O	Sim	1 (Baixo) 1 (Baixo) 1 (Baixo)	1 (Baixo) 1 (Baixo) 1 (Baixo)	1 (Baixo) 1 (Baixo) 1 (Baixo)	<u>Preventivas</u> Obter sempre autorização da Entidade competente para a utilização de infraestruturas por escrito e nos termos da Lei indicando a delegação de competências (caso exista); Aprovar pela entidade competente normas, procedimentos e preçários, sempre que se pretenda rentabilizar e otimizar imoveis como fontes supletivas de financiamento; Promover a sensibilização de todos os elementos da guarnição e restantes entidades visitantes, para o cumprimento rigoroso das normas legais e vigor (Decreto-Lei n.º 280/2007, de 07Ago – Regime Jurídico do Património Imobiliário Público); Estabelecer procedimentos transparentes, simples e acessíveis de modo a garantir a igualdade e cumprimento escrupuloso da Lei; Regulamento Geral de Infraestruturas do Exército, disponível na Intranet <u>Detetivas</u> Rondas pelo grupo de serviço ou pela PE; Inspeções Técnicas; Camaras de vigilância das instalações; Envio de mapas de situação mensais/relatórios, pelas U/E/O, dos Prédios Militares à sua responsabilidade; Envio de mapas de situação mensais/relatórios, pelas U/E/O, das Casas do Estado à sua responsabilidade. <u>Corretivas</u> Desenvolver as ações previstas na lei para a desocupação do imóvel (se for o caso) ou para cessar a sua utilização indevida; Caso exista competência para tal, instaurar procedimento disciplinar ou participar à entidade competente para o efeito, ou comunicar o facto à(s) entidade(s) competente(s).
	Gestão de equipamento militar, armamento e munições	Extravio, uso indevido ou desvio	R2 - Risco de imagem. R13 - Risco de responsabilidade civil, criminal, financeira (sancionatória e reintegratória). R27 - Risco de abuso de poder. R28 - Risco de conluio.	Todas as U/E/O	Sim	1 (Baixo) 1 (Baixo) 1 (Baixo) 1 (Baixo)	3 (Alto) 3 (Alto) 3 (Alto) 2 (Médio)	3 (Médio) 3 (Médio) 3 (Médio) 2 (Médio)	<u>Preventivas</u> Garantir um adequado sistema de controlo interno na distribuição e receção do material; Cumprir as Instruções de Segurança Militar e restante normativo em vigor (SEGNAC 1); Garantir a credenciação de todos os militares e civis com acesso a estes artigos; Realização de inventários frequentes nas UEO; Garantir a existência do sistema SICAVE nos locais de armazenamento destes artigos; Assegurar o cumprimento rigoroso das normas estabelecidas no que respeita a processos de abates e autos. <u>Detetivas</u> Efetuar a verificação destes através das inspeções realizadas pela IGE e inspeções extraordinárias pelo CmdLog; Efetuar contagens físicas dos artigos; 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	Todas as U/E/O	Não	1 (Baixo) 1 (Baixo) 1 (Baixo) 1 (Baixo) 1 (Baixo)	3 (Alto) 3 (Alto) 3 (Alto) 2 (Médio) 3 (Alto)	3 (Médio) 3 (Médio) 3 (Médio) 2 (Médio) 3 (Médio)	<u>Preventivas</u> Cumprir escrupulosamente os procedimentos previstos no normativo, nomeadamente: Diretiva n.º 41/CEME/18; Diretiva n.º 45/CEMGFA/17; AASTP-1; AMovP-06; ADR; RID; IATA- e o IMO-IMDG Code; Garantir o armazenamento e separação de Munições Explosivos e Artigos de Fogo (MEAF) de acordo com a Diretiva 45/CEMGFA/17 e AASTP-1, assegurando, entre outros, a segregação por grupos de compatibilidade e o cumprimento da capacidade máxima dos locais de armazenamento; 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 enfase nas MEAF, sejam possuidores de credenciação e formação prevista. <u>Detetivas</u> Realizar inspeções de verificação do cumprimento do normativo aplicável; Realizar registos de temperatura, humidade e outros parâmetros nos locais de armazenamento dos

ÁREA / PROCESSO	SUB-ÁREA / SUBPROCESSO	EVENTO / POTENCIAL SITUAÇÃO DE RISCO	RISCOS IDENTIFICADOS	APLICABILIDADE ORGÂNICA	POTENCIAL CONFLITO DE INTERESSES	GP	GI	GR	MEDIDAS DE CONTROLO
	Gestão de Infraestruturas	Utilização indevida de imóvel	R25 - Risco de peculato. R27 - Risco de abuso de poder. R28 - Risco de conluio.	Todas as U/E/O	Sim	1 (Baixo) 1 (Baixo) 1 (Baixo)	1 (Baixo) 1 (Baixo) 1 (Baixo)	1 (Baixo) 1 (Baixo) 1 (Baixo)	Preventivas Obter sempre autorização da Entidade competente para a utilização de infraestruturas por escrito e nos termos da Lei indicando a delegação de competências (caso exista); Aprovar pela entidade competente normas, procedimentos e preçários, sempre que se pretenda rentabilizar e otimizar imoveis como fontes supletivas de financiamento; Promover a sensibilização de todos os elementos da guarnição e restantes entidades visitantes, para o cumprimento rigoroso das normas legais e vigor (Decreto-Lei n.º 280/2007, de 07Ago – Regime Jurídico do Património Imobiliário Público); Estabelecer procedimentos transparentes, simples e acessíveis de modo a garantir a igualdade e cumprimento escrupuloso da Lei; Regulamento Geral de Infraestruturas do Exército, disponível na Intranet Detetivas Rondas pelo grupo de serviço ou pela PE; Inspeções Técnicas; Camaras de vigilância das instalações; Envio de mapas de situação mensais/relatórios, pelas U/E/O, dos Prédios Militares à sua responsabilidade; Envio de mapas de situação mensais/relatórios, pelas U/E/O, das Casas do Estado à sua responsabilidade. Corretivas Desenvolver as ações previstas na lei para a desocupação do imóvel (se for o caso) ou para cessar a sua utilização indevida; Caso exista competência para tal, instaurar procedimento disciplinar ou participar à entidade competente para o efeito, ou comunicar o facto à(s) entidade(s) competente(s).
	Gestão de equipamento militar, armamento e munições	Extravio, uso indevido ou desvio	R2 - Risco de imagem. R13 - Risco de responsabilidade civil, criminal, financeira (sancionatória e reintegratória). R27 - Risco de abuso de poder. R28 - Risco de conluio.	Todas as U/E/O	Sim	1 (Baixo) 1 (Baixo) 1 (Baixo) 1 (Baixo)	3 (Alto) 3 (Alto) 3 (Alto) 2 (Médio)	3 (Médio) 3 (Médio) 3 (Médio) 2 (Médio)	Preventivas Garantir um adequado sistema de controlo interno na distribuição e receção do material; Cumprir as Instruções de Segurança Militar e restante normativo em vigor (SEGNAC 1); Garantir a credenciação de todos os militares e civis com acesso a estes artigos; Realização de inventários frequentes nas UEO; Garantir a existência do sistema SICAVE nos locais de armazenamento destes artigos; Assegurar o cumprimento rigoroso das normas estabelecidas no que respeita a processos de abates e autos. Detetivas Efetuar a verificação destes através das inspeções realizadas pela IGE e inspeções extraordinárias pelo CmdLog; Efetuar contagens físicas dos artigos; Registar em balanços e inventários de acordo com normas em vigor. Corretivas 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	Todas as U/E/O	Não	1 (Baixo) 1 (Baixo) 1 (Baixo) 1 (Baixo) 1 (Baixo)	3 (Alto) 3 (Alto) 3 (Alto) 2 (Médio) 3 (Alto)	3 (Médio) 3 (Médio) 3 (Médio) 2 (Médio) 3 (Médio)	Preventivas Cumprir escrupulosamente os procedimentos previstos no normativo, nomeadamente: Diretiva n.º 41/CEME/18; Diretiva n.º 45/CEMGFA/17; AASTP-1; AMovP-06; ADR; RID; IATA- e o IMO-IMDG Code; Garantir o armazenamento e separação de Munições Explosivos e Artigos de Fogo (MEAF) de acordo com a Diretiva 45/CEMGFA/17 e AASTP-1, assegurando, entre outros, a segregação por grupos de compatibilidade e o cumprimento da capacidade máxima dos locais de armazenamento; 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 enfase nas MEAF, sejam possuidores de credenciação e formação prevista. Detetivas Realizar inspeções de verificação do cumprimento do normativo aplicável; Realizar registos de temperatura, humidade e outros parâmetros nos locais de armazenamento dos

ÁREA / PROCESSO	SUB-ÁREA / SUBPROCESSO	EVENTO / POTENCIAL SITUAÇÃO DE RISCO	RISCOS IDENTIFICADOS	APLICABILIDADE ORGÂNICA	POTENCIAL CONFLITO DE INTERESSES	GP	GI	GR	MEDIDAS DE CONTROLO
			informação.						materiais energéticos; Inspecionar regularmente as condições de armazenamento, garantindo a existência de evidências dessas ações; Efetuar o controlo/conferência física dos inventários, garantindo o seu rastreamento, registo e a tomada de medidas apropriadas quanto às discrepâncias detetadas. <u>Corretivas</u> Corrigir falhas detetadas; Rever o normativo caso sejam detetadas oportunidades de melhoria dos procedimentos; Atualização dos processos de gestão de controlo ciclo de vida de MEAF.
	Processos de abate	Abate de bens de imobilizado	R16 – Risco para o ambiente. R22 - Risco normativo. R25 - Risco de peculato.	Todas as U/E/O	Sim	2 (Médio) 2 (Médio) 2 (Médio)	2 (Médio) 2 (Médio) 2 (Médio)	4 (Médio) 4 (Médio) 4 (Médio)	<u>Preventivas</u> Assegurar que a empresa que procede ao abate dos bens possui licença para a correta gestão ambiental do respetivo resíduo; Assegurar que os abates ocorrem apenas no CRC/RMan e GRCA/UAGME e não nas UEO (DecretoLei n.º 48/89 de 22Fev - Alienação Material Guerra; Decreto-Lei n.º 223/92, de 20Out (alteração ao Decreto-Lei n.º 48/89 de 22Fev); PDE 4-46-00 – Sistema Logístico do Exército; Garantir que o processo decorre em SIG/DN, havendo obrigatoriamente parecer da DMSA e autorização do CmdLog. <u>Detetivas</u> Efetuar a verificação dos processos e conformidade dos arquivos; Verificar a existência dos certificados e das e-GAR. <u>Corretivas</u> Comunicação junto das entidades responsáveis na gestão ambiental (APA); Atuar criminalmente sempre que se encontrem falhas nos termos das normas em vigor.
	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.	Todas as U/E/O	Sim	1 (Baixo) 1 (Baixo) 1 (Baixo)	1 (Baixo) 1 (Baixo) 1 (Baixo)	1 (Baixo) 1 (Baixo) 1 (Baixo)	<u>Preventivas</u> Controlar o abastecimento e consumo, estabelecendo normas e mecanismos, identificando os requisitantes e o 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; Limitação do acesso de pessoal às áreas de armazenamento de combustíveis; Garantir a rotatividade anual de pessoal empenhado na guarda e armazenamento de materiais. <u>Detetivas</u> Controlar as existências físicas de combustíveis e lubrificantes. Inspeções por amostragem (IGE); Verificação e controlo periódico efetuado pela Secção de Logística de cada UEO; Verificação regular das existências de combustíveis; Controlo dos abastecimentos efetuados; Controlo dos registos de receção e fornecimento de combustíveis. <u>Corretivas</u> Atuar criminalmente sempre que detetada a violação das incitações ou indícios de tal; Implementar novos mecanismos de controlo.
		Utilização indevida dos Cartões de abastecimento eletrónico	R20 - Risco legal. R21 - Risco de regularidade financeira.	Todas as U/E/O	Sim	1 (Baixo) 1 (Baixo)	1 (Baixo) 1 (Baixo)	1 (Baixo) 1 (Baixo)	<u>Preventivas</u> Garantir um sistema de controlo, com segregação de funções. <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.

ÁREA / PROCESSO	SUB-ÁREA / SUBPROCESSO	EVENTO / POTENCIAL SITUAÇÃO DE RISCO	RISCOS IDENTIFICADOS	APLICABILIDADE ORGÂNICA	POTENCIAL CONFLITO DE INTERESSES	GP	GI	GR	MEDIDAS DE CONTROLO
	Gestão de viaturas	Utilização indevida de viaturas administrativas	R23 - Risco de fraude ou corrupção. R24 - Risco de tráfico de influências. R27 - Risco de abuso de poder.	Todas as U/E/O	Sim	1 (Baixo) 1 (Baixo) 1 (Baixo)	1 (Baixo) 1 (Baixo) 1 (Baixo)	1 (Baixo) 1 (Baixo) 1 (Baixo)	Preventivas Cumprimento do regulamento de utilização de viaturas e despachos de atribuição de veículos (Decreto-Lei n.º 430/86, de 30Dec - Regulamento da Administração dos Transportes das Forças Armadas em Tempo de Paz; Portaria n.º 23 091/1967, de 27Dec - Regime Jurídico do Parque de Veículos do Estado (PVE); Regulamento de Uso de Viaturas nas Forças Armadas (RUVIATFA); Regulamento da Utilização, Condução e Trânsito das Viaturas do Exército); Reforço das ações de fiscalização da Polícia do Exército (PE). Detetivas Realizar ações de fiscalização da execução do plano de utilização de viaturas militares. Corretivas Divulgação do normativo aplicável à utilização das viaturas administrativas; Reforço da formação no âmbito da utilização das viaturas administrativas.
Inovação e experimentação	Propriedade intelectual	Não adoção de medidas adequadas para proteger as ideias, tecnologias e inovações desenvolvidas pelo investigador ou o Exército. Fuga de informações confidenciais, plágio por concorrentes ou mesmo disputas legais por direitos de propriedade intelectual não adequadamente registados.	R19 - Risco de segurança da informação. R25 - Risco de peculato.	Todas as U/E/O	Sim	1 (Baixo) 1 (Baixo)	3 (Alto) 3 (Alto)	3 (Médio) 3 (Médio)	Preventivas • Adotar políticas de segurança da informação, acordos de confidencialidade e procedimentos de registo de patentes.
Operações Militares Terrestres	Condução de Operações de Apoio Civil e de Apoio Militar de Emergência	Disciplina e Uniformização dos militares	R1 – Risco de continuidade de atividade R2 – Risco de imagem	Todas as U/E/O	Não	2 (Médio)	2 (Médio)	4 (Médio)	Preventivas Elaboração de protocolos e/ou documentação específica; Disponibilização de fardamento e equipamento militar apropriado; Revista prévia antes da saída dos militares Formação especifica civil-militar Cumprimento das regras e critérios estabelecidos de acordo com a Estratégia do Sistema de Comunicação do Exército e com a NAT 04.03, do Comando das Forças Terrestres. Corretivas Formação complementar na área da comunicação
		Execução das tarefas/ atividades no âmbito da Condução de Operações	R1 - Risco de continuidade de atividade R15 - Risco de segurança e saúde no trabalho	Todas as U/E/O	Não	2 (Médio) 2 (Médio)	2 (Médio) 2 (Médio)	4 (Médio) 4 (Médio)	Preventivas Definição e aplicação de modelo de gestão de risco Planeamento detalhado das atividades
		Acidente de trabalho na Condução das Operações	R1 - Risco de continuidade de atividade R7 – Risco de falha de infraestruturas e equipamentos; R15 – Risco de segurança e saúde no trabalho	Todas as U/E/O	Não	2 (Médio) 2 (Médio) 2 (Médio)	3 (Médio) 3 (Médio) 3 (Médio)	4 (Médio) 4 (Médio) 4 (Médio)	Preventivas Distribuição de EPI Plano de Manutenção de viaturas e equipamentos Formação especifica para a atividade Definição e aplicação de modelo de gestão de risco Corretivas Formação complementar Implementação do resultado do processo de Lições Aprendidas
	Cerimónias Militares	Execução das tarefas/ atividades no âmbito protocolar e da promoção institucional do Exército	R1 – Risco de continuidade de atividade R2 – Risco de imagem	Todas as U/E/O	Não	2 (Médio) 2 (Médio)	2 (Médio) 2 (Médio)	4 (Médio) 4 (Médio)	Preventivas Elaboração de documentação estruturante para a execução Planeamento das atividades Cumprimento das regras e critérios estabelecidos de acordo com a Estratégia do Sistema de Comunicação do Exército e com a NAT 04.03, do Comando das Forças Terrestres. Corretivas Implementação do resultado do processo de Lições Aprendidas

ÁREA / PROCESSO	SUB-ÁREA / SUBPROCESSO	EVENTO / POTENCIAL SITUAÇÃO DE RISCO	RISCOS IDENTIFICADOS	APLICABILIDADE ORGÂNICA	POTENCIAL CONFLITO DE INTERESSES	GP	GI	GR	MEDIDAS DE CONTROLO
	Segurança física – Medidas Ativas e Passivas	Tarefas de segurança das instalações	R7 - Risco de falha de infraestruturas e equipamentos;	Todas as U/E/O	SIM	1 (Baixo)	3 (Alto)	3 (Médio)	Preventivas Reforçar a cultura de segurança através de ações de formação e palestras Garantir o cumprimento das normas e procedimentos de controlo de acessos as áreas militares. Realizar testes aos equipamentos de segurança Testar e validar os planos de segurança. Detetivas Realizar inspeções e verificações de segurança regulares. Relatórios de segurança e serviço diário Corretivas Realizar a reparação e substituição de equipamentos que apresentem falhas ou anomalias. Implementação do resultado do processo de Lições Aprendidas

Quadro 7 – Matriz de riscos de corrupção e infrações conexas do Exército.

Página intencionalmente em branco

Página intencionalmente em branco