

## PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE GESTÃO INCLUINDO OS RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS



**RELATÓRIO DE EXECUÇÃO ANUAL 2020**

**Ficha Técnica**

**Supervisão:**

Teresa Monteiro – Vice-Presidente

**Elaboração:** Departamento de Auditoria e Controlo de Gestão

Célia Costa

Raquel Martins

**Data de Aprovação:** fevereiro de 2021

## ÍNDICE

1.	INTRODUÇÃO .....	3
2.	MONITORIZAÇÃO .....	3
3.	CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	5
4.	PROPOSTA DE APROVAÇÃO E DE ENCAMINHAMENTO .....	6

## **SIGLAS**

<b>CD</b>	Conselho Diretivo
<b>CPC</b>	Conselho de Prevenção da Corrupção
<b>DACG</b>	Departamento de Auditoria e Controlo de Gestão
<b>DAI</b>	Direção de Apoio ao Investimento
<b>DRH</b>	Direção de Recursos Humanos
<b>EHT</b>	Escolas de Hotelaria e Turismo
<b>LTFP</b>	Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas
<b>OCDE</b>	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico
<b>PPRGRCIC</b>	Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os Riscos de Corrupção e Infrações Conexas
<b>TC</b>	Tribunal de Contas

## 1. INTRODUÇÃO

Considerando a Recomendação do Conselho de Prevenção de Corrupção (CPC) de 1 de julho de 2009, o TdP criou o Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPRGRCIC), tendo sido atualizado em 2015 e mais tarde, por força da Deliberação n.º 535/2018, publicada em 26 de abril de 2018, surgiu a necessidade de o rever, tendo sido elaborado para o período 2018-2023 e aprovado em 2 de maio de 2019.

O presente relatório de execução pretende avaliar a implementação do PPRCIC em cada uma das principais atividades identificadas. De salientar que o Plano não se encontra atualizado dadas as alterações orgânicas implementadas, pelo que se pretende proceder à sua reformulação.

Face ao exposto, o Departamento de Auditoria e Controlo de Gestão (DACG) elaborou o presente relatório sobre a execução do PPRCIC em 2020.

## 2. MONITORIZAÇÃO

A avaliação realizada teve como objetivo concluir sobre a existência, ou não, de evidências das medidas preventivas indicadas no PPRGRCIC. A avaliação realizada não teve como objetivo testar o desenho e a eficácia de funcionamento das medidas preventivas implementadas, uma vez que o referido âmbito fará parte da atividade corrente de auditoria interna.

Por outro lado, em 2020 foram auditados alguns dos processos identificados no PPRCIC. Relativamente à DFR, das 23 atividades com nível de risco associado foram auditadas seis junto das Escolas de Hotelaria e Turismo:

- Protocolos com entidades externas, promovidos pela DFR;
- Cobrança de receita (propinas, prestação de serviços);
- Existência de postos de recebimento em dinheiro (Caixas);
- Utilização do Fundo de Maneio;
- Regras/processo de prestação dos serviços (aluguer salas, catering, banquetes, eventos, etc.);
- Gestão de unidades de aplicação - Restaurantes de aplicação e hotéis de aplicação.

Também foram auditadas pelo DACG duas atividades de risco identificadas pela DAI, designadamente:

- Procedimentos formais;
- Decisão de atribuição do benefício.

No PPRGRCIC em vigor, foram identificados 90 riscos de gestão, dos quais, cerca de, 2% foram classificados de risco muito elevado, 6% de risco elevado, 40% de risco moderado, 29% de risco fraco e 23% de risco muito fraco. Como consequência, foram preconizadas no plano 108 medidas de mitigação.

Em resultado da monitorização ora efetuada, constata-se que:

- 64% das medidas de mitigação se encontram totalmente implementadas;
- 26% das medidas estão parcialmente implementadas, e
- 10% ainda não foram implementadas.

Na prossecução das recomendações emitidas pelo CPC, o TdP através do PPRGRCIC apresentado tem vindo a desenvolver instrumentos de controlo, por forma a contribuir para uma boa gestão, assente em valores e princípios de integridade e probidade pública, em linha com o preconizado pelas organizações internacionais, nomeadamente a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE), designadamente:

- Dispõe de Código de Ética e de Conduta Profissional, que integra um conjunto de regras éticas e deontológicas a observar na atividade quotidiana dos seus colaboradores que pretende ver revisto com a reformulação do PPRGRCIC;
- Tem implementado o Manual de Procedimentos de Auditoria Interna;
- O Mecanismo de Alerta e Relato, implementado em 2020, não recebeu qualquer reporte;
- No que refere ao cumprimento da Recomendação do CPC N.º 3/2020, de 17 de julho, sobre gestão de conflitos de interesses no setor público, considerando a matéria dos conflitos de interesses de importância fundamental nas relações entre os cidadãos e as entidades públicas, procedeu-se a verificações através de consulta, por amostragem, dos processos de contratação pública em execução, sujeitos à apresentação da respetiva Declaração de Inexistência de Conflito de Interesses. A análise fundamentou-se, igualmente, no artigo 24.º da Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas (LTFP)<sup>3</sup> e no artigo 51º do Código do Procedimento Administrativo (CPA).

Reforça-se que estas determinações legais consubstanciam o zelo pela imparcialidade dos trabalhadores em funções públicas e o afastamento de conflitos de interesses.

De acordo com a informação prestada pela DJU, no ano em apreço, foram lançados 103 procedimentos de contratação pública, 46 dos quais tiveram assinatura de contrato. Destes, 10 procedimentos, com assinatura de contrato e atualmente em execução, foram objeto de verificações efetuadas pelo DACG, tendo-se concluído que em todos eles foi cumprido o previsto na referida disposição legal.

---

<sup>3</sup> Lei n.º 35/2014, de 20 de junho.

- Atenta a necessidade deste Instituto dar também estrito cumprimento à alínea I) do ponto 3. do anexo à Recomendação do CPC, de 7/nov/2012<sup>4</sup>, que pretende reforçar os princípios pelos quais se deve pautar o exercício de funções por parte dos seus colaboradores, nomeadamente, os da legalidade, da prossecução do interesse público, da transparência, da imparcialidade, da igualdade e da boa gestão dos dinheiros públicos, como determinam a LTFP e o CPA, foram efetuadas verificações sobre a acumulação de funções solicitadas em 2020.

Importa referir que a Direção de Recursos Humanos alertou, em 2018, todos os colaboradores que estavam em funções para o dever de cumprir com o disposto nos artigos 19.º a 24.º da LTFP e emitiu uma orientação no sentido da estrita observância da lei, designadamente quanto à verificação dos pressupostos e elementos declarados e que justifiquem as acumulações, mesmo as já autorizadas.

A DRH salientou na mesma comunicação que *“a acumulação de funções, quer públicas quer privadas, não traduz ou confere um direito adquirido do trabalhador, configurando antes um regime de exceção, que necessita de ser renovado anualmente, devendo a fiscalização ser efetuada pelos trabalhadores de cargos dirigentes, independentemente do impulso dos próprios trabalhadores, através da verificação e regularização do respetivo processo de acumulação”*.

Neste contexto, foi submetido um total de 32 pedidos de acumulação, 14 dos quais consubstanciam pedidos de acumulação com funções públicas, 8 destes referem-se a formadores internos eventuais, e 18 pedidos de acumulação de funções públicas com privadas.

### **3. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A monitorização efetuada permite-nos concluir que as medidas de controlo adotadas no PPRGRCIC tiveram um incremento no seu grau de implementação, mais de 60% encontram-se totalmente implementadas ao nível da mitigação do risco, prevendo-se que, no decurso do corrente ano, se proceda à reformulação do Plano, por força da maturidade do mesmo e de novas alterações introduzidas à organização dos serviços.

Nessa medida, no próximo relatório será tido em consideração, para recolha junto das unidades orgânicas, os seguintes aspetos:

- A graduação atual do risco existente;
- Os riscos que foram eliminados, bem como os riscos cujo impacto foi reduzido e os que se mantêm;
- As medidas adotadas;
- As evidências das medidas implementadas;
- Justificação das medidas não adotadas.

---

<sup>4</sup> Atualmente revogada pela Recomendação N.º 3/2020, de 17 de julho.

#### **4. PROPOSTA DE APROVAÇÃO E DE ENCAMINHAMENTO**

Nos termos do ponto 1.2. da recomendação do CPC de 1 de julho de 2009, os Relatórios Anuais de Execução dos Planos de Prevenção de Riscos devem ser remetidos àquele Conselho, bem como aos órgãos de superintendência, tutela e controlo interno do Setor Público.

Assim, para efeitos de cumprimento das disposições legais referidas no ponto anterior, deverá o presente relatório, depois de aprovado, ser remetido ao Gabinete da Senhora Secretária de Estado do Turismo, ao Conselho de Prevenção da Corrupção e ao Tribunal de Contas.

Face ao exposto, submete-se o Relatório Anual de Execução do PPRGRCIC à aprovação do Conselho Diretivo do Turismo de Portugal.

5. MATRIZES DE RISCO DAS UNIDADES ORGÂNICAS

Matriz de Risco da DGC

ATIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	ESCALA DE RISCO			MEDIDAS DE PREVENÇÃO E TRATAMENTO DO RISCO		RESPONSÁVEL PELA IMPLEMENTAÇÃO	GRAU DE IMPLEMENTAÇÃO	EVIDÊNCIA DE IMPLEMENTAÇÃO (PARCIAL OU TOTAL) OU JUSTIFICAÇÃO PARA A NÃO IMPLEMENTAÇÃO
		PROBABILIDADE	IMPACTO	GRADUAÇÃO DO RISCO	MEDIDAS DE CONTROLO ADOTADAS	MEDIDAS DE PREVENÇÃO			
Operações Estatísticas	Inexistência de mecanismos de controlo interno que permitam despistar acesso indevido a dados de negócio de entidades objeto de inquéritos à atividade	FRACO	FRACO	MUITO FRACO	Acesso limitado por username e password	Implementar um mecanismo de controlo de acessos às plataformas de inquirição e às bases de dados.	DGC	IMPLEMENTADO	O acesso é efetuado através de user/password.
Controlo interno	Inexistência de mecanismos de controlo interno que permitam despistar acesso indevido a dados de negócio de entidades objeto de projetos acompanhados pelo instituto	FRACO	MODERADO	FRACO	Acesso limitado por username e password	Implementar um mecanismo de controlo de acessos nas diversas plataformas existentes no Turismo de Portugal.	DFT	IMPLEMENTADO	O acesso às diversas plataformas é definido com base em permissões de acesso.
Apoios financeiros	Especificidade técnica dos projetos financiados no âmbito do Regfin dificulta a implementação da segregação de funções de análise e acompanhamento dos projetos	ELEVADO	MODERADO	ELEVADO	Autorizações de financiamento e pagamentos pelo CD	No caso dos projetos financiados no âmbito do Regfin, sugere-se que a análise do projeto seja efetuada na plataforma SGPI, pela unidade de negócio com competências na matéria alvo de financiamento e que a execução do contrato seja acompanhada pela Direção de Apoio ao Investimento.	DAI	NÃO IMPLEMENTADO	Necessita de revisão do SGPI.
Contratação pública	Especificidade técnica da contratação de bens e serviços dificulta a implementação da segregação de funções de análise e acompanhamento dos projetos	ELEVADO	MODERADO	ELEVADO	Autorizações de despesa e pagamentos pelo CD/superior hierárquico	Neste caso sugere-se que com a colaboração da unidade de negócios na definição de requisitos técnicos, todo o processo de contratação seja efetuado pela Direção Jurídica e que a execução do contrato seja acompanhada pela unidade de negócio respetiva.	DJU	NÃO IMPLEMENTADO	Pressupõe alteração dos procedimentos internos.

Matriz de Risco do DACG

ATIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	ESCALA DE RISCO			MEDIDAS DE CONTROLO ADOTADAS	MEDIDAS DE PREVENÇÃO	RESPONSÁVEL PELA IMPLEMENTAÇÃO	GRAU DE IMPLEMENTAÇÃO	EVIDÊNCIA DE IMPLEMENTAÇÃO (PARCIAL OU TOTAL) OU JUSTIFICAÇÃO PARA A NÃO IMPLEMENTAÇÃO
		PROBABILIDADE	IMPACTO	GRADUAÇÃO DO RISCO					
Elaboração de relatórios de auditoria interna	Risco de incumprimento de diretrizes e normas de auditoria	FRACO	MODERADO	FRACO		Elaboração de Manual de Procedimentos Internos para Auditoria	Célia Costa	IMPLEMENTADO	Publicitado na página institucional.
	Risco de incumprimento do plano anual de auditoria	MODERADO	MODERADO	MODERADO		<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaboração Plano Anual de Atividades do DACG consentâneo com os recursos humanos efetivamente disponíveis;</li> <li>Substituição de ações do Plano de atividades do DACG pelas ações extraplano superiormente determinadas;</li> <li>Elaboração de cronograma no Plano de cada ação.</li> </ul>	Célia Costa	IMPLEMENTADO	Publicitado na página institucional.
	Risco de dificuldade na obtenção de dados	ELEVADO	ELEVADO	MUITO ELEVADO		<ul style="list-style-type: none"> <li>Formação no âmbito das aplicações informáticas utilizadas no Turismo de Portugal;</li> <li>Reforço do pedido de informação no dia seguinte ao término do prazo acordado;</li> <li>Comunicação superior do não fornecimento da informação solicitada.</li> </ul>	Célia Costa	PARCIALMENTE IMPLEMENTADO	Apesar de em 2020 não ter sido promovida formação específica sobre os sistemas de informação disponíveis no TdP, o DACG em virtude das ações desenvolvidas junto da DAI e das EHT, teve oportunidade de adquirir conhecimento mais aprofundado sobre o Portal das Escolas, SICGeT e sobre o SGPI, com o apoio dos colegas que trabalham nas áreas envolvidas. As comunicações necessárias ao CD foram efetuadas tempestivamente.
	Risco de relatório pouco claro, sem impacto e sem acréscimo de valor, por ausência de identificação de áreas críticas	FRACO	ELEVADO	MODERADO		<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaboração de um Plano Anual de auditorias;</li> <li>Instruções precisas sobre a execução da auditoria e elaboração do relatório de auditoria;</li> <li>Promoção de formação direcionada para uma maior eficácia e adequação aos objetivos da auditoria.</li> </ul>	Célia Costa	IMPLEMENTADO	No âmbito das auditorias realizadas o DACG contemplou processos críticos indicados pelas unidades orgânicas visadas como sendo de risco, os quais foram identificados na elaboração do Plano Anual e reportados nos relatórios. Em 2020 o Departamento frequentou um curso de 14 horas sobre Auditoria Interna, promovido pelo INA.
	Risco de ausência deliberada de objetividade, isenção e rigor	FRACO	ELEVADO	MODERADO		<ul style="list-style-type: none"> <li>Segregação de funções;</li> <li>Mecanismos de recolha de documentação de todos os elementos de prova da auditoria e de outros elementos de suporte;</li> <li>Acompanhamento e supervisão permanente das diferentes fases do processo de auditoria.</li> </ul>	Célia Costa	PARCIALMENTE IMPLEMENTADO	Esta medida, no que se refere à segregação de funções, não foi totalmente implementada porque a equipa não se encontra completa. No entanto algumas tarefas têm obedecido ao princípio da segregação de funções.
	Risco de incumprimento de prazos e perda da oportunidade da auditoria	MODERADO	ELEVADO	ELEVADO		<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaboração do cronograma da ação, tendo por base registos históricos quando possível;</li> <li>Cumprimento dos prazos definidos no Plano da Ação para o projeto de relatório, contraditório e relatório final;</li> <li>Acompanhamento e supervisão permanente das diferentes fases do processo de auditoria.</li> </ul>	Célia Costa	IMPLEMENTADO	Os prazos foram cumpridos e encontram-se registados em cronograma mensal do DACG. A responsável pelo DACG participou /acompanhou os trabalhos de execução das auditorias realizadas.

Matriz de Risco do DACG

ATIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	ESCALA DE RISCO			MEDIDAS DE CONTROLO ADOTADAS	MEDIDAS DE PREVENÇÃO	RESPONSÁVEL PELA IMPLEMENTAÇÃO	GRAU DE IMPLEMENTAÇÃO	EVIDÊNCIA DE IMPLEMENTAÇÃO (PARCIAL OU TOTAL) OU JUSTIFICAÇÃO PARA A NÃO IMPLEMENTAÇÃO
		PROBABILIDADE	IMPACTO	GRADUAÇÃO DO RISCO					
Elaboração de relatórios de auditoria interna	Risco de utilização de informação privilegiada ou confidencial para benefício próprio, ou de qualquer outra maneira contrária à lei, ou em detrimento dos objetivos legítimos e éticos da organização	FRACO	MODERADO	ELEVADO		<ul style="list-style-type: none"> <li>Cumprimento do Código de conduta do Turismo de Portugal;</li> <li>Arquivo de documentação em papel em armários com chave;</li> <li>Implementação de medidas de segurança associadas ao sistema informático, designadamente, login e password individual e intransmissível para acesso, criação de perfis de acesso de acordo com o processo em causa (v.g. edição, consulta), bem como o acesso aos gabinetes da equipa do DACG;</li> <li>Assinatura de declarações de confidencialidade e de inexistência de conflitos de interesses pelos colaboradores (internos/externos).</li> </ul>	Célia Costa	PARCIALMENTE IMPLEMENTADO	Os armários dos gabinetes adstritos ao DACG não dispõem de fechaduras adequadas. Todavia as auditorias realizadas em 2020 não necessitaram de arquivo físico, pelo que existiu salvaguarda da informação consultada e recolhida. Os elementos da equipa não necessitaram de assinar em 2020 declarações de inexistência de conflitos de interesses por não confluência com as auditorias realizadas. O endereço eletrónico criado para o Mecanismo de Alerta e Relato disponibiliza aos elementos do DACG as <i>passwords</i> necessárias com a confidencialidade e segurança exigidas.
	Risco de ausência de comunicação superior dos atos de corrupção ou outros atos conexos	FRACO	ELEVADO	MODERADO		<ul style="list-style-type: none"> <li>Recolha e arquivo dos elementos de prova da ação;</li> <li>Supervisão e acompanhamento da auditoria;</li> <li>Apuramento de responsabilidade disciplinar.</li> </ul>	Célia Costa	IMPLEMENTADO	Cfm. Relatórios de Auditoria e Relatório de Atividades do DACG não foram realizadas ações, em 2020, em que fosse necessário comunicar a outras instâncias actos passíveis de responsabilidade disciplinar.
Acompanhamento das recomendações formuladas em sede de relatório de auditoria	Risco de deficiente acompanhamento das recomendações aprovadas em relatório de auditoria	MODERADO	MODERADO	MODERADO		<p>Incremento das medidas de acompanhamento da implementação das recomendações, designadamente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Discussão das recomendações com os serviços auditados;</li> <li>Sensibilização da gestão de topo para a necessidade de implementação das ações corretivas face ao risco associado.</li> </ul>	Célia Costa	PARCIALMENTE IMPLEMENTADO	As auditorias de seguimento sobre as ações realizadas em 2019 e 2020 irão previsionalmente ser realizadas em 2022 por força dos impedimentos sobre deslocações decorrentes da pandemia COVID-19.
Acompanhamento e reporte dos Riscos de Gestão	Risco de falhas no acompanhamento e no reporte da execução do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão	MODERADO	MODERADO	MODERADO		Reporte ao Conselho Diretivo de todas as novas situações suscetíveis de serem classificadas como risco elevado.	Célia Costa	IMPLEMENTADO	Não se verificaram nas auditorias realizadas em 2020 situações enquadradoras de nível de risco médio e elevado.

**Matriz de Risco da DVO**

ATIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	ESCALA DE RISCO			MEDIDAS DE PREVENÇÃO E TRATAMENTO DO RISCO		RESPONSÁVEL PELA IMPLEMENTAÇÃO	GRAU DE IMPLEMENTAÇÃO	EVIDÊNCIA DE IMPLEMENTAÇÃO (PARCIAL OU TOTAL) OU JUSTIFICAÇÃO PARA A NÃO IMPLEMENTAÇÃO
		PROBABILIDADE	IMPACTO	GRADUAÇÃO DO RISCO	MEDIDAS DE CONTROLO ADOTADAS	MEDIDAS DE PREVENÇÃO			
DE Ordenamento Turístico - Acompanhamento e emissão de pareceres sobre Instrumentos de Gestão Territorial (IGT), que podem vir a ter reflexos em interesses de investimento de entidades privadas. O parecer é dirigido a uma outra entidade pública e constitui um elemento necessário à instrução do processo.	Favorecimento de potenciais promotores ou outros potenciais interessados	MODERADO	FRACO	FRACO	Processo de emissão de pareceres assenta numa segregação de funções, existindo 3 fases com diferentes intervenientes: 1.º nível: emissão de parecer técnico; 2.º nível: decisão intermédia do diretor de departamento e do diretor coordenador que habilitam o CD ou a vogal com competência delegada a decidir a final.	Uma vez que atualmente, na maior parte dos casos, há lugar a designação de representante dos serviços no acompanhamento / emissão de parecer sobre PU e PP, propõe-se equacionar, ainda que de forma não sistemática, atenta a insuficiência de meios humanos, uma segunda verificação por técnico não interveniente nas verificações anteriores.	Fernanda Praça	IMPLEMENTADO	Total
DE Ordenamento Turístico - Emissão de pareceres (com carácter vinculativo, se negativos), sobre projetos de loteamento em que haja intenção de instalar empreendimentos turísticos, que têm reflexos em interesses de investimentos de entidades privadas. O Parecer vai instruir um processo tramitado pela autarquia respetiva (CM), embora o interessado direto seja um particular.	Favorecimento do promotor	ELEVADO	FRACO	MODERADO	Processo de emissão de pareceres assenta numa segregação de funções, existindo 3 fases com diferentes intervenientes: 1.º nível: emissão de parecer técnico; 2.º nível: decisão intermédia do diretor de departamento e do diretor coordenador que habilitam o CD ou a vogal com competência delegada a decidir a final.	Para além do mecanismo referido na coluna anterior, ainda que de forma não sistemática, atenta a insuficiência de meios humanos e o facto de os pareceres terem de ser emitidos em prazo estipulado por lei, que é curto, procura-se assegurar uma segunda apreciação por técnico não interveniente nas apreciações anteriores.		IMPLEMENTADO	Total
DE Ordenamento Turístico - emissão de pareceres no âmbito do Regime Jurídico da Reserva Agrícola Nacional.	Favorecimento de promotor.	ELEVADO	FRACO	MODERADO	Segregação de funções. Formulários, especificação de elementos que acompanham o pedido de parecer. Modelos de requerimento para pedidos de utilização turística de solos inseridos na Reserva Agrícola Nacional	Para além do mecanismo referido na coluna anterior, ainda que de forma não sistemática, atenta a insuficiência de meios humanos e o facto de os pareceres terem de ser emitidos em prazo estipulado por lei, que é curto, procura-se assegurar uma segunda apreciação por técnico não interveniente nas apreciações anteriores.	Fernanda Praça	IMPLEMENTADO	Total
DE Ordenamento Turístico - emissão de pareceres sobre estudos de impacte ambiental de empreendimentos turísticos.	Favorecimento de promotor.	MODERADO	FRACO	FRACO	Segregação de funções. Especificação dos limiares de sujeição a avaliação de impacte ambiental.	Para além do mecanismo referido na coluna anterior, ainda que de forma não sistemática, atenta a insuficiência de meios humanos e o facto de os pareceres terem de ser emitidos em prazo estipulado por lei, que é curto, procura-se assegurar uma segunda apreciação por técnico não interveniente nas apreciações anteriores.	Fernanda Praça	IMPLEMENTADO	Total
Ordenamento Turístico - apreciação de candidaturas a reconhecimento de projetos de Potencial Interesse Nacional (PIN) e funções de gestor de processo de PIN turísticos.	Favorecimento de promotor.	MODERADO	FRACO	FRACO	Disponibilização aos potenciais promotores dos efeitos de reconhecimento de projetos como PIN. Disponibilização aos potenciais promotores dos requisitos legais para apresentação de candidatura a PIN.	Para além do mecanismo referido na coluna anterior, ainda que de forma não sistemática, atenta a insuficiência de meios humanos e o facto de os pareceres terem de ser emitidos em prazo estipulado por lei, que é curto, procura-se assegurar uma segunda apreciação por técnico não interveniente nas apreciações anteriores.	Fernanda Praça	IMPLEMENTADO	Total

Matriz de Risco da DVO

ATIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	ESCALA DE RISCO			MEDIDAS DE PREVENÇÃO E TRATAMENTO DO RISCO		RESPONSÁVEL PELA IMPLEMENTAÇÃO	GRAU DE IMPLEMENTAÇÃO	EVIDÊNCIA DE IMPLEMENTAÇÃO (PARCIAL OU TOTAL) OU JUSTIFICAÇÃO PARA A NÃO IMPLEMENTAÇÃO
		PROBABILIDADE	IMPACTO	GRADUAÇÃO DO RISCO	MEDIDAS DE CONTROLO ADOTADAS	MEDIDAS DE PREVENÇÃO			
DE Estruturação da Oferta - Emissão de pareceres (não vinculativos), sobre pedidos de informação prévia, comunicação prévia e licenciamento de projetos de arquitetura para instalação de empreendimentos turísticos, cuja posterior classificação é da competência do Turismo de Portugal.	Favorecimento de promotor, embora o parecer do Turismo de Portugal ter deixado de ser obrigatório e vinculativo, é, no entanto, frequente e sempre comunicado à entidade licenciadora.	MODERADO	FRACO	FRACO	Processo de emissão de pareceres assenta numa segregação de funções, existindo até 4 fases com diferentes intervenientes: 1.º nível: emissão de parecer técnico; 2.º nível: decisão intermédia do diretor de departamento, do diretor coordenador ou do vogal do CD com competência delegada.	Para além do mecanismo referido na coluna anterior, ainda que de forma não sistemática, atenta a insuficiência de meios humanos, procura-se assegurar uma segunda apreciação por técnico não interveniente nas apreciações anteriores.	Ana Blanco	IMPLEMENTADO	Total
DE Estruturação da Oferta - Fixar a capacidade máxima e atribuir a classificação dos empreendimentos turísticos na competência do Turismo de Portugal.	Favorecimento de promotor.	ELEVADO	FRACO	MODERADO	O procedimento assenta numa segregação de funções, existindo até 5 fases com diferentes intervenientes: 1.º nível: auditoria de classificação do empreendimento turístico por equipa constituída por 2 técnicos; 2.º nível: informação de auditoria assinada por ambos os técnicos; 3º nível: decisão intermédia do diretor de departamento, do diretor coordenador ou do vogal do CD com competência delegada.	Para além do mecanismo referido na coluna anterior, considerando que, nos termos da legislação aplicável, a classificação dos empreendimentos turísticos é oficiosamente revista de cinco em cinco anos, a constituição das equipas de auditoria é alterada.	Ana Blanco	IMPLEMENTADO	Total
DE Estruturação da Oferta - Organizar e manter atualizado o Registo Nacional de Agentes de Animação Turística (RNAAT) - DL N.º 108/2009, de 15.05, na redação em vigor. Validação dos elementos entregues com a mera comunicação prévia (v.g. o Seguro de Responsabilidade Civil e Seguro de acidentes pessoais, bem como o pagamento da taxa). E verificação da manutenção dos requisitos para o exercício da atividade.	Há contacto direto do Turismo de Portugal com representantes de interesses privados envolvidos.	ELEVADO	FRACO	MODERADO		Equacionar, ainda que de forma não sistemática, atenta a insuficiência de meios humanos, uma segunda verificação por técnico não interveniente nas verificações anteriores.	Ana Blanco	IMPLEMENTADO	Total
DE Estruturação da Oferta - Organizar e manter atualizado o Registo Nacional das Agências de Viagens e Turismo (RNAVT). Validação dos elementos entregues com a mera comunicação prévia (v.g. o Seguro de Responsabilidade Civil e Fundo de Garantia de Viagens e Turismo, bem como o pagamento da taxa). E verificação da manutenção dos requisitos para o exercício da atividade.	Há contacto direto do Turismo de Portugal com representantes de interesses privados envolvidos.	ELEVADO	FRACO	MODERADO		Equacionar, ainda que de forma não sistemática, atenta a insuficiência de meios humanos, uma segunda verificação por técnico não interveniente nas verificações anteriores.	Ana Blanco	IMPLEMENTADO	Total
Equipa Multidisciplinar de Apoio Especializado à Oferta Turística - Realizar reuniões com os promotores e equipas projetistas para acompanhamento e análise dos projetos de arquitetura e elaborar relatórios de reunião que poderão posteriormente ser apresentados nas câmaras municipais no âmbito dos procedimentos de controlo prévio das obras de edificação dos empreendimentos turísticos.	Há contacto direto do Turismo de Portugal com representantes de interesses privados envolvidos.	ELEVADO	FRACO	MODERADO	Processo de elaboração dos relatórios assenta na segregação de funções, existindo 3 fases com diferentes intervenientes: 1.º nível: reunião com a presença da chefe de equipa e de um técnico da Direção; 2.º nível: relatório elaborado por ambos; 3º nível: decisão intermédia do diretor coordenador com competência delegada.	Para além do mecanismo referido na coluna anterior, todos os relatórios são colocados em plataforma do serviço em formato aberto (com leitura por qualquer colaborador) e, ainda que de forma não sistemática, atenta a insuficiência de meios humanos, procura-se assegurar uma segunda apreciação por técnico não interveniente nas apreciações anteriores.	Fátima Cruz	IMPLEMENTADO	Total

**Matriz de Risco da DVO**

ATIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	ESCALA DE RISCO			MEDIDAS DE PREVENÇÃO E TRATAMENTO DO RISCO		RESPONSÁVEL PELA IMPLEMENTAÇÃO	GRAU DE IMPLEMENTAÇÃO	EVIDÊNCIA DE IMPLEMENTAÇÃO (PARCIAL OU TOTAL) OU JUSTIFICAÇÃO PARA A NÃO IMPLEMENTAÇÃO
		PROBABILIDADE	IMPACTO	GRADUAÇÃO DO RISCO	MEDIDAS DE CONTROLO ADOTADAS	MEDIDAS DE PREVENÇÃO			
DE dinamização da oferta e dos recursos, EM projetos transversais à oferta turística e EM valorização turística do interior - Desenvolver, em articulação com parceiros públicos programas   projetos   produtos específicos, destinados ao setor privado.	Há contacto direto do Turismo de Portugal com representantes de interesses privados envolvidos.	ELEVADO	MODERADO	MODERADO	Os procedimentos para implementação e desenvolvimentos destas iniciativas assentam na segregação de funções, com diferentes intervenientes e reuniões com a participação de mais do que um colaborador. O planeamento desta iniciativas é feito com validação do CD e das chefias intermédias e todas as reuniões são concretizadas com a presença de mais do que um colaborador.	Para além dos mecanismos referidos na coluna anterior são feitas apresentações, de periodicidade mensal, à Direção divulgando o ponto de situação dos programas   projetos   produtos e todas as iniciativas levadas a cabo para o seu desenvolvimento.	Teresa Ferreira Susana Macedo Fernando Teixeira	IMPLEMENTADO	Parcial

Matriz de Risco da DAI

ATIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	ESCALA DE RISCO			MEDIDAS DE PREVENÇÃO E TRATAMENTO DO RISCO		RESPONSÁVEL PELA IMPLEMENTAÇÃO	GRAU DE IMPLEMENTAÇÃO	EVIDÊNCIA DE IMPLEMENTAÇÃO (PARCIAL OU TOTAL) OU JUSTIFICAÇÃO PARA A NÃO IMPLEMENTAÇÃO
		PROBABILIDADE	IMPACTO	GRADUAÇÃO DO RISCO	MEDIDAS DE CONTROLO ADOTADAS	MEDIDAS DE PREVENÇÃO			
Procedimentos formais	Constituição e sistematização de um processo para cada pedido de concessão de benefícios públicos.	FRACO	FRACO	MUITO FRACO	É constituído um processo para cada pedido de concessão de benefícios públicos feito em suporte de papel ou suporte informático, cronologicamente organizado, sendo identificado o responsável pelo processo e identificados os intervenientes que nele praticaram os atos. Esta autonomização e controlo por processo está garantida através do seu registo em suporte informático e pela integração de sistemas, nomeadamente a gestão documental, a aplicação vertical existente na área do investimento e o SICGeST.		DAI	IMPLEMENTADO	Cada pedido de concessão de apoio tem um processo digital nas aplicações existentes: SGPI, Q2, Sicgest e SGO.
Decisão de atribuição do benefício	Necessidade de existir evidência de que na decisão de atribuição do benefício o beneficiário cumpre um conjunto de pressupostos.	FRACO	ELEVADO	MODERADO	A atribuição do benefício é efetuada por órgão colegial (o Conselho Diretivo, sem prejuízo de delegações de competências, ou as comissões diretivas de gestão dos programas de incentivos) ou por órgão singular (Membros do Governo). Na decisão adotada encontra-se evidenciado que o beneficiário cumpre um conjunto de normas que regulam a sua atividade (legalidade da constituição, existência de alvarás e outros licenciamentos), inexistência de dívidas ao fisco e segurança social. O cumprimento dos pressupostos exigidos está assegurado pela existência de registos em suporte informático pela integração de sistemas, nomeadamente a gestão documental, a aplicação vertical do investimento e o SICGeST.		DAI	IMPLEMENTADO	Cada concessão de apoio tem registada nas várias aplicações informáticas - SGPI, Q2, Sicgest e SGO - as decisões técnicas, de direcção e a decisão final pelo Conselho Directivo, bem como toda a informação de suporte à decisão, nomeadamente a evidência que o promotor cumpre com os pressupostos.
Decisão de atribuição do benefício	Respeitar a necessidade de princípios constitucionais de salvaguarda do interesse público, igualdade, proporcionalidade e livre concorrência na decisão de atribuição do benefício.	FRACO	MODERADO	FRACO	A decisão de atribuição do benefício encontra-se bem fundamentada. A decisão tomada respeita os princípios constitucionais de salvaguarda do interesse público, igualdade, proporcionalidade e livre concorrência. Parte substancial das decisões executa regulamentação específica, nacional e comunitária. Tal fundamentação é suficiente, nomeadamente indicando as normas que lhe conferem competências e/ou atribuições para a concessão.		DAI	IMPLEMENTADO	Parte substancial e relevante dos pareceres e decisões tomadas, e que integram o processo de concessão de apoio, executam legislação nacional ou comunitária, sendo a mesma identificada sempre que necessário.
	Necessidade de definição das normas aplicáveis em caso de incumprimento por parte dos beneficiários e verificação e controlo da sua efetiva aplicação	FRACO	MODERADO	FRACO	A decisão de atribuição de benefícios fixa as condições e as normas aplicáveis, bem como as consequências do incumprimento ou do cumprimento defeituoso por parte do beneficiário. Existe conhecimento destas obrigações por parte dos decisores e dos beneficiários.		DAI	IMPLEMENTADO	A definição das normas aplicáveis em caso de incumprimento estão plasmadas no vínculo entre o Turismo de Portugal e a promotora, bem como na legislação nacional ou comunitária de enquadramento dos apoios.
Controlo interno	Não são obtidas declarações de interesses privados dos funcionários envolvidos nos processos de concessão do benefício.	FRACO	FRACO	MUITO FRACO	Os membros do Conselho Diretivo estão vinculados pelo regime legal de registo de interesses. Código de Ética e Conduta Profissional.		DAI	IMPLEMENTADO	Decorre da lei.
	Inexistência de mecanismos internos de controlo que permitam detetar situações indiciadoras de conluio entre os intervenientes no processo de concessão do benefício e de eventual corrupção entre os mesmos.	FRACO	MODERADO	FRACO	Na concessão de incentivos ao investimento verifica-se segregação das funções de análise/accompanhamento dos projetos e, em todos os casos, o processo decisório tem diversas fases, que mitigam os riscos.		DAI	IMPLEMENTADO	No processo de concessão de apoio existe segregação de funções nas suas várias etapas.

Matriz de Risco da DAI

ATIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	ESCALA DE RISCO			MEDIDAS DE PREVENÇÃO E TRATAMENTO DO RISCO		RESPONSÁVEL PELA IMPLEMENTAÇÃO	GRAU DE IMPLEMENTAÇÃO	EVIDÊNCIA DE IMPLEMENTAÇÃO (PARCIAL OU TOTAL) OU JUSTIFICAÇÃO PARA A NÃO IMPLEMENTAÇÃO
		PROBABILIDADE	IMPACTO	GRADUAÇÃO DO RISCO	MEDIDAS DE CONTROLO ADOTADAS	MEDIDAS DE PREVENÇÃO			
Controlo interno	Inexistência de normas e procedimentos internos ou outros mecanismos de gestão e controlo que permitam prevenir e tratar de forma adequada e eficiente as situações de comprovada corrupção de trabalhadores e/ou titulares de órgãos das entidades envolvidas no processo.	FRACO	MODERADO	FRACO	Existem procedimentos gerais relativos à sanção do incumprimento de deveres profissionais.	Implementar mecanismos de gestão e controlo que permitam prevenir e tratar de forma adequada e eficiente as situações de comprovada corrupção de trabalhadores e/ou titulares de órgãos das entidades envolvidas no processo. Criação de declaração de inexistência de conflitos de interesses assinada pelos colaboradores em cada processo.	DAI	IMPLEMENTADO	No âmbito dos sistemas de incentivos está totalmente implementada não só por processo como em cada ato de análise efetuado (análise de candidatura, análise de pedidos de pagamento, etc).
	Não existem mecanismos de controlo interno que permitam despistar situações de favoritismo injustificado por um determinado beneficiário.	MODERADO	FRACO	FRACO		Criação de uma equipa, inserida na área de planeamento e controlo orçamental, que proceda ao desenvolvimento de mecanismos de controlo interno que permitam despistar situações de favoritismo injustificado por um determinado beneficiário. Na concessão de incentivos ao investimento verifica-se segregação das funções de análise/accompanhamento dos projetos e, em todos os casos, o processo decisório tem diversas fases, que mitigam os riscos.	DAI	NÃO IMPLEMENTADO	Salvo melhor opinião, a criação de uma equipa na área de planeamento e controlo orçamental não deve ser da responsabilidade da DAI, mas sim da DFT.
	Inexistência de publicitação do ato de verificação e aprovação do Relatório da entidade fiscalizadora.	FRACO	FRACO	MUITO FRACO	Passar a existir e a publicitar na internet a lista de projetos favoravelmente encerrados.		DAI	IMPLEMENTADO	O portal institucional Business, para os incentivos concedidos através das linhas de apoio da responsabilidade do Turismo de Portugal, publica com regularidade os apoios concedidos a todas as entidades públicas e privadas

Matriz de Risco da DAV

ATIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	ESCALA DE RISCO			MEDIDAS DE PREVENÇÃO E TRATAMENTO DO RISCO		RESPONSÁVEL PELA IMPLEMENTAÇÃO	GRAU DE IMPLEMENTAÇÃO	EVIDÊNCIA DE IMPLEMENTAÇÃO (PARCIAL OU TOTAL) OU JUSTIFICAÇÃO PARA A NÃO IMPLEMENTAÇÃO
		PROBABILIDADE	IMPACTO	GRADUAÇÃO DO RISCO	MEDIDAS DE CONTROLO ADOTADAS	MEDIDAS DE PREVENÇÃO			
Contratação pública /Aquisição de Bens e serviços.	Inexistência de um manual estruturado com instruções que regulem os procedimentos de planeamento e tramitação processual de aquisição de bens e serviços ou de empreitadas.	Fraco	Fraco	Muito Fraco	Validação de todos os procedimentos com a Direção Jurídica, no que se refere à tramitação dos procedimentos adjudicatórios de aquisição de bens e serviços nas modalidades de ajuste direto.		DAV	IMPLEMENTADO	Todas as IS estão validadas pela DJU.
Procedimentos pré-contratuais.	Necessidade de observância dos princípios legais na elaboração de cadernos de encargos e de uma adequada definição dos requisitos técnicos.	Fraco	Fraco	Muito Fraco	O Turismo de Portugal, I.P., recorre, sempre que necessário, a especialistas externos para preparação de cadernos de encargos.		DAV	IMPLEMENTADO	Recorre-se sempre à DJU ou a especialistas jurídicos para a correta elaboração dos CEs e a especialistas (externos ou internos) aquando da definição de requisitos técnicos.
	Necessidade de existência de procedimentos de controlo interno, destinados a verificar e a certificar os procedimentos pré-contratuais.	Fraco	Fraco	Muito Fraco	Procedimentos desenvolvidos internamente pela Direção, recorrendo sempre a validação da Direção Jurídica.		DAV	IMPLEMENTADO	Procedimentos validados sempre com DJU.
Celebração e execução do contrato.	Necessidade de se proceder a um acompanhamento e avaliação do desempenho do fornecedor/prestador de serviços.	Fraco	MODERADO	Fraco	São elaborados relatórios de acompanhamento e/ou de avaliação do desempenho do fornecedor/prestador de serviços, tendo em vista a verificação do grau de cumprimento do contrato e a eventual aplicação de cláusulas penais por incumprimento.		DAV	IMPLEMENTADO	São elaborados relatórios de desempenho e cumprimento contratual.
	Necessidade de se proceder a um acompanhamento e avaliação do desempenho do fornecedor/prestador de serviços.	Fraco	Fraco	Muito Fraco	Criar modelo standard de elaboração de relatórios de acompanhamento e/ou avaliação do desempenho do fornecedor/prestador de serviços		DAV	IMPLEMENTADO	Estão implementados modelos (que variam consoante a atividade) para realização de acompanhamento de desempenho.
	Necessidade de instituição de mecanismos de duplo controlo para avaliação da qualidade / quantidade dos bens e serviços adquiridos.	Fraco	Fraco	Muito Fraco	Instituição de mecanismos de verificação e avaliação da qualidade dos bens e serviços, nomeadamente através da contratação de auditoria externa, se necessário.		DAV	IMPLEMENTADO	Estamos em processo de contratação de autoria / assessoria de marketing digital para validação externa da execução deste contrato (que é o mais significativo em termos de complexidade de execução).
Procedimentos Formais.	Constituição e sistematização de um processo para cada pedido de concessão de benefícios em suporte informático.	Fraco	Fraco	Muito Fraco	É constituído um processo para cada pedido de concessão de benefícios públicos em suporte informático, nomeadamente através da aplicação SGPI.		DAV	IMPLEMENTADO	Existem processos organizados (SGPI e na rede DAV) para todos os pedidos de concessão de apoios financeiros (REGFIN e FACT - Grandes Eventos).
Controlo interno.	Necessidade de instituir mecanismos que permitam despistar situações de favoritismo injustificado de beneficiário de um processo de concessão de benefício.	Fraco	MODERADO	Fraco	Implementação de um sistema de segregação das funções de análise/acompanhamento dos projetos. Em todos os casos, o processo decisório tem diversas fases, que mitigam os riscos.		DAV	PARCIALMENTE IMPLEMENTADO	Sempre que aplicável. Existe articulação entre Departamento de Marketing Territorial e Negócios (análise e decisão de apoio) e Departamento de Comunicação e Marketing Digital (acompanhamento da execução).
	Necessidade de instituir mecanismos que permitam despistar situações de favoritismo injustificado de fornecedor / prestador de serviços.	Fraco	MODERADO	Fraco	Implementar mecanismos de controlo interno que permitam despistar situações de favoritismo injustificado.		DAV	IMPLEMENTADO	Implementada a segregação de funções. Implementado também um novo processo de trabalho relativamente aos concursos que limita o acesso à informação disponível na rede a quem não está a trabalhar nesse procedimento.
	Inexistência de mecanismos que permitam regular o controle de participação de empresas em feiras e workshops .	Fraco	MODERADO	Fraco	Implementar mecanismo de registo digital em plataforma única (Portal Feiras e Eventos).		DAV	IMPLEMENTADO	Portal Feiras e Eventos instituído como Plataforma única para registo de empresas em Feiras & Eventos organizados pelo TdP.
	Inexistência de mecanismos que permitam regular o controle de participação de empresas em feiras e workshops .	Fraco	MODERADO	Fraco	Implementar mecanismo de seleção das empresas através de regras transparentes e públicas.		DAV	IMPLEMENTADO	Portal Feiras e Eventos instituído como Plataforma única para registo de empresas em Feiras & Eventos organizados pelo TdP, destacando o separador Condições de Participação com FAQs identificadas.

Matriz de Risco da DFR

ATIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	ESCALA DE RISCO			MEDIDAS DE PREVENÇÃO E TRATAMENTO DO RISCO		RESPONSÁVEL PELA IMPLEMENTAÇÃO	GRAU DE IMPLEMENTAÇÃO	EVIDÊNCIA DE IMPLEMENTAÇÃO (PARCIAL OU TOTAL) OU JUSTIFICAÇÃO PARA A NÃO IMPLEMENTAÇÃO
		PROBABILIDADE	IMPACTO	GRADUAÇÃO DO RISCO	MEDIDAS DE CONTROLO ADOTADAS	MEDIDAS DE PREVENÇÃO			
Seleção de Alunos.	Viciação da Seleção.	FRACO	ELEVADO	MODERADO	Existência de regulamentação, regras e <i>software</i> de suporte ao processo de seleção, que é divulgado em todas as suas fases.	1. Escolher aleatoriamente uma amostra de processos para verificação. 2. Enviar no final de cada fase de admissão o Inquérito de Satisfação de Candidatos	Teresinha Duarte	PARCIALMENTE IMPLEMENTADO	1. Relatório do Perfil do Candidato; 2. Relatório do Inquérito de Satisfação de Candidatos (aplicado a todos os candidatos depois de cada fase de admissão).
Validação de processos de matrícula.	Falta de documentos legalmente aceites.	FRACO	ELEVADO	MODERADO	Existência de uma etapa formal de confirmação da validação de documentos originais no Portal das escolas de hotelaria e turismo (EHT).	Realização de verificações regulares aleatórias de processos de matrícula.	Elisabete Mendes	IMPLEMENTADO	Relatórios das Auditorias Técnico-Pedagógicas.
Processo de seleção e recrutamento de formadores.	Falta de transparência no processo de seleção de formadores.	FRACO	ELEVADO	MODERADO	Seleção efetuada com base na Bolsa de Formadores, com regras de candidatura definidas e divulgadas em portal próprio (Portal das Escolas).	Melhoria do sistema de registo dos dados dos formadores de forma a incorporar um sistema de atualização e validação dos documentos necessários. Implementação de procedimentos de validação das regras existentes.	Anabela Grade	NÃO IMPLEMENTADO	Estamos a selecionar um novo software para substituir o Portal das escolas, com o qual implementaremos esta medida. Iremos atualizar a atual Bolsa de Formadores no Portal das Escolas.
Empregabilidade dos alunos.	Dificuldade em controlar os mecanismos de recolha de dados.	FRACO	FRACO	MUITO FRACO	Questionários aplicados a ex-alunos passados 6 meses da conclusão da formação.	Reforçar os mecanismos de recolha da informação e contatos.	Elisabete Mendes	IMPLEMENTADO	Relatório estudo de inserção 2020.
Atribuição de bolsas a alunos, para estágios e formação complementar.	Correta aplicação das Bolsas e divulgação dos apoios atribuídos.	FRACO	FRACO	MUITO FRACO	Prévia autorização do CD para atribuição de todas as Bolsas desta tipologia, com a clara definição dos objetivos e mecanismos de controlo.	Criação de um sistema próprio de gestão de bolsas de estágios e formação, com sistema de candidaturas acessível a todos os alunos e respetivos processos de gestão e divulgação de resultados.	Paulo Revés	PARCIALMENTE IMPLEMENTADO	IS que autoriza a atribuição das Bolsas de Estágios.
Protocolos com entidades externas, promovidos pela DFR	Controlo das atividades realizadas pela DFR ao abrigo de protocolos colaboração com outras entidades.	FRACO	FRACO	MUITO FRACO	Existência de protocolos, previamente validados pela DJU para a implementação de projetos e atividades de interesse mútuo.	Criação de uma base de dados de protocolos existentes, que possam ser utilizados por todas as escolas.	Helena Barreto	IMPLEMENTADO	Foi efetuada a reorganização do arquivo dos protocolos, estando disponível em pasta partilhada entre a DFR e as Escolas.
Contratação de seguros para externos (alunos, clientes, ...).	Inexistência de seguros de acidentes para os frequentadores externos das diversas instalações das escolas (hotéis, alojamento escolar, restaurantes e participantes em eventos).	MODERADO	ELEVADO	MODERADO	Existe apenas seguro de acidentes pessoais para alunos e cada Formador Externo tem o seu próprio seguro.	Desenvolvimento de procedimentos para a aquisição dos seguros em falta, no âmbito das outras atividades da rede escolar.	Alexandra Freixial	PARCIALMENTE IMPLEMENTADO	Foi concluída a contratação de seguros para toda a tipologia de Alunos para 1 ano e iremos preparar um novo procedimento para os próximos anos (de formação inicial e contínua). Iremos promover uma reunião com a Direção Financeira e Jurídica para analisar a questão do seguro para utilizadores externos das instalações das Escolas.
Controlo interno dos acidentes escolares.	Maior grau de sinistralidade, e maior risco de acidentes, seguros mais caros.	FRACO	MODERADO	FRACO	Registo dos sinistros numa base de dados.	Implementação de um sistema de análise da sinistralidade e implementação de medidas de prevenção.	Alexandra Freixial e Francisco Lima	IMPLEMENTADO	Foi feita uma análise à sinistralidade, divulgada junto dos diretores de escola, e discutidas, em reunião de diretores, medidas para a sua redução. Está em curso a melhoria da BD de registo de sinistros.
Controle interno das atividades de responsabilidade social (serviços prestados de âmbito social)	Fragilidade dos sistemas de controlo de <i>stocks</i> e consequente controlo de custos.	MODERADO	MODERADO	MODERADO	Existência de registos das atividades e realização de relatórios mensais de <i>report</i> .	Definição de regras e procedimentos de normalização desta tipologia de atividades.	Paulo Revés	PARCIALMENTE IMPLEMENTADO	Ainda que sejam identificadas as atividades de responsabilidade social realizadas pelas escolas, no Relatório Anual de Sustentabilidade das Escolas, iremos criar um mecanismo específico para a recolha de informação quantificada destas atividades, nomeadamente as que envolvam bens e serviços.

ATIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	ESCALA DE RISCO			MEDIDAS DE PREVENÇÃO E TRATAMENTO DO RISCO		RESPONSÁVEL PELA IMPLEMENTAÇÃO	GRAU DE IMPLEMENTAÇÃO	EVIDÊNCIA DE IMPLEMENTAÇÃO (PARCIAL OU TOTAL) OU JUSTIFICAÇÃO PARA A NÃO IMPLEMENTAÇÃO
		PROBABILIDADE	IMPACTO	GRADUAÇÃO DO RISCO	MEDIDAS DE CONTROLO ADOTADAS	MEDIDAS DE PREVENÇÃO			
Dinamização de Atividades de responsabilidade social	Inexistência de procedimentos de gestão e organização destas atividades, nomeadamente no que respeita ao registo da receita e às formas de entrega dos apoios às IPSS/Associações.	FRACO	FRACO	FRACO	Controlo e Registo autónomo (não integrado no SICGEST).	Definição de regras e procedimentos por parte da DFT e DJU (em curso) - foi efetuada uma reunião de trabalho sobre este tema e foi solicitado parecer jurídico.	DFR	IMPLEMENTADO	As escolas deixaram de realizar qualquer tipo de atividade que envolva a coleta de receita relativa a atividades de responsabilidade social.
Cobrança de receita (propinas, prestação de serviços).	Perda de receita.	MODERADO	MODERADO	MODERADO	Mecanismos pontuais de recuperação do crédito a nível de cada escola.	Inexistência de regras definidas transversais de controlo de crédito aplicáveis à rede.	Alexandra Freixial Assessores Financeiros de cada Escola	PARCIALMENTE IMPLEMENTADO	Foram efetuados pedidos de suporte técnico à DJU para organização dos procedimentos de controlo de dívidas e aguardamos resposta por parte da DJU.
Existência de postos de recebimento em dinheiro (Caixas).	Desvios e falhas nos registos e recebimentos.	FRACO	MODERADO	FRACO	Existência de sistema informático de suporte (POS) com execução diária e por utilizador de folhas de caixa.	Eliminar totalmente os pagamentos em dinheiro, através da criação de sistemas por cartão.	Paulo Revés Assessores Financeiros e Técnicos de cada Escola	PARCIALMENTE IMPLEMENTADO	Aguardamos a implementação do Software WinRest para poder dar seguimento a esta medida, tendo sido implementado em algumas escolas um sistema interno com funções semelhantes.
Utilização do Fundo de Maneio.	Dificuldade na identificação do tipo de despesa a incluir e definição de regras para a forma de tratamento das despesas imprevistas (tipo e/ou montantes) aceites.	FRACO	MODERADO	FRACO	Orientações dispersas e não enquadradas nas atividades desenvolvidas pelas Escolas.	Necessidade de indicações detalhadas e regras de utilização do FM que tenham em conta a realidade dos Centros de Responsabilidade/Escolas (necessidades urgentes e imprevistas decorrentes da atividade escolar e de prestação de serviços de alojamento e restauração).	Ana Paula Pais	IMPLEMENTADO	Foi efetuada a reorganização dos FM das Escolas e a proposta de designação de todos os Tesoureiros. Deverá ser a DFT a definir e clarificar as regras de utilização anual do FM das Escolas.
Tabelas de preços dos serviços prestados (lavandarias, eventos, alojamento, restauração, alojamento de alunos, livros e outros <i>merchandising</i> ).	Prestação de serviços semelhantes a diversos preços e sem a devida publicitação.	FRACO	MODERADO	FRACO	Preços definidos no âmbito da subdelegação de competências dos Diretores.	Definição de preços para todos os serviços (pelos responsáveis por essa tarefa), mas dentro de limites, de forma a que dentro da rede não existam grandes disparidades para o mesmo tipo de serviço prestado e divulgação/publicitação dos mesmos.	Paulo Revés	PARCIALMENTE IMPLEMENTADO	Foi feita uma recolha dos preços de cada escola para iniciar esta normalização e criar uma tabela global de preços desta tipologia de serviços.
Regras/processo de prestação dos serviços (aluguer salas, catering, banquetes, eventos, etc.)	Custos materiais e perdas de receita (serviços orçamentados sem adjudicações confirmadas e com penalizações para as desistências).	FRACO	MODERADO	FRACO	Orçamentos para os serviços solicitados, o que permite calcular as necessidades. Algumas escolas têm sistemas semelhantes ao processo de adjudicação, mas estes procedimentos não estão normalizados, nem generalizados.	Implementar um sistema de pedidos de orçamento e adjudicação dos serviços com compromissos, com a possibilidade de efetuar adiantamentos para confirmação do serviço, (tipo sinal) que comprometam o cliente e penalizem no caso de desistência do serviço em cima da hora.	Alexandra Freixial Assessores Financeiros e Técnicos de cada Escola	NÃO IMPLEMENTADO	A implementação destas medidas ficou comprometida pela situação da pandemia de Covid-19. Pelas mesmas razões as Escolas deixaram de prestar este tipo de serviços. Iremos retomar a implementação destas medidas logo que possível, assegurando que, quando estas atividades forem retomadas, a prestação dos serviços seja efetuada desta forma.
Gestão matérias-primas nas Escola	Requisições e Identificação e justificação de desvios e quebras.	FRACO	MODERADO	FRACO	Existência de sistemas de requisições e controlo de existências, bem como de entregas às áreas funcionais. Ex.: Sistema SAGE (na EHTCoimbra).	Está a ser disseminado pela rede de escolas o Sistema SAGE (Sistema Administrativo de Gestão de Econato) que reúne todas estas funcionalidades.	Paulo Revés Assessores Técnicos de cada Escola	PARCIALMENTE IMPLEMENTADO	Estão a ser desenvolvidos esforços para a implementação do sistema SAGE em todas as Escolas.
Gestão de imobilizado.	Controlo deficitário dos bens existentes, com falhas e erros nos abates.	FRACO	MODERADO	FRACO	Existência de um registo centralizado de imobilizado e existência de um procedimento interno para abate de bens de imobilizado.	Sistema de controlo do imobilizado transversal a toda a rede e sede, atualizado e eficaz com definição de manual de procedimentos e respetiva monitorização.	Assessores Financeiros de cada Escola	IMPLEMENTADO	Todas as Escolas respeitam este procedimento.
Gestão e manutenção dos imóveis afetos à atividade escolar.	Dificuldade da aquisição dos serviços adequados às reais necessidades.	MODERADO	MODERADO	MODERADO	Levantamento de necessidades regulares e procura de soluções em conjunto com a Sede.	Criação de um sistema robusto de manutenção preventiva e corretiva, efetivamente adequado às necessidades dos diversos imóveis das Escolas.	Paulo Revés EM Infraestruturas e Manutenção	PARCIALMENTE IMPLEMENTADO	Existem procedimentos em curso para este efeito, a aguardar autorização do Ministério das Finanças.

Matriz de Risco da DFR

ATIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	ESCALA DE RISCO			MEDIDAS DE PREVENÇÃO E TRATAMENTO DO RISCO		RESPONSÁVEL PELA IMPLEMENTAÇÃO	GRAU DE IMPLEMENTAÇÃO	EVIDÊNCIA DE IMPLEMENTAÇÃO (PARCIAL OU TOTAL) OU JUSTIFICAÇÃO PARA A NÃO IMPLEMENTAÇÃO
		PROBABILIDADE	IMPACTO	GRADUAÇÃO DO RISCO	MEDIDAS DE CONTROLO ADOTADAS	MEDIDAS DE PREVENÇÃO			
Gestão das necessidades operacionais /equipamentos das Escolas.	Dificuldade na aquisição de um conjunto de serviços necessários à corrente atividade escolar, com a adoção de soluções menos adequadas e mais dispendiosas.	MODERADO	MODERADO	MODERADO	Levantamento de necessidades regulares e procura de soluções em conjunto com a Sede.	Criação de um sistema robusto de manutenção preventiva e corretiva de equipamentos, efetivamente adequado às necessidades das Escolas.	Paulo Revés EM Infraestruturas e Manutenção	PARCIALMENTE IMPLEMENTADO	Existem procedimentos em curso para este efeito, a aguardar autorização do Ministério das Finanças.
Gestão de unidades de aplicação - Restaurantes de aplicação e hotéis de aplicação.	Dificuldades na integração da atividade comercial com a atividade pedagógica.	FRACO	FRACO	MUITO FRACO	Existência de procedimentos de registo e controlo de receitas através do POS do Portal das Escolas.	Implementação de sistemas de gestão e faturação, adequados às exigências do setor da restauração e da hotelaria devidamente integrados com o sistema de contabilidade do Turismo de Portugal (está em curso a implementação do <i>Winrest</i> e do <i>Host</i> , nesse sentido).	Paulo Revés Assessores Técnicos de cada Escola	NÃO IMPLEMENTADO	Aguardamos a implementação do Software WinRest para poder dar seguimento a esta medida.
Utilização de viaturas de serviço e respetivos cartões de abastecimento de combustível.	Utilização das viaturas sem autorização prévia e dificuldades na identificação de utilizador e abastecimentos.	FRACO	MODERADO	FRACO	Existência de procedimentos para autorização utilização de viaturas de serviço, bem como de Mapas de registo detalhados de utilização.	Alargar o processo de requisições de viaturas em SICGEST à rede escolar, integrando neste processo a autorização da deslocação em serviço (eliminando a duplicação de autorizações atualmente existente) e uniformizar o sistema de registo de utilização de viaturas.	Ana Paula Pais Direção Financeira	PARCIALMENTE IMPLEMENTADO	Existe um processo de requisição, autorização e registo da utilização de viaturas de serviço em cada uma das Escolas. Está em curso um projeto, no âmbito da transformação digital do TdP, para reorganização desta atividade, que incluirá a rede escolar.
Existência de <i>passwords</i> de acesso pessoal aos sistemas informáticos.	Partilha de <i>passwords</i> (para facilitação de acessos).	FRACO	ELEVADO	MODERADO	Solicitação de atualização regular de <i>passwords</i> .	Promover ações de sensibilização sobre os riscos da atividade. Publicitação de riscos decorrentes da atividade.	Direção de Tecnologias	IMPLEMENTADO	

Matriz de Risco do SRIJ

ATIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	ESCALA DE RISCO			MEDIDAS DE PREVENÇÃO E TRATAMENTO DO RISCO		RESPONSÁVEL PELA IMPLEMENTAÇÃO	GRAU DE IMPLEMENTAÇÃO	EVIDÊNCIA DE IMPLEMENTAÇÃO (PARCIAL OU TOTAL) OU JUSTIFICAÇÃO PARA A NÃO IMPLEMENTAÇÃO	
		PROBABILIDADE	IMPACTO	GRADUAÇÃO DO RISCO	MEDIDAS DE CONTROLO ADOTADAS	MEDIDAS DE PREVENÇÃO				
Exercício de funções inspetivas no âmbito da fiscalização da atividade de jogo <i>online</i> e de base territorial	Controlo e fiscalização de situações de jogo ilícito.	FRACO	MODERADO	FRACO	Através da solicitação das autoridades policiais (ASAE, PSP, GNR ou outros), o Serviço de Inspeção e Regulação de Jogos do Turismo de Portugal, I.P. (SRIJ) destaca inspetores que vão como peritos dar apoio a essas autoridades, integrando equipas mistas, na realização de ações inspetivas relacionadas com o jogo ilícito (uso de máquinas ou atividades não licenciadas para jogos de fortuna ou de azar). A iniciativa pode também pertencer ao SRIJ que contacta aquelas autoridades policiais no sentido da realização de ações conjuntas. Os inspetores devem elaborar relatório de todas as ações realizadas. As ações e relatórios são supervisionados pelo Diretor do SRIJ responsável por aquela área. Existe um risco baixo de corrupção dos inspetores para não sejam denunciados casos de jogo (ilícito) que possam ser alvo de inspeção, dada a intervenção ser feita sempre por equipas compostas por mais de um inspetor.	Formação direcionada para questões ligadas às TIC; Reforço do mapa de pessoal.	PL	IMPLEMENTADO	Foram recrutados 4 inspetores o que permitiu reforçar e reorganizar os meios humanos no âmbito do SRIJ, prevendo-se a possibilidade de poderem vir a ser recrutados mais. Foi ministrada formação, nomeadamente em regras de jogo de fortuna ou azar e em CCTV.	
	Controlo e fiscalização do jogo dos Casinos e Salas de Bingo.	FRACO	ELEVADO	MODERADO	Equipas integradas por mais do que um inspetor, com composição multidisciplinar. Existe rotatividade entre os inspetores na sua atividade de inspeção a casinos e salas de bingo. Está implementado um modelo de inspeção mais flexível, com base em ações de inspeção aleatórias, de natureza global ou temática e suportadas numa forte componente tecnológica (sistema de videovigilância - CCTV) que permite, em todas as suas vertentes, um controlo e monitorização da atividade do jogo e, consequentemente do SRIJ, quer presencialmente quer à distância.	Reforço do mapa de pessoal. Reforçar o número de ações de inspeção aleatórias.	PL	IMPLEMENTADO	Todas as ações temáticas de inspeção são objeto de registo através da elaboração de relatórios a submeter às chefias, sem prejuízo da atividade inspetiva presencial efetuada em permanência. Foram recrutados 4 inspetores o que permitirá reforçar e reorganizar os meios humanos no âmbito do SRIJ, prevendo-se a possibilidade de poderem vir a ser recrutados mais.	
	Controlo e fiscalização da atividade do jogo <i>online</i> .		FRACO	ELEVADO	MODERADO	Participação de diversos intervenientes no âmbito da mesma tarefa.	Reforço do mapa de pessoal.	MR	PARCIALMENTE IMPLEMENTADO	Concurso de recrutamento em curso. Já foi estabelecido um protocolo de cooperação com a Universidade do Minho para a realização da auditoria aos sistemas técnicos de jogo das entidades exploradoras, já tendo sido iniciado o processo de troca de informação.
			FRACO	ELEVADO	MODERADO	Utilização de sistemas informáticos de controlo e fiscalização do jogo.	Reforço do mapa de pessoal. Realização de auditoria ao sistema de informação.	MR	PARCIALMENTE IMPLEMENTADO	Concurso de recrutamento em curso. Já foi estabelecido um protocolo de cooperação com a Universidade do Minho para a realização da auditoria aos sistemas técnicos de jogo das entidades exploradoras, já tendo sido iniciado o processo de troca de informação subjacente a essa auditoria.
			FRACO	ELEVADO	MODERADO	Avaliação e adaptação permanente da integridade da informação.	Reforço do mapa de pessoal. Realização de auditoria ao sistema de informação.	MR	PARCIALMENTE IMPLEMENTADO	Concurso de recrutamento em curso. Já foi estabelecido um protocolo de cooperação com a Universidade do Minho para a realização da auditoria aos sistemas técnicos de jogo das entidades exploradoras, já tendo sido iniciado o processo de troca de informação subjacente a essa auditoria.

**Matriz de Risco do DINT**

ATIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	ESCALA DE RISCO			MEDIDAS DE PREVENÇÃO E TRATAMENTO DO RISCO		RESPONSÁVEL PELA IMPLEMENTAÇÃO	GRAU DE IMPLEMENTAÇÃO	EVIDÊNCIA DE IMPLEMENTAÇÃO (PARCIAL OU TOTAL) OU JUSTIFICAÇÃO PARA A NÃO IMPLEMENTAÇÃO
		PROBABILIDADE	IMPACTO	GRADUAÇÃO DO RISCO	MEDIDAS DE CONTROLO ADOTADAS	MEDIDAS DE PREVENÇÃO			
Contratação Pública / Aquisição de Bens e Serviços	Inexistência de um manual com instruções que regulem os procedimentos de planeamento e tramitação processual de aquisição de bens e serviços para as EdT's (Equipas de Turismo).	FRACO	FRACO	MUITO FRACO	Individualmente.	Plataforma eletrónica acessível para Equipas de Turismo.		PARCIALMENTE IMPLEMENTADO	Não foi possível a implementação da plataforma da forma que se tinha idealizado, porque não foi feita a integração do programa informático (Office 365) que permitiria poder ter um sistema em rede com todas as EdT's. No entanto, foram feitas ações de capacitação presenciais na sede, com todas as EdT's, para lhes dar as competências necessárias para os procedimentos de planeamento e a tramitação processual de aquisição de bens e serviços.

**Matriz de Risco da DFT**

ATIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	ESCALA DE RISCO			MEDIDAS DE PREVENÇÃO E TRATAMENTO DO RISCO		RESPONSÁVEL PELA IMPLEMENTAÇÃO	GRAU DE IMPLEMENTAÇÃO	EVIDÊNCIA DE IMPLEMENTAÇÃO (PARCIAL OU TOTAL) OU JUSTIFICAÇÃO PARA A NÃO IMPLEMENTAÇÃO
		PROBABILIDADE	IMPACTO	GRADUAÇÃO DO RISCO	MEDIDAS DE CONTROLO ADOTADAS	MEDIDAS DE PREVENÇÃO			
Proteção de Dados	Aplicações em não conformidade com o RGPD; Ações Diárias dos colaboradores podem não estar a respeitar o RGPD; Equipas de Outsourcing com acesso a informação institucional classificada.	ELEVADO	ELEVADO	MUITO ELEVADO	Aplicação das melhores práticas conhecidas.	Formação em RGPD; Implementação de mecanismos de Auditoria Informática.	Ricardo Prieto	PARCIALMENTE IMPLEMENTADO	Fase final de Implementação a nível SSO, para as aplicações do serviço WEB.
Inventariação do Imobilizado	Existência de bens inventariados e não existentes no local registado; Não registo contabilístico e inventariação de bens adquiridos pelo Turismo de Portugal; Possibilidade de não existir a colocação da vinheta de inventário no respetivo bem.	MODERADO	MODERADO	MODERADO		Contratualização de uma prestação de serviços para a inventariação e contabilização em SNC-AP dos bens móveis;  Melhorar os procedimentos de controlo dos bens móveis.	Ana Sofia Silva	NÃO IMPLEMENTADO	A abertura de procedimento não obteve despacho favorável por parte do Ministério das Finanças.
Contratação Pública	Controlo dos limites do Artigo 58.º da Lei OE/2018; Controlo do artigo 113.º do Código de Contratação Pública; Cumprimento de todas as formalidades legais exigíveis na realização da despesa.	FRACO	ELEVADO	MODERADO	Excel/SICGest	Melhorar a tipificação dos objetos dos contratos;  A partir de 1 de janeiro de 2019, entrada em produção de novas funcionalidades no SICGest.	Ana Sofia Silva	IMPLEMENTADO	Controlo dos limites do Artigo 58.º da Lei OE/2018 (atual artigo 64º da Lei OE 2020) - A melhoria da tipificação dos objetos foi efetuada através de ficheiro excel, assente na nomenclatura CPV. Foram criados mecanismos internos de validação para efeitos de controlo do limite dos pagamentos por objeto CPV.  Controlo do artigo 113.º do Código de Contratação Pública - funcionalidade disponível em SICGest.
Gestão da Frota	Existência de circulação de viaturas do TP com autorização de deslocação para um período diferente do utilizado.	MODERADO	MODERADO	MODERADO	SICGest	Aquisição e implementação de uma plataforma de gestão frota inteligente para controlo da localização das viaturas, kms e portagens para todo o TP. Desenvolvimento interno (DTSI) de uma aplicação que permita que a autorização da deslocação e a requisição da viatura seja feita num único processo.	Maria Cecília Silveira	NÃO IMPLEMENTADO	Na primeira solução foi emitido parecer desfavorável pelo Encarregado de Proteção de Dados. A segunda solução está em desenvolvimento pela DGC no âmbito dos projetos DAL.

Matriz de Risco da DRH

ATIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	ESCALA DE RISCO			MEDIDAS DE PREVENÇÃO E TRATAMENTO DO RISCO		RESPONSÁVEL PELA IMPLEMENTAÇÃO	GRAU DE IMPLEMENTAÇÃO	EVIDÊNCIA DE IMPLEMENTAÇÃO (PARCIAL OU TOTAL) OU JUSTIFICAÇÃO PARA A NÃO IMPLEMENTAÇÃO
		PROBABILIDADE	IMPACTO	GRADUAÇÃO DO RISCO	MEDIDAS DE CONTROLO ADOTADAS	MEDIDAS DE PREVENÇÃO			
Processamento de remunerações, abonos e encargos	Manipulação do processamento	FRACO	MODERADO	FRACO	Acompanhamento pelo Fiscal Único; Participação de diversos intervenientes no processo, tanto centralmente como nos serviços desconcentrados; Utilização de Webservice com SICGeST para transmissão de dados contabilísticos e de execução orçamental; Manual de processamento de salários.	Reforço do controlo interno, através de verificações trimestrais das alterações efetuadas em sede de processamento salarial.	DRH -Elsa Cruz	IMPLEMENTADO	Efetuada verificações do processamento salarial em março, junho, setembro de dezembro, em conjunto com equipa afeta a esta tarefa
Tratamento de Assiduidade e Tratamento dos processos individuais	Divulgação de informação confidencial	FRACO	FRACO	MUITO FRACO	Manter o sistema de registo automático de verificação da assiduidade e pontualidade e o sistema de gestão documental em perfeitas condições e verificação regular da segurança dos acessos parametrizados nos Software de registo de assiduidade: SINGAP e sistema de gestão documental Q2.	Reforço do controlo interno; Reforço da sensibilização para o dever de sigilo de todas as áreas do instituto que tenham contacto com estas matérias.	DRH -Elsa Cruz	IMPLEMENTADO	Foi reforçada a necessidade de confidencialidade nas reuniões trimestrais com a equipa da DRH
Procedimento concursal de dirigentes intermédios	Favorecimento	FRACO	FRACO	MUITO FRACO	Nomeação de júri; composto por elementos internos e externos; Grelhas de avaliação e Entrevista preenchidas Publicação dos avisos dos concursos em Diário da Republica; Atas do júri que aprovaram as grelhas de avaliação; Atas do júri com a nomeação.	Reforço do controlo interno, através de verificações semestrais da documentação em causa.	DRH -Elsa Cruz	NÃO IMPLEMENTADO	Apenas não foi implementado por não terem existido procedimentos concursais deste tipo no período em causa
Execução do Plano de formação	Favorecimento ou prejuízo ilícito na instrução dos processos de contratação	FRACO	MODERADO	FRACO	Existência de três níveis de aprovação na instrução dos processos de contratação processo de contratação em SICGeST; Registo e aprovação de todas as despesas em SICGeST; Relatório de execução do Plano de formação enviado ao INA; Regulamento da formação.	Reforço do controlo interno através de verificações semestrais de 3 processos de contratação em causa	DRH -Elsa Cruz	IMPLEMENTADO	Correção dos processos em SICGeST

Matriz de Risco da DJU

ATIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	ESCALA DE RISCO			MEDIDAS DE PREVENÇÃO E TRATAMENTO DO RISCO		RESPONSÁVEL PELA IMPLEMENTAÇÃO	GRAU DE IMPLEMENTAÇÃO	EVIDÊNCIA DE IMPLEMENTAÇÃO (PARCIAL OU TOTAL) OU JUSTIFICAÇÃO PARA A NÃO IMPLEMENTAÇÃO
		PROBABILIDADE	IMPACTO	GRADUAÇÃO DO RISCO	MEDIDAS DE CONTROLO ADOTADAS	MEDIDAS DE PREVENÇÃO			
Assessoria Jurídica - Prestação de apoio jurídico à atividade do Turismo de Portugal.	Praticar ou propor soluções não conformes com os regimes legais aplicáveis.	FRACO	ELEVADO	MODERADO	Atividade realizada por elementos da Direção Jurídica (DJU), coadjuvados, sempre que se trate de matérias de maior complexidade, por assessoria jurídica externa pelos escritórios de advogados contratados em regime de avença.  Consulta e divulgação das alterações legislativas pela Direção/CD e por todas as Unidades Orgânicas com intervenção ou interesse nas matérias em causa.	Participação em ações de formação.  Reforço de RH da DJU.	Nuno Queiroz de Barros  José Eduardo Amorim	PARCIALMENTE IMPLEMENTADO	Participação de vários elementos da DJU em várias ações de formação, designadamente nos domínios da rede de contratação pública no âmbito da JurisAPP.  Admissão na DJU de 2 técnicos superiores, no âmbito da mobilidade: um para a Assessoria Jurídica e outro para a Contratação Pública.  Manutenção de interesse do reforço da equipa da DJU, seja por via de procedimento no âmbito da mobilidade, seja por recurso a procedimentos concursais externos, quer para a área da Assessoria Jurídica, quer para a área da Contratação Pública.
Contencioso extra-judicial - Desenvolvimento de iniciativas relativas à negociação extra judicial de incumprimentos contratuais.	Apresentar propostas ou iniciativas que possam prejudicar os interesses e posição jurídicas do Instituto.	FRACO	ELEVADO	MODERADO	Atividade realizada pela DJU, coadjuvada, sempre que necessário, por assessoria jurídica externa através dos escritórios de advogados contratados em regime de avença para apoio no âmbito do patrocínio judicial.  Solução final aprovada pelo Conselho Diretivo do Instituto.	Cooperação próxima entre os serviços do Instituto e a assessoria jurídica externa prestada por profissionais independentes.	Nuno Queiroz de Barros  José Eduardo Amorim	IMPLEMENTADO	Manutenção do modelo de funcionamento existente.
Contencioso Judicial - Representação em Tribunal em ações judiciais em que o Turismo de Portugal é Parte.	Possibilidade de conluio entre funcionários do Instituto e as contrapartes em litígio.	FRACO	FRACO	MUITO FRACO	A representação dos interesses do Turismo de Portugal é assegurada por advogados externos ao Instituto.			IMPLEMENTADO	
Contratação Pública /Aquisição de Bens e Serviços e Empreitadas.	Inexistência de um manual/código de conduta com instruções que regulem os procedimentos de preparação, elaboração e tramitação processual de aquisição de bens e serviços ou de empreitadas.	FRACO	FRACO	MUITO FRACO	Existência na <i>intranet</i> do Instituto de várias minutas orientadoras dos processos de aquisição pública.  Elaboração de Nota Circular Interna anual com as regras aplicáveis às aquisições de serviços.  Envio a todas as Direções de Circular sobre procedimentos a observar com a DECP, através de mensagem eletrónica.	Atualização permanente da página da <i>Intranet</i> dedicada à contratação pública com minutas, notas e explicações.  Participação em ações de formação por parte dos elementos que constituem o Departamento de Contratação Pública (DECP).	Nuno Queiroz de Barros  José Eduardo Amorim	PARCIALMENTE IMPLEMENTADO	Atualização da Página da Intranet - em curso.  Preparação de minutas e documentação atualizada no domínio da contratação pública (em fase final de conclusão).  Participação de vários elementos da DJU em várias ações de formação, principalmente por via digital.
Contratação Pública /Aquisição de Bens e Serviços e Empreitadas.	Não cumprimento dos formalismos legais, em matéria de disciplina orçamental, para a contratação de serviços.	FRACO	ELEVADO	MODERADO	Controlo realizado pelo DECP em conjunto com a DFT.	Criação de mecanismos controladores do ponto de situação, relativamente aos pedidos de autorização realizados a entidades externas, designadamente por via da Unidade Ministerial de Compras do Ministério da Economia.	Nuno Queiroz de Barros  José Eduardo Amorim	IMPLEMENTADO	Comunicação permanente entre os Serviços / Departamentos envolvidos.  Maior aprofundamento e interação interdepartamental.

Matriz de Risco da DJU

ATIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	ESCALA DE RISCO			MEDIDAS DE PREVENÇÃO E TRATAMENTO DO RISCO		RESPONSÁVEL PELA IMPLEMENTAÇÃO	GRAU DE IMPLEMENTAÇÃO	EVIDÊNCIA DE IMPLEMENTAÇÃO (PARCIAL OU TOTAL) OU JUSTIFICAÇÃO PARA A NÃO IMPLEMENTAÇÃO
		PROBABILIDADE	IMPACTO	GRADUAÇÃO DO RISCO	MEDIDAS DE CONTROLO ADOTADAS	MEDIDAS DE PREVENÇÃO			
Contratação Pública /Aquisição de Bens e Serviços e Empreitadas.	Inobservância dos limiares de contratação.	FRACO	ELEVADO	MODERADO	A verificação dos valores de cada contratação e a despesa gerada é efetuada pela DFT através de um sistema integrado de gestão financeira e contabilística (SICGesT), que garante o cumprimento dos limiares de contratação, a cobertura financeira e orçamental de cada aquisição e a sua integração no plano de atividades do Instituto.			IMPLEMENTADO	
Contratação Pública /Aquisição de Bens e Serviços e Empreitadas.	Possibilidade de favorecimento fornecedores/prestadores de serviços.	FRACO	MODERADO	FRACO	<p>Existe segregação de tarefas entre os serviços proponentes das aquisições (Unidades Orgânicas) e o que elabora, acompanha e valida a versão final das peças dos procedimentos (DECP).</p> <p>Nos procedimentos mais complexos, onde se incluem empreitadas de obras públicas, face à insuficiência de recursos internos, o Turismo de Portugal recorre a assessoria jurídica externa para a elaboração de projetos e peças dos procedimentos.</p> <p>A tramitação dos procedimentos de aquisição é realizada, quase que integralmente, através da plataforma eletrónica de contratação pública que garante a desmaterialização dos procedimentos, a igualdade de tratamento e de informação entre todos os interessados em participar nos procedimentos.</p> <p>Os procedimentos tramitados fora da plataforma, assumem carácter excepcional, são objeto de fundamentação e dispensados pelo órgão competente para a decisão de contratar.</p>	<p>Participação em ações de formação.</p> <p>Reforço em RH do DECP.</p>	<p>Nuno Queiroz de Barros</p> <p>José Eduardo Amorim</p>	PARCIALMENTE IMPLEMENTADO	<p>Participação de vários elementos da DJU em várias ações de formação.</p> <p>Apesar de no final de 2020 terem sido admitidos na DJU 2 novos técnicos superiores, no âmbito da mobilidade: 1 para a Assessoria Jurídica e outro para a Contratação Pública, existe interesse na manutenção do reforço da equipa da DJU, seja por via de procedimento no âmbito da mobilidade, seja por recurso a procedimentos concursais externos, em ambos os domínios de atuação: Assessoria Jurídica e Contratação Pública.</p>
Contratação Pública /Aquisição de Bens e Serviços e Empreitadas - Controlo Interno.	Medidas de controlo de deteção de situações indiciadoras de conluio entre concorrentes e de eventual corrupção de funcionários.	FRACO	FRACO	MUITO FRACO	<p>Existência de segregação de tarefas entre os serviços proponentes das aquisições e o serviço que prepara, valida, acompanha e tramita os procedimentos de aquisição.</p> <p>Existência de um sistema de controlo financeiro, contabilístico e orçamental, com informações em tempo real, que assegura o nível e o volume das contratações por fornecedor/prestador de serviço.</p> <p>Todas as aquisições são aprovadas pelo órgão competente para contratar depois de validadas juridicamente pelo DECP/DJU e financeiramente pelo DCOR/DFT.</p>	<p>Participação em ações de formação.</p> <p>Reforço e atualização permanentes dos mecanismos de controlo internos existentes.</p>	<p>Nuno Queiroz de Barros</p> <p>José Eduardo Amorim</p>	IMPLEMENTADO	<p>Participação de vários elementos da DJU em ações de formação.</p> <p>Manutenção da segregação de tarefas e Comunicação permanente entre a DJU/DECP e a DFT/DCOR</p> <p>Aprofundamento da cooperação e interação interdepartamental.</p>

**Matriz de Risco da DCOM**

ATIVIDADE	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	ESCALA DE RISCO			MEDIDAS DE PREVENÇÃO E TRATAMENTO DO RISCO		RESPONSÁVEL PELA IMPLEMENTAÇÃO	GRAU DE IMPLEMENTAÇÃO	EVIDÊNCIA DE IMPLEMENTAÇÃO (PARCIAL OU TOTAL) OU JUSTIFICAÇÃO PARA A NÃO IMPLEMENTAÇÃO
		PROBABILIDADE	IMPACTO	GRADUAÇÃO DO RISCO	MEDIDAS DE CONTROLO ADOTADAS	MEDIDAS DE PREVENÇÃO			
Aquisição de Bens e Serviços	Ausência de mecanismos de controlo que previnam eventuais/potenciais situações de favorecimento na contratação de prestadores de serviços ou na aquisição de bens	FRACO	FRACO	MUITO FRACO	Não existe.	Estrito cumprimento da legislação em vigor para a Contratação Pública	Dir. Dep. Comunicação	IMPLEMENTADO	Por força da segregação de funções implementada no Instituto e das regras inerentes ao Código dos Contratos Públicos, o DCOM não necessita de adotar medidas específicas de controlo.
	Sobreorçamentação	MODERADO	FRACO	FRACO	Não existe (assumindo caráter formal).	Estrito cumprimento da legislação em vigor para a Contratação Pública	Dir. Dep. Comunicação	IMPLEMENTADO	Por força da segregação de funções implementada no Instituto e das regras inerentes ao Código dos Contratos Públicos, o DCOM não necessita de adotar medidas específicas de controlo.
Prestação de informação aos Órgãos de Comunicação Social	Disponibilização de informação de caráter reservado ou sigiloso	FRACO	MODERADO	FRACO	Validação pelo CD da informação formal que é prestada.	Definição e implementação de procedimento interno que permite identificar o responsável pela autorização e prestação de informação aos OCS	Dir. Dep. Comunicação	IMPLEMENTADO	A ligação com os OCS é maioritariamente assegurada pela Agência de Comunicação contratada para o efeito. A gestão deste serviço de consultoria e monitorização de media, bem como os eventuais contatos diretos com os média, é gerida pelo Diretor do Departamento de Comunicação e, na ausência deste, pela Gestora de Comunicação. Por fim, nenhuma informação institucional é disponibilizada para o exterior sem a prévia aprovação do Conselho Diretivo.