



Aprovo.  
Submeta-se para ratificação do Conselho Diretivo.  
Que seja remetida cópia ao Conselho de Prevenção da  
Corrupção e ao Senhor Secretário de Estado para a  
Modernização Administrativa.  
O Presidente do Conselho Diretivo

## PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO, INFRAÇÕES CONEXAS E CONFLITOS DE INTERESSES

### I. INTRODUÇÃO

Com vista a dar cumprimento à recomendação do Conselho de Prevenção da Corrupção de 1 de Julho de 2009 e à sua deliberação de 21 de Outubro de 2009, o Conselho Diretivo da Agência para a Modernização Administrativa, I.P. aprovou a 31 de março de 2010 o Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas.

O Relatório anual de execução do Plano relativo a 2013, aprovado por despacho de 30 de junho de 2014, pelo Presidente do Conselho Diretivo da AMA, culminou com a seguinte recomendação:

*"Reformular ou elaborar um Plano mais consistente com a realidade orgânica e atribucional da AMA, que permita a adoção de mecanismos que garantam uma maior certeza e envolvimento de toda a AMA no seu cumprimento e melhoria, nomeadamente, a elaboração de relatórios parciais anuais pelos responsáveis pela implementação das medidas, com um conteúdo pré-definido mínimo que permita aferir o grau de execução, os intervenientes na execução, os custos de execução e implementação, os mecanismos da sua implementação e os meios de verificação de execução/indicadores de efetividades, os riscos e, quando for caso disso, os constrangimentos que levaram à não implementação de medidas.*

*Que o Plano a adotar preveja mecanismos de controlo e uma monitorização mais eficiente, nomeadamente com a elaboração de quadros periódicos de monitorização/accompanhamento, designadamente trimestrais."*

A referida Recomendação de 1 de julho de 2009 do Conselho de Prevenção da Corrupção, enumera, a título exemplificativo um conjunto mínimo de elementos que os planos devem conter, a saber:

- a) Identificação relativamente a cada área ou departamento, dos riscos de corrupção e infrações conexas;
- b) Identificação de medidas/mecanismos de prevenção das situações de risco identificadas;

- c) Definição e identificação dos vários responsáveis envolvidos na gestão do plano, sob a direção do órgão dirigente máximo;
- d) Elaboração anual de um relatório sobre a execução do plano.

Entretanto, o Conselho de Prevenção da Corrupção, de 7 de novembro de 2012, aprovou uma Recomendação no sentido de que *«as entidades de natureza pública, ainda que constituídas ou regidas pelo direito privado, devem dispor de mecanismos de acompanhamento e de gestão de conflito de interesses, devidamente publicitados, que incluam também o período que sucede ao exercício de funções públicas, com indicação das consequências legais.»*

Recomenda, ainda, o Conselho de Prevenção da Corrupção que se criem e apliquem medidas que previnam a ocorrência de conflito de interesses, enumerando, a título exemplificativo, as seguintes:

- a) Elaboração de manuais de boas práticas e códigos de conduta;
- b) Identificação de potenciais situações de conflitos de interesses relativamente a cada área funcional da estrutura organizativa;
- c) Identificação de situações que possam dar origem a um conflito real, aparente ou potencial que envolvam trabalhadores que deixaram o cargo público para exercerem funções privadas;
- d) Promoção de medidas adequadas a prevenir e gerir conflitos de interesses relativamente a situações que envolvam trabalhadores que aceitem cargos em entidades privadas;
- e) Identificação e caracterização de áreas de risco;
- f) Identificação das situações concretas de conflitos de interesses e respetiva sanção aplicável aos infratores;
- g) Promoção de uma cultura organizacional na qual impere forte intolerância relativamente às situações de conflitos de interesses;
- h) Promoção da responsabilidade individual de todos os trabalhadores, destacando e promovendo as boas práticas, os bons exemplos de serviço público e as atitudes ativas de recusa de intervenção em procedimentos que possam suscitar impedimentos ou suspeições;
- i) Desenvolvimento de ações de formação, de reflexão e sensibilização;
- j) Subscrição, por todos os trabalhadores e dirigentes que se encontrem em regime de acumulação de funções, de declaração de não colisão das funções ou existência, mesmo que potencial, de perigo para a isenção e o rigor da ação;

- k) Declarações relativas a ofertas no exercício das funções;
- l) Promoção de mecanismos de monitorização da aplicação das medidas, bem como o respetivo sancionamento.

Por fim, foi ainda tida em consideração a Recomendação do Conselho de Prevenção da Corrupção, de 7 de janeiro de 2015, sobre Prevenção de riscos de corrupção na contratação pública, publicada no Diário da República, 2.ª série, n.º 8, de 13 de janeiro de 2015.

Em suma, com o escopo de dar cumprimento às recomendações do Conselho de Prevenção da Corrupção, aproveita a Agência para a Modernização Administrativa para promover a transparência das suas ações, identificando situações de risco de corrupção ou de conflito de interesse para que possa adotar as medidas de prevenção e dissuasão adequadas àquele propósito.

*Neste contexto, é aprovado o presente Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção, Infrações Conexas e Conflitos de Interesses.*

*O plano ora aprovado, atentas as recomendações referidas, a doutrina e a experiência, foi elaborado de acordo com a seguinte estrutura:*

- I. A Agência para a Modernização Administrativa, I.P.
  - 1. Natureza
  - 2. Missão
  - 3. Visão
  - 4. Organização e funcionamento
  - 5. Instrumentos de gestão
  - 6. Recursos humanos
- II. Os riscos
  - 1. Conceito de risco e gestão de risco
  - 2. Situações de corrupção e infrações conexas
  - 3. As áreas de risco, processos e responsáveis
- III. As medidas de prevenção e de controlo interno dos riscos
- IV. Acompanhamento e avaliação anual
- V. Siglas



## I - A AGÊNCIA PARA A MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA, IP

### 1. Natureza

A AMA é um instituto público com regime especial, integrado na administração indireta do Estado, dotado de autonomia administrativa e financeira e património próprio, sendo equiparado a entidade pública empresarial, para efeitos de desenvolvimento e gestão de redes de lojas para os cidadãos e para as empresas.

### 2. Missão

A AMA prossegue as atribuições da Presidência do Conselho de Ministros nas áreas da modernização e simplificação administrativa e da administração eletrónica, sob superintendência e tutela do membro do Governo responsável pelas mesmas áreas.

A AMA tem por missão identificar, desenvolver e avaliar programas, projetos e ações de modernização e de simplificação administrativa e regulatória e promover, coordenar, gerir e avaliar o sistema de distribuição de serviços públicos, no quadro das políticas definidas pelo Governo.

### 3. Valores e compromisso ético

A AMA, os seus dirigentes, trabalhadores e colaboradores, independentemente da natureza do vínculo, pautam o exercício das suas funções tendo em conta os princípios éticos gerais consagrados na lei, nomeadamente no Código do procedimento Administrativo e na Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas e na Carta Ética da Administração Pública, em particular:

a) Princípio do Serviço Público

Encontram-se ao serviço exclusivo da comunidade e dos cidadãos, prevalecendo sempre o interesse público sobre os interesses particulares ou de grupo.

b) Princípio da Legalidade

Atuam em conformidade com os princípios constitucionais e de acordo com a lei e o direito.

c) Princípio da Justiça e da Imparcialidade

No exercício da sua atividade, devem tratar de forma justa e imparcial todos os cidadãos, atuando segundo rigorosos princípios de neutralidade.

d) Princípio da Igualdade

Não podem beneficiar ou prejudicar qualquer cidadão em função da sua ascendência, sexo, raça, língua, convicções políticas, ideológicas ou religiosas, situação económica ou condição social.

e) Princípio da Proporcionalidade

No exercício da sua atividade, só podem exigir aos cidadãos o indispensável à realização da atividade administrativa e dentro dos limites da lei.

f) Princípio da Colaboração e da Boa-fé

No exercício da sua atividade, devem colaborar com os cidadãos, segundo o princípio da boa-fé, tendo em vista a realização do interesse da comunidade e fomentar a sua participação na realização da atividade administrativa.

g) Princípio da Informação e da Qualidade

Devem prestar informações e/ou esclarecimentos de forma clara, simples, cortês e rápida.

h) Princípio da Lealdade

No exercício da sua atividade, devem agir de forma leal, solidária e cooperante.

i) Princípio da Integridade

Regem-se segundo critérios de honestidade pessoal e de integridade de carácter.

j) Princípio da Competência e Responsabilidade

Agem de forma responsável e competente, dedicada e crítica, empenhando-se na valorização profissional.

#### 4. Organização e funcionamento

k) São órgãos da AMA:

- **Conselho Diretivo**, composto por um presidente e por dois vogais;
- **Fiscal único**, designado nos termos da Lei-Quadro dos Institutos Públicos;
- **Conselho consultivo**, constituído pelo presidente do conselho diretivo da AMA, por um representante de cada um dos ministérios em que se integram os serviços disponibilizados

nas redes de lojas para o cidadão e para as empresas e as suas reuniões são presididas pelo membro do Governo que tutela a AMA.

l) A AMA organiza-se internamente de acordo com um modelo complexo em que articula um uma estrutura mista (estrutura hierarquizada conjugada com estrutura matricial) com a Rede Nacional de Serviços de Atendimento, estando as respetivas unidade orgânica estruturadas de acordo com as seguintes funções:

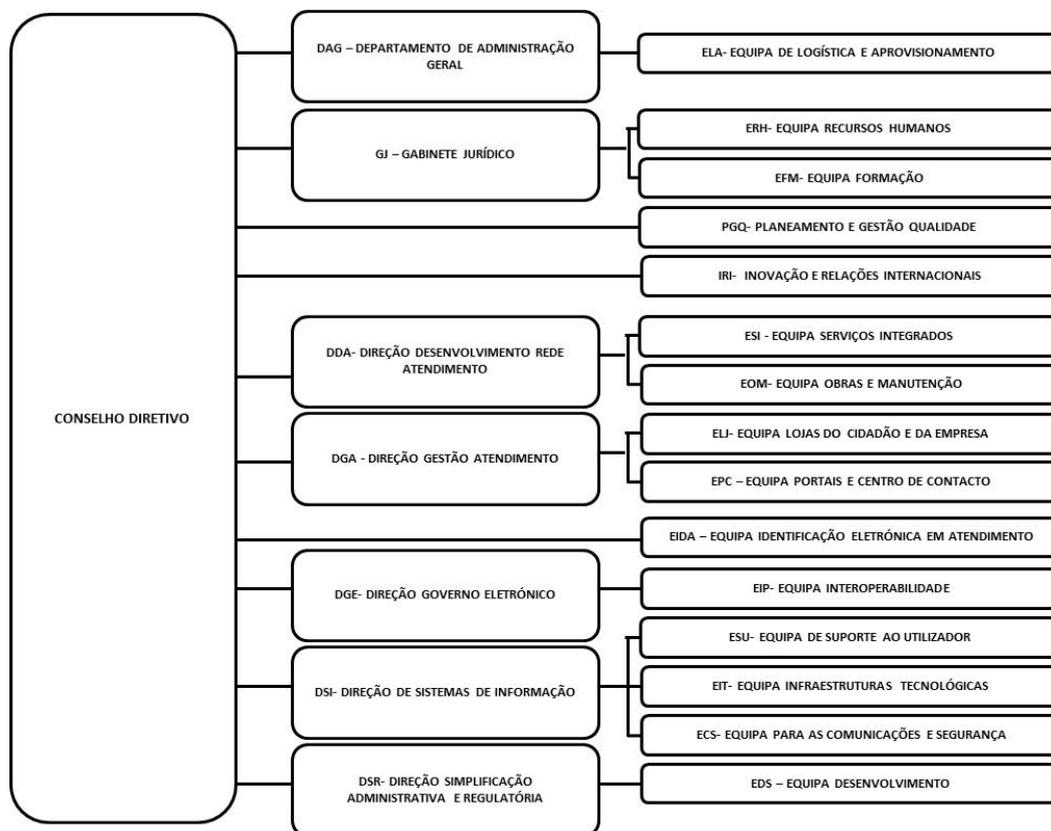
- Funções de suporte;
- Funções de negócio.

As funções de suporte prosseguem atividades transversais à AMA e que visam uma gestão racional e eficiente dos seus recursos comuns.

As funções de negócio visam a prossecução das específicas atribuições prosseguidas pela AMA, encontrando-se estruturadas nas seguintes áreas da missão:

- Simplificação;
- Governo Eletrónico;
- Atendimento.

m) Organograma



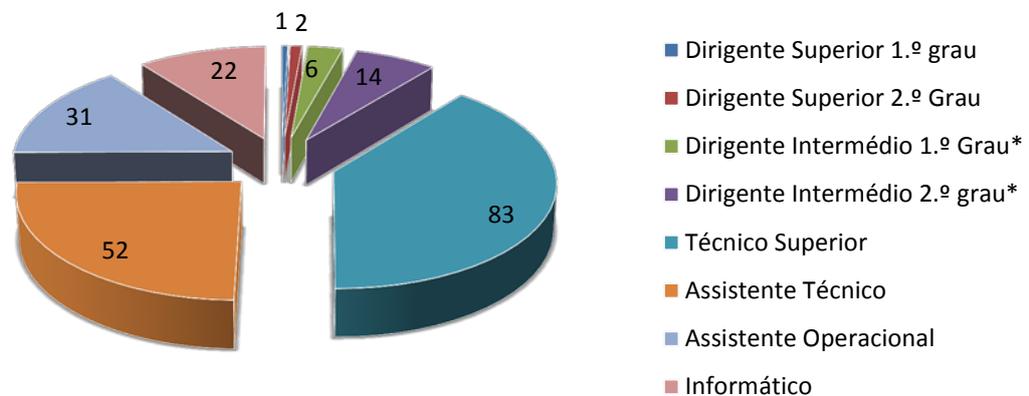
5. Instrumentos de gestão

A AMA prossegue a sua missão e exerce as suas competências, suportada nos seguintes instrumentos de gestão:

- Plano e Relatório de Atividades e Contas;
- QUAR;
- Balanço social;
- Orçamento;
- Normas procedimentais e de controlo interno.

## 6. Recursos humanos

Caracterização dos Recursos Humanos a 31 de dezembro de 2014, por grupo profissional:



Nota: \* inclui dirigentes intermédios e chefes de equipa multidisciplinar

## II - Os Riscos

### 1. Conceito de risco e gestão de risco

A simples possibilidade de ocorrência de um evento futuro de corrupção ou infração conexa, bem como de conflito de interesse, constitui uma situação de perigo ou de risco que exige a identificação dos eventos potenciais e a gestão do risco pela parte da organização, tendo em vista a sua prevenção e dissuasão.

De acordo o “Guião de boas práticas para a prevenção e o combate à corrupção na Administração Pública”, elaborado na sequência do Memorando de Luanda, aquando da III Conferência Anual dos Organismos Estratégicos de Controlo Interno, realizada em Luanda, em 2010 (CPLP), a gestão do risco é um processo contínuo, que flui através da organização, desenvolvido por todos os elementos da organização, devendo ser aplicado na definição da estratégia e desenhado para identificar

eventos potenciais que possam afetar os objetivos organizacionais, gerindo o risco dentro do nível aceite pela entidade, de forma a garantir uma segurança razoável na realização dos objetivos que elegeram.

Tal como referido naquele guia, todas as organizações estão sujeitas ao risco, sendo necessário desenhar um processo efetivo de identificação do risco de fraude ou de corrupção, incluindo uma avaliação dos incentivos, pressões e oportunidades. A existência de uma avaliação do risco de fraude, associado ao facto da gestão reconhecer esses mesmos riscos, potencia uma maior prevenção de atos fraudulentos ou de corrupção.

O risco, não constituindo monopólio de nenhuma organização, especializa-se em função destas.

Uma efetiva gestão do risco pressupõe a identificação do risco; a comunicação e aceitação do risco; a categorização do risco; um plano e um processo de gestão do risco.

Sendo a corrupção e as infrações a ela conexas, nomeadamente as decorrentes dos conflitos de interesse riscos potenciais em inúmeras profissões e atividades, procuramos neste documento especializar estes riscos no ecossistema específico onde se integra a AMA, tendo em vista o efetivo respeito de valores como a legalidade, lealdade, confiança e ética.

A identificação das potenciais situações de risco existentes na AMA constitui condição para que se possam implementar procedimentos idóneos e potenciadores da confiança.

## 2. Situações de corrupção e infrações conexas

a) Uma breve corrida pela doutrina e alguns planos de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas existentes, permite-nos enumerar um conjunto de fatores que potenciam situações de corrupção ou outras infrações conexas:

- O ambiente propício;
- Qualidade da gestão - idoneidade dos gestores e decisores;
- A adequação do sistema de controlo interno;
- A ética e conduta das instituições e dos trabalhadores;
- Motivação dos trabalhadores;

- A legislação e normas de conduta.

b) **A corrupção e as infrações conexas**

Comum a todas as previsões legais está o princípio segundo o qual não devem existir quaisquer vantagens ou promessas de vantagens para o assumir de um determinado comportamento, por ação ou por omissão, seja ele lícito ou ilícito.

Ligados ou próximos da corrupção existem outras situações igualmente prejudiciais ao bom funcionamento do Estado, suas instituições e mercados, tipificados como crimes.

Em termos sucintos, poderão constituir corrupção ou infração conexa as seguintes situações:

- Desvio de recursos públicos para outras finalidades;
- Ofertas de dinheiro ou qualquer bem material para agilizar processos;
- Aceitação de gratificações ou comissões para escolher uma empresa que prestará serviços ou venderá produtos à AMA;
- Receber e/ou solicitar dinheiro de empresas privadas para aprovar ou executar propostas/projetos que as beneficiem;
- Contratar, sem concurso público, empresas de familiares;
- Utilização de dinheiro público para interesse particular.

**Alguns tipos legais de crime de corrupção e outras infrações conexas relevantes:**

- **Recebimento indevido de vantagem:** trabalhador da administração pública que, no exercício das suas funções ou por causa delas, por si, ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, solicitar ou aceitar, para si ou para terceiro, vantagem patrimonial ou não patrimonial, que não lhe seja devida, sem prejuízo das condutas socialmente adequadas e conformes aos usos e costumes.
- **Corrupção ativa:** Quem, por si ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, der ou prometer a trabalhador da administração pública, ou a terceiro por

indicação ou com conhecimento daquele, vantagem patrimonial ou não patrimonial que constitua um recebimento indevido.

- **Suborno:** convencer ou tentar convencer outra pessoa, através de dádiva ou promessa de vantagem patrimonial ou não patrimonial, a prestar falso depoimento ou declaração em processo judicial, prestar falso testemunho, perícia, interpretação ou tradução, sem que estes venham a ser cometidos.
- **Peculato:** trabalhador da administração pública que ilegitimamente se apropriar, em proveito próprio ou de outra pessoa, de dinheiro ou qualquer coisa móvel, pública ou particular, que lhe tenha sido entregue, esteja na sua posse ou lhe seja acessível em razão das suas funções.
- **Peculato de uso:** trabalhador da administração pública que faça uso ou permita que outra pessoa faça uso, para fins alheios àqueles a que se destinem, de veículos ou outras coisas móveis, públicos ou particulares, que lhe forem entregues, estiverem na sua posse ou lhe forem acessíveis em razão das suas funções ou, sem que especiais razões de interesse público o justifiquem, der a dinheiro público destino para uso público diferente daquele a que está legalmente afetado.
- **Concussão:** trabalhador da administração pública 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 ou multa.
- **Denegação de justiça e prevaricação:** trabalhador da administração pública que, no âmbito de inquérito processual, processo jurisdicional, por contra-ordenação ou disciplinar, conscientemente e contra direito, promover ou não promover, conduzir, decidir ou não decidir, ou praticar ato no exercício de poderes decorrentes do cargo que exerce.
- **Tráfico de influências:** quem, por si ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, solicitar ou aceitar, para si ou para terceiro, vantagem patrimonial ou não

patrimonial, ou a sua promessa, para abusar da sua influência, real ou suposta, junto de qualquer entidade pública

- **Abuso de poder:** trabalhador da administração pública que abusar de poderes ou violar deveres inerentes às suas funções, com intenção de obter, para si ou para terceiro, benefício ilegítimo ou causar prejuízo a outra pessoa.
- **Participação económica em negócio:** trabalhador da administração pública que:
  - ✓ Com intenção de obter, para si ou para terceiro, participação económica ilícita, lesar em negócio jurídico os interesses patrimoniais que, no todo ou em parte, lhe cumpre, em razão da sua função, administrar, fiscalizar, defender ou realizar;
  - ✓ Por qualquer forma, receber, para si ou para terceiro, vantagem patrimonial por efeito de ato jurídico-civil relativo a interesses de que tinha, por força das suas funções, no momento do ato, total ou parcialmente, a disposição, administração ou fiscalização; ou
  - ✓ Receber, para si ou para terceiro, por qualquer forma, vantagem patrimonial por efeito de cobrança, arrecadação, liquidação ou pagamento que, por força das suas funções, total ou parcialmente, esteja encarregado de ordenar ou fazer, posto que não se verifique prejuízo para a Fazenda Pública ou para os interesses que lhe estão confiados.
- **Recusa de cooperação:** trabalhador da administração pública que, tendo recebido requisição legal de autoridade competente para prestar a devida cooperação à administração da justiça ou a qualquer serviço público, se recusar a prestá-la, ou sem motivo legítimo a não prestar.
- **Violação de segredo:** trabalhador da administração pública, sem estar devidamente autorizado, revelar segredo de que tenha tomado conhecimento ou que lhe tenha sido confiado no exercício das suas funções, ou cujo conhecimento lhe tenha sido facilitado pelo cargo que exerce, com intenção de obter benefício, para si ou para outra pessoa, ou com a consciência de causar prejuízo ao interesse público ou a terceiro.
- **Abandono de funções:** trabalhador da administração pública que ilegitimamente, com intenção de impedir ou interromper serviço público, abandonar as suas funções ou negligenciar o seu cumprimento.

- **Usurpação de funções:** Aquele que, sem para tal estar autorizado, exercer funções ou praticar atos próprios de trabalhador da administração pública ou de força de segurança pública, arrogando-se, expressa ou tacitamente, essa qualidade, exercer profissão para a qual a lei exige título ou preenchimento de certas condições, arrogando-se, expressa ou tacitamente, possuí-lo ou preenchê-las, quando o não possui ou as não preenche, ou continuar no exercício de funções públicas depois de lhe ter sido oficialmente notificada demissão ou suspensão de funções.

### 3. As processos, áreas de risco e responsáveis

A atividade administrativa encontra na vontade dos seus intervenientes um potencial de risco que deve ser elencado e prevenido. Na verdade, o potencial de risco não nos permite afirmar que a situação vai ocorrer, mas como pode ocorrer, deve ser equacionado e prevenido em abstrato.

O ato administrativo pressupõe sempre uma vontade que deve ser suportada numa causa legítima alicerçada no interesse público e legalmente prevista, que na sua formação e exteriorização respeite os formalismos que assegurem o devido esclarecimento, a ponderação, a liberdade, a certeza e a devida publicidade, como diria o filósofo, o decisor administrativo deve saber *ouvir atentamente, considerar sobriamente e decidir imparcialmente*.

Tendo em conta as funções e organização da AMA, decidiu-se identificar e caracterizar por «processo» as situações potenciais de risco de corrupção e infrações conexas, classificando os riscos segundo uma escala de risco elevado, risco moderado e risco fraco, em função do grau de probabilidade de ocorrência, gravidade.

São vários os fatores que levam a que uma atividade tenha um maior ou menor risco. No entanto, os mais importantes são inegavelmente:

- A idoneidade dos agentes e decisores;
- A legitimidade e legalidade dos atos e ações;
- O comprometimento ético;
- A qualidade do sistema de controlo interno e a sua eficácia.

Na identificação dos processos suscetíveis de geração de riscos da AMA, equacionam-se os riscos em abstrato face à sua gravidade e potencial ou probabilidade de ocorrência, independentemente da sua verificação, pois é esta que se pretende prevenir. Por fim, a reversibilidade pressupõe a ocorrência e a possibilidade de mitigação dos efeitos negativos:

Critérios de avaliação do risco			
	Fraco	Moderado	Elevado
Probabilidade de ocorrência	Situação pouco frequente	Situação frequente	Situação muito frequente
Gravidade	Dano na otimização do desempenho organizacional, exigindo a recalendarização das atividades ou projetos	Prejuízo na imagem e/ou na gestão das operações, requerendo a redistribuição de recursos em tempo e/ou custos	Prejuízo na imagem e reputação de integridade institucional, bem como no desempenho da sua missão
Reversibilidade dos efeitos	Reversibilidade dos efeitos	Reversibilidade dos efeitos mais graves	Irreversibilidade dos efeitos mais graves

No quadro infra são identificados os processos suscetíveis de geração de riscos, elencadas as situações de risco e a sua responsabilidade face à organização da AMA.

PROCESSOS, RISCOS E RESPONSABILIDADES						
PROCESSO	SITUAÇÕES DE RISCO		PO	GR	RE	UNIDADE ORGÂNICA
Contratação pública	Planeamento da contratação e procedimentos pré-contratuais	Planeamento deficiente dos procedimentos, incluindo eventuais riscos e vicissitudes na execução	M	M	M	Todas as Equipas
		Erro na classificação do contrato quanto ao CPV	M	F	F	Todas as Equipas
		Insuficiente justificação das necessidades de contratar	F	M	F	Todas as Equipas
		Seleção das entidades/concorrentes a convidar	E	F	M	Todas as Equipas
		Tratamento deficiente das estimativas de custos	M	M	F	Todas as Equipas
		Cadernos de encargos potencialmente restritivos da concorrência	E	E	F	Todas as Equipas
		Insuficiente justificação do tipo de procedimento adotado quando restritivo da concorrência e fracionamento	M	F	F	Todas as Equipas
	Execução dos contratos	Acumulação e indefinição das responsabilidades dos intervenientes com inexistência de segregação de funções nas diversas fases	E	M	M	Todas as Equipas
		Acumulação e indefinição das responsabilidades dos intervenientes com inexistência de segregação de funções nas diversas fases	E	M	M	Todas as Equipas
		Existência de ambiguidades, lacunas e omissões no contrato	F	M	M	Todas as Equipas
		Inexistência de sistema/regras de acompanhamento e reação relativamente ao cumprimento defeituoso e incumprimento do contrato	M	M	E	Todas as Equipas
		Avaliação do desempenho contratual	E	M	M	Todas as Equipas
		Aquisição de vantagens por parte dos responsáveis pela execução contratual	F	E	M	Todas as Equipas
		Existência de falhas no controlo de custos do contrato tendo por pressuposto os valores orçamentados anualmente	M	M	M	Todas as Equipas
	Promiscuidade com fornecedores	M	E	E	Todas as Equipas	
	Recursos Humanos	Recrutamento	Discricionariedade excessiva nos critérios/fatores de seleção	F	F	M
Avaliação		Potencial discricionariedade no processo de fixação dos objetivos	E	M	F	Dirigentes
		Dificuldade de sindicar avaliação	E	M	F	CD
Assiduidade e pontualidade		Deficiência no sistema de controlo	E	F	F	ERH
		Arbitrariedade do superior hierárquico na justificação	E	E	M	Dirigentes
Processamento salários e outros abonos		Inexistência de procedimentos	E	M	F	ERH
Instrução de pedidos	Relações de amizade e proximidade	E	E	M	ERH	
Gestão Financeira	Contabilidade/Tesouraria	Possibilidade de existência de despesas não documentadas e que não se enquadram nesse tipo de pagamentos	F	M	E	DAG
		Pagamento de trabalhos a mais efetivamente realizados antes da respetiva autorização	F	M	E	Todas as Equipas
		Omissões na prestação de contas do movimento de operações de tesouraria	F	M	M	DAG
		Erro na classificação económica de despesas	F	M	M	DAG
		Assunção e pagamento de despesa sem prévio cabimento e compromisso orçamental	F	M	E	DAG
Património	Receção de bens	Inspeção e/ou avaliação da quantidade e da qualidade dos bens e serviços adquiridos efectuada somente por um funcionário	M	M	M	DAG
	Inventário	Deficiências ao nível da inventariação e avaliação dos bens.	F	M	M	DAG
	Gestão de equipamentos	Deficiente controlo interno na área do aprovisionamento quanto à gestão de stocks, receção e armazenagem de bens e produto	F	M	M	DAG
	Atribuição/afetação de bens	Inexistência de regras/critérios objetivos de atribuição/afetação dos bens	F	F	M	DAG
SAMA	Instrução de candidaturas	Discricionariedade excessiva e liming na análise e seleção candidaturas	E	E	M	Equipa SAMA
	Acompanhamento	Omissões na análise dos pedidos de pagamento	M	E	M	Equipa SAMA
	Verificação no local	Inexistência de segregação de funções nas verificações no local	E	M	M	Equipa SAMA
Implementação de projetos	Gestão de projetos	Insuficiente fiscalização, planeamento, documentação e responsabilização	E	M	M	Todas as Equipas
Infra-estruturas tecnológicas	Gestão de identidades e perfis de acesso	Acesso interno não autorizado a informação reservada	F	M	E	DSI
	Continuidade de negócio	Inexistência de plano de recuperação da informação e das operações em caso de desastre	F	E	E	DSI
	Cibersegurança	Intrusões explorando vulnerabilidades dos sites que ponham em causa a disponibilidade dos mesmos ou a confidencialidade/integridade da informação	E	E	E	DSI
Parecer prévio DL 107/2012	Instrução de pedidos de parecer	Relação e conflito de interesses com o SAMA	F	M	M	Equipa SAMA
		Segregação de funções entre Representante ministerial PCM e pedidos AMA	E	E	F	DSI
	Emissão do parecer	Segregação de funções entre emissão do parecer e responsabilidade pela despesa	E	E	F	CD
		Pressão externa	E	E	M	CD

Para efeitos do supra dispostos os dirigentes e trabalhadores ficam sujeitos ao dever de declarar ao respetivo superior hierárquico qualquer presente ou benefício cuja causa decorra direta ou indiretamente do exercício de funções.

### III - As medidas de prevenção e de controlo interno dos riscos

As medidas de prevenção e de controlo interno dos riscos foram determinadas em função das áreas/processos relevantes e das situações de risco subjacentes e foram divididos os anos 2015 e 2016 em semestres.

Medidas	S1 2015	S2 2015	S1 2016	S2 2016	Feito	Unidade Orgânica Responsável
M1. Implementação de procedimento de recolha, avaliação e consolidação das necessidades		X				DAG GJ (M5)
M2. Montagem de base de dados com informação relevante sobre aquisições anteriores		X				
M3. Elaboração de instruções reguladoras dos procedimentos, incluindo o levantamento de necessidades, planeamento, regras de designação do júri e definição prévia das responsabilidades de cada um dos intervenientes e a execução do contrato, tendo em conta, nomeadamente, as garantias de isenção e de imparcialidade		X				
M4. Publicitação na internet da informação pública que assegura uma maior transparência, nomeadamente os documentos que instruem o procedimento de contratação, tendo em conta a regras de acesso aos documentos administrativos e dados pessoais		X				
M5. Implementação de uma equipa de auditoria interna GJ/DAG	X					
M6. Promover, preferencialmente, a consulta ao mercado através de Concurso Público, fundamentar objetivamente a escolha de outro tipo de procedimento mais restritivo da concorrência	X					
M7. Fundamentar o critério de escolha das entidades a convidar nos procedimentos de formação de contratos por ajuste direto, bem como assegurar um mínimo de 5 entidades a convidar e 3 cotações efetivas	X					
M8. Implementar procedimentos de acompanhamento e responsabilização pela gestão e execução dos contratos, bem como garantir a contratualização de níveis de serviços com as entidades adjudicatárias que permitam acionar penalidades em caso de, mora, incumprimento ou cumprimento defeituoso		X				
M7. Levantamento de necessidades de formação	X					
M9. Aprovação de instruções reguladoras dos procedimentos de recrutamento	X					ERH
M10. Elaboração de instruções reguladoras dos procedimentos relativos ao processamento de salários e outros abonos					X	
M11. Garantir a aplicação de critérios objetivos e uniformes, nomeadamente através do Conselho Coordenador de Avaliação e da Monitorização	X					
M12. Implementação de sistema de monitorização da gestão da assiduidade e pontualidade	X					DAG
M13. Identificar potenciais situações que face aos valores e compromissos éticos constituam conflitos de interesses, incluindo suspeições, bem como os mecanismos de mitigação			X			
M14. Implementação e divulgação do Manual de Procedimentos do Fundo de Maneio;			X			
M15. Implementação do manual de procedimentos da gestão do património		X				DAG
M16. Implementação de uma ferramenta de controlo de existências acessível a todos os elementos da equipa e implementação de rotatividade na conferência dos produtos recebidos			X			
M17. Implementação de normas de atribuição dos bens			X			EAP
M18. Elaboração de manual(is) de procedimento(s) que assegurem o respeito pelo princípios que regem a atividade administrativa, incluindo as garantias de isenção e de imparcialidade					X	
M19. Otimização de procedimentos de controlo de acessos, autorização, autenticação e definição de perfis e permissões		X				DSI
M20. Auditoria de segurança informática					X	
M21. Implementação de um Disaster Recovery e Business Continuity para os sistemas críticos da AMA				X		EAP
M22. Elaboração de manual(is) de procedimento(s) que assegurem o respeito pelos princípios que regem a atividade administrativa, incluindo as garantias de isenção e de imparcialidade		X				

#### IV - Acompanhamento e avaliação anual

A supervisão e acompanhamento do cumprimento do Plano competem ao Presidente do Conselho Diretivo.

As unidades orgânicas e equipas responsáveis pela implementação das diversas medidas devem elaborar trimestralmente um relatório de cumprimento das medidas, o qual deverá permitir a apresentação de propostas de melhoramento, incluindo novas situações de risco e medidas que devem ser adotadas.

Sob supervisão do Presidente do Conselho Diretivo o Gabinete Jurídico deverá elaborar no primeiro ano do ano seguinte a que respeita, um relatório de execução anual do Plano.

O Relatório de execução anual deverá ser remetido ao Conselho de Prevenção da Corrupção, bem como ao Senhor Secretário de Estado da Modernização Administrativa.

#### V - Siglas

SIGLA	SIGNIFICADO
CPC	Conselho de Prevenção da Corrupção
AMA	Agência para a Modernização Administrativa, I.P
PPRCIC	Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção, Infrações Conexas e Conflitos de Interesses
TIC	Tecnologias da Informação e Comunicação
QUAR	Quadro de Avaliação e Responsabilização (SIADAP 1)

CPLP	Comunidade dos Países de Língua Portuguesa
DAG	Departamento de Administração Geral
GJ	Gabinete Jurídico
ERH	Equipa de Recursos Humanos
DSI	Direção de Sistemas de Informação
EAP	Equipa de Avaliação de Projetos e Despesas TIC
RNSA	Rede Nacional de Serviços de Atendimento