



***Plano de Gestão dos Riscos Corrupção e Infrações
Conexas - Ano 2020***

Aprovado em reunião de Conselho de Administração em 13 de junho 2022.

Assinado:

Pedro Sobrado

Sandra Martins

Susana Marques

Junho de 2022

Índice

1	Enquadramento e âmbito.....	3
2	Estrutura orgânica e responsáveis	5
2.1	Natureza e regime jurídico do Teatro Nacional de São João	5
2.2	Missão e valores	5
2.3	Estrutura orgânica do Teatro Nacional de São João	6
3	Compromisso ético e responsabilidades	10
3.1	Normas e princípios externos	10
3.2	Normas internas.....	11
4	Metodologia de riscos de corrupção e infrações conexas	13
4.1	Conceitos chave	13
4.2	Metodologia de riscos de corrupção	14
5	Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas.....	17
5.1	Conselho de Administração	18
5.2	Direção Artística.....	20
5.3	Comunicação, Relações Externas e Mediação Cultural	23
5.4	Produção.....	28
5.5	Contratação Pública.....	31
5.6	Recursos Humanos	34
5.7	Edifícios e Manutenção.....	38
5.8	Planeamento e Controlo de Gestão.....	40
6	Medidas de Prevenção e/ou Mitigação dos Riscos de Corrupção e Infrações Conexas	46
6.1	Controlo Interno	46
6.2	Ambiente de Controlo	46
7	Aplicação e Monitorização do Plano.....	48
7.1	Execução do Plano	48
7.2	Programa de Monitorização	48
7.3	Divulgação do Plano	48
8	Anexos	49
8.1	Anexo I – Avaliação dos níveis de probabilidade	49
8.2	Anexo II – Avaliação dos níveis de impacto	50

1 Enquadramento e âmbito

O presente documento foi elaborado no contexto das deliberações do Conselho de Prevenção da Corrupção (“CPC”) sobre a gestão dos riscos de corrupção e infrações conexas por parte de entidades gestoras de dinheiros, valores ou património públicos.

No âmbito da sua atividade, o CPC aprovou uma Recomendação, em 1 de julho de 2009, sobre “Planos de Gestão dos Riscos de Corrupção e Infrações Conexas”, nos termos da qual “os órgãos máximos das entidades gestoras de dinheiros, valores ou patrimónios públicos, seja qual for a sua natureza, elaborar planos de gestão de riscos e infrações conexas”. A recomendação identificada acima advoga ainda que as essas entidades devem avaliar, todos os anos, a atualidade dos riscos identificados em cada uma das estruturas orgânicas e áreas de negócio e a adequação e eficácia das medidas de mitigação e prevenção implementadas. Sempre que, por evolução de contexto ou reconhecimento de oportunidades de melhoria, são registadas alterações, essas alterações deverão ser identificadas no Relatório de Execução.

O Plano de Gestão dos Riscos de Corrupção e Infrações Conexas deverá funcionar como um instrumento de facilitação da prevenção dos riscos de corrupção para o Teatro Nacional de São João E.P.E. (“TNSJ”), e ter como objetivos: (i) promover uma cultura sã de prevenção de riscos, (ii) contribuir para a sistematização de procedimentos e para o incremento da transparência e do rigor, (iii) promover a qualidade do serviço público e (iv) reforçar a credibilidade no contexto das atribuições de gestão e coordenação de quaisquer riscos no âmbito de infrações relacionadas com a prática de atos de corrupção.

Neste contexto, o TNSJ dispõe de um Plano de Gestão dos Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (“PGRCIC”), datado de 08 de julho de 2014, e com aplicação aos membros dos Órgãos Sociais, pessoal com funções dirigentes e restantes trabalhadores e colaboradores ao serviço do TNSJ. A responsabilidade pela implementação, execução e avaliação do Plano é uma responsabilidade do Conselho de Administração do TNSJ, bem como de todo o pessoal com funções dirigentes.

Desde o desenvolvimento do PGRCIC do TNSJ em 2014 têm vindo a existir alterações de contexto que devem ser incorporadas em uma nova versão do PGRCIC. Esta nova versão representa uma melhoria e maior adequação à realidade do TNSJ. As alterações aconteceram nas seguintes dimensões:

- Estrutura organizacional do TNSJ;
- Organização processual do TNSJ;
- Realidade e contexto atuais dos riscos de corrupção ou infrações conexas em cada área;
- Atualização das medidas de prevenção aos riscos identificados e o estado de adoção das recomendações identificadas no anterior exercício de revisão do plano; e
- As recomendações mais recentes do CPC sobre esta matéria. Nomeadamente:
 - Recomendação do CPC de 1 de julho de 2015 (Planos de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas);
 - Recomendação do CPC de 2 de outubro de 2019 (Prevenção de riscos de corrupção na contratação pública);
 - Recomendação do CPC de 8 de janeiro de 2020 (Gestão de conflitos de interesse no setor público);

- Recomendação do CPC de 6 de maio de 2020 (Prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas no âmbito das medidas de resposta ao surto pandémico da Covid-19).

Esta nova versão do Plano de Gestão dos Riscos de Corrupção e Infrações Conexas visa sistematizar o exercício de identificação, análise e tratamento dos riscos de corrupção e infrações conexas do Teatro Nacional de São João para 2020. O presente documento compreende as seguintes partes:

- Caracterização do Teatro Nacional de São João e da sua estrutura orgânica com a identificação dos principais responsáveis – caracterização da organização e das normas externas e internas relevantes para a realização do PGRCIC;
- Metodologia de riscos de corrupção e infrações conexas – descrição do processo de gestão dos riscos de corrupção, considerando a identificação de riscos, a análise dos riscos e o tratamento dos mesmos, através da implementação de medidas de prevenção e mitigação;
- Identificação dos riscos de corrupção e infração conexa – identificação dos principais riscos de corrupção, associados aos Pelouros do TNSJ;
- Plano de mitigação – com base nos riscos identificados, elaboração de um plano de mitigação dos riscos de corrupção e infração conexas identificados e de mecanismos de monitorização que garantam a implementação das medidas identificadas.

2 Estrutura orgânica e responsáveis

2.1 Natureza e regime jurídico do Teatro Nacional de São João

O Teatro Nacional de São João, E.P.E. (“TNSJ”) é uma Entidade Pública Empresarial sujeita aos poderes de superintendência e Tutela dos membros do Governo responsáveis pelas áreas das finanças e da cultura, a exercer conjunta e individualmente, nos termos previstos nos seus Estatutos e no regime jurídico do sector empresarial do Estado, gozando de autonomia na definição dos métodos, modelos e práticas de gestão concretamente aplicáveis ao desenvolvimento da respetiva atividade.

O TNSJ foi constituído por tempo indeterminado com sede social nas instalações do Teatro Nacional de São João, com responsabilidade igualmente assumida pelo Mosteiro de São Bento da Vitória e pelo Teatro Carlos Alberto, e é dotado de autonomia administrativa, financeira e patrimonial.

A autonomia do TNSJ abrange os domínios da programação artística e a escolha de criadores, artistas e técnicos que a asseguram.

2.2 Missão e valores

2.2.1 Missão

O Teatro Nacional de São João tem como missão a prestação do serviço público na área da criação e apresentação de espetáculos de teatro, dos vários géneros, segundo padrões de excelência artística e técnica, e a promoção do contacto regular dos públicos com as obras referenciais, clássicas e contemporâneas, do repertório dramático nacional e universal.

O TNSJ tem como objetivos principais:

- A captação e formação de novos públicos, esforçando-se por compatibilizar a procura de uma especial vocação para a comunicabilidade dos seus espetáculos, um espírito de renovação e contemporaneidade das linguagens cénicas e o desígnio de elevar os padrões de exigência crítica dos públicos;
- A internacionalização das atividades teatrais e o estabelecimento de uma relação de parceria exigente com o universo teatral europeu, desenvolvendo projetos que envolvem colaboração estrangeira, intercâmbios de produções com entidades congêneres de outros países e a organização ou participação em festivais internacionais;
- A promoção de projetos teatrais em coprodução com outros organismos de produção artística, incluindo aqueles que privilegiam a itinerância na rede nacional de cineteatros e contribuem para a descentralização cultural;
- O acolhimento na sua programação de espetáculos produzidos por outras estruturas e companhias que se integrem nos objetivos do seu projeto artístico e permitam o desenvolvimento de novos valores e estéticas teatrais;

2.2.2 Valores

O Teatro Nacional de São João desenvolve as suas atividades suportadas num conjunto de valores que elencamos de seguida:

- **Qualidade** – procurando a excelência na prestação de serviço público na área da cultura teatral, num ambiente atrativo e amigável;
- **Ética** – advogando os mais elevados princípios de conduta em todas as ações e decisões, como base para a confiança pública;
- **Respeito** – procurando responder às necessidades do público e dos colaboradores, com respeito pela privacidade e encorajando a sua participação no processo de decisão;
- **Desempenho** – garantindo a eficiência económica nos custos e nas soluções adotadas na prestação do serviço;
- **Mérito** – seguindo uma gestão por objetivos devidamente quantificados e avaliação periódica em função dos resultados;
- **Inovação** – incentivando e premiando a exploração de novas ideias e o desenvolvimento de novas atividades.

2.3 Estrutura orgânica do Teatro Nacional de São João

A estrutura orgânica do TNSJ integra os seguintes órgãos sociais:

- **Conselho de Administração (CA):**

Composto pelo presidente e por dois vogais, sendo-lhes aplicável o Estatuto do Gestor Público (DL n.º 71/2007, de 27 de março com as alterações do Decreto-Lei n.º 8/2012, de 18 de janeiro).

O mandato dos membros do Conselho de Administração tem a duração de três anos, sendo renovável por iguais períodos, permanecendo no exercício das suas funções até à efetiva substituição.

Função	Responsável
Presidente	Pedro Miguel Meleiro Sobrado
1º Vogal	Susana Cristina Gonçalves Marques
2º Vogal	Sandra Bela de Oliveira Martins

- **Fiscal Único:**

O Fiscal Único é o órgão responsável pelo controlo da legalidade, da regularidade e da boa gestão financeira e patrimonial do TNSJ.

O Fiscal Único tem sempre um suplente, sendo ambos obrigatoriamente Revisores Oficiais de Contas (“ROC”) ou Sociedades de Revisores Oficiais de Contas (“SROC”).

O mandato do Fiscal Único tem a duração de três anos, renovável apenas uma vez por igual período, permanecendo no exercício das suas funções até efetiva substituição.

Integram ainda a estrutura orgânica do TNSJ:

- **Diretor Artístico:**

As funções de Diretor Artístico podem ser exercidas por um membro do Conselho de Administração ou não, sendo neste último caso nomeado por despacho conjunto dos ministros da Tutela.

O mandato do Diretor Artístico tem a duração de três anos, podendo ser renovado.

O Diretor Artístico exerce a sua atividade em regime de exclusividade, podendo excecionalmente, não se tratando de um membro do Conselho de Administração e mediante autorização prévia da Tutela, acumular transitória e pontualmente outros projetos artísticos fora do TNSJ.

- **Pelouros e Direções do TNSJ:**

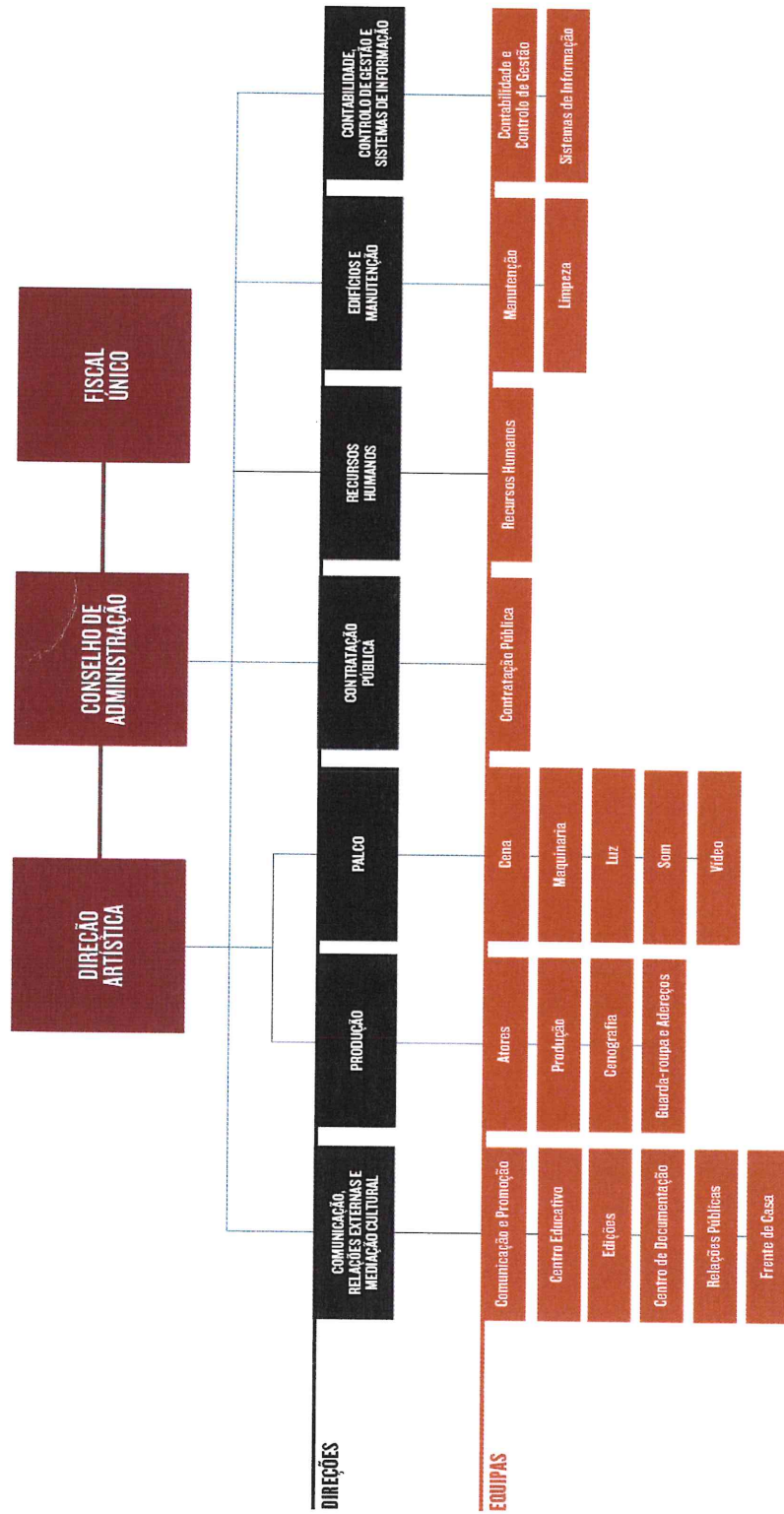
Função
Pelouro/ Direção de Comunicação, Relações Externas e Mediação Cultural
Pelouro de Produção
Direção de Produção
Direção de Palco
Pelouro/ Direção de Contratação Pública
Pelouro/ Direção de Recursos Humanos
Pelouro de Edifícios e Manutenção
Direção de Edifício e Manutenção

Função
Pelouro de Planeamento e Controlo de Gestão
Direção de Contabilidade, Controlo de Gestão e Sistemas de Informação

A organização e linhas de reporte entre estas estruturas orgânicas são apresentadas abaixo.

A Estrutura orgânica do Teatro Nacional de São João encontra-se representada na figura abaixo.

ORGANOGRAMA



22.

2.4 Compromisso ético e responsabilidades

O Plano de Gestão dos Riscos de Corrupção e Infrações Conexas no TNSJ rege-se de acordo com um conjunto de normas e princípios externos e internos à organização.

2.4.1 Normas e princípios externos

A nível regulamentar, as matérias de corrupção e infrações conexas têm sido cada vez mais reguladas, tendo como principais legislações aplicáveis ao TNSJ as seguintes:

- **Recomendação do Conselho de Prevenção da Corrupção de 2020, publicada no Diário da República a 8 de janeiro de 2020**, que veio revogar a recomendação de 7 de novembro de 2012 e delibera recomendações sobre a gestão de conflitos de interesses no setor público, considerando a importância fundamental nas relações entre os cidadãos e as entidades públicas, e a necessidade da sua adequada prevenção e gestão para promoção da integridade e transparência;
- **Recomendação do Conselho de Prevenção da Corrupção de 2019, publicada no Diário da República a 2 de outubro de 2019**, que veio estabelecer linhas de orientação sobre a prevenção de riscos de corrupção na contratação pública;
- **Recomendação do Conselho de Prevenção da Corrupção nº3/2015, publicada no Diário da República a 8 de julho de 2015**, que veio estabelecer linhas de orientação para os Planos de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas;
- **Recomendações do Conselho de Prevenção da Corrupção nº5/2012, , publicada no Diário da República a 7 de novembro de 2012**, que veio prever a implementação de mecanismos de acompanhamento e gestão de conflitos de interesses por parte das entidades públicas;
- **Regime Jurídico do Sector empresarial do Estado (Decreto-Lei nº 133/2013, de 3 de outubro)**, que integra os princípios de bom governo aplicáveis ao setor público empresarial, onde é mencionada, no nº1 e nº 2 do artigo 46.º, a necessidade das empresas elaborarem anualmente relatório identificativo das ocorrências ou riscos de ocorrências, que não é mais do que o Relatório de Execução do Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas;
- **Estatuto de Gestor Público (Decreto-Lei nº71/2007, de 27 de março, com alterações do Decreto-Lei nº 8/2012, de 18 de janeiro)**;
- **Código dos Contratos Públicos (Decreto-Lei nº 18/2008, de 29 de janeiro, alterado pelo decreto-Lei nº149/201, de 12 julho)**.

2.4.2 Normas internas

A nível interno o TNSJ tem realizado um esforço para definir princípios, orientações e corpo normativo que demonstram o seu compromisso ético e responsabilidades de gestão dos riscos de corrupção de infrações conexas.

2.4.2.1 Código de Ética

Para além das normas legais aplicáveis e dos valores do TNSJ apresentados no capítulo anterior, foi definido um conjunto de normas de conduta com o propósito de regular as relações que se estabelecem entre os vários intervenientes do TNSJ (i.e. órgãos de gestão, colaboradores e entidades externas, individuais ou coletivas).

Estas regras de conduta regulam a atuação do TNSJ e dos seus intervenientes e encontram-se definidas no Código de Ética e Regras de Conduta do TNJS, disponibilizado na página de internet¹ do TNSJ.

2.4.2.2 Regulamentos

Os regulamentos da organização, cuja última atualização foi homologada em janeiro de 2016, são constituídos por:

- Regulamento de organização interna do TNSJ, E.P.E;
- Regulamento laboral do TNSJ, E.P.E;
- Regulamento de seleção, recrutamento e admissão de Pessoal;
- Regulamento de utilização de espaços;
- Regulamento de funcionamento de fundos de manuseio;
- Regulamento de utilização de veículos automóveis.

2.4.3 Funções e responsabilidades dos intervenientes de Gestão de Risco de Corrupção e Infrações Conexas

De forma a garantir a implementação eficaz do PGRIC, é importante definir as funções e responsabilidades dos vários tipos de intervenientes na gestão dos riscos de corrupção e infrações conexas. Assim, destacamos as seguintes funções e responsabilidades:

Funções	Responsabilidades
Pelouros e Direções (1ª linha de defesa)	• Cumprir as Políticas e Regulamentos internos • Identificar, caracterizar e avaliar os riscos de corrupção • Elaborar, atualizar e propor um plano de ação (mitigação) • Implementar as medidas de mitigação para os riscos de corrupção • Monitorizar os riscos de corrupção

¹ https://storage.googleapis.com/assets.tnsj.pt/documents/1ab0e8bb-7_codigo_de_etica_e_regras_de_conduta_tnsj.pdf

Funções	Responsabilidades
Conselho de Administração (2ª linha de defesa)	• Aprovar o plano de mitigação dos riscos • Supervisionar e dinamizar o cumprimento do plano de ação (mitigação) • Definir e manter o Plano de Gestão dos Riscos de Corrupção e Infrações Conexas • Apoiar na identificação e avaliação dos riscos de corrupção • Apoiar na identificação de medidas de mitigação de riscos de corrupção • Monitorizar as ações de gestão de risco realizadas pelas áreas • Monitorizar os riscos de corrupção • Promover a sensibilização de todos os intervenientes e partes interessadas quanto à Gestão dos Riscos de Corrupção e Infrações Conexas • Assegurar a existência dos recursos adequados à Gestão dos Riscos de Corrupção e Infrações Conexas
Fiscal Único (3ª linha de defesa)	• Realizar avaliações independentes sobre a gestão dos riscos de corrupção • Apoiar na identificação de medidas de mitigação de riscos de corrupção • Avaliar a efetividade das medidas de mitigação (controlos) • Acompanhar a implementação dos planos de ação (mitigação)

3 Metodologia de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas

3.1 Conceitos chave

De forma a garantir o alinhamento da terminologia utilizada ao longo do documento, destacamos os principais conceitos chave da área de riscos de corrupção:

- **Abuso de Poder:** Intenção de informar ou decidir favoravelmente o processo de licenciamento ou de autorização ou prestar informação falsa sobre as leis ou regulamentos aplicáveis, consciente da desconformidade da sua conduta com as normas urbanísticas;
- **Concussão:** Intenção de receber, para si ou terceiros, no exercício das suas funções ou de poderes de facto delas decorrentes, mediante indução em erro ou aproveitamento de erro da vítima, vantagem patrimonial que não seja devida, nomeadamente, contribuição, taxa, emolumento, multa ou coima.
- **Conflito de interesses:** Situação em que interesses comerciais, financeiros, familiares, políticos ou pessoais podem interferir no julgamento dos colaboradores e no desempenho de suas funções e obrigações para com a organização;
- **Participação económica em negócio:** Intenção de obter, para si ou terceiros, participação económica ilícita, lesar em negócio jurídico os interesses patrimoniais, que lhe cumpre, em razão da sua função, administrar, fiscalizar, defender ou realizar;
- **Peculato:** Utilização, apropriação ou desvio de bens do Teatro Nacional de São João, que tenham sido entregues, estejam na sua posse ou lhe seja acessível em razão das suas funções, para benefício próprio ou de terceiros;
- **Plano de gestão dos riscos de corrupção e infrações conexas:** identificação, avaliação e tratamento de riscos de corrupção, de forma a eliminar ou minimizar o impacto e a ocorrência dos mesmos no Teatro Nacional de São João;
- **Porta giratória:** Trata-se de corrupção ligada ao movimento de funcionários de alto nível em cargos do sector público para cargos do sector privado e vice-versa;
- **Risco:** evento ao qual se associa uma probabilidade de ocorrência e um impacto (positivo ou negativo);
- **Tráfico de influências:** Prática de prometer, oferecer ou aceitar uma vantagem indevida de qualquer valor (financeira ou não financeira), direta ou indiretamente, violando a lei aplicável, através da atribuição de um incentivo ou recompensa para que um colaborador não cumpra eticamente com seus deveres profissionais;
- **Violação de segredo por funcionário:** Realização de transações efetuada por uma pessoa com acesso a informações substanciais não públicas que lhe concedem uma vantagem na negociação, violando a sua obrigação de manter confidencialidade de tal conhecimento.

3.2 Abordagem à gestão de riscos de corrupção

A metodologia subjacente ao plano de gestão dos riscos de corrupção e infrações conexas encontra-se estruturada em três fases:

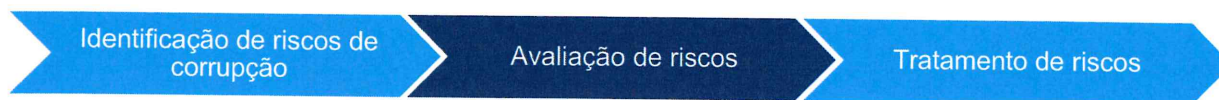


Figura 1 - Fases da gestão dos riscos de corrupção

3.2.1 Identificação de riscos de corrupção

A identificação de riscos de corrupção e infrações conexas tem por base elementos do contexto interno (e.g. enquadramento do processo e atividades, sistemas que suportam o processo) e do contexto externo (e.g. enquadramento regulamentar, caracterização do setor) relevantes para uma gestão correta e eficaz destes riscos. De modo a realizar a identificação de riscos de forma estruturada, são consideradas os seguintes critérios:

- Identificação dos processos e atividades mais vulneráveis e suscetíveis a potenciais riscos de corrupção e infrações conexas;
- Caracterização das oportunidades existentes para cometer fraudes, em particular por falta de robustez dos controlos ou por falhas na segregação das funções;
- Avaliação do ambiente de controlo e controlo interno. A existência de um controlo não indica, por si só, a correta e eficaz mitigação de um risco. Assim, foi analisada a eventual sobreposição ou ineficácia dos controlos existentes;
- Levantamento do nível de automatização e suporte de tecnologia face à execução manual de atividades e controlos;
- Contextualização da regulamentação aplicável ao TNSJ.

Para complementar a identificação de riscos também foi considerada informação de fontes externas relativamente a potenciais riscos de corrupção comuns a que o TNSJ pode estar exposto.

3.2.2 Avaliação de riscos

A avaliação foi realizada por uma equipa multidisciplinar, através do envolvimento dos responsáveis por cada um dos riscos na sua avaliação. Para uma correta avaliação, é importante identificar previamente as possíveis causas e consequências da ocorrência dos riscos em causa.

O esforço aplicado no tratamento e monitorização dos riscos deverá ter por base o nível de risco, pelo que as medidas de mitigação existentes não devem ser consideradas para a avaliação da probabilidade e do impacto.

3.2.2.1 Probabilidade de ocorrência

A probabilidade de ocorrência do risco é avaliada, de acordo com os critérios descritos no Anexo I - Avaliação dos níveis de probabilidade, e tendo em consideração (i) a possibilidade de ocorrência e o (ii) o histórico de ocorrência do risco.

3.2.2.2 Impacto

O impacto em caso de materialização do risco é avaliado de acordo com a escala apresentada no Anexo II - Avaliação dos níveis de impacto. Cada um dos vetores de impacto aplicáveis, deve ser avaliado de forma autónoma. Nomeadamente: (i) económico-financeiro, (ii) reputacional e (iii) capital humano.

3.2.2.3 Nível de risco

Para concluir o processo de avaliação do risco é aferido o nível de risco com base na multiplicação das avaliações de probabilidade e de impacto, de acordo com a Figura 2.

		Impacto				
		Insignificante (1)	Baixo (2)	Médio (3)	Elevado (4)	Severo (5)
Probabilidade	Esperado (5)	Moderado (5)	Alto (10)	Muito Alto (15)	Muito Alto (20)	Muito Alto (25)
	Muito Provável (4)	Baixo (4)	Moderado (8)	Alto (12)	Muito Alto (16)	Muito Alto (20)
	Provável (3)	Baixo (3)	Moderado (6)	Moderado (9)	Alto (12)	Muito Alto (15)
	Pouco Provável (2)	Muito Baixo (2)	Baixo (4)	Moderado (6)	Moderado (8)	Alto (10)
	Raro (1)	Muito Baixo (1)	Muito Baixo (2)	Baixo (3)	Baixo (4)	Moderado (5)

Figura 2 - Níveis de risco

3.2.3 Tratamento de riscos

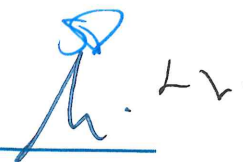
Tendo por base a avaliação dos riscos em conjunto com a respetiva tolerância/apetite de risco, poderá ser necessário identificar um conjunto de iniciativas e medidas que assegurem um nível de riscos adequado. Para tratar o risco, são consideradas as seguintes abordagens:

- **Eliminar o risco** – decisão de não estar envolvido no evento que desencadeia o risco;
- **Mitigar o risco** – desenho e implementação de um conjunto de ações que permita minimizar o impacto ou a probabilidade de ocorrência do risco;
- **Transferir o risco** – transferência do risco para terceiros partilhando a responsabilidade de gestão do mesmo;
- **Aceitar o risco** - aceitar o risco sem tomar qualquer medida adicional.

Para decidir sobre a necessidade de tomar medidas adicionais, deverá ser analisada a suficiência dos controlos atualmente existentes para a mitigação dos riscos em causa. Quando for necessário tomar medidas adicionais face ao nível de risco, a decisão quanto ao tratamento de risco adequado deve ser tomada com base na seguinte tabela:

Nível de Risco	Tratamento de risco recomendável
Muito Alto	Eliminar o risco. Devem ser tomadas ações imediatas
Alto	Eliminar o risco / Mitigar o risco / Transferir o risco. Devem ser tomadas ações a curto e médio prazo
Moderado	Monitorizar o risco. Deve ser monitorizada a eficácia dos mecanismos de prevenção existentes
Baixo	Aceitar o risco / Rejeitar o risco. Risco controlável
Muito Baixo	Aceitar o risco / Rejeitar o risco. Risco controlável

Na identificação destas medidas, é importante envolver interlocutores com conhecimento profundo dos processos, tecnologias e procedimentos da organização, bem como de ocorrências passadas dos eventos de risco de forma a capitalizar as lições aprendidas. As medidas de tratamento definidas deverão incorporar o plano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas para posterior implementação e monitorização.



4 Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

A existência do plano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas pressupõe a adoção de um conjunto de mecanismos de controlo interno, os quais devem contribuir para reforçar a confiança no TNSJ e possibilitar a deteção atempada de falhas e/ou fragilidades nos processos e estruturas. Este plano garantir assim o conhecimento, a eficiência e eficácia das atividades, bem como, a existência e prestação de informação fiável e completa e o cumprimento da legislação e demais regulamentações.

Assim, o Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas considera fatores como:

- A cultura da prevenção no que respeita aos riscos de corrupção e infrações conexas;
- As atividades de controlo, que incluem, designadamente, aprovações, autorizações, verificações reconciliações por parte da gestão, controlos físicos, entre outros;
- As linhas de reporte e comunicações claramente definidas;
- Os mecanismos de monitorização que permitam à entidade a compreensão da sua própria situação e prestação de informação necessária às tomadas de decisão.

O TNSJ procedeu à identificação e avaliação dos potenciais riscos de corrupção e infrações conexas ao nível dos Pelouros/ Direções existentes na sua estrutura orgânica.

No âmbito da análise efetuada, ao nível dos 8 Pelouros/ Direções do TNSJ, foram identificados 50 eventos de risco de corrupção e infrações conexas. A tabela seguinte apresenta a distribuição dos eventos de riscos por Pelouro/Direção:

Pelouro/ Direção	Nº de eventos de Risco
Conselho de Administração	5
Direção Artística	7
Comunicação, Relações Externas e Mediação Cultural	11
Produção	6
Contratação Pública	3
Recursos Humanos	6
Edifícios e Manutenção	2
Planeamento e Controlo de Gestão	10

Como resultado do levantamento exaustivo, são apresentados nas tabelas seguintes os eventos de risco, que pela sua natureza intrínseca, apresentam um nível de risco “Moderado”, “Alto” ou “Muito Alto” de acordo com a metodologia de avaliação de riscos apresentada no capítulo anterior.

4.1 Conselho de Administração

Atividades envolvidas	Descrição do risco de corrupção	Nível de Risco	Controlo Interno	Ação de Melhoria
Conselho de Administração				
Designar o pessoal para cargos de direção e chefia.	a) Aceitação de benefícios da parte de pessoas ou candidatos em troca de vantagens favorecimentos;	Moderado	a) Os critérios e métodos de seleção de contratação de qualquer colaborador são definidos pelos responsáveis dos Departamentos respetivos e carecem de aprovação pelo CA (constituído por dois membros do TNSJ);	a) Definição dos perfis funcionais, respetivos requisitos exigidos à contratação, refletidos num modelo formal de gestão de carreira;
	b) Influência externa sobre trabalhadores do TNSJ para a escolha de candidatos específicos;		b) O recrutamento de novos colaboradores é feito com base num anúncio público. Adicionalmente, o TNSJ recebe candidaturas através do site do TNSJ;	
	c) Falta de imparcialidade técnica no processo de admissão de pessoal em benefício ou detrimento de interesses específicos;		c) A aprovação da contratação de novos colaboradores é efetuada pelo CA (constituídos por dois trabalhadores do TNSJ);	
	d) Discricionariedade na condução dos processos e nas medidas propostas.		d) São publicitados todos os movimentos referentes à nomeação à admissão e cessação de funções.	
Decidir sobre a admissão e gestão do pessoal, devendo ser ouvido o diretor artístico, sempre que estiver em causa a área da produção artística.	a) Aceitação de benefícios da parte de pessoas ou candidatos em troca de vantagens favorecimentos;	Moderado	a) Os critérios e métodos de seleção de contratação de qualquer colaborador são definidos pelos responsáveis dos Departamentos respetivos e carecem de aprovação pelo CA (constituídos por dois trabalhadores do TNSJ);	b) Definição dos perfis funcionais, respetivos requisitos exigidos à contratação, refletidos num modelo formal de gestão de carreira;
	b) Influência externa sobre trabalhadores do TNSJ para a escolha de candidatos específicos;		b) O recrutamento de novos colaboradores é feito com base num anúncio público. Adicionalmente, o TNSJ recebe candidaturas através do site do TNSJ;	
	c) Falta de imparcialidade técnica no processo de admissão de pessoal em benefício ou detrimento de interesses específicos;		c) A aprovação da contratação de novos colaboradores é efetuada pelo CA (constituídos por três trabalhadores do TNSJ);	
	d) Discricionariedade na condução dos processos e nas medidas propostas.		d) São publicitados todos os movimentos referentes à nomeação à admissão e cessação de funções.	

Atividades desenvolvidas	Descrição do risco de corrupção	Nível de Risco	Controlo Interno	Ação de Melhoria
Conselho de Administração				
Aceitar doações, heranças ou legados.	a) Não inventariação do bem; b) Peculato.	Moderado	a) Deveres e obrigações estabelecidos nos Regulamentos Internos; b) Declaração pública de doações, heranças ou legados.	-
	a) Falta de imparcialidade técnica na marcação de reuniões, entrevistas e outros compromissos em benefício ou detrimento de interesses específicos; b) Utilização/divulgação de informação privilegiada e/ou confidencial para benefício próprio ou de terceiros; c) Omissão/manipulação de informação com o objetivo de condicionar a opinião e/ou as decisões do Conselho de Administração do TNSJ.		a) A existência de uma estrutura de validações hierárquicas do trabalho efetuado pelo secretariado; b) Planeamento detalhado das várias atividades a desenvolver e avaliação periódica do seu grau de execução.	
Organizar a agenda do Conselho de Administração, efetuando a marcação de reuniões, entrevistas e outros compromissos, tendo em conta a sua duração e localização e procedendo a eventuais alterações	a) Falta de imparcialidade técnica no arquivo de documentação do Conselho de Administração em benefício ou detrimento de interesses particulares; b) Utilização/divulgação de informação privilegiada para benefício próprio ou de terceiros; c) Omissão/manipulação de informação com o objetivo de condicionar a opinião e/ou as decisões do Conselho de Administração do TNSJ.	Moderado	a) Segregação física e eletrónica do acesso a informação. b) Definição de um procedimento interno para a receção e encaminhamento de correspondência, bem como o seu registo e arquivo.	

4.2 Direção Artística

Atividades envolvidas	Descrição do risco de corrupção	Nível de Risco	Controlo Interno	Ação de Melhoria
Direção Artística				
Elaboração da programação do TNSJ, bem como a sua execução, após aprovação do Conselho de Administração.	a) Falta de imparcialidade na elaboração da programação do TNSJ, em benefício ou detrimento de interesses específicos; b) Aceitação de benefícios em troca da atribuição de vantagens indevidas relativamente à programação.	Moderado	a) Nomeado por despacho conjunto dos ministros da Tutela (Ministério da Cultura). O mandato do Diretor Artístico tem duração de três anos, podendo ser renovado; b) As suas funções e responsabilidade são regidas pela lei artística do Teatro Nacional; c) Estrutura de validações hierárquicas do trabalho efetuado pelo Diretor Artístico;	
Definir, no plano artístico, a estratégia global que incorpore de forma integrada e coordenada a missão e os objetivos do TNSJ.	a) Falta de imparcialidade na definição do plano artístico, em benefício ou detrimento de interesses específicos; b) Aceitação de benefícios da parte de terceiros em troca da atribuição de vantagens e/ou favorecimentos; c) Omissão / manipulação de informação com o objetivo de condicionar as decisões do TNSJ.	Alto	d) A Programação do TNSJ (temporadas de setembro a julho) é definida de acordo com a orçamentação aprovada pelo CA; e) Os conteúdos são definidos pelo diretor artístico e as necessidades para a sua execução (produções próprias, coproduções e internacionais) são trabalhadas em conjunto com a Equipa técnica do TNSJ. Adicionalmente, é tido em consideração o impacto/aceitação do público para a definição da programação do TNSJ.	a) Melhorar a fundamentação técnica e artística das decisões com impacto financeiro, de forma a alargar progressivamente a iniciativas específicas; b) Promoção de iniciativas que permitam a apreciação de novos artistas.
Conceber e gerir o projeto artístico e a programação para o triénio correspondente ao mandato e garantir a sua execução.	a) Falta de imparcialidade na gestão do projeto artístico, em benefício ou detrimento de interesses específicos; b) Aceitação de benefícios da parte de terceiros em troca da atribuição de vantagens e/ou favorecimentos; c) Sobre orçamentação e deficiente execução de projetos e atividades artísticas.	Alto	f) As atividades são executadas pelo diretor artístico (com apoio de um assessor) e sem dependência do CA; g) A seleção dos responsáveis das unidades artísticas e técnico-artísticas é realizada através de um conjunto de princípios artísticos e subjetivos; h) Reporte de informação em reuniões periódicas com o Conselho de Administração; i) Acompanhamento trimestral e anual, pela Direção de Planeamento e Controlo de Gestão, da execução do orçamento da programação do TNSJ.	

Atividades desenvolvidas	Descrição do risco de corrupção	Nível de Risco	Controlo Interno	Ação de Melhoria
Direção Artística				
Coordenar a produção, montagem e exibição de espetáculos.	a) Falta de imparcialidade na coordenação, produção, montagem e exibição de espetáculos, em benefício ou detrimento de interesses específicos;	Moderado	a) Nomeado por despacho conjunto dos ministros da Tutela (Ministério da Cultura). O mandato do Diretor Artístico tem duração de três anos, podendo ser renovado;	
	b) Aceitação de benefícios da parte de terceiros em troca da atribuição de vantagens e/ou favorecimentos.		b) As suas funções e responsabilidade são regidas pela lei artística do Teatro Nacional;	
	a) Aceitação de benefícios da parte de terceiros em troca da atribuição de vantagens e/ou favorecimentos;		c) Estrutura de validações hierárquicas do trabalho efetuado pelo Diretor Artístico;	
Definir e propor ao conselho de administração os critérios e métodos de seleção de contratação dos responsáveis das unidades artísticas e técnico-artísticas.	b) Omissão / manipulação de informação com o objetivo de condicionar as decisões;	Moderado	d) A Programação do TNSJ (temporadas de setembro a julho) é definida de acordo com a orçamentação aprovada pelo CA;	
	c) Aconselhamento insuficiente ou desadequado ao Conselho de Administração propiciando decisões erradas ou desajustadas face à situação concreta que possam causar prejuízo ou impactar negativamente o TNSJ.		e) Os conteúdos são definidos pelo diretor artístico e as necessidades para a sua execução (produções próprias, coproduções e internacionais) são trabalhadas em conjunto com a Equipa técnica do TNSJ. Adicionalmente, é tido em consideração o impacto/aceitação do público para a definição da programação do TNSJ.	a) Melhorar a fundamentação técnica e artística das decisões com impacto financeiro, de forma a alargar progressivamente a iniciativas específicas;
	a) Aceitação de benefícios da parte de terceiros em troca da atribuição de vantagens e/ou favorecimentos;		f) As atividades são executadas pelo diretor artístico (com apoio de um assessor) e sem dependência do CA;	b) Promoção de iniciativas que permitam a apreciação de novos artistas.
Superintender no funcionamento das unidades artísticas e técnico-artísticas.	b) Omissão / manipulação de informação com o objetivo de condicionar as decisões do TNSJ;	Moderado	g) A seleção dos responsáveis das unidades artísticas e técnico-artísticas é realizada através de um conjunto de princípios artísticos e subjetivos;	
	c) Utilização/divulgação de informação privilegiada e/ ou confidencial para benefício próprio ou de terceiros.		h) Reporte de informação em reuniões periódicas com o Conselho de Administração;	
			i) Acompanhamento trimestral e anual, pela Direção de Planeamento e Controlo de Gestão, da execução do orçamento da programação do TNSJ.	

Atividades desenvolvidas	Descrição do risco de corrupção	Nível de Risco	Controlo Interno	Ação de Melhoria
Direção Artística				
Elaborar o plano de ações educativas e de funcionamento das unidades artísticas e técnico-artística.	a) Falta de imparcialidade na elaboração do plano de ações educativas, em benefício ou detrimento de interesses específicos;	Moderado	a) Nomeado por despacho conjunto dos ministros da Tutela (Ministério da Cultura). O mandato do Diretor Artístico tem duração de três anos, podendo ser renovado;	a) Melhorar a fundamentação técnica e artística das decisões com impacto financeiro, de forma a alargar progressivamente a iniciativas específicas;
	b) Aceitação de benefícios da parte de terceiros em troca da atribuição de vantagens e/ou favorecimentos;		b) As suas funções e responsabilidade são regidas pela lei artística do Teatro Nacional;	
	c) Omissão / manipulação de informação com o objetivo de condicionar as decisões do TNSJ.		c) Estrutura de validações hierárquicas do trabalho efetuado pelo Diretor Artístico;	
			d) A Programação do TNSJ (temporadas de setembro a julho) é definida de acordo com a orçamentação aprovada pelo CA;	
			e) Os conteúdos são definidos pelo diretor artístico e as necessidades para a sua execução (produções próprias, coproduções e internacionais) são trabalhadas em conjunto com a Equipa técnica do TNSJ. Adicionalmente, é tido em consideração o impacto/aceitação do público para a definição da programação do TNSJ.	b) Promoção de iniciativas que permitam a apreciação de novos artistas.
			f) As atividades são executadas pelo diretor artístico (com apoio de um assessor) e sem dependência do CA;	
			g) A seleção dos responsáveis das unidades artísticas e técnico-artísticas é realizada através de um conjunto de princípios artísticos e subjetivos;	
			h) Reporte de informação em reuniões periódicas com o Conselho de Administração;	
			i) Acompanhamento trimestral e anual, pela Direção de Planeamento e Controlo de Gestão, da execução do orçamento da programação do TNSJ.	

4.3 Comunicação, Relações Externas e Mediação Cultural

Atividades desenvolvidas	Descrição do risco de corrupção	Nível de Risco	Controlo Interno	Ação de Melhoria
Comunicação e Promoção				
Desenvolver, coordenar e executar o Plano de Comunicação e Imagem de programação artística do TNSJ.	a) Utilização/divulgação de informação privilegiada e/ou confidencial; b) Omissão/manipulação de informação com o objetivo de condicionar as decisões do TNSJ; c) Deficiente execução do Plano de Comunicação e Imagem de programação artística; d) Sobre orçamentação nos recursos de comunicação; e) Aceitação de benefícios em troca de conceção de vantagens indevidas relativamente à contratação de serviços.	Moderado		-
Planear, coordenar e produzir os conteúdos publicitários do TNSJ.		Moderado	a) Estratégia de promoção e de comunicação do TNSJ supervisionada pelo Conselho de Administração; b) Reporte de informação nas reuniões periódicas com o Conselho de Administração; Acompanhamento, pela Direção de Planeamento e Controlo de Gestão, do orçamento de comunicação e dos contratos relativos a esta área.	-
Apoiar tecnicamente as áreas funcionais na seleção e compilação de informação relevante sobre as respetivas atividades desenvolvidas, para divulgação interna e externa.	a) Utilização/divulgação de informação privilegiada e/ou confidencial; b) Omissão/manipulação de informação com o objetivo de condicionar as decisões do TNSJ; c) Favorecimento injustificado de determinado órgão de comunicação ou publicação; d) Aceitação de benefícios em troca de conceção de vantagens indevidas relativamente à contratação de serviços.	Moderado		-

h. d.
L v.

Atividades desenvolvidas	Descrição do risco de corrupção	Nível de Risco	Controlo Interno	Ação de Melhoria
Edições				
Desenvolver os conteúdos para os diversos materiais que documentam e promovem as iniciativas espetáculos apresentados no TNSJ, nomeadamente: cadernos de programação, manuais de leitura, <i>flyers</i> , programas/desdobráveis de sala, anúncios e <i>muppis</i> , bem como a atualização informativa do site do TNSJ.	a) Utilização/divulgação de informação privilegiada e/ou confidencial; b) Omissão/manipulação de informação com o objetivo de condicionar as decisões do TNSJ;	Moderado	-	-
Gerir a aquisição de obras bibliográficas do TNSJ.	a) Apropriação de obras bibliográficas para proveito próprio ou de terceiros; b) Utilização indevida de obras bibliográficas para fins privados; c) Peculato.	Moderado	a) Manual de Boas Práticas sobre a realização de despesa e contratação pública; b) Existência de um Sistema de Gestão Documental de apoio à atividade de gestão e aquisição de obras bibliográficas, com mecanismos de segurança ao nível de acessos e de processos decisórios; c) Regulamento de Cadastro e Inventariação.	-
Gerir as ofertas de obras bibliográficas do TNSJ.	a) Utilização indevida de obras bibliográficas para fins privados; b) Ofertas à empresa sem processo formal de aceitação; c) Não inventariação do bem; Peculato.	Moderado	a) As obras bibliográficas são recebidas por parte de diversas entidades (por vezes, estes atos são informais). Definição de regras sobre aceitação de ofertas/doações de obras bibliográfica; Regulamento de Cadastro e Inventariação. b) c)	a) Criação de um mecanismo de controlo para a verificação de ofertas e de consumos internos; - Formalização do procedimento de doação de obras bibliográficas (em curso).

Atividades desenvolvidas	Descrição do risco de corrupção	Nível de Risco	Controlo Interno	Ação de Melhoria
Edições				
Gerir o processo de identificação e seleção das pessoas responsáveis pela redação dos textos.	a) Falta de imparcialidade técnica em benefício ou detrimento de interesses específicos; b) Aceitação de benefícios da parte de terceiros em troca da atribuição de vantagens e/ou favorecimentos; c) Aconselhamento insuficiente ao Conselho de Administração propiciando decisões erradas ou desajustadas face à situação concreta que possam causar prejuízo ou impactar negativamente o TNSJ; d) Aceitação de benefícios em troca de conceção de vantagens indevidas relativamente à contratação de serviços.	Moderado		a) Submissão ao Diretor artístico e ao Administrador do Pelouro, bem como ao Diretor de Comunicação de proposta de autores a convidar, devidamente justificada, para ser aprovada.
Garantir a perfeita funcionalidade dos espaços, a sua fruição, acolhimento do público e seu acesso às diversas iniciativas realizadas nos espaços TNSJ.	a) Falta de imparcialidade técnica no processo de seleção e recrutamento dos assistentes de sala, em benefício ou detrimento de interesses específicos; b) Aceitação de benefícios da parte de terceiros em troca da atribuição de vantagens e/ou favorecimentos; c) Omissão/manipulação de informação com o objetivo de condicionar as decisões do TNSJ; d) Influência externa sobre trabalhadores do TNSJ para a escolha de candidatos específicos.	Moderado		a) Diariamente é emitido um Relatório de Bilheteira para acompanhamento da receita por espetáculo por comparação à assistência efetiva; b) O diário das receitas da venda de bilhetes, programas e produtos de merchandising é realizada diariamente, em articulação com o responsável pelos serviços de Frente de Casa, remetendo para a DC&CG o respetivo talão de depósito, o relatório de bilheteira e a relação de vendas de programas e produtos de merchandising requisitados à Frente de Casa; c) Os assistentes de sala são subcontratados, através de concursos públicos lançados de três em três anos. É assegurada formação e sensibilização aos assistentes de sala contratados pelo TNSJ.
Garantir a perfeita funcionalidade dos espaços, a sua fruição, acolhimento do público e seu acesso às diversas iniciativas realizadas nos espaços TNSJ.				

Atividades desenvolvidas	Descrição do risco de corrupção	Nível de Risco	Controlo Interno	Ação de Melhoria
Bilheteiras e Atendimento ao Público				
Gerir a receita própria, através da venda de bilhetes ao público.	a) Apropriação indevida de recebimentos de clientes para proveito próprio ou de terceiros através de, por exemplo: - Retenção de numerário nas vendas de <i>merchadising</i> e de bilheteiras; ou - Anulação de bilhetes ou outras receitas	Moderado	a) Recebimento de qualquer valor pago por um cliente pressupõe necessariamente a emissão de uma fatura/recibo pelo sistema contabilístico ou a emissão de um bilhete pelo sistema de bilheteira; b) No que respeita ao pagamento de bilhetes online, este é gerido pelo sistema BALL, responsável pela plataforma da Bilheteira Online. O bilhete apenas é impresso se for registado o recebimento no sistema, sendo o mesmo válido como recibo. c) Diariamente é efetuado o fecho das bilheteiras e os valores em caixa são depositados nos bancos; d) A DC&CG é responsável por fazer a validação dos valores depositados nos bancos e os relatórios de cada espetáculo, isto é, os relatórios emitidos pelo sistema de bilheteira relativos às vendas efetuadas quanto a cada espetáculo; e) Cada uma das bilheteiras existentes possui um fundo de maneiio que é controlado pelo DC&CG. Toda e qualquer reposição de valores têm de ser aprovados pelo Administrador do Pelouro de Planeamento e Controlo de Gestão;	
			f) Não são admitidas devoluções de bilhetes por iniciativa dos respetivos compradores. As trocas de bilhetes apenas são admitidas quando se trata de troca de lugar para a mesma récita ou troca de espetáculos, não havendo consequentemente lugar a devolução de qualquer valor.	

Li. 8
Lr.

Atividades desenvolvidas	Descrição do risco de corrupção	Nível de Risco	Controlo Interno	Ação de Melhoria
Bar				
Gerir as compras trimestrais e diárias associadas ao bar do TNSJ, bem como, o stock de artigos disponíveis e em falta.	a) Apropriação e/ou utilização indevida dos artigos para proveito próprio ou de terceiros; b) Omissão/manipulação de stock para proveito próprio ou de terceiros; c) Deficiente avaliação das necessidades de artigos disponíveis para o bar.	Moderado	a) A responsabilidade do processo de gestão das compras e stock disponível associado ao bar é gerido internamente por um colaborador do TNSJ. O colaborador é responsável por fazer as compras trimestrais e diárias para o bar, através de um formulário e da consulta a três supermercados, para valores superiores a 250 euros. Para compras pontuais/adicionais, existe um fundo de maneo disponível; b) O processo de aquisição de bens adotado pelo TNSJ encontra-se definido no Manual de Realização de Despesa. Os formulários de realização de despesa assinalam sempre se a mesma está ou não dentro do orçamento anual inscrito; c) Todas as despesas têm de ser autorizadas pelo CA, tendo necessariamente que ser aprovadas pelo Administrador do Pelouro respetivo e pelo Administrador com o Pelouro do Planeamento & Controlo de Gestão.	a) Verificação física periódicas das compras trimestrais e diárias e em stock para o bar do TNSJ (em curso).
Elaborar relatórios diversos incluindo o fecho/caixa do bar da TNSJ.	Omissão/manipulação de informação com o objetivo de condicionar as decisões do TNSJ.	Moderado	a) Controlo de Caixa.	-

4.4 Produção

Atividades desenvolvidas	Descrição do risco de corrupção	Nível de Risco	Controlo Interno	Ação de Melhoria
Produção				
Elaborar a Programação do TNSJ.	em troca de vantagens indevidas	Moderado		
Gerir os recursos financeiros, técnicos e logísticos relacionados com a produção e o acolhimento de espetáculos e iniciativas afins do TNSJ.	a) Apropriação de recursos financeiros, técnicos e logístico para proveito próprio ou de terceiros; b) Utilização indevida de recursos financeiros, técnicos e logístico para fins privados; c) Omissão/manipulação de informação com o objetivo de condicionar as decisões do TNSJ.	Moderado	a) Existência de um procedimento de controlo de gestão por Projeto Artístico (onde se inclui os recursos financeiros, técnicos e logísticos relacionados com a produção e o acolhimento de espetáculos e iniciativas afins); b) O orçamento para programação é definido antecipadamente, e tem de ser aprovado pelo CA, no sentido de que o Diretor Artístico tem de cumprir com a dotação atribuída.	
Elaborar os orçamentos e mapas de produção anuais, plurianuais e por projeto, de todas as atividades que corporizam as grandes linhas programáticas do projeto artístico do TNSJ.	a) Sobre orçamentação e execução na gestão e projetos e atividade; b) Deficiente avaliação das necessidades de recursos na elaboração de orçamentos; c) Incorreta observância das condições de mercado no processo de contratação de pessoal, bens e serviços.	Moderado		

Atividades desenvolvidas	Descrição do risco de corrupção	Nível de Risco	Controlo Interno	Ação de Melhoria
Produção				
Coordenar todas as operações de criação e construção de cenários, guarda-roupa e adereços dos espetáculos e iniciativas afins do TNSJ.	a) Apropriação dos materiais dos cenários, guarda-roupa e adereços dos espetáculos para proveito próprio ou de terceiros; b) Utilização indevida dos materiais dos cenários, guarda-roupa e adereços dos espetáculos para fins privados; c) Omissão/manipulação de informação/ reportes do inventário relativo aos materiais dos cenários, guarda-roupa e adereços dos espetáculos.	Moderado	a) De acordo com os Estatutos do TNSJ, não podem ser programadas anualmente mais de duas produções pelas quais sejam devidos direitos de autor ao Diretor Artístico. Neste caso e se o Diretor Artístico for simultaneamente membro do CA, não poderá participar nas reuniões de CA em que se fixe o respetivo montante da remuneração; b) O orçamento para programação é definido antecipadamente, e tem de ser aprovado pelo CA, no sentido de que o Diretor Artístico tem de cumprir com a dotação atribuída; c) Definição de um procedimento de controlo de gestão por Projeto Artístico (onde se inclui os recursos financeiros, técnicos e logísticos relacionados com a produção e o acolhimento de espetáculos e iniciativas afins).	a) Definição de um procedimento transversal de operações de carga, descarga e montagem: - Definição de um formulário de operação de carga/descarga, de forma a incluir: data, hora e local previsto para carga/descarga, inventário de bens transportados, aprovação do inventário e estado dos materiais pré e pós montagem.
Gerir a operações de descarga, montagem, exibição, desmontagem e carga, dos espetáculos e iniciativas afins inscritas na Programação do TNSJ, a realizar nos seus palcos ou em espaços alternativos, dentro ou fora da área geográfica, no país ou no estrangeiro.	a) Apropriação de bens móveis para proveito próprio ou de terceiros; b) Utilização indevida de bens móveis para fins privados; c) Omissão/manipulação de informação/ reportes de carga e descarga; d) Aceitação de benefícios em troca de conceção de vantagens indevidas relativamente à contratação de serviços.	Moderado	a) Deveres e obrigações estabelecidos nos Regulamentos Internos.	

Gerir os recursos financeiros, técnicos e logísticos relacionados como palco (operações técnicas) e iniciativas afins do TNSJ.	a) Apropriação de recursos para proveito próprio ou de terceiros; b) Sobre orçamentação e deficiente avaliação das necessidades de recursos; c) Falta de imparcialidade técnica em benefício ou detrimento de interesses específicos; d) Omissão/manipulação de informação.	a) Manual de realização de despesa e o sistema de controlo e avaliação central operado pelo sistema dos formulários de realização de despesa/custo; b) Deveres e obrigações estabelecidos nos Regulamentos Internos; c) Segregação de funções entre a definição das necessidades de contratação, o desenvolvimento de procedimentos de contratação pública e o seu pagamento
---	--	---

4.5 Contratação Pública

Atividades desenvolvidas	Descrição do risco de corrupção	Nível de Risco	Controlo Interno	Ação de Melhoria
Contratação Pública				
Gerir o processo de aquisição de contratação pública na fase de pré-procedimental da contratação.	a) Adoção de procedimentos fechados em detrimento de procedimentos abertos e aprovados para favorecimento de um agente económico e/ou grupo ou para benefício próprio; b) Fracionamento do valor de contrato para contornar os procedimentos de contratação pública; c) Restrição e/ou violação da concorrência e transparência; d) Análise e avaliação deficiente das propostas; e) Favorecimento de determinado agente económico para benefício próprio e/ou de terceiros; f) Ocultação e realização indevida de despesa pública.	Moderado	a) O processo de contratação de serviços ou aquisição de bens adotado pelo TNSJ encontra-se definido no Manual de Realização de Despesa e segue as regras vertidas no Código da Contratação Pública; b) Cada responsável de centro de custo gere o orçamento do seu departamento conforme as necessidades do mesmo, nos termos do orçamento anual inscrito. Os formulários de realização de despesa assinalam sempre se a mesma está ou não dentro do orçamento anual inscrito; quando assim não é, o Responsável do CC propõe forma de colmatar o desvio verificado dentro do próprio Centro de Custo; c) Para aquisição de bens ou serviços por ajuste direto simplificado (até 5.000 euros), o responsável do centro de custo preenche o formulário de realização de despesa, anexado à fatura do fornecedor. d) As aquisições de bens ou serviços cujos valores ultrapassam os 75.000 euros são efetuadas através de concurso público lançado em plataforma eletrónica certificada, nos termos precisos do estipulado no CCP quanto a procedimentos concurso público;	Todas as aquisições de bens e serviços de valor superior a 5.000 €, ou seja, adjudicados por ajuste direto normal ou por concurso público são publicados no portal BASE.

Atividades desenvolvidas	Descrição do risco de corrupção	Nível de Risco	Controlo Interno	Ação de Melhoria
Contratação Pública				
Gerir o processo de contratação pública na fase procedimental da contratação.	a) Limitação da concorrência para favorecimento de determinado agente económico e ou grupo;	Moderado	a) O processo de contratação de serviços ou aquisição de bens adotado pelo TNSJ encontra-se definido no Manual de Realização de Despesa e segue as regras vertidas no Código da Contratação Pública, de forma a incluir uma checklist que reúne todos os elementos exigidos nas peças de procedimentos;	a) Revisão do Manual de Realização de Despesa (onde estão vertidas as regras do Código da Contratação Pública), de forma a incluir (em curso) : - Validação da elegibilidade de fornecedores para o processo de seleção através de plataforma independente orientada aos requisitos de contratação definidos pelo CCP (em curso) .
	b) Solicitação indevida de valor monetário para benefício próprio;		b) A seleção de fornecedores a convidar é realizada de acordo com as regras definidas pelo Manual de Realização de Despesa, recomendando-se nomeadamente a consulta a um mínimo de três fornecedores diferentes;	
	c) Ocultação de informação e recebimento de gratificações para favorecimento de determinado agente económico e ou grupo;		c) Todos os contratos têm de ser assinados pelo CA;	
	d) Facilidade para ações de conluio;		d) Todos os pagamentos relativos à aquisição de um serviço e/ou bem, são efetuados pela DC&CG, via transferência bancária e tem de ser autorizados pelo Administrador do Pelouro do Planeamento & Controlo de Gestão;	
	e) Inclusão ou exclusão de elementos que favoreçam determinado agente económico sem o conhecimento do órgão competente;		e) Aprovação das peças de procedimento, mediante o despacho da decisão de contratar, desde que anexadas ao expediente.	
	f) Prática de atos para obtenção de vantagens indevidas, ou favorecimento de terceiros;			
	g) Influência sobre os outros membros na tomada de decisões;			
	h) Ocultação de informações substanciais do processo;			
	i) Formação de conluio entre o agente público e o económico;			
	j) Adjudicação de proposta que não reúna os requisitos essenciais e/ou que não seja economicamente vantajosa;			
	k) Violação dos princípios da transparência, igualdade, justiça e dever de informação aos concorrentes.			

Atividades desenvolvidas	Descrição do risco de corrupção	Nível de Risco	Controlo Interno	Ação de Melhoria
Contratação Pública				
Gerir o processo de contratação pública na fase de pós-procedimental da contratação.	a) Conluio entre agente público e o agente económico e/ou para favorecimento de determinado agente económico;	Moderado	O processo de contratação de serviços ou aquisição de bens adotado pelo TNSJ encontra-se definido no Manual de Realização de Despesa e segue as regras vertidas no Código da Contratação Pública; O CA efetua a monitorização e controlo dos valores já adjudicados por cada prestador de serviço, de modo a garantir que o limite máximo imposto por lei não é ultrapassado (75.000 euros para 3 anos); Nomeação de um Gestor de Contrato para todos os contratos, de forma a garantir que são controladas todas as variáveis envolvidas na contratação (onde se inclui a proposta, negociação, discussão e redação de cláusulas, execução, acompanhamento e entrega do serviço).	Revisão do Código de Ética de modo a reforçar a obrigação de confidencialidade associada a processos de contratação pública (em curso).
	b) Realização indevida da despesa;			
	c) Favorecimento próprio e de terceiros;			
	d) Violação do princípio da transparência e concorrência;			
	e) Falseamento e ocultação de informação;			
	f) Duplicação de bens e serviços e pagamentos à intermediários como forma de adiantamento de futuros contratos;			
	g) Desvio de fundos;			
	h) Vantagens ilícitas para benefício próprio ou de terceiros.			

4.6 Recursos Humanos

Atividades envolvidas	Descrição do risco de corrupção	Nível de Risco	Controlo Interno	Ação de Melhoria
Recursos Humanos				
Desenvolver e acompanhar os processos de recrutamento e seleção de pessoal e coordenar as ações conducentes à realização de estágios profissionais do TNSJ.	a) Aceitação de benefícios da parte de candidatos em troca da concessão de vantagens e/ou favorecimentos;	Moderado	a) Regulamentos Internos um regulamento de seleção, recrutamento e admissão de pessoal do TNSJ;	Publicitação de todos os movimentos referentes a admissão, acesso na carreira, reconversão profissional, nomeação para cargos de chefia e cessação de funções; Definição de um Manual de Acolhimento do colaborador (em curso).
	b) Omissão/manipulação de informação com o objetivo de condicionar as decisões;		b) Os critérios e métodos de seleção de contratação de qualquer colaborador são definidos pelos responsáveis dos Departamentos respetivos e carecem de aprovação pelo CA;	
	c) Influência externa sobre trabalho de candidatos específicos;		c) O recrutamento de novos colaboradores é feito com base num anúncio público;	
	d) Utilização/divulgação de informação privilegiada e/ou confidencial relacionada com os candidatos;		d) A aprovação da contratação de novos colaboradores é efetuada pelo CA.	
	e) Falta de imparcialidade técnica no processo de recrutamento, seleção e admissão de pessoal em benefício ou detrimento de interesses específicos;			
	f) Discrecionabilidade na condução dos processos e nas medidas propostas.			
Gerir a execução dos planos de formação profissional dos recursos humanos do TNSJ.	a) Falta de imparcialidade técnica na seleção de formadores e/ou entidades formadoras em benefício ou detrimento de interesses específicos;	Moderado	a) Consulta de vários formadores e/ou entidades formadoras em ajustes diretos e existência de independência entre o proponente e o órgão decisor;	-
	b) Falsificação de documentos / certificados de formação.		b) Diferentes níveis de decisão: decisão efetiva de despesa prévia ao início de procedimento de seleção e contratação;	
	c) Aceitação de benefícios da parte de formadores e/ou entidades formadoras em troca de vantagens e/ou favorecimentos;		c) Existência de um procedimento interno de controlo, acompanhamento e avaliação das ações de formação realizadas.	
	d) Influência externa sobre trabalho de candidatos específicos;			

Atividades desenvolvidas	Descrição do risco de corrupção	Nível de Risco	Controlo Interno	Ação de Melhoria
Recursos Humanos				
Coordenar a aplicação do sistema de avaliação de desempenho e propor mecanismos de compensação e incentivos aos melhores desempenhos e à retenção de talentos.	a) Falta de imparcialidade técnica na avaliação de desempenho dos colaboradores;	Moderado		a) Definição de um modelo de avaliação de desempenho adequado à gestão dos recursos humanos do TNSJ, com o objetivo de acompanhar e orientar o colaborador no cumprimento dos seus objetivos individuais e transversais ao Teatro (em curso).
	b) Aceitação de benefícios em troca de vantagens indevidas a colaboradores;			
	c) Omissão/manipulação de informação com o objetivo de condicionar as decisões de avaliação de desempenho dos colaboradores.			
Assegurar a organização e arquivo dos processos individuais dos funcionários e gerir as carreiras, designadamente no que concerne à progressão e promoção.	a) Falta de imparcialidade técnica na movimentação e evolução de carreira dos colaboradores;	Moderado	a) O comportamento dos colaboradores do TNSJ é regido pelo seu Código de Conduta; b) O CA é responsável pela aprovação de promoções mediante orientações da Tutela.	a) Definição de um modelo de avaliação de desempenho adequado à gestão dos recursos humanos do TNSJ, com o objetivo de acompanhar e orientar o colaborador no cumprimento dos seus objetivos individuais e transversais ao Teatro (em curso); b) Definição de um Plano de Desenvolvimento Individual de cada trabalhador, tendo por base o desempenho, a experiência e o mérito individual do colaborador do TNSJ (em curso); c) Formalização das tipologias de vínculo contratual, na documentação de controlo, associadas aos diferentes processos de recrutamento e seleção (contratação para quadros ou pelo estatuto do artista) e respetivo
	b) Aceitação de benefícios em troca de concessão de vantagens indevidas a colaboradores relativamente à evolução de carreira;			
	c) Omissão/manipulação de informação com o objetivo de condicionar as decisões de movimentação e evolução de carreira dos colaboradores.			

h. d

h. v.

mapeamento das funções aplicáveis com os respetivos processos.

Atividades desenvolvidas	Descrição do risco de corrupção	Nível de Risco	Controlo Interno	Ação de Melhoria
Recursos Humanos				
Efetuar a gestão do processamento de vencimentos e respetivos encargos legais dos recursos humanos do TNSJ.	a) Manipulação de informação com o objetivo de facilitar o pagamento indevido de benefícios e compensações; b) Aceitação de favores e/ou favorecimentos em troca de vantagens indevidas a colaboradores na sua remuneração; c) Inconsistência do processamento de salários face ao enquadramento legal, regulamentar e de gestão especificamente aplicável; Pagamentos processados intencionalmente com os dados adulterados.	Moderado		
Elaborar e controlar o orçamento de custos com pessoal.			a) O controlar o orçamento de custos com pessoal é responsabilidade da DRH e tem de ser aprovado pelo Administrador do Pelouro de Planeamento & Controlo de Gestão; b) O pagamento de compensações excecionais, tais como ajudas de custos, é processado apenas após a autorização do responsável pelo centro de custo e com o preenchimento do respetivo formulário de realização de despesa. A DC&CG verifica e procede ao pagamento após aprovação do Administrador do Pelouro de Planeamento & Controlo de Gestão; Conferência de processamento de vencimentos e ajudas de custo (trimestral), por amostragem, em meses aleatórios, por parte do ROC do TNSJ.	

4.7 Edifícios e Manutenção

Atividades envolvidas	Descrição do risco de corrupção	Nível de Risco	Controlo Interno	Ação de Melhoria
Edifícios e Manutenção				
Gerir, planejar e controlar a conservação, manutenção e segurança dos imóveis e respetivos bens patrimoniais do TNSJ.	a) Alienação do património do TNSJ de modo a obter vantagens em benefício próprio ou de terceiros; b) Falta de imparcialidade técnica na conservação, manutenção e segurança dos imóveis e respetivos bens patrimoniais do TNSJ, em benefício ou detrimento de interesses específicos; c) missão/manipulação de informação com o objetivo de condicionar as decisões do TNSJ.	Moderado	a) Anualmente é estabelecido um Orçamento para o Pelouro de Edifícios e Manutenção, na qual são estabelecidos um conjunto de prioridades de manutenção: manutenção regulares e reabilitação. Trimestralmente, é enviado um relatório à tutela, na qual é dado o detalhe do investimento da atividade de manutenção e reabilitação; b) No caso da manutenção de equipamentos mais complexos e de elevado valor, são definidos contratos de manutenção e após a manutenção elaborados reportes. No caso da manutenção interna de equipamentos pequenos e menos complexos, é realizado um plano de trabalho e em função do trabalho é realizado um formulário de despesa, as manutenções são realizadas por dois técnicos do TNSJ que posteriormente atualizam o plano de trabalho diário; c) No caso da reabilitação seguirá o procedimento da contratação pública e as mesmas são acompanhadas através de fiscalizações das obras.	Definição de um Plano de Manutenção, onde se inclui o registo de entradas e saídas de materiais e levantamento de equipamentos para a realização das mesmas (em curso) .

Atividades desenvolvidas	Descrição do risco de corrupção	Nível de Risco	Controlo Interno	Ação de Melhoria
Edifícios e Manutenção				
Gerir os acessos e permissões às instalações do TNSJ.	a) Concessão de permissões de acesso indevidas às instalações do TNSJ para obtenção de benefício indevido para o próprio ou um terceiro.	Moderado		a) Regulamentos Internos - Regulamento de utilização de espaços do TNSJ; b) Fora do horário de funcionamento dos vigilantes, os espaços sob a responsabilidade do TNSJ estão protegidos por um sistema de alarme de intrusão. Os códigos destes alarmes são periodicamente alterados pelo Diretor Técnico; c) O acesso ao armazém é efetuado através de um sistema de controlo biométrico (<i>smart-time</i>). Adicionalmente, também existem vigilantes e câmaras no perímetro (sempre que necessário, podem ser solicitadas as imagens à Direção de SI/TI); d) Controlo de revisão das entradas e saídas de armazém através de registo biométrico e controlo de vigilantes.

4.8 Planeamento e Controlo de Gestão

Atividades envolvidas	Descrição do risco de corrupção	Nível de Risco	Controlo Interno	Ação de Melhoria
Contabilidade e Controlo de Gestão				
Acompanhar e controlar a situação económica e financeira do TNSJ, assegurando o regular cumprimento dos compromissos assumidos para com terceiros, bem como manter atualizado todos os registos contabilísticos necessários.	a) Alteração de dados reportados à Tutela de forma a ocultar a situação nos resultados financeiros das atividades do TNSJ;	Moderado	a) O CA é responsável pelo acompanhamento da execução do orçamento e elabora trimestral e anualmente relatórios para apresentar à Tutela;	
	b) Adulteração e/ou omissão de informação que condicione a representação, de forma verídica e transparente, da situação financeira do TNSJ.		b) O Fiscal Único é o órgão responsável pelo controlo da legalidade, da regularidade e da boa gestão financeira patrimonial do TNSJ;	
Acompanhar e controlar a situação económica e financeira do TNSJ, assegurando o regular cumprimento dos compromissos assumidos para com terceiros, bem como manter atualizado todos os registos contabilísticos necessários.	a) Deficiente avaliação das necessidades de recursos, materiais humanos e financeiros;	Moderado	c) O TNSJ possui um Manual de Realização de Despesas onde estão compiladas as regras pelas quais devem efetuar-se os procedimentos necessários à autorização prévia de todas as despesas da Organização.	
	b) Incorreta observância das condições de mercado e violação dos princípios gerais no processo de contratação de pessoal, bens e serviço;		d) Trimestralmente, o Fiscal Único envia uma listagem formal dos processos que quer analisar e verificar.	
	c) Omissão/manipulação de informação com o objetivo de condicionar as decisões do TNSJ;			
	d) Utilização/divulgação de informação privilegiada e/ou confidencial relacionada com o TNSJ.			

Atividades desenvolvidas	Descrição do risco de corrupção	Nível de Risco	Controlo Interno	Ação de Melhoria
Contabilidade e Controlo de Gestão				
Elaborar o relatório anual de gestão, o relatório anual de governo societário e o relatório de execução orçamental com uma periodicidade mínima trimestral.	a) Falta de imparcialidade técnica na elaboração dos relatórios de fiscalização em benefício ou detrimento de interesses específicos; Reporte inadequado ou incorreto, influenciado por interesses específicos que afetam a isenção e imparcialidade técnicas.		a) O TNSJ legalmente tem como dever elaborar os Relatórios Anual de Contas, o Relatório de Governo Societário e trimestralmente o Relatório e Contas; b) O CA planeia quando é que estes relatórios devem ser montados e quando deve proceder à recolha da sua informação. Os Pelouros/Direções preparam a informação a constar nos Relatórios. Esta informação é revista pelo Controlo de Gestão, através de uma leitura crítica; c) Controlo e aprovação pelo Conselho de Administração; d) Publicação do Relatório de Atividades e Contas no site do TNSJ.	
Gerir e controlar os pagamentos realizados pelo TNSJ.	a) Desvios de valores das contas bancárias do TNSJ para benefício próprio ou de um terceiro;		a) Todos os pagamentos relativos à aquisição de um serviço e/ou bem, são efetuados pela DC&CG, via transferência bancária e tem de ser autorizados pelo Administrador do Pelouro do Planeamento & Controlo de Gestão, mediante a existência de um formulário de realização de despesa previamente aprovado pelo responsável do centro de custo;	
	b) Aceitação ilícita de benefícios e/ou favorecimentos em troca da cedência de vantagens e/ou benefícios imerecidos.	Moderado	b) São realizadas reconciliações bancárias mensalmente pela DC&CG. c) O Fiscal Único é responsável pelo controlo da legalidade, da regularidade e da boa gestão financeira patrimonial do TNSJ; d) O recebimento das vendas de <i>merchadising</i> e de bilheteira são depositados (semanalmente) em contas bancárias comerciais. As vendas são controladas pela emissão da fatura. Adicionalmente, é verificada mensalmente a receita com a venda de bilhetes.	

Atividades desenvolvidas	Descrição do risco de corrupção	Nível de Risco	Controlo Interno	Ação de Melhoria
Contabilidade e Controlo de Gestão				
Receber, classificar, registar e distribuir a correspondência entrada na Direção de Contabilidade e Controlo de Gestão e proceder à expedição de correspondência e outros documentos.	a) Falta de isenção e de imparcialidade técnica no arquivo de documentação do Conselho de Administração em benefício ou detrimento de interesses particulares; b) Utilização/divulgação de informação privilegiada para benefício próprio ou de terceiros; c) Omissão/manipulação de informação com o objetivo de condicionar a opinião e/ou as decisões do Conselho de Administração do TNSJ.	Moderado	a) Segregação física e eletrónica do acesso a informação.	a) Definição de um procedimento interno para a receção e encaminhamento de correspondência, bem como o seu registo e arquivo.
Elaborar, manter e atualizar um sistema de informação adequado às necessidades do TNSJ, garantindo a segurança, manutenção, assistência e atualização dos serviços informáticos, das redes de comunicações e do suporte lógico (sistemas operativos, bases de dados, correio eletrónico, etc.).	a) Omissão/manipulação de informação com o objetivo de condicionar as decisões do TNSJ; b) Utilização/divulgação de informação privilegiada e/ou confidencial relacionada com o TNSJ; c) Eliminação indevida de dados ou privação de acesso aos mesmos; Utilização, apropriação ou desvio de sistemas para benefício próprio ou de terceiros.	Moderado	a) Utilização de um sistema de monitorização de falhas (Nagios), que tem como objetivo a monitorização e identificação de falhas dos equipamentos e serviços do TNSJ; b) Todos os servidores, softwares e a central telefónica são acompanhados de um contrato; c) Existência de registo das alterações na Base de Dados dos Softwares do TNSJ; d) A Direção de SI/TI tem uma listagem de todos os equipamentos que são adquiridos via SI/TI, verificada anualmente; e) Os equipamentos com valores inferiores a 250 euros ou com vida útil inferior a 1 ano, são considerados consumíveis e por essa razão, não são inventariados; f) Monitorização da rede informática com alertas através das ferramentas NAGIOS e Firewall.	a) Existência de um procedimento de aprovação das necessidades de aquisição/compra de equipamentos de SI/TI, garantindo que todas as aquisições/compras de TI/SI são do conhecimento do Diretor de SI/TI. b) Definição de uma Política Geral de Segurança de Informação com o objetivo de garantir a integridade (e.g. prevenir ou recuperar alterações não autorizadas de dados, fiabilidade da informação), disponibilidade (e.g. gestão de acessos) e confidencialidade (e.g. proteção de dados) da informação do TNSJ (em curso).

Atividades desenvolvidas	Descrição do risco de corrupção	Nível de Risco	Controlo Interno	Ação de Melhoria
Sistemas de Informação				
Gerir os acessos, graus de confidencialidade e a metodologia de arquivo de dados do TNSJ.	a) Concessão de permissões de acesso indevidas (restrita ou confidencial) aos sistemas de informação e base de dados do TNSJ para obtenção de benefício indevido para o próprio ou um terceiro;	Moderado	a) O acesso aos SI utilizados pelo TNSJ é dado de acordo com as funções de cada colaborador sendo que cada colaborador é fornecido um <i>username</i> e uma palavra-chave sem os quais não é possível aceder ao seu ambiente de trabalho;	Definição de um Política Geral de Segurança de Informação com o objetivo de garantir a integridade (e.g. prevenir ou recuperar alterações não autorizadas de dados), autenticidade (e.g. fiabilidade da informação), disponibilidade (e.g. gestão de acessos) e confidencialidade (e.g. proteção de dados) da informação do TNSJ (em curso); Formalização do processo de monitorização da gestão de acessos: - Todos os acessos devem ser revistos pelo responsável de segurança de redes com análises periódicas e monitorização (nomeadamente após saídas ou mobilidade interna); - Alteração e verificação periódica das Passwords e dos utilizadores; - Realizar uma graduação da informação contida na rede informática (em curso); Formalização do procedimento de eliminação de acessos.
	b) Acesso impróprio às informações pessoais / quebra de sigilo;		b) O SI do TNSJ está protegido por antivírus e <i>firewalls</i> atualizados periodicamente;	
	c) Adulteração de informação privada / restrita com o fim de extrair benefícios próprios ou de terceiros.		c) Cada colaborador tem à sua disposição, para arquivo de ficheiros informáticos, duas pastas: uma privada, com acesso apenas pelo colaborador e o administrador de SI e, outra, de acesso partilhado pelo departamento onde exerce funções;	
Apoiar tecnicamente os utilizadores na resolução de problemas informáticos e de telecomunicações.	a) Falta de isenção e/ou favorecimento de utilizadores.	Moderado	d) A base de dados de cada departamento é de acesso exclusivo aos colaboradores do mesmo;	Formalização do processo de monitorização da gestão de acessos: - Todos os acessos devem ser revistos pelo responsável de segurança de redes com análises periódicas e monitorização (nomeadamente após saídas ou mobilidade interna); - Alteração e verificação periódica das Passwords e dos utilizadores; - Realizar uma graduação da informação contida na rede informática (em curso); Formalização do procedimento de eliminação de acessos.
			e) As pastas de acesso partilhado são criadas apenas quando a respetiva necessidade é validada pelo Administrador do Pelouro a que pertencem os colaboradores cujo acesso é determinado;	
			f) Monitorização da rede informática com alertas através das ferramentas NAGIOS e Firewall.	

h.  L.V. 

a) Utilização/divulgação de informação privilegiada e/ou confidencial relacionada com o TNSJ; Eliminação indevida de dados ou privação de acesso aos mesmos.	Moderado	a) Existência de um procedimento interno de segurança de acesso aos backups; b) Controlo/ monitorização de backups, através de um plano de verificação/ teste da reposição de backups; c) Procedimentos de <i>reporting</i> e correção de erros.
---	-----------------	---

Executar e verificar o plano de backup.

5 Medidas de Prevenção e/ou Mitigação dos Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

5.1 Controlo Interno

As medidas implementadas e ações de melhoria relativas à prevenção e/ou mitigação dos riscos de corrupção, são apresentadas nas tabelas dos respetivos Pelouros/ Direções do **Capítulo 4 - Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas** do presente documento.

5.2 Ambiente de Controlo

Numa vertente transversal encontram-se implementadas um conjunto de medidas de proteção e prevenção pelas várias áreas e estruturas orgânicas do TNSJ. Estas são monitorizadas e alvo de melhoria contínua, com identificação de oportunidades de melhoria e implementação de mecanismos reforçados de ambiente de controlo. Neste âmbito identificam-se abaixo as medidas existentes relativamente ao ambiente de controlo:

- Compromisso do Teatro Nacional de São João para com o Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC), no âmbito das suas recomendações sobre esta matéria;
- Aplicabilidade dos deveres e obrigações previsto na lei e nos estatutos do Teatro Nacional de São João;
- Aplicabilidade do quadro de valores e princípios de gestão estabelecidos no Regulamento de Organização Interna;
- Princípios e Valores Éticos definidos no Código de Ética e Regras de Conduta do Teatro Nacional de São João;
- Preparação e tomada de decisões assente numa estrutura de validações hierárquicas, garantindo que são envolvidos os cargos necessários, adequados e relevantes à supervisão e tomada de decisões para cada Pelouro/ Direção do TNSJ;
- Aplicação de regulamentos internos, que definem a orgânica da empresa e as funções e atribuições de cada Pelouro e Direção do TNSJ;
- Existência de um sistema interno de formulários de autorização de despesas e pagamentos. Este sistema em simultâneo com o Manual de Realização de Despesas (compilação das normais legais), conta com cinco modelos de formulários de Autorização de Despesa/ Pagamentos;
- Existência de um sistema integrado de gestão (ERP Primavera) e aplicações informáticas de apoio à sua atividade que abrangem as áreas de contabilidade, dos recursos humanos, financeira e imobilizado, com mecanismos de segurança ao nível de acessos e de processos decisórios. Este sistema é sujeito a controlos e ajustamentos regulares.
- Declarações de ausência de conflitos de interesses para processos associados à contratação pública.

Como medidas adicionais transversais, encontra-se prevista a implementação de um conjunto de mecanismos reforçados de **ambiente de controlo** durante **2021/2022**:

Ação de Melhoria	Responsável
Ambiente de Controlo	
Aplicação de declarações de ausência de conflitos de interesse ao todos os colaboradores do TNSJ	Conselho de Administração
Definição de uma Matriz de segregação de funções e de funções críticas e/ou elevado risco.	Pelouros/ Direções TNSJ
Comunicação interna sobre os principais documentos no âmbito dos Risco de Corrupção.	Conselho de Administração
Revisão do Código de Boa Conduta para a Prevenção e Combate ao Assédio no Trabalho, de forma a incluir atos de corrupção, fraudes e desvios comportamentais, de ética e de conduta dentro do teatro e a melhorar o modelo de Proteção dos Denunciantes.	Conselho de Administração
Implementação de um Sistema de Gestão documental transversal a todos os Pelouros e Direções do TNSJ, permitindo a desmaterialização e automatização de procedimento de negócio e suporte do Teatro.	Equipa de Sistemas de Informação
Integração de ações de formação/sensibilização de ética e integridade no plano de formação do TNSJ	Conselho de Administração
Divulgação dos canais de reporte e suspeitas de comportamentos fraudulentos	Conselho de Administração

6 Aplicação e Monitorização do Plano

6.1 Execução do Plano

A atualização das atividades, riscos inerentes e respetivas medidas de prevenção/controlo é da responsabilidade dos Pelouros/Direções, que deverão enviar os seus contributos para a chefia direta e/ou para o Conselho de Administração do TNSJ. Após receção de todos os contributos é responsabilidade do Conselho de Administração a sua análise crítica, promovendo as interações necessárias com os diversos responsáveis envolvidos, de forma a garantir a consistência do plano a submeter à aprovação.

6.2 Programa de Monitorização

Após a atualização do Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, o TNSJ procederá à verificação da conformidade factual entre as medidas do Plano e a aplicação das mesmas, em sede de supervisão, a cargo do Fiscal Único do TNSJ. Assim, e complementarmente aos sistemas existentes, encontram-se estabelecidos métodos definidos procedimentos continuados, que contribuem para assegurar o desenvolvimento e controlo das atividades de forma adequada e eficiente. Estes permitem a salvaguarda dos ativos, a prevenção e deteção de situações de ilegalidade, fraude, erro e favorecimento, garantindo a exatidão dos registos contabilísticos e os procedimentos internos necessários para atingir os objetivos definidos para o TNSJ.

A supervisão/ monitorização visa avaliar e examinar a atividade da organização e a prossecução do Plano. Esta revisão do Plano será acompanhada por um relatório anual onde é feita a avaliação interna da execução do Plano pelo TNSJ. Este relatório contempla:

- Resultados da avaliação interna do Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas;
- Identificação das medidas adotadas e das medidas por adotar;
- Descrição dos riscos eliminados ou cujo impacto foi reduzido e daqueles que se mantêm;
- Riscos identificados ao longo do ano que não foram contemplados no Plano inicial.

6.3 Divulgação do Plano

O Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas e o Relatório de Execução são remetidos ao CPC, bem como ao órgão de superintendência, tutela e controlo.

Adicionalmente, os mesmos continuarão a ser divulgados no *site/ Intranet* do Teatro Nacional de São João.

7 Anexos

7.1 Anexo I – Avaliação dos níveis de probabilidade

1 Raro	2 Pouco Provável	3 Provável	4 Muito Provável	5 Frequente
Período de ocorrência superior a 5 anos	Período de ocorrência entre 2 anos e 5 anos	Período de ocorrência entre 1 ano e 2 anos	Período de ocorrência entre 6 meses e 1 ano	Período de ocorrências inferior a 6 meses

7.2 Anexo II – Avaliação dos níveis de impacto

	1 Insignificante	2 Baixo	3 Médio	4 Alto	5 Severo
Económico-financeiro	Impacto financeiro insignificante (variação na receita e/ou despesa pública <0,5%)	Impacto financeiro baixo (variação na receita e/ou despesa pública entre 0,5% e 2%)	Impacto financeiro moderado (variação na receita e/ou despesa pública entre 2% e 5%)	Impacto financeiro elevado (variação na receita e/ou despesa pública entre 5% e 15%)	Impacto financeiro severo (variação na receita e/ou despesa pública >15%)
Reputacional	Efeitos notados apenas a nível interno, sem reação perceptível nos meios de comunicação (media)	Efeito interno e externo (e.g. partes interessadas locais ou regionais) e com reações pontuais nos media	Efeito interno e externo a nível nacional e sem exposição internacional	Efeitos alargados a nível interno e externo, com reações prolongadas nos media	Efeitos perversivos nas principais partes interessadas do TNSJ, com reações em cadeia nos media e comprometimento da continuidade do negócio
Capital Humano	Deterioração do clima da organização sem impacto no negócio	Deterioração esporádica do clima da organização com impacto em áreas não críticas do negócio	Deterioração prolongada do clima da organização com impacto temporário em áreas não críticas do negócio	Deterioração prolongada do clima da organização com impacto pontual em áreas críticas do negócio, mas de difícil recuperação	Deterioração do clima da organização com impacto permanente em áreas críticas do negócio