



Relatório de avaliação final do Plano de
prevenção de riscos de gestão, corrupção
e infrações conexas

Índice

1.	Introdução	3
2.	Metodologia.....	4
3.	Atividades/Processos e Medidas preventivas, detetivas e de atenuação associadas	5
4.	Monitorização das medidas preventivas, detetivas e de atenuação.....	7
4.1.	Riscos Transversais.....	7
4.2.	Gestão Financeira	9
4.3.	Gestão de Recursos Humanos	10
4.4.	Gestão de Bens Móveis	12
4.5.	Contratação Pública.....	13
4.6.	Celebração e execução de parcerias e outros contratos não típicos.....	15
4.7.	Gestão de dados pessoais	16
5.	Divulgação.....	17

1. Introdução

No âmbito da Estratégia Nacional Anticorrupção e em cumprimento do disposto no Regime Geral de Prevenção da Corrupção (RGPC), aprovado pelo Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro, o Teatro Nacional D. Maria II, E.P.E. (TNDM II) tem vindo a consolidar o seu programa de cumprimento normativo, no qual se integra o Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, Corrupção e Infrações Conexas (PPR).

O presente relatório de avaliação final, referente ao ciclo de execução 2025/2026, visa apresentar uma análise global e integrada do grau de implementação das medidas previstas no PPR, bem como da evolução dos riscos identificados ao longo do período em referência. Pretende-se, igualmente, assegurar a continuidade e a coerência dos mecanismos de monitorização, controlo e autoavaliação institucional, enquanto instrumentos estruturantes de suporte à gestão e à tomada de decisão.

Este exercício constitui um instrumento essencial de gestão, inserindo-se numa lógica de melhoria contínua, e contribuindo para o desenvolvimento progressivo de práticas internas mais estruturadas, reforçando o compromisso institucional com a integridade e o cumprimento das obrigações legais.

2. Metodologia

Em cumprimento do disposto no RGPC, foi assegurada, ao longo do ciclo de execução 2025/2026 do PPR, a monitorização contínua das atividades sob coordenação da Pessoa Responsável pelo Cumprimento Normativo e em articulação permanente com as unidades orgânicas do TNDM II.

A metodologia adotada manteve uma abordagem de natureza contínua, progressiva e integrada, assente na recolha, consolidação e análise sistemática de informação relativa ao grau de execução das medidas preventivas, de deteção e de mitigação, bem como na reavaliação dos riscos previamente identificados, em função da evolução do contexto organizacional e operacional.

O ciclo em análise decorreu num enquadramento organizacional condicionado pela execução das intervenções de reabilitação das instalações do TNDM II, no âmbito do Plano de Recuperação e Resiliência (PRR), mantendo-se a atividade institucional assegurada em regime de deslocalização.

No decurso do final de 2025 e início de 2026, iniciou-se a preparação organizacional para o regresso progressivo da atividade às instalações do TNDM II, envolvendo os ajustamentos necessários à reinstalação da atividade no edifício do Rossio.

Este enquadramento condicionou a execução de determinadas medidas estruturantes previstas no PPR, designadamente as dependentes de maior estabilidade organizacional e capacidade técnica instalada.

Em particular, verificaram-se constrangimentos na evolução de medidas estruturantes na área da Gestão de Dados Pessoais, cuja implementação depende de articulação entre direções do TNDM II, bem como de disponibilidade técnica e estabilidade operacional.

Ainda assim, importa destacar a conclusão, no final de 2025, da ação de formação “Encarregado de Proteção de Dados (DPO)” (105 horas), a qual contribuiu para o reforço efetivo das competências internas nesta matéria, constituindo um elemento relevante para a consolidação futura das práticas de conformidade nesta área.

Mantém-se, contudo, por concretizar o recurso a apoio externo especializado em proteção de dados, permanecendo esta medida dependente de enquadramento orçamental adequado e da estabilização plena das condições organizacionais necessárias à sua implementação.

3. Atividades/Processos e Medidas associadas

No âmbito do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, Corrupção e Infrações Conexas (PPR), a avaliação referente ao ciclo de execução 2025/2026 evidencia a manutenção de uma estrutura global de risco estável, suportada na monitorização contínua das atividades identificadas e na avaliação do grau de implementação das respetivas medidas preventivas, detetivas e de atenuação.

No universo analisado, encontram-se identificadas sete (7) atividades de risco, às quais correspondem trinta e quatro (34) riscos, incluindo um (1) risco classificado com grau elevado, associado à atividade de Gestão de Dados Pessoais. A distribuição do grau de execução das medidas evidencia níveis diferenciados de maturidade entre áreas funcionais, conforme sistematizado na tabela de execução do PPR.

Globalmente, verifica-se um predomínio de medidas implementadas nas áreas de Ética e Integridade, Gestão da Contratação Pública, Gestão de Bens Móveis e Gestão Financeira, evidenciando um nível de consolidação mais consistente nestes domínios.

Em contraste, a área de Gestão de Dados Pessoais concentra a maior proporção de medidas parcialmente implementadas e não implementadas, constituindo o principal foco de exposição residual ao risco. A área de Gestão de Recursos Humanos apresenta uma situação intermédia, com medidas ainda em fase de implementação.

A Gestão de Dados Pessoais mantém-se como a área de risco crítico no universo do PPR, apresentando uma taxa de execução de 37,50%, correspondente a duas (2) medidas implementadas, duas (2) parcialmente implementadas e quatro (4) não implementadas. Os riscos associados permanecem ativos, em resultado da não concretização integral de medidas estruturantes essenciais, designadamente em matéria de governação da informação, segurança e sistematização de práticas internas de proteção de dados.

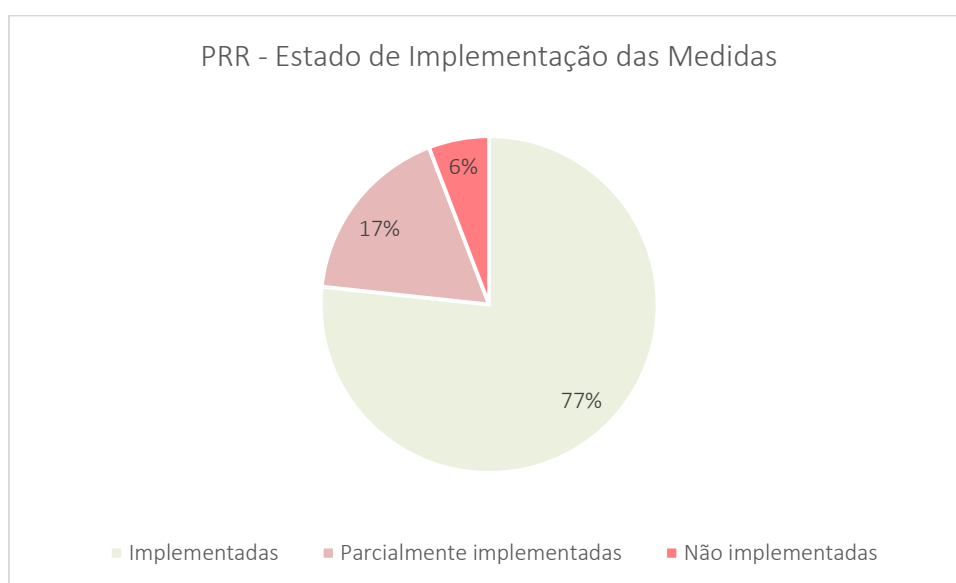
Atividades	Medidas preventivas, detetivas e de atenuação		
	Implementadas	Parcialmente implementadas	Não implementadas
Ética e Integridade	17	7	1
Gestão Financeira	11	0	0
Gestão de Recursos Humanos	12	5	1
Gestão de Bens Móveis	12	0	0
Gestão da Contratação Pública	24	3	0
Celebração e execução de parcerias e outros contratos não típicos	1	1	0
Gestão de dados pessoais	2	2	4

A execução global do PPR foi condicionada pelo contexto organizacional associado ao processo de reinstalação da atividade institucional, no âmbito das intervenções de reabilitação financiadas pelo PPR, tendo sido priorizadas ações essenciais à continuidade operacional e estabilização da atividade do TNDM II. Este enquadramento teve impacto na capacidade de desenvolvimento de medidas estruturantes, sem prejuízo da manutenção dos mecanismos de controlo interno e do acompanhamento regular dos riscos identificados.

Não obstante, o período em análise evidencia a manutenção de níveis adequados de controlo operacional, não tendo sido registadas situações de materialização dos riscos identificados.

Regista-se, como elemento relevante, o reforço de competências internas através da conclusão da formação especializada em Encarregado de Proteção de Dados (DPO), constituindo um fator de suporte à implementação progressiva das medidas em falta.

Em termos prospetivos, as medidas não implementadas transitam para o ciclo subsequente, mantendo-se como prioritárias para a mitigação do risco identificado, em particular no domínio da Gestão de Dados Pessoais. A sua concretização encontra-se dependente da consolidação das condições organizacionais e da afetação de recursos técnicos e financeiros adequados, prevendo-se uma implementação faseada no próximo ciclo de execução do PPR.



4. Monitorização das medidas preventivas, detetivas e de atenuação

4.1. Riscos Transversais

(PPR: Identificação de 9 riscos com 25 medidas associadas. Taxa de Execução: **82,00 %**)

Atividade/ Processo	Identificação do Risco	Medidas preventivas, detetivas e de atenuação	Estado de Implementação
Ética e Integridade (no âmbito estratégico)	Definição de princípios e prioridades de atuação estratégica na administração de bens, gestão de recursos e na prestação de serviços	Observância do Código de Ética e de Conduta.	✔ Implementada
		Observância do cumprimento da legislação relativa à formação dos Contratos Públicos.	✔ Implementada
		Subscrição de declarações relativas à gestão de conflitos de interesse, no setor público, por parte da Administração.	✔ Implementada
		Publicação no site institucional dos instrumentos de gestão da execução de atividade e execução orçamental.	✔ Implementada
	Inexistência de segregação de competências e funções no âmbito das deliberações em matérias da competência do TNDM II	Colegialidade das decisões nas matérias que não se encontrem delegadas.	✔ Implementada
		Observância do Código de Ética e de Conduta.	✔ Implementada
		Delegação de competências por pelouros / áreas operacionais criando graus intermédios de decisão.	⚠ Parcialmente implementada
		Cumprimento dos procedimentos instituídos na Política Anticorrupção do TNDM II.	⚠ Parcialmente implementada
	Existência de conflitos de interesses que ponha em causa a transparência da atividade na representação institucional do TNDM II e atividades com parceiros/ stakeholders	Cumprimento do procedimento instituído relativo à Acumulação de Funções, no âmbito do Estatuto do Gestor Público.	✔ Implementada
		Observância do Código de Ética e de Conduta.	✔ Implementada
		Cumprimento dos procedimentos instituídos na Política Anticorrupção do TNDM II.	⚠ Parcialmente implementada

Atividade/ Processo	Identificação do Risco	Medidas preventivas, detetivas e de atenuação	Estado de Implementação
Ética e Integridade (no âmbito estratégico)	Ausência de integridade na informação de gestão financeira	Aplicação de medidas de correção sobre eventuais desvios em relação às previsões.	✔ Implementada
		Utilização de limites no ERP informático por forma a controlar os valores aprovados no Plano de Atividades e Orçamento (PAO) do ano em referência.	✔ Implementada
		Envio de relatórios mensais de execução financeira e orçamental às entidades competentes.	✔ Implementada
	Deterioração do estado do Património afeto ao desenvolvimento da sua atividade	Cumprimento e fazer cumprir as disposições legais em matérias de segurança e proteção de bens/ pessoas.	⚠ Parcialmente implementada
		Observância do Plano de Medidas de Autoproteção do TNDM II.	⚠ Parcialmente implementada
	Inobservância de deveres funcionais e éticos	Divulgação do Código de Ética e Conduta e promoção abrangente de ações de formação e sensibilização sobre ética e conduta.	⚠ Parcialmente implementada
Ética e Integridade	Inobservância de deveres funcionais e éticos	Divulgação dos novos procedimentos da Política de Anticorrupção e sua promoção de ações de formação e sensibilização.	⚠ Parcialmente implementada
			⚠ Parcialmente implementada
	Existência de eventuais fragilidades na independência e na imparcialidade por ocorrência de conflitos de interesse	Exigência de declaração assinada pelas pessoas trabalhadoras quanto à inexistência de conflito de interesses.	✔ Implementada
		Em caso de impedimento da pessoa trabalhadora, face à possibilidade de se colocarem dúvidas razoáveis sobre a imparcialidade da sua conduta ou decisão, exigência de documento assinado formalizando o pedido de escusa.	✔ Implementada
		Disponibilização do canal de denúncias. Designação de equipa dedicada para apreciação de denúncias. Garantia de proteção dos denunciantes.	✔ Implementada
		Sensibilização dos procedimentos da Política de Anticorrupção, no âmbito das ofertas.	✗ Não implementada
	Obtenção indevida de vantagem, oferta ou outro benefício similar passível de condicionar a imparcialidade e a integridade do exercício das funções	Exigência do Registo de Ofertas pelas pessoas trabalhadoras de acordo com as regras da Política de Anticorrupção.	✔ Implementada
	Acumulação de funções com outras funções suscetíveis de comprometer a isenção e imparcialidade exigidas no exercício de funções	Dever e responsabilidade da pessoa trabalhadora em apresentar Declaração de Acumulação de Funções - previsto na Política de Anticorrupção.	✔ Implementada
		Sensibilização dos procedimentos da Política de Anticorrupção, no âmbito da Acumulação de funções.	✔ Implementada

4.2. Gestão Financeira

(PPR: Identificação de 2 riscos com 11 medidas associadas. Taxa de Execução: **100,00 %**)

Atividade/ Processo	Identificação do Risco	Medidas preventivas, detetivas e de atenuação	Estado de Implementação
Tesouraria	Realização de pagamentos sem contrapartida efetiva	Segregação de funções entre quem propõe e de quem aprova.	✔ Implementada
		Os pagamentos são todos processados com base em originais de fatura, juntamente com a documentação de suporte aplicável.	✔ Implementada
		Conferência e validação dos documentos para pagamento.	✔ Implementada
		Cumprimento legal e processual da realização das despesas (RAFE).	✔ Implementada
		Reconciliações bancárias periódicas.	✔ Implementada
	Utilização indevida de receitas de caixa e de fundos de maneo	Existência de contagens periódicas.	✔ Implementada
		Evidências e registos de saídas e entradas de valores da caixa.	✔ Implementada
		Segregação de funções entre quem manuseia valores e quem efetua os seus registos contabilísticos.	✔ Implementada
		Acesso restrito na utilização de cartão de crédito.	✔ Implementada
		Acesso restrito na utilização de caixa.	✔ Implementada
		Existência de limites de cartão de crédito e fundo fixo de caixa.	✔ Implementada

4.3. Gestão de Recursos Humanos

(PPR: Identificação de 7 riscos com 18 medidas associadas. Taxa de Execução: **80,56 %**)

Atividade/ Processo	Identificação do Risco	Medidas preventivas, detetivas e de atenuação	Estado de Implementação
Recrutamento e Seleção	Imparcialidade nos processos de recrutamento	Existência de procedimentos e metodologias internas a serem adotadas nas várias fases do processo de recrutamento e seleção.	⚠ Parcialmente implementada
		O registo dos processos de recrutamento e das suas respetivas fases é mantido pelo período de cinco anos.	✅ Implementada
		Segregação de funções de entre quem identifica a necessidade de contratação e de quem aprova.	✅ Implementada
		Dever de comunicação de conflitos de interesses, de acordo com o Código de Conduta e Ética e Política de Anticorrupção em vigor.	✅ Implementada
Gestão da Assiduidade	Imparcialidade no tratamento da assiduidade	Plataforma informática de controlo e gestão da assiduidade (Portal de biometria - Millennium) com área reservada.	✅ Implementada
		Elaboração de procedimentos no tratamento da assiduidade e em consonância legal com o RGPD.	⚠ Parcialmente implementada
Gestão da Formação	Desadequação do plano de formação em relação às necessidades formativas e ao exercício de funções	Elaboração do plano de formação face ao levantamento das necessidades formativas apuradas e o seu respetivo enquadramento organizacional.	✅ Implementada
		Aplicação de metodologias da avaliação da eficácia da formação e comunicação dos respetivos resultados.	✅ Implementada
		Análise do Plano Anual de Formação (aferição entre previsto e não previsto e o efetivamente realizado).	✅ Implementada
	Favorecimento na gestão das iniciativas e programas de formação	Rotatividade das pessoas formandas.	⚠ Parcialmente implementada
		Análise do processo individual formativo e setorial.	❌ Não implementada
		Elaboração de procedimentos no âmbito do processamento salarial (integração da assiduidade, pedidos através do programa informático de gestão documental, ...).	⚠ Parcialmente implementada

Atividade/ Processo	Identificação do Risco	Medidas preventivas, detetivas e de atenuação	Estado de Implementação
Gestão de Dados Pessoais	Acesso indevido aos dados pessoais	Segurança física e acesso restrito ao arquivo dos processos individuais.	✔ Implementada
		Definição de perfis de acesso aos sistemas informáticos (utilizados pelo RH) de gestão de dados pessoais.	✔ Implementada
		Acesso exclusivo pela pessoa trabalhadora ao seu registo individual, para além da DAF (RH).	✔ Implementada
	Desatualização de dados pessoais relativos às pessoas trabalhadoras	Validação anual da informação existente do processo individual, mais precisamente do documento de identificação e validade.	✔ Implementada
		Reforço anual de comunicação sobre o dever de comunicação na atualização de dados pessoais, por parte da pessoa trabalhadora.	⚠ Parcialmente implementada
Processamento de remunerações e outros abonos	Ocorrência de erros em processamento de retribuições, abonos e outros valores	Validação efetiva mensal do processamento salarial.	✔ Implementada

4.4. Gestão de Bens Móveis

(PPR: Identificação de 4 riscos com 12 medidas associadas. Taxa de Execução: **100,00 %**)

Atividade/ Processo	Identificação do Risco	Medidas preventivas, detetivas e de atenuação	Estado de Implementação
Receção de bens e gestão de stock	Utilização de bens públicos para fins particulares	Manutenção de inventário atualizado.	✔ Implementada
		Controlo e registo de entrada e saída de bens.	✔ Implementada
		Boas práticas na utilização de recursos, de acordo com o Código de Conduta e Ética e Política de Anticorrupção em vigor.	✔ Implementada
Gestão da frota automóvel	Utilização indevida de viaturas ou incumprimento das regras de utilização de veículos	Cumprimento do Regulamento da utilização e gestão de veículos.	✔ Implementada
		Existência de procedimentos de controlo mensal da despesa com viaturas	✔ Implementada
		Boas práticas na utilização de recursos, de acordo com o Código de Conduta e Ética e Política de Anticorrupção em vigor.	✔ Implementada
Gestão de Livros	Utilização e apropriação indevida de livros	Manutenção de inventário atualizado.	✔ Implementada
		Controlo e registo de entrada e saída de livros.	✔ Implementada
		Boas práticas na utilização de recursos, de acordo com o Código de Conduta e Ética e Política de Anticorrupção em vigor.	✔ Implementada
Gestão de equipamentos de comunicações móveis	Utilização e apropriação indevida de equipamentos	Manutenção de inventário atualizado.	✔ Implementada
		Controlo e registo de entrada e saída de equipamentos.	✔ Implementada
		Boas práticas na utilização de recursos, de acordo com o Código de Conduta e Ética e Política de Anticorrupção em vigor.	✔ Implementada

4.5. Contratação Pública

(PPR: Identificação de 8 riscos com 27 medidas associadas. Taxa de Execução: **94,44 %**)

Atividade/ Processo	Identificação do Risco	Medidas preventivas, detetivas e de atenuação	Estado de Implementação
Garantir a transparência do processo de Contratação Pública	Quebra da transparência na tramitação dos procedimentos	Cumprimento do Manual Interno de Contratação Pública.	✔ Implementada
		Todos os procedimentos contratuais (CCP) são submetidos em plataforma informática de gestão documental e em plataforma eletrónica de Contratação Pública quando aplicável.	✔ Implementada
		Dever de publicitação de Contrato no Portal Base para efeitos da respetiva eficácia.	✔ Implementada
	Indicação de entidades a convidar com o objetivo de beneficiar terceiro	Cumprimento do Manual Interno de Contratação Pública.	✔ Implementada
		Divulgação do Código de Ética e Conduta e promoção abrangente de ações de formação e sensibilização sobre ética e conduta.	⚠ Parcialmente implementada
		Segregação de funções entre quem propõe e de quem aprova.	✔ Implementada
Preparar e acompanhar os procedimentos da Contratação Pública	Utilização indevida de critérios materiais	Cumprimento do Manual Interno de Contratação Pública.	✔ Implementada
		Apresentar fundamentação clara e objetiva no sistema informático de gestão documental em que se insere o processo contratual.	✔ Implementada
		Segregação de funções entre quem propõe e de quem aprova.	✔ Implementada
Preparar e acompanhar os procedimentos da Contratação Pública	Definição incorreta ou imprecisa da necessidade	Cumprimento do Manual Interno de Contratação Pública.	✔ Implementada
		Disponibilização no sistema informático de gestão documental as minutas tipo para os serviços requisitantes.	✔ Implementada
		Promoção de consulta preliminar ao mercado para planeamento da contratação (cumprimento legal).	⚠ Parcialmente implementada

Atividade/ Processo	Identificação do Risco	Medidas preventivas, detetivas e de atenuação	Estado de Implementação
Preparar e acompanhar os procedimentos da Contratação Pública	Fracionamento da despesa	Cumprimento do Plano de Atividades de Orçamento do ano em referência - pela validação legal do processo contratual na gestão documental.	✔ Implementada
		Cumprimento do Manual Interno de Contratação Pública.	✔ Implementada
		Monitorização e controlo do valor adjudicado por fornecedor.	✔ Implementada
		Segregação de funções entre quem propõe e de quem aprova.	✔ Implementada
	Definição incorreta dos critérios de avaliação das propostas	Cumprimento do Plano de Atividades de Orçamento do ano em referência - pela validação legal do processo contratual na gestão documental.	✔ Implementada
		Cumprimento do Manual Interno de Contratação Pública.	✔ Implementada
		Assessorar nos critérios de avaliação das propostas de forma a garantir dar cumprimento aos termos previstos no Código de Contratos Públicos.	✔ Implementada
		Segregação de funções entre quem propõe e de quem aprova.	✔ Implementada
	Parcialidade na apreciação das propostas	Dever de apresentar a Declaração de Conflito de Interesses - previsto no CCP e no RGPC.	✔ Implementada
		Dever de apresentar o pedido de escusa através da Declaração de Conflito de Interesses - previsto na Política de Anticorrupção.	✔ Implementada
		Cumprimento do Manual Interno de Contratação Pública.	✔ Implementada
		Segregação de funções entre quem propõe e de quem aprova.	✔ Implementada
	Acompanhamento deficiente da execução do contrato	Reconhecimento da importância do Gestor de Contrato.	⚠ Parcialmente implementada
		Cumprimento do Manual Interno de Contratação Pública.	✔ Implementada
		Segregação de funções entre quem propõe e de quem aprova.	✔ Implementada

4.6. Celebração e execução de parcerias e outros contratos não típicos
(PPR: Identificação de 2 riscos com 2 medidas associadas. Taxa de Execução: **75,00 %**)

Atividade/ Processo	Identificação do Risco	Medidas preventivas, detetivas e de atenuação	Estado de Implementação
Acompanhar os procedimentos de contratos não típicos e garantir o cumprimento das obrigações legais previstas	Preterição do cumprimento de obrigações em matéria de contratação pública	Realização de avaliação preliminar: verificação prévia dos contratos abranja prestações que não sejam suscetíveis de estar submetidas à concorrência.	 Implementada
	Ausência de análise custo/ benefício	Obrigatoriedade de elaboração de análise dos custos dos projetos a financiar e/ ou custos eventuais associados às contrapartidas oferecidas no âmbito de contratos de patrocínio, mecenato ou parceria a ser feita.	 Parcialmente implementada

4.7. Gestão de dados pessoais
(PPR: Identificação de 2 riscos com 8 medidas associadas. Taxa de Execução: **37,50 %**)

Atividade/ Processo	Identificação do Risco	Medidas preventivas, detetivas e de atenuação	Estado de Implementação
Garantir os procedimentos legais do Regulamento Geral de Proteção de Dados	Identificação das figuras legais responsáveis	Nomeação de um Encarregado de Proteção de Dados (EPD).	✔ Implementada
		Nomeação de um Responsável pelo Tratamento de Dados (RTD).	✔ Implementada
	Exposição aos direitos legais consagrados no Regulamento Geral de Proteção de Dados	Divulgação do Código de Ética e Conduta, com especial foco nos Dados Pessoais.	✘ Não implementada
		Elaborar o Manual Interno de Proteção de Dados.	✘ Não implementada
		Criar um sistema de diagnóstico e inventariação das operações de tratamento (necessidade e pertinência dos dados) com identificação jurídica que legitima os tratamentos.	✘ Não implementada
		Adotar um sistema de segurança de dados que garanta a proteção de dados em todas as fases do tratamento.	! Parcialmente implementada
		Criar um registo de violações de dados pessoais.	✘ Não implementada
		Rastreabilidade dos acessos.	! Parcialmente implementada

5. Divulgação

O Relatório de Avaliação Final do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, Corrupção e Infrações Conexas será remetido ao MENAC, à IGAC e aos responsáveis pelas áreas governativas da Cultura e das Finanças, no prazo de 10 dias, conforme o estabelecido no n.º 7 do artigo 6.º do Anexo ao Decreto-Lei n.º 109-E/2021.

O Relatório de Avaliação Final será, ainda, objeto de publicitação e divulgação às pessoas trabalhadoras do TNDM II, através da página institucional, cumprindo o disposto no n.º 6 do artigo 6.º do Anexo ao referido diploma.

Lisboa, 22 de abril de 2026

Assinado digitalmente por RUI ANDRÉ
CATARINO FERNANDES
RODRIGUES GONÇALVES, em
23-04-2026 16:49.