

# **Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas**



Criado por deliberação do conselho de administração de 9 de fevereiro de 2012 e atualizado a 14 de dezembro de 2017 e 7 de junho de 2023

INTRODUÇÃO .....	4
Parte I - Autoridade da Concorrência.....	6
1. Caracterização da Autoridade da Concorrência (AdC) .....	6
1.1. Natureza, missão, visão e valores .....	6
1.2. Atribuições .....	6
1.3. Poderes .....	7
2. Organização e funcionamento .....	8
2.1. Estrutura orgânica .....	8
2.2. Organização funcional.....	9
2.2.1. Órgãos da AdC .....	9
2.2.2. Unidades Orgânicas da AdC.....	12
3. Recursos.....	14
3.1. Recursos humanos.....	14
3.2. Recursos financeiros .....	14
3.3. Recursos tecnológicos .....	15
Parte II – Gestão dos Riscos.....	15
1. Identificação e circunscrição do risco.....	15
1.1. Conceito de risco e da sua gestão .....	15
1.2. Risco de corrupção e de infrações conexas .....	16
1.2.1. Responsabilidades e funções.....	20
1.2.2. Objetivos.....	21
1.2.3. Metodologia de gestão e controlo de risco .....	21
1.2.4. Áreas de risco .....	23
1.2.5. Fatores de risco .....	24
1.2.6. Medidas de prevenção e correção de risco .....	24
2. Caracterização do risco por unidade orgânica .....	26
2.1. Gestão de Topo .....	26
2.2. Gabinete do Presidente / Unidade de Relações Internacionais .....	27
2.3. Departamento de Controlo de Concentrações .....	28
2.4. Departamento de Práticas Restritivas.....	29
2.5. Departamento Jurídico e do Contencioso .....	31
2.6. Gabinete de Estudos e Acompanhamento de Mercados.....	31

2.7.	Unidade de Recursos Financeiros e de Património .....	32
2.8.	Unidade de Recursos Humanos .....	35
2.9.	Unidade de Tecnologias de Informação e Comunicação .....	36
	Parte III – Sistema de Controlo Interno - Acompanhamento, Avaliação e Monitorização do Plano.....	38

## INTRODUÇÃO

O Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 dezembro, cria o Mecanismo Nacional Anticorrupção e estabelece o regime geral de prevenção da corrupção. Este Decreto-Lei foi publicado na sequência da aprovação da Estratégia Nacional Anticorrupção 2020-2024, a qual define sete prioridades para dar resposta ao fenómeno da corrupção, a saber:

- I) Melhorar o conhecimento, a formação e as práticas institucionais em matéria de transparência e integridade;
- II) Prevenir e detetar os riscos de corrupção na ação pública;
- III) Comprometer o setor privado na prevenção, deteção e repressão da corrupção;
- IV) Reforçar a articulação entre instituições públicas e privadas;
- V) Garantir uma aplicação mais eficaz e uniforme dos mecanismos legais em matéria de repressão da corrupção, melhorar o tempo de resposta do sistema judicial e assegurar a adequação e efetividade da punição;
- VI) Produzir e divulgar periodicamente informação fiável sobre o fenómeno da corrupção; e
- VII) Cooperar no plano internacional no combate à corrupção.

O Regime Geral de Prevenção da Corrupção (RGPC), que entrou em vigor no dia 8 de junho de 2022, veio estabelecer a obrigação de as entidades públicas ou privadas com 50 ou mais trabalhadores adotarem um programa de cumprimento normativo que inclua, pelo menos, um plano de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas, um código de conduta, um programa de formação e um canal de denúncias. A adoção deste programa pelas entidades abrangidas procura prevenir, detetar e sancionar os atos de corrupção e infrações conexas, levados a cabo contra ou através daquelas entidades.

O presente Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (Plano) visa responder ao previsto no RGPC, em particular o seu artigo 6.º, e identificar as principais áreas de risco de corrupção e infrações conexas que estão relacionadas com a atividade da AdC, dando cumprimento ao disposto na Recomendação n.º 1/2009, do CPC, e obedecendo à sistematização aí definida, atualizando-o em função da aprovação das Recomendações n.ºs 5/2012, 1/2015, 3/2015, 4/2019 e 3/2020 do CPC, bem como da entrada em vigor do Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 dezembro.

De modo a permitir a sistematização da informação relevante, estes planos devem obedecer a uma estrutura na qual:

- a) As áreas de atividade da entidade com risco de prática de atos de corrupção e infrações conexas;
- b) A probabilidade de ocorrência e o impacto previsível de cada situação, de forma a permitir a graduação dos riscos;
- c) Medidas preventivas e corretivas que permitam reduzir a probabilidade de ocorrência e o impacto dos riscos e situações identificados;
- d) Nas situações de risco elevado ou máximo, as medidas de prevenção mais exaustivas, sendo prioritária a respetiva execução;
- e) A designação do responsável geral pela execução, controlo e revisão do PPR, que pode ser o responsável pelo cumprimento normativo.

A execução do Plano está sujeita a controlo, efetuado nos termos do RGPC, com elaboração de um relatório de avaliação intercalar nas situações identificadas de risco elevado ou máximo e de relatório de avaliação anual, contendo nomeadamente a quantificação do grau de implementação das medidas preventivas e corretivas identificadas, bem como a previsão da sua plena implementação.

Neste contexto é relevante assinalar que o Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC) aprovou, em 1 de julho de 2009, a Recomendação n.º 1/2009 nos termos da qual “(...) *os órgãos dirigentes máximos das entidades gestoras de dinheiros, valores ou património públicos, seja qual for a sua natureza, devem (...) elaborar planos de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas (...)*”.

A AdC tem presente o propósito de conferir a este exercício uma natureza transversal a toda a atividade da instituição, abrangendo este Plano a análise e avaliação dos riscos de corrupção e de infrações conexas por referência às competências legal e estatutariamente atribuídas à AdC e envolvendo cada uma das unidades da estrutura organizativa interna e respetivas áreas de atuação, tal como identificado na invocada Recomendação n.º 1/2015, nos termos da qual “[o]s *riscos devem ser identificados relativamente às funções, ações e procedimentos realizados por todas as unidades da estrutura orgânica das entidades, incluindo os gabinetes, as funções e os cargos de direção de topo*”.

Este Plano acompanha e densifica uma cultura, promovida pela AdC, de controlo de resultados, e dos riscos associados aos seus desvios, envolvendo todos os seus quadros, em respeito pelos princípios fundamentais da atividade da AdC, de independência, responsabilidade e transparência, tal como definidos nos seus Estatutos, aprovados pelo Decreto-Lei n.º 125/2014, de 18 de agosto, e no Regime Jurídico da Concorrência, constante da Lei n.º 19/2012, de 8 de maio, ambos alterados pela Lei n.º 17/2022, de 17 de agosto.

O presente Plano insere-se, pois, neste contexto de observância e efetivação dos princípios que regem a atividade da AdC, adotando uma metodologia inspirada nas melhores práticas identificadas a nível nacional e internacional, nomeadamente através do processo de produção de normas e outras linhas de orientação e das melhores práticas de outros organismos públicos.

O presente Plano é revisto a cada três anos ou sempre que se opere uma alteração nas atribuições ou na estrutura orgânica da AdC que justifique a revisão.

Assim, procede-se, na Parte I, à caracterização da AdC e da sua atividade, incluindo a respetiva missão, valores e princípios orientadores, identificando e descrevendo, ainda, as suas unidades orgânicas e respetivas funções e competências.

Na Parte II, elencam-se os conceitos associados à gestão de risco, incluindo caracterizando aqueles que se enquadram na atividade da AdC, bem como as medidas que, em geral, permitem controlá-los. Ainda nesta Parte, aprofundam-se, de acordo com as melhores práticas, os riscos específicos das diversas atividades da AdC, as suas probabilidades de ocorrência, o grau de gravidade das suas consequências e ainda as medidas para os prevenir e corrigir.

Na Parte III estabelece-se o sistema de controlo interno, que prevê o modelo de acompanhamento da aplicação do Plano, bem como os respetivos responsáveis por esse acompanhamento.

## Parte I - Autoridade da Concorrência

### 1. Caracterização da Autoridade da Concorrência (AdC)

#### 1.1. Natureza, missão, visão e valores

A AdC, criada em 2003, é uma pessoa coletiva de direito público, com a **natureza** de entidade administrativa independente, sendo dotada, nos termos dos respetivos Estatutos, de autonomia administrativa e financeira, de autonomia de gestão, de independência orgânica, funcional e técnica, e de património próprio.

A AdC tem por **missão** assegurar a aplicação das regras de promoção e defesa da concorrência nos setores privado, público, cooperativo e social, no respeito pelo princípio da economia de mercado e de livre concorrência, tendo em vista o funcionamento eficiente dos mercados, a afetação ótima dos recursos e os interesses dos consumidores.

A AdC exerce ainda funções de apoio técnico e consulta à Assembleia da República e ao Governo, contribuindo para o aperfeiçoamento do sistema normativo português em todos os domínios que possam afetar a livre concorrência, por sua iniciativa ou a pedido da Assembleia da República ou do Governo.

Para cumprimento da sua missão a AdC tem como **visão** ser uma instituição de referência nacional e internacional, contribuindo ativamente para o bom funcionamento dos mercados e da economia, no interesse da maximização do bem-estar dos consumidores, em termos de preços, escolha, qualidade e inovação.

Na sua atuação e cultura organizacional, a AdC pauta-se pelos **valores** da dedicação, superação, colaboração, responsabilidade e isenção.

A atividade da AdC rege-se, para além do disposto nos seus Estatutos, aprovados pelo Decreto-Lei n.º 125/2014, de 18 de agosto, e alterados pela Lei n.º 17/2022, de 17 de agosto, pelo Regime Jurídico da Concorrência, aprovado pela Lei n.º 19/2012, de 8 de maio, e alterado pela Lei n.º 23/2018, de 5 de junho, pelo Decreto-Lei n.º 108/2021, de 7 de dezembro, e pela Lei n.º 17/2022, de 17 de agosto, pela Lei-quadro das Entidades Reguladoras, aprovada pela Lei n.º 67/2013, de 28 de agosto, e alterada pela Lei n.º 12/2017, de 2 de maio, pela Lei n.º 71/2018, de 31 de dezembro, e pela Lei n.º 75-B/2020, de 31 de dezembro, bem como pelos respetivos Regulamentos internos.

#### 1.2. Atribuições

Para garantia da prossecução da sua missão e concretização da sua visão, são **atribuições** da AdC:

- Velar pelo cumprimento das leis, regulamentos e decisões de direito nacional e da União Europeia destinados a promover e a defender a concorrência;
- Fomentar a adoção de práticas que promovam a concorrência e a generalização de uma cultura de concorrência junto dos agentes económicos e do público em geral;
- Atribuir graus de prioridade no tratamento de questões que é chamada a analisar, nos termos previstos no regime jurídico da concorrência;

- Difundir, em especial junto dos agentes económicos, as orientações consideradas relevantes para a política de concorrência;
- Acompanhar a atividade e estabelecer relações de cooperação com as instituições da União Europeia, as entidades e organismos nacionais, estrangeiros e internacionais com atribuições na área da concorrência;
- Promover a investigação em matéria de promoção e defesa da concorrência, desenvolvendo as iniciativas e estabelecendo os protocolos de associação ou de cooperação com entidades públicas ou privadas que se revelarem adequados para esse efeito;
- Contribuir para o aperfeiçoamento do sistema normativo português em todos os domínios que possam afetar a livre concorrência, por sua iniciativa ou a pedido da Assembleia da República ou do Governo;
- Exercer todas as competências que o direito da União Europeia confira às autoridades nacionais de concorrência no domínio das regras de concorrência aplicáveis às empresas;
- Assegurar, sem prejuízo das competências do Ministério dos Negócios Estrangeiros, a representação técnica do Estado Português nos organismos da União Europeia ou internacionais em matéria de política de concorrência;
- Exercer as demais atribuições que lhe sejam legal ou estatutariamente cometidas.

### 1.3. Poderes

Para o desempenho das suas atribuições, a AdC dispõe de **poderes sancionatórios**, de **supervisão** e de **regulamentação** que se concretizam, sinteticamente, em:

#### a) No exercício dos seus poderes **sancionatórios**:

- Identificar e investigar os comportamentos suscetíveis de infringir a legislação de concorrência nacional e da União Europeia, nomeadamente em matéria de práticas restritivas da concorrência e de controlo de operações de concentração de empresas, proceder à instrução e decidir sobre os respetivos processos, aplicando, se for caso disso, as sanções e demais medidas previstas na lei;
- Cobrar as coimas estabelecidas na lei;
- Adotar medidas cautelares, nos termos do regime jurídico da concorrência e de outras disposições legais aplicáveis; e
- Praticar os demais atos previstos na lei.

#### b) No exercício dos seus poderes de **supervisão**:

- Instruir e decidir procedimentos administrativos respeitantes a operações de concentração de empresas sujeitas a notificação prévia;

- Proceder à realização de estudos, inspeções e auditorias que, em matéria de concorrência, se revelem necessários; e
- Praticar os demais atos previstos na lei.

c) No exercício dos seus poderes de **regulamentação**:

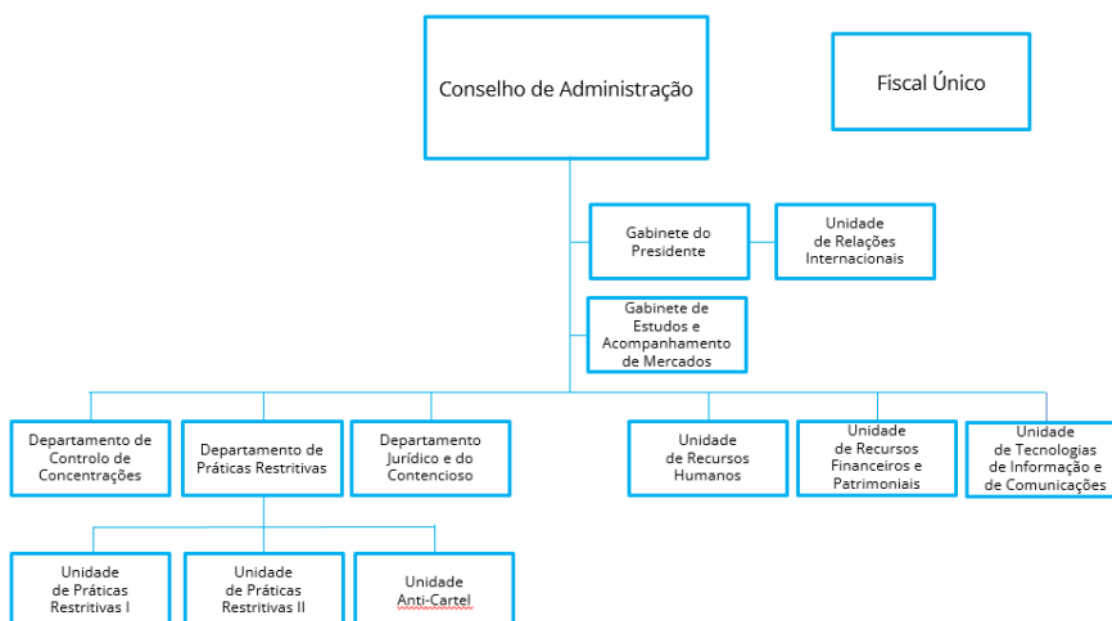
- Elaborar e aprovar regulamentos e outras normas de carácter geral, instruções ou outras normas de carácter particular, nos termos legalmente previstos;
- Emitir recomendações e diretivas genéricas;
- Pronunciar-se, a pedido da Assembleia da República ou do Governo, sobre iniciativas legislativas ou outras relativas à promoção e defesa da concorrência; e
- Formular sugestões ou propostas com vista à criação ou revisão do quadro legal e regulatório.

## 2. Organização e funcionamento

Para a identificação e gestão dos riscos de corrupção e de infrações conexas na AdC é fundamental a identificação e caracterização prévia das unidades orgânicas que compõem a sua estrutura interna.

### 2.1. Estrutura orgânica

A atual estrutura orgânica da AdC é a que consta do seguinte organigrama:





## 2.2. Organização funcional

### 2.2.1. Órgãos da AdC

Nos termos dos Estatutos, são órgãos de gestão e fiscalização da AdC o conselho de administração, órgão máximo da AdC, responsável pela aplicação da legislação de promoção e defesa da concorrência, bem como pela direção dos respetivos serviços, e o Fiscal Único, órgão responsável pelo controlo da legalidade e economia da gestão financeira e patrimonial da AdC, e de consulta do Conselho.

Os membros do conselho de administração da AdC são designados por resolução do Conselho de Ministros, após audição da comissão competente da Assembleia da República, a pedido do Governo, que deve ser acompanhado de parecer da Comissão de Recrutamento e Seleção da Administração Pública relativa à adequação do perfil do indivíduo às funções a desempenhar, incluindo o cumprimento das regras de incompatibilidade e impedimento aplicáveis.

São competências do conselho de administração, no âmbito da defesa e promoção da concorrência:

- Deliberar sobre a abertura e decidir os processos relativos às práticas restritivas da concorrência, aplicando as coimas e demais medidas previstas na lei e adotando as medidas cautelares que se revelem necessárias, nos termos da legislação nacional ou da União Europeia;
- Deliberar sobre a abertura e decidir os processos sancionatórios relativos a operações de concentração de empresas, aplicando as coimas e demais medidas previstas na lei e adotando as medidas cautelares que se revelem necessárias, nos termos da lei;
- Deliberar sobre a realização das diligências necessárias à boa prossecução dos processos sancionatórios, nomeadamente de busca e apreensão, sem prejuízo da decisão da autoridade judiciária competente;
- Tomar as decisões previstas na legislação nacional ou da União Europeia no âmbito do controlo de operações de concentração de empresas;
- Deliberar sobre a realização das diligências necessárias à boa prossecução dos processos de supervisão, nomeadamente inspeções e auditorias;
- Pronunciar-se relativamente a auxílios públicos nos termos previstos na lei;
- Deliberar sobre a realização de estudos;
- Adotar e dirigir às empresas e agentes económicos as recomendações e diretivas que se mostrem necessárias à boa aplicação das regras de concorrência e ao desenvolvimento de uma cultura favorável à liberdade de concorrência;
- Pronunciar-se, por sua iniciativa ou a pedido da Assembleia da República ou do Governo, sobre quaisquer questões ou normas que possam pôr em causa a liberdade de concorrência;

- Coadjuvar a Assembleia da República e o Governo, nomeadamente através da prestação de apoio técnico e da elaboração de pareceres, estudos, informações e projetos de legislação no âmbito das atribuições de promoção e defesa da concorrência da AdC;
- Apresentar-se perante a comissão parlamentar competente para prestar informações e esclarecimentos sobre a respetiva atividade;
- Propor ao Governo quaisquer alterações legislativas ou regulamentares que contribuam para o aperfeiçoamento do regime jurídico de defesa e promoção da concorrência;
- Adotar e dirigir recomendações a organismos públicos sobre medidas legislativas, regulamentares e administrativas que possam ter impacto no funcionamento da concorrência, bem como promover a sensibilização do público para as regras de concorrência;
- Aprovar regulamentos, incluindo, nomeadamente, os regulamentos que definem os termos de fixação, liquidação e cobrança de taxas;
- Praticar os demais atos integrados na esfera das atribuições e competências da AdC relativos à aplicação das normas de promoção e defesa da concorrência.

Compete igualmente ao conselho de administração, no que respeita à orientação, organização e gestão da AdC:

- Dirigir a respetiva atividade;
- Deliberar sobre a criação de serviços territorialmente desconcentrados;
- Definir e aprovar a estrutura interna da AdC e o mapa de pessoal;
- Definir a orientação geral dos serviços da AdC e acompanhar a sua execução;
- Aprovar os regulamentos necessários ao exercício das atividades da AdC e os relativos à organização e funcionamento dos respetivos órgãos e serviços, bem como os regulamentos relativos ao estatuto dos trabalhadores, nomeadamente sobre as condições de prestação e de disciplina de trabalho, as carreiras, o regime retributivo e o sistema de avaliação do desempenho;
- Deliberar sobre a contratação de trabalhadores e exercer os correspondentes poderes de direção, gestão e disciplina, bem como praticar todos os demais atos respeitantes aos trabalhadores que estejam previstos na lei e nos Estatutos;
- Acompanhar e avaliar sistematicamente a atividade desenvolvida, designadamente responsabilizando os diferentes serviços pela utilização dos meios postos à sua disposição e pelos resultados atingidos;
- Elaborar os planos, designadamente o plano de atividades e a programação do seu desenvolvimento, e relatórios, designadamente o relatório de atividades, a submeter anualmente à Assembleia da República e ao Governo, e assegurar a respetiva execução;

- Designar os representantes da AdC junto de instituições da União Europeia e de outras entidades, organismos e fóruns nacionais, estrangeiros e internacionais com atribuições na área da concorrência;
- Constituir mandatários da AdC, em juízo e fora dele, incluindo a faculdade de substabelecer;
- Assegurar a representação nacional, a pedido do Governo, e em articulação com o Ministério dos Negócios Estrangeiros, em instituições da União Europeia, bem como em entidades, organismos e fóruns nacionais, estrangeiros e internacionais com atribuições na área da concorrência;
- Praticar os demais atos de gestão decorrentes da aplicação da lei e dos Estatutos e necessários ao bom funcionamento dos serviços.

No domínio da gestão económico-financeira e patrimonial, compete ainda ao conselho de administração:

- Elaborar o orçamento anual e assegurar a respetiva execução;
- Arrecadar e gerir as receitas e autorizar as despesas necessárias ao funcionamento da AdC, ressalvados os casos especiais previstos na lei;
- Elaborar o relatório de gestão e contas, incluindo o balanço;
- Gerir o património;
- Aceitar doações, heranças ou legados a benefício de inventário;
- Assegurar as condições necessárias ao exercício do controlo financeiro e orçamental pelas entidades legalmente competentes;
- Exercer os demais poderes no domínio da gestão financeira e patrimonial previstos na lei e nos Estatutos e que não estejam atribuídos a outro órgão.

Compete especialmente ao Presidente do conselho de administração:

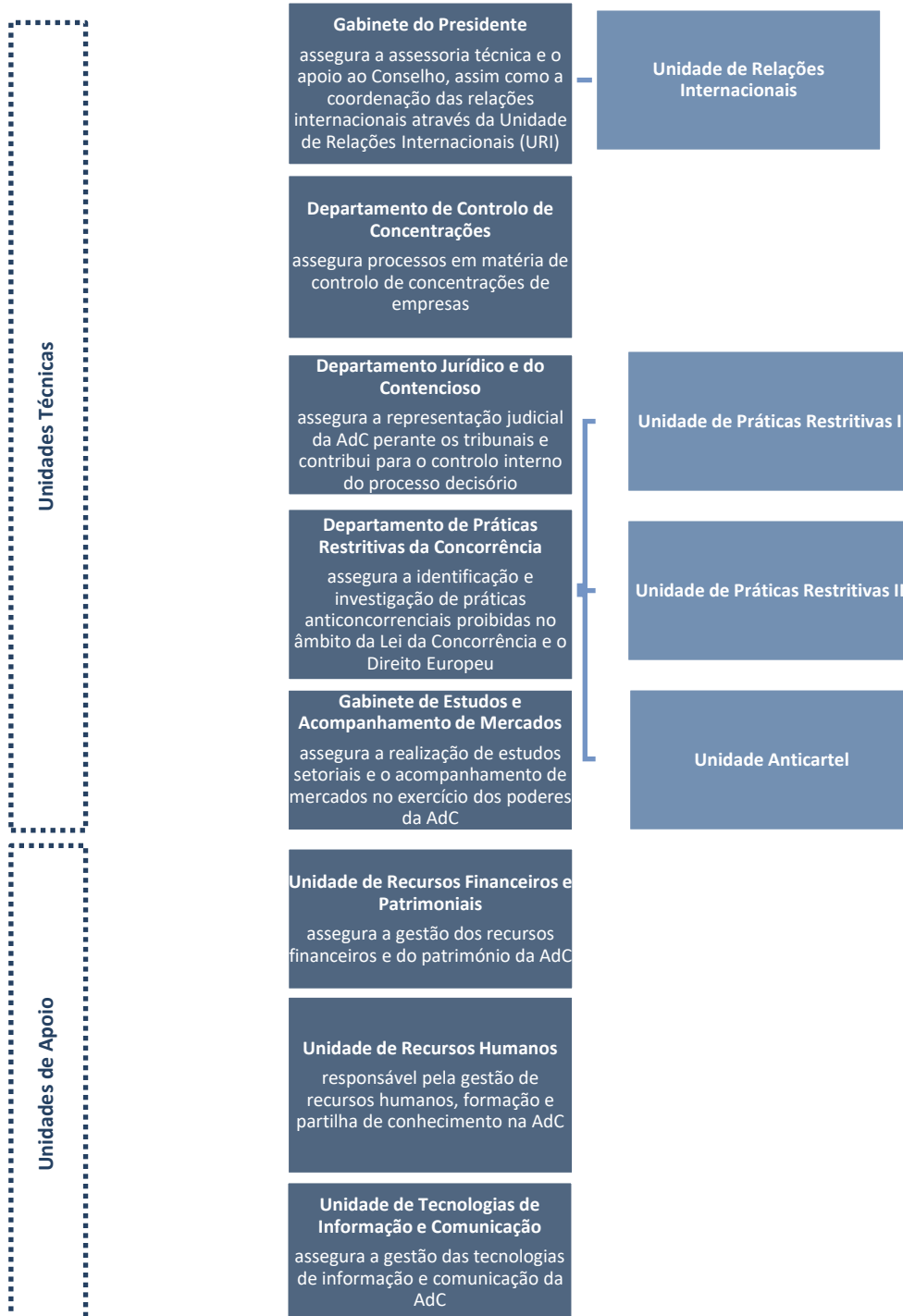
- Definir as prioridades da política de concorrência, nos termos previstos no regime jurídico da concorrência;
- Atribuir graus de prioridade no tratamento das questões que a AdC é chamada a analisar, nos termos previstos no regime jurídico da concorrência;
- Convocar as reuniões do conselho de administração, presidir às mesmas, orientar os trabalhos e assegurar o cumprimento das respetivas deliberações;
- Assegurar as relações da AdC com a Assembleia da República e o Governo e os demais serviços e organismos públicos nacionais;
- Assegurar as relações com as instituições da União Europeia e com entidades, organismos e fóruns nacionais, estrangeiros e internacionais;

- Solicitar pareceres ao fiscal único;
- Exercer as competências que lhe sejam delegadas pelo conselho de administração;
- Exercer as demais competências atribuídas nos Estatutos ou determinadas por lei.

#### 2.2.2. Unidades Orgânicas da AdC

A fim de assegurar o cumprimento das suas atribuições e competências acima enunciadas com a necessária eficiência na utilização dos seus recursos, a AdC encontra-se organizada em unidades orgânicas especializadas, que interagem matricialmente entre si.

Estas compreendem, por um lado, as unidades orgânicas responsáveis pela condução da atividade nuclear da AdC de defesa e promoção da concorrência e, por outro lado, as unidades orgânicas de suporte, a saber:



### 3. Recursos

#### 3.1. Recursos humanos

O Mapa de Pessoal da AdC, na data da atualização do presente Plano, é constituído por 96 colaboradores, distribuídos nos termos constantes do quadro seguinte:

GRUPO DE PESSOAL	Nº	Doutoramento	Mestrado	Pós-Graduação	Licenciatura	Outras Habilitações
<b>Conselho de Administração</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Dirigente de direção intermédia</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
Chefe do Gabinete do Presidente	1	0	1	0	0	0
Diretor	3	0	1	2	0	0
Diretor-Adjunto	1	0	0	1	0	0
Chefe de Unidade	5	0	2	2	1	0
<b>Especialista de Concorrência</b>	<b>63</b>	<b>9</b>	<b>46</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>0</b>
Especialista de Concorrência Principal	2	2	0	0	0	0
Especialista de Concorrência Sénior	13	5	7	1	0	0
Especialista de Concorrência	40	2	31	5	2	0
Especialista de Concorrência Júnior	8	0	8	0	0	0
<b>Técnico Especializado</b>	<b>11</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>0</b>
Técnico Especializado Principal	1	0	0	0	1	0
Técnico Especializado Sénior	3	0	0	0	3	0
Técnico Especializado	7	0	1	5	1	0
<b>Técnico Administrativo e de Apoio</b>	<b>11</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>10</b>
Técnico Administrativo e de Apoio Sénior	3	0	0	0	1	2
Técnico Administrativo e de Apoio	8	0	0	0	0	8
<b>TOTAL</b>	<b>98</b>	<b>12</b>	<b>51</b>	<b>16</b>	<b>9</b>	<b>10</b>

#### 3.2. Recursos financeiros

Tendo em conta a missão e atribuições cometidas à AdC pela lei e pelos Estatutos, o seu Orçamento de Despesa deverá situar-se entre os €13 milhões e os €14 milhões.

A AdC financia cerca de 90% do seu Orçamento de Despesa através de taxas transferidas pelas Entidades Reguladoras Setoriais, sendo o restante financiado por receitas próprias da AdC, essencialmente taxas aplicadas.

### 3.3. Recursos tecnológicos

A AdC possui um centro de dados próprio, dotado dos mecanismos de segurança física necessários ao alojamento de equipamentos de Tecnologias de Informação e de Comunicação num ambiente controlado e vocacionado para aplicações de Alta Disponibilidade e de acordo com as boas práticas para utilização de equipamentos de alta densidade e em contínuo.

A infraestrutura tecnológica da AdC recorre a uma plataforma de virtualização líder da indústria, aloja aproximadamente quatro dezenas de servidores, sendo os índices de consolidação superiores a 10:1, sendo dotada de mecanismos adequados de redundância, proteção de dados, alta disponibilidade e continuidade de negócio, e estando apta a poder transitar para uma infraestrutura de computação em *cloud*.

## Parte II – Gestão dos Riscos

### 1. Identificação e circunscrição do risco

#### 1.1. Conceito de risco e da sua gestão

O risco pode ser definido como o evento, situação ou circunstância futura com probabilidade de ocorrência e potencial consequência positiva ou negativa na consecução dos objetivos de uma unidade organizacional. Associado ao risco está uma determinada ocorrência e a sua consequência, podendo afirmar-se que o risco é o resultado dessa consequência e da sua probabilidade.

O risco encontra-se presente em todas as organizações, independentemente do seu tipo ou dimensão, e pode resultar de fatores quer externos, quer internos. A norma internacional ISO 31000:2018 estabelece os princípios e linhas de orientação relativas à gestão do risco, fornecendo uma abordagem comum à gestão do risco. O risco é muitas vezes caracterizado pela referência aos eventos potenciais e aos impactos dos mesmos ou a uma combinação entre estes dois fatores.

A gestão do risco é o processo através do qual as organizações analisam metodicamente os riscos inerentes às respetivas atividades, e os fatores que os podem determinar, com o objetivo de prevenir ou controlar as consequências negativas, tanto interna como externamente, e atingirem uma vantagem sustentada em cada atividade individual e no conjunto de todas as suas atividades.

A gestão do risco deve ser organizada ao nível dos programas, projetos e atividades principais, bem como ao nível de funções e departamentos e desenvolvida através das etapas próprias do “processo de gestão de risco”.

A elaboração de planos de gestão de riscos, a par da existência de manuais de procedimentos, de atividades de controlo, da divulgação da informação relevante sobre os vários tipos de risco e respetivas medidas de mitigação, bem como o acompanhamento da eficácia destas medidas, constituem alguns dos fatores que reduzem a probabilidade de ocorrência dos riscos em geral.

Para assegurar uma maior eficácia na redução de tal probabilidade, a gestão de risco deve ser integrada na cultura da organização com uma política eficaz e um programa conduzido pela direção de topo, envolvendo todos os responsáveis da instituição.

## 1.2. Risco de corrupção e de infrações conexas

Os riscos tratados no presente Plano referem-se exclusivamente aos “**riscos de corrupção e de infrações conexas**”.

Entende-se por prática de corrupção qualquer ato, ou a sua omissão, lícito ou ilícito, em troca do recebimento ou de qualquer outra compensação que não seja devida, para o próprio ou para terceiro.

Os crimes de corrupção, passiva para ato ilícito, passiva para ato lícito e ativa, encontram-se previstos e punidos, respetivamente, nos artigos 372.º a 374.º-B do Código Penal.

- Recebimento ou oferta indevidos de vantagem (artigo 372.º)

*“1 - O funcionário que, no exercício das suas funções ou por causa delas, por si, ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, solicitar ou aceitar, para si ou para terceiro, vantagem patrimonial ou não patrimonial, que não lhe seja devida, é punido com pena de prisão até cinco anos ou com pena de multa até 600 dias.*

*2 - Quem, por si ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, der ou prometer a funcionário, ou a terceiro por indicação ou conhecimento daquele, vantagem patrimonial ou não patrimonial, que não lhe seja devida, no exercício das suas funções ou por causa delas, é punido com pena de prisão até três anos ou com pena de multa até 360 dias.*

*3 - Excluem-se dos números anteriores as condutas socialmente adequadas e conformes aos usos e costumes.”*

- Corrupção passiva (artigo 373.º):

*“1 - O funcionário que por si, ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, solicitar ou aceitar, para si ou para terceiro, vantagem patrimonial ou não patrimonial, ou a sua promessa, para a prática de um qualquer acto ou omissão contrários aos deveres do cargo, ainda que anteriores àquela solicitação ou aceitação, é punido com pena de prisão de um a oito anos.*

*2 - Se o acto ou omissão não forem contrários aos deveres do cargo e a vantagem não lhe for devida, o agente é punido com pena de prisão de um a cinco anos.”*

- Corrupção ativa (artigo 374.º):

*“1 - Quem, por si ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, der ou prometer a funcionário, ou a terceiro por indicação ou com conhecimento daquele, vantagem patrimonial ou não patrimonial com o fim indicado no n.º 1 do artigo 373.º, é punido com pena de prisão de um a cinco anos.*

*2 - Se o fim for o indicado no n.º 2 do artigo 373.º, o agente é punido com pena de prisão até três anos ou com pena de multa até 360 dias.*

*3 - A tentativa é punível.”*



- **Agravação (artigo 374.º-A):**

*“1 - Se a vantagem referida nos artigos 372.º a 374.º for de valor elevado, o agente é punido com a pena aplicável ao crime respectivo agravada em um quarto nos seus limites mínimo e máximo.*

*2 - Se a vantagem referida nos artigos 372.º a 374.º for de valor consideravelmente elevado, o agente é punido com a pena aplicável ao crime respectivo agravada em um terço nos seus limites mínimo e máximo.*

*3 - Para efeitos do disposto nos números anteriores, é correspondentemente aplicável o disposto nas alíneas a) e b) do artigo 202.º*

*4 - Sem prejuízo do disposto no artigo 11.º, quando o agente actue nos termos do artigo 12.º é punido com a pena aplicável ao crime respectivo agravada em um terço nos seus limites mínimo e máximo.*

*5 - Sem prejuízo do disposto nos números anteriores, o funcionário que seja titular de alto cargo público é punido:*

*a) Com pena de prisão de 1 a 5 anos, quando o crime for o previsto no n.º 1 do artigo 372.º;*

*b) Com pena de prisão de 2 a 8 anos, quando o crime for o previsto no n.º 1 do artigo 373.º;*

*c) Com pena de prisão de 2 a 5 anos, quando o crime for o previsto no n.º 2 do artigo 373.º*

*6 - Sem prejuízo do disposto nos n.os 1 a 4, caso o funcionário seja titular de alto cargo público, o agente é punido:*

*a) Com pena de prisão até 5 anos ou com pena de multa até 600 dias, nas situações previstas no n.º 2 do artigo 372.º;*

*b) Com pena de prisão de 2 a 5 anos, nas situações previstas no n.º 1 do artigo 374.º; ou*

*c) Com pena de prisão até 5 anos, nas situações previstas no n.º 2 do artigo 374.º*

*7 - O funcionário titular de alto cargo público que, no exercício das suas funções ou por causa delas, por si ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, der ou prometer a funcionário, a funcionário que seja titular de alto cargo público ou a titular de cargo político, ou a terceiro com o conhecimento deste, vantagem patrimonial ou não patrimonial que não lhe seja devida, é punido com pena de 2 a 8 anos se o fim for o indicado no n.º 1 artigo 373.º e com pena de 2 a 5 anos se o fim for o indicado no n.º 2 do artigo 373.º*

*8 - São considerados titulares de alto cargo público:*

*a) Gestores públicos e membros de órgão de administração de sociedade anónima de capitais públicos, que exerçam funções executivas;*

*b) Titulares de órgão de gestão de empresa participada pelo Estado, quando designados por este;*

*c) Membros de órgãos de gestão das empresas que integram os setores empresarial regional ou local;*

*d) Membros de órgãos diretivos dos institutos públicos;*

*e) Membros do conselho de administração de entidade administrativa independente;*

*f) Titulares de cargos de direção superior do 1.º grau e do 2.º grau e equiparados, e dirigentes máximos dos serviços das câmaras municipais e dos serviços municipalizados, quando existam.”*

- Dispensa ou atenuação de pena (artigo 374.º-B):

*“1 - O agente é dispensado de pena sempre que tiver denunciado o crime antes da instauração de procedimento criminal e, nas situações previstas:*

*a) No n.º 1 do artigo 373.º, não tenha praticado o ato ou omissão contrários aos deveres do cargo para o qual solicitou ou aceitou a vantagem e restitua ou repudie voluntariamente a vantagem ou, tratando-se de coisa ou animal fungíveis, restitua o seu valor;*

*b) No n.º 1 do artigo 372.º e no n.º 2 do artigo 373.º, restitua ou repudie voluntariamente a vantagem ou, tratando-se de coisa ou animal fungíveis, restitua o seu valor;*

*c) No n.º 1 do artigo 374.º, tenha retirado a promessa de vantagem ou solicitado a sua restituição ou repúdio ao funcionário ou ao terceiro antes da prática do ato ou da omissão contrários aos deveres do cargo;*

*d) No n.º 2 do artigo 372.º e no n.º 2 do artigo 374.º, tenha retirado a promessa de vantagem ou solicitado a sua restituição ou repúdio ao funcionário ou ao terceiro.*

*2 - O agente pode ser dispensado de pena sempre que, durante o inquérito ou a instrução, e verificando-se o disposto nas alíneas do n.º 1, conforme aplicável, tiver contribuído decisivamente para a descoberta da verdade.*

*3 - A dispensa de pena abrange os crimes que sejam efeito dos crimes previstos nos artigos 372.º a 374.º, ou que se tenham destinado a continuar ou a ocultar estes crimes ou as vantagens provenientes dos mesmos, desde que o agente os tenha denunciado ou tenha contribuído decisivamente para a sua descoberta.*

*4 - Ressalvam-se do disposto no número anterior os crimes praticados contra bens eminentemente pessoais.*

*5 - A pena é especialmente atenuada se, até ao encerramento da audiência de julgamento em primeira instância, o agente colaborar ativamente na descoberta da verdade, contribuindo de forma relevante para a prova dos factos.*

*6 - A dispensa e a atenuação da pena não são excluídas nas situações de agravação previstas no artigo 374.º-A.”*

Consideram-se conexas à corrupção, outras infrações que permitem, igualmente, a obtenção de uma vantagem ou compensação ilícitas, revelando-se também prejudiciais ao bom funcionamento das instituições e dos mercados, entre outras, devidamente previstas no Código Penal, tais como:

- o “tráfico de influência” (artigo 335.º):

*“1 - Quem, por si ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, solicitar ou aceitar, para si ou para terceiro, vantagem patrimonial ou não patrimonial, ou a sua promessa, para abusar da sua influência, real ou suposta, junto de qualquer entidade pública, nacional ou estrangeira, é punido:*

*a) Com pena de prisão de 1 a 5 anos, se pena mais grave lhe não couber por força de outra disposição legal, se o fim for o de obter uma qualquer decisão ilícita favorável;*

*b) Com pena de prisão até 3 anos ou com pena de multa, se pena mais grave lhe não couber por força de outra disposição legal, se o fim for o de obter uma qualquer decisão lícita favorável.*

*2 - Quem, por si ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, der ou prometer vantagem patrimonial ou não patrimonial às pessoas referidas no número anterior:*

*a) Para os fins previstos na alínea a), é punido com pena de prisão até 3 anos ou com pena de multa;*

*b) Para os fins previstos na alínea b), é punido com pena de prisão até 2 anos ou com pena de multa até 240 dias.*

*3 - A tentativa é punível.*

*4 - É correspondentemente aplicável o disposto no artigo 374.º-B.”*

- o suborno (artigo 363.º):

*“Quem convencer ou tentar convencer outra pessoa, através de dádiva ou promessa de vantagem patrimonial ou não patrimonial, a praticar os factos previstos nos artigos 359.º ou 360.º, sem que estes venham a ser cometidos, é punido com pena de prisão até 2 anos ou com pena de multa até 240 dias, se pena mais grave lhe não couber por força de outra disposição legal.”*

- o peculato (artigo 375.º):

*“1 - O funcionário que ilegítimamente se apropriar, em proveito próprio ou de outra pessoa, de dinheiro ou qualquer coisa móvel ou imóvel ou animal, públicos ou particulares, que lhe tenha sido entregue, esteja na sua posse ou lhe seja acessível em razão das suas funções, é punido com pena de prisão de 1 a 8 anos, se pena mais grave lhe não couber por força de outra disposição legal.*

*2 - Se os valores ou objectos referidos no número anterior forem de diminuto valor, nos termos da alínea c) do artigo 202.º, o agente é punido com pena de prisão até 3 anos ou com pena de multa.*

*3 - Se o funcionário der de empréstimo, empenhar ou, de qualquer forma, onerar valores ou objectos referidos no n.º 1, é punido com pena de prisão até 3 anos ou com pena de multa, se pena mais grave lhe não couber por força de outra disposição legal.”*

- o peculato de uso (artigo 376.º):

*“1 - O funcionário que fizer uso ou permitir que outra pessoa faça uso, para fins alheios àqueles a que se destinem, de coisa imóvel, de veículos, de outras coisas móveis ou de animais de valor apreciável, públicos ou particulares, que lhe forem entregues, estiverem na sua posse ou lhe forem acessíveis em razão das suas funções, é punido com pena de prisão até 1 ano ou com pena de multa até 120 dias.*

*2 - Se o funcionário, sem que especiais razões de interesse público o justifiquem, der a dinheiro público destino para uso público diferente daquele a que está legalmente afectado, é punido com pena de prisão até 1 ano ou com pena de multa até 120 dias.”*

- a participação económica em negócio (artigo 377.º):

*“1 – O funcionário que, com intenção de obter, para si ou para terceiro, participação económica ilícita, lesar em negócio jurídico os interesses patrimoniais que, no todo ou*

*em parte, lhe cumpre, em razão da sua função, administrar, fiscalizar, defender ou realizar, é punido com pena de prisão até 5 anos.*

*2 – O funcionário que, por qualquer forma, receber, para si ou para terceiro, vantagem patrimonial por efeito de ato jurídico-civil relativo a interesses de que tinha, por força das suas funções, no momento do ato, total ou parcialmente, a disposição, administração ou fiscalização, ainda que sem os lesar, é punido com pena de prisão até 6 meses ou com pena de multa até 60 dias.*

*3 – A pena prevista no número anterior é também aplicável ao funcionário que receber, para si ou para terceiro, por qualquer forma, vantagem patrimonial por efeito de cobrança, arrecadação, liquidação ou pagamento que, por força das suas funções, total ou parcialmente, esteja encarregado de ordenar ou fazer, posto que não se verifique prejuízo para a Fazenda Pública ou para os interesses que lhe estão confiados.”*

- a concussão (artigo 379.º):

*“1 – O funcionário que, no exercício das suas funções ou de poderes de facto delas decorrentes, por si ou por interposta pessoa com o seu consentimento ou ratificação, receber, para si, para o Estado ou para terceiro, mediante indução em erro ou aproveitamento de erro da vítima, vantagem patrimonial que lhe não seja devida, ou seja superior à devida, nomeadamente contribuição, taxa, emolumento, multa ou coima, é punido com pena de prisão até 2 anos ou com pena de multa até 240 dias, se pena mais grave lhe não couber por força de outra disposição legal.*

*2 – Se o facto for praticado por meio de violência ou ameaça com mal importante, o agente é punido com pena de prisão de 1 a 8 anos, se pena mais grave lhe não couber por força de outra disposição legal.”*

- o abuso de poder (artigo 382.º):

*“O funcionário que, fora dos casos previstos nos artigos anteriores, abusar de poderes ou violar deveres inerentes às suas funções, com intenção de obter, para si ou para terceiro, benefício ilegítimo ou causar prejuízo a outra pessoa, é punido com pena de prisão até 3 anos ou com pena de multa, se pena mais grave lhe não couber por força de outra disposição legal.”*

- a violação de segredo por funcionário (artigo 383.º):

*“1 – O funcionário que, sem estar devidamente autorizado, revelar segredo de que tenha tomado conhecimento ou que lhe tenha sido confiado no exercício das suas funções, ou cujo conhecimento lhe tenha sido facilitado pelo cargo que exerce, com intenção de obter, para si ou para outra pessoa, benefício, ou com a consciência de causar prejuízo ao interesse público ou a terceiros, é punido com pena de prisão até três anos ou com pena de multa.*

*2 – Se o funcionário praticar o facto previsto no número anterior criando perigo para a vida ou para a integridade física de outrem ou para bens patrimoniais alheios de valor elevado é punido com pena de prisão de um a cinco anos.*

*3 – O procedimento criminal depende de participação da entidade que superintender no respetivo serviço ou de queixa do ofendido.”*

#### 1.2.1. Responsabilidades e funções

A gestão do risco de corrupção e de infrações conexas constitui uma responsabilidade que deve ser adequadamente planeada e programada, inserida num processo cooperativo e consistente, de natureza interdepartamental, exigindo a colaboração entre as funções das áreas de atuação core da AdC e as funções de planeamento, suporte e controlo.

Assim, poderão identificar-se como principais responsáveis pela implementação do Plano:

O conselho de administração, como responsável máximo pela elaboração e implementação do Plano, assegurando a sua supervisão e o acompanhamento da execução das medidas nele previstas, bem como elaborando os respetivos Relatórios de Avaliação Intercalar e Anual e a sua revisão, tomando as medidas inseridas nas suas competências;

Os dirigentes das unidades orgânicas, enquanto responsáveis pela eficácia na implementação do Plano, nos respetivos serviços, comunicando ao conselho de administração, por via hierárquica, qualquer ocorrência de risco de gravidade assinalável.

### 1.2.2. Objetivos

Os objetivos gerais do presente Plano visam:

- Garantir que a AdC, como um todo, conhece e controla de forma mais efetiva a sua exposição ao risco, responde de forma eficaz, eficiente e proativa às situações de risco relevante;
- Promover o grau de consciencialização dos riscos junto de todos os dirigentes e trabalhadores da AdC, assegurar a melhoria contínua da gestão da incerteza inerente à sua atividade e garantir processos de decisão mais informados, atenta a extensão e os impactos potenciais de riscos decorrentes das decisões tomadas.
- Proporcionar segurança quanto à prossecução da missão e objetivos da AdC, protegendo a reputação da instituição, os seus recursos e ativos financeiros.

Com o intuito de alcançar estes objetivos de cariz geral, o presente Plano destina-se ainda a assegurar a prossecução de determinados objetivos específicos:

- Proporcionar ao conselho de administração uma visão estruturada, consistente e consolidada dos riscos de corrupção e de infrações conexas enfrentadas pela AdC no desempenho das suas atribuições e competências; e
- Promover a cultura de gestão de risco em todos os níveis da organização.

### 1.2.3. Metodologia de gestão e controlo de risco

O processo de gestão e controlo de risco compreende diversos subprocessos e etapas:

- a) Identificação e definição do risco: reconhecimento e classificação de factos cuja probabilidade de ocorrência e respetiva gravidade de consequências configurem riscos de corrupção e de natureza similar;
- b) Análise do risco: classificação do risco segundo critérios de probabilidade e de gravidade na ocorrência, estabelecendo-se conjuntos de critérios, medidas e ações, distribuindo-se por tipos consoante as consequências sejam estratégicas ou operacionais;

- c) Avaliação e graduação do risco: a cada risco identificado deve ser atribuída uma graduação fundada na avaliação da probabilidade e de gravidade na ocorrência, divididos por tipos consoante as consequências sejam estratégicas ou operacionais.

O nível de risco é uma combinação do grau de probabilidade com a gravidade da consequência da respetiva ocorrência, de que resulta a graduação do Risco.

Deverão, assim, definir-se critérios de classificação do risco, constantes da Tabela seguinte:

<b>Probabilidade da ocorrência</b>	Fraca	Média	Elevada
Fatores de graduação	Possibilidade de ocorrência (inferior a 40%), mas com hipóteses de obviar o evento com o controlo existente	Possibilidade de ocorrência (entre 40% e 90%), mas com hipóteses de obviar o evento através de decisões e ações adicionais	Forte possibilidade de ocorrência (superior a 90%) e escassez de hipóteses de obviar o evento mesmo com decisões e ações adicionais específicas
<b>Gravidade da consequência</b>	Fraca	Média	Elevada
Fatores de graduação	Dano na otimização do desempenho da organização, exigindo a redefinição de objetivos e/ou a recalendarização das atividades ou projetos	Perda na gestão das operações, requerendo a redistribuição de recursos em tempo e em custos	Prejuízo para a imagem e reputação da organização e da gestão de topo, para a integridade institucional, bem como para a eficácia e desempenho da sua missão

- d) Resposta ao risco e atividades de controlo: definição e implementação das ações necessárias para responder às exposições ao risco de forma a gerir os riscos de acordo com a política estabelecida.

A cada situação concreta de exposição aos riscos podem ser aplicadas as seguintes estratégias de resposta:

- Evitar / eliminar o risco;
- Mitigar / reduzir o risco;
- Transferir / partilhar o risco;
- Aceitar / tolerar o risco.

As decisões em relação às possíveis estratégias de resposta aos riscos devem ser adequadamente informadas e sustentadas, incluindo uma análise do respetivo custo / benefício, de forma a assegurar a eficiência das soluções possíveis.

- e) Informação, comunicação e reporte: as atividades de informação e comunicação sobre os riscos constituem uma parte da gestão desses riscos e relacionam-se com todos os passos do processo.

O processo de informação e comunicação compreende os processos de registo, tratamento e circulação da informação sobre o risco e destina-se a assegurar que a

gestão de topo tem acesso oportuno à informação relevante e possui uma visão adequada e objetiva das exposições ao risco.

- f) Monitorização do risco: criação de um processo sistemático de acompanhamento do risco na sua totalidade e em todas as suas componentes, de forma a assegurar que as alterações e correções necessárias são introduzidas em tempo oportuno. Os processos de monitorização envolvem necessariamente atividades de avaliação correntes ou contínuas e avaliações periódicas.

#### 1.2.4. Áreas de risco

Os riscos de corrupção e infrações conexas configuram factos que envolvem potenciais desvios no normal desenvolvimento da atividade da AdC, gerando, conseqüentemente, impacto nos respetivos resultados e na prossecução da sua missão.

Importa, pois, identificar as áreas e atividades nas quais a ocorrência destes riscos apresenta maior potencial danoso e de desvio.

Neste contexto, assumem-se como principais áreas de risco de corrupção e de infrações conexas na AdC, as seguintes:

- a) No âmbito da gestão de topo e gestão estratégica da defesa e promoção da concorrência:
- O presidente do conselho de administração, no exercício das suas competências próprias;
  - O conselho de administração, no exercício das suas competências estatutárias;
- b) No âmbito da gestão corrente da defesa e promoção da concorrência:
- Controlo de concentrações;
  - Investigação de práticas restritivas;
  - Assuntos jurídicos e do contencioso;
  - Estudos económicos e acompanhamento dos mercados;
  - Relações internacionais;
  - Comunicação e assessoria de imprensa.
- c) No âmbito das atividades de suporte:
- Apoio técnico e administrativo ao conselho de administração;
  - Gestão financeira e patrimonial;
  - Gestão de recursos humanos;
  - Gestão de tecnologias de informação;

#### 1.2.5. Fatores de risco

Os fatores que levam a que o desenvolvimento de uma determinada atividade comporte um maior ou menor risco são diversos, destacando-se, em termos das principais atividades da AdC, os seguintes fatores de risco que importa controlar:

- Idoneidade e integridade dos trabalhadores, dirigentes e dos membros do conselho de administração, a todos os níveis da sua intervenção;
- Qualidade da governação e da definição de prioridades de política da concorrência;
- Integridade dos processos, procedimentos e operações, em todas as áreas de atividade da AdC;
- Qualidade e eficácia dos mecanismos de controlo e verificação interna;
- Motivação dos recursos humanos;
- Política de comunicação e relacionamento com os *stakeholders*.

#### 1.2.6. Medidas de prevenção e correção de risco

As medidas de prevenção e correção de riscos situam-se a dois níveis; num primeiro nível, as de ordem geral que se relacionam com os fatores de risco atrás descritos; num segundo nível, as medidas complementares referentes aos riscos específicos de cada uma das unidades orgânicas.

A título de medidas de ordem geral, é possível identificar:

- As regras relativas a conflitos de interesses constantes dos Estatutos e do Código de Conduta da AdC;
- A existência de instrumentos de gestão, dos quais se destacam: o Plano de Atividades, o Orçamento, o Plano de Formação, os Relatórios de Atividades e de Gestão e Contas, o Balanço Social e o Sistema de Controlo de Objetivos e Resultados (SCORE);
- A seleção rigorosa de trabalhadores e dirigentes, cuja análise curricular sugira um exercício de idoneidade, responsabilidade e integridade, entre outros critérios;
- A otimização da utilização das tecnologias de informação no apoio à gestão de informação, gestão de processos e produção de propostas de decisão;
- A definição de uma estrutura organizacional simples, clara e transparente;
- A produção de regulamentos internos que definam tarefas e responsabilidades;
- A aprovação de Linhas de Orientação, de conhecimento externo, relativas à investigação e decisão no âmbito das práticas restritivas, incluindo no que se refere à determinação do montante das coimas aplicáveis, e do controlo de concentrações;
- A criação de equipas tendencialmente multidisciplinares e pluripessoais no âmbito dos processos de práticas restritivas e de controlo de concentrações;



- A organização de reuniões departamentais periódicas para debater a evolução dos processos e a sua estratégia, em função da informação recolhida e das melhores práticas jurídicas e económicas;
- A submissão do processo decisório a mecanismos de *checks and balances* tendo em vista assegurar o controlo da qualidade, a regularidade, a legalidade e a adequação das decisões e da sua fundamentação;
- A obediência ao regime previsto no Código dos Contratos Públicos dos procedimentos aplicáveis à aquisição de bens e à contratação de serviços, para além de práticas internas que garantem processos para a realização da despesa que, entre outros requisitos, prevê a fundamentação objetiva da necessidade de realização da despesa, desde a fase de requisição interna, cabimento orçamental, do processo de aquisição ou adjudicação, pela autorização de pagamento, cujos procedimentos são desenvolvidos por diferentes trabalhadores (Manual do Fundo de Maneio, etc.);
- A aplicação do princípio da segregação das funções de liquidação e cobrança;
- A aplicação, na gestão dos recursos humanos, de normas regulamentares que contribuem para a transparência da gestão das relações no trabalho e a valorização profissional;
- A existência de um Código de Conduta que fixa os preceitos éticos profissionais para aqueles que mantêm qualquer vínculo ou responsabilidade laboral, de carácter permanente ou temporário, com a AdC;
- A disponibilização de canais de denúncia interna e externa (“*whistleblower*”), nos termos da Lei n.º 93/2021, de 20 de dezembro;
- Exigência de declaração escrita de tomada de conhecimento do Plano de todos os colaboradores da AdC.

Numa análise transversal das competências exercidas pela AdC, focada na identificação das situações que, no âmbito de cada uma das suas áreas de atuação, podem consubstanciar risco de corrupção e infrações conexas, foi utilizada a classificação de tarefas na qual se baseia o processo de gestão de risco operacional (ORM).

Cada área específica de intervenção foi desagregada num conjunto de atividades e responsabilidades, relativamente às quais se identificaram os eventos de riscos, as medidas de prevenção instituídas (concretizadas em normas, políticas e procedimentos de controlo) e, sempre que necessário, foram indicadas medidas de prevenção suplementares para mitigação da probabilidade de ocorrência destes incidentes.

Assim, no que se refere à especificação dos riscos e às medidas complementares próprias de cada área de atuação da AdC, estas são apresentadas e aprofundadas no ponto seguinte, através de mapas de diagnóstico do risco:

UO	Atividades	Riscos	PO	GC	Medidas de Prevenção e Correção

PO: Probabilidade de ocorrência (Graduação: fraca, média, elevada)

GC: Gravidade da consequência (Graduação: fraca, média, elevada)

## 2. Caracterização do risco por unidade orgânica

Apresenta-se, de seguida, a especificação dos riscos por área de risco e respetivas atividades, bem como as medidas complementares para os prevenir e atenuar.

### 2.1. Gestão de Topo

UO	Atividades	Riscos	PO	GC	Medidas de Prevenção e Correção
Conselho de administração	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definir as prioridades de política de concorrência</li> <li>Decidir sobre práticas restritivas da concorrência, incluindo a aplicação de coimas</li> <li>Decidir sobre operações de concentração</li> <li>Pronunciar-se sobre auxílios de Estado</li> <li>Adotar e dirigir recomendações e diretrizes</li> <li>Decidir sobre a contratação de pessoal</li> <li>Exercer os poderes de direção, gestão e disciplina</li> <li>Administrar o património, arrecadando receitas e autorizando a realização de despesas</li> <li>Proceder à aquisição de bens e à contratação de serviços</li> <li>Elaborar os planos de atividades, orçamentos, relatórios de atividades e de gestão e contas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Favorecimento ou prejuízo de entidades investigadas</li> <li>Deturpação, manipulação, omissão ou utilização indevida da informação</li> <li>Quebra de sigilo e divulgação de informação a terceiros</li> </ul>	F F F	E E E	<ul style="list-style-type: none"> <li>Colegialidade na tomada de decisão, designadamente sobre sanção de práticas restritivas, de proibição de operações de concentração, de investimento e de recrutamento de pessoal</li> <li>Deliberações do conselho de administração adotadas em aplicação informática, com ponderação das propostas das unidades operacionais, ficando todos os passos registados em aplicação informática</li> <li>Reuniões regulares de acompanhamento e controlo de atividades</li> <li>Mecanismos de <i>checks and balances</i> no processo decisório para verificação da robustez jurídico- económica das decisões, quer através da interação matricial entre unidades operacionais, e.g. pelo Departamento Jurídico e do Contencioso e/ou pela equipa da Economista-Chefe, quer, pontualmente, por consultores externos</li> <li>Evitar contacto com entidades em investigação, sem a presença de representantes dos Departamentos</li> <li>Publicação de todas as decisões condenatórias ou de arquivamento</li> </ul>

					<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicação de todas as decisões de aprovação ou proibição de operações de concentração</li> <li>• Publicação das demais decisões operacionais que comportem soluções jurídico-económicas de referência</li> <li>• Reuniões periódicas para avaliação do cumprimento do SCORE, incluindo dos objetivos e indicadores de desempenho contemplados no Plano de Atividades</li> <li>• Sindicância judicial das decisões, com controlo de plena jurisdição, assegurando a independência e imparcialidade entre a investigação e a tomada de decisão e, quando aplicável, a proporcionalidade da aplicação da sanção</li> <li>• Delegação de poderes para aprovação individual de despesas limitada a despesas de valor igual ou inferior a €6000</li> </ul>
--	--	--	--	--	--

## 2.2. Gabinete do Presidente / Unidade de Relações Internacionais

UO	Atividades	Riscos	PO	GC	Medidas de Prevenção e Correção
GAB	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Representação nacional e internacional da AdC</li> <li>• Intermediação com entidades congéneres, nacionais e supranacionais</li> <li>• Assessoria de imprensa e de comunicação</li> <li>• Apoio de secretariado aos membros do conselho de administração</li> <li>• Apoio de motorista aos membros do conselho de administração</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avaliação inadequada da importância das deslocações ao estrangeiro</li> <li>• Deturpação, manipulação, omissão ou utilização indevida de informação</li> <li>• Quebra de sigilo e divulgação de informação a terceiros</li> </ul>	<p>F</p> <p>F</p> <p>F</p>	<p>M</p> <p>E</p> <p>E</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exigência da fundamentação de propostas de deslocação</li> <li>• Cláusula contratual estabelecendo dever de sigilo</li> <li>• Reporte interno periódico, com aprovação prévia do conselho de administração, das principais questões e posições</li> <li>• Seleção de equipas com base em critérios</li> </ul>

					<p>de integridade, elevada competência e experiência profissional;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabalho de secretariado em <i>open space</i> e em <i>pool</i></li> <li>• Arquivos digitais protegidos por medidas de cibersegurança</li> <li>• Desmaterialização do processo decisório através do arquivo em SGD (sistema informático de gestão documental) e adoção de deliberações em Board Meeting (Portal informático do conselho de administração)</li> </ul>
--	--	--	--	--	---

### 2.3. Departamento de Controlo de Concentrações

UO	Atividades	Riscos	PO	GC	Medidas de Prevenção e Correção
DCC	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Propostas de decisão de operações de concentração e avaliações prévias</li> <li>• Negociação de compromissos</li> <li>• Averiguação de operações de concentração não notificadas</li> <li>• Processos de contraordenação (não notificação; realização de operações não autorizadas; não prestação de informações ou prestação de informações falsas, inexatas ou incompletas; não colaboração; por incumprimento de compromissos)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deturpação, manipulação ou omissão de informação</li> <li>• Adulteração das conclusões e das propostas de decisão para benefício de terceiros</li> <li>• Utilização indevida da informação, incluindo para proveito próprio</li> <li>• Quebra de sigilo e divulgação de informação a terceiros</li> <li>• Não cumprimento de prazos para benefício de terceiros</li> <li>• Captura por advogados ou consultores (representantes das empresas notificantes)</li> </ul>	<p>F</p> <p>F</p> <p>F</p> <p>F</p> <p>F</p> <p>M</p>	<p>E</p> <p>E</p> <p>E</p> <p>E</p> <p>E</p> <p>E</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cláusula contratual estabelecendo dever de sigilo</li> <li>• Repartição de responsabilidades dirigentes entre Diretor e Diretor-Adjunto</li> <li>• Equipas pluripessoais</li> <li>• Rotatividade de funções</li> <li>• Ações de supervisão</li> <li>• Acesso cruzado da correspondência através do SGD</li> <li>• Manuais de procedimentos</li> <li>• Reportes internos com aprovação prévia do conselho de administração das opções estratégicas dos processos.</li> <li>• Mecanismos de acesso a processos</li> </ul>

					<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regras de segurança nas aplicações informáticas</li> <li>• Reuniões periódicas envolvendo todas as equipas de instrutores para pontos de situação</li> <li>• Publicação na página eletrónica da AdC de informação sobre processos em curso e sobre decisões emitidas</li> <li>• Publicação de Linhas de Orientação em matéria de controlo de Concentrações</li> <li>• Mecanismos de <i>checks and balances</i> no processo decisório para verificação da robustez jurídico-económica das abordagens propostas, quer através da interação matricial entre unidades operacionais, e.g. pelo Departamento Jurídico e do Contencioso e/ou pela equipa da Economista-Chefe, quer, pontualmente, por consultores externos</li> <li>• Subdelegação de poderes do conselho de administração no âmbito do regime jurídico da concorrência, com obrigatoriedade de reporte regular àquele órgão</li> </ul>
--	--	--	--	--	---

#### 2.4. Departamento de Práticas Restritivas

UO	Atividades	Riscos	PO	GC	Medidas de Prevenção e Correção
DPR	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Triagem e análise de denúncias</li> <li>• Receção e gestão de pedidos de dispensa ou redução da coima</li> <li>• Planeamento e desenvolvimento de diligências de investigação</li> <li>• Negociação de compromissos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilização indevida da informação, incluindo para proveito próprio ou de terceiros</li> <li>• Quebra de sigilo e divulgação indevida de informação a terceiros</li> <li>• Deturpação, manipulação ou omissão de informação</li> <li>• Adulteração das conclusões e das propostas de decisão</li> </ul>	<p>F</p> <p>F</p> <p>F</p>	<p>E</p> <p>E</p> <p>E</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cláusula contratual estabelecendo dever de sigilo</li> <li>• Mecanismo de reporte/registo da existência de conflitos de interesses</li> <li>• Repartição de responsabilidades dirigentes entre Diretor e Chefes de Unidade.</li> <li>• Equipas pluripessoais</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conversações em procedimentos de transação</li> <li>• Propostas de decisão em processos por práticas restritivas da concorrência</li> </ul>	<p>para benefício próprio ou de terceiros</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Captura por advogados e/ou representantes das empresas visadas/denunciadas</li> </ul>	<p>F</p> <p>M</p>	<p>E</p> <p>E</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rotatividade de funções</li> <li>• Ações de supervisão e monitorização da tramitação processual</li> <li>• Acesso cruzado a informação e documentação através do SGD</li> <li>• Manuais de procedimentos</li> <li>• Reportes internos regulares junto dos diferentes níveis da cadeia hierárquica com aprovação prévia do conselho de administração das opções estratégicas dos processos</li> <li>• Mecanismos de salvaguarda e registo para acesso a processos relevantes e sensíveis</li> <li>• Regras de segurança nas aplicações informáticas</li> <li>• Reuniões periódicas envolvendo todas as equipas de instrutores para pontos de situação e análise da estratégia de investigação /decisão</li> <li>• Publicação na página da AdC das decisões adotadas</li> <li>• Publicação de Linhas de Orientação em matéria de práticas restritivas da concorrência</li> <li>• Mecanismos de <i>checks and balances</i> no processo decisório para verificação da robustez jurídico- económica das abordagens propostas, quer através da interação matricial entre unidades operacionais, e.g. pelo Departamento Jurídico e do Contencioso e/ou pela equipa da Economista-Chefe, quer, pontualmente, por consultores externos</li> <li>• Subdelegação de poderes do conselho de administração no âmbito do regime jurídico da</li> </ul>
--	--	--	-------------------	-------------------	---

					concorrência, com obrigatoriedade de reporte regular àquele órgão
--	--	--	--	--	---

## 2.5. Departamento Jurídico e do Contencioso

UO	Atividades	Riscos	PO	GC	Medidas de Prevenção e Correção
DJC	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboração de pareceres e estudos jurídicos</li> <li>• Representação da AdC (ou dos seus agentes) em processos judiciais</li> <li>• Assistência ao conselho de administração na preparação de decisões e de propostas de política legislativa</li> <li>• Contactos com outras entidades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilização indevida da informação</li> <li>• Quebra de sigilo e divulgação de informação a terceiros</li> <li>• Deturpação, manipulação ou omissão de informação</li> <li>• Adulteração das conclusões</li> <li>• Utilização de informação para proveito próprio ou de terceiro</li> </ul>	<p>F</p> <p>F</p> <p>F</p> <p>F</p> <p>F</p>	<p>E</p> <p>E</p> <p>E</p> <p>E</p> <p>E</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cláusula contratual estabelecendo dever de sigilo</li> <li>• Reportes internos com aprovação prévia do conselho de administração das opções estratégicas mais relevantes.</li> <li>• Vários níveis de intervenção</li> <li>• Mecanismos de acesso a processos relevantes e sensíveis</li> <li>• Regras de segurança nas aplicações informáticas</li> <li>• Regras deontológicas no exercício das funções de advogado</li> <li>• Registo e controlo informático dos processos</li> </ul>

## 2.6. Gabinete de Estudos e Acompanhamento de Mercados

UO	Atividades	Riscos	PO	GC	Medidas de Prevenção e Correção
GEA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboração de pareceres e estudos de natureza económica sobre mercados e/ou sectores de atividade económica</li> <li>• Realização de inquéritos a sectores de atividade económica ou a determinados tipos de acordos, bem como avaliações <i>ex post</i> de decisões da AdC</li> <li>• Acompanhamento e apresentação de propostas de atuação da AdC no âmbito de auxílios de Estado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilização indevida da informação</li> <li>• Quebra de sigilo e divulgação de informação a terceiros</li> <li>• Deturpação, manipulação ou omissão de informação</li> <li>• Adulteração das conclusões</li> <li>• Utilização de informação para proveito próprio ou de terceiros</li> </ul>	<p>F</p> <p>F</p> <p>F</p> <p>F</p> <p>F</p>	<p>E</p> <p>E</p> <p>E</p> <p>E</p> <p>E</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cláusula contratual estabelecendo dever de sigilo</li> <li>• Vários níveis de intervenção</li> <li>• Equipas pluripessoais</li> <li>• Ações internas de supervisão</li> <li>• Acesso cruzado da correspondência através do SGD</li> <li>• Manuais de procedimentos</li> <li>• Reportes internos com aprovação prévia do</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acompanhamento de mercados e de setores específicos</li> <li>• Acompanhamento e avaliação do sistema normativo português e das políticas públicas em todos os domínios que possam afetar a livre concorrência</li> <li>• Realização de inspeções e auditorias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de isenção e imparcialidade na análise de iniciativas legislativas</li> <li>• Utilização indevida dos mecanismos de inspeções e auditorias</li> </ul>	F	E	<p>conselho de administração das tomadas de posição públicas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mecanismo de acesso a processos relevantes e sensíveis</li> <li>• Regras de segurança nas aplicações informáticas</li> <li>• Consultas públicas, mesmo em caso de dispensa</li> <li>• Gestão centralizada e informatizada de processos, de acordo com regras de procedimento previamente definidas e formalizadas</li> </ul>
			F	M	

## 2.7. Unidade de Recursos Financeiros e de Património

UO	Atividades	Riscos	PO	GC	Medidas de Prevenção e Correção
URF	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestão Financeira</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manipulação da informação, deturpando a situação financeira e patrimonial da AdC</li> <li>• Desvio de receitas ou viciação de custos</li> <li>• Movimentação indevida de dinheiros</li> <li>• Quebra de sigilo e divulgação de informação a terceiros</li> </ul>	F	E	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reporte interno periódico através de relatórios detalhados de execução financeira e patrimonial</li> <li>• Reconciliações bancárias mensais</li> <li>• Limitação do valor disponível de fundo de maneo e controlo rigoroso da sua movimentação</li> <li>• Procedimentos de controlo interno na área da Contabilidade instituídos em Manual de Procedimentos que é regularmente atualizado</li> <li>• Controlo diário da movimentação das contas bancárias</li> <li>• Segregação de Funções entre a receita e despesa (tarefas distribuídas anualmente aos colaboradores da contabilidade)</li> <li>• Segregação de funções ao nível da elaboração</li> </ul>
			F	E	
			M	E	
			F	E	



					<p>dos Pedidos de Pagamento (PAP), autorização do PAP e pagamento do PAP no <i>Homebanking</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acompanhamento constante do Fiscal Único</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestão de Aprovisionamento e Património</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aquisição e desvio de bens ou serviços para proveito próprio ou de terceiros</li> <li>• Favorecimento de prestadores de bens e serviços</li> <li>• Incipiente acompanhamento, monitorização e controlo do cumprimento do contrato com fornecedores</li> <li>• Manipulação do inventário de modo a facilitar o furto em benefício próprio ou de terceiros</li> <li>• Apropriação de bens do economato para proveito próprio ou de terceiros</li> <li>• Acessos indevidos às instalações com probabilidade de apropriação indevida de documentos confidenciais</li> <li>• Quebra de sigilo e divulgação de informação a terceiros</li> </ul>	<p>F</p> <p>M</p> <p>M</p> <p>F</p> <p>F</p> <p>F</p> <p>F</p>	<p>E</p> <p>E</p> <p>E</p> <p>M</p> <p>F</p> <p>E</p> <p>E</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Segregação de funções em mais de um interveniente na instrução dos processos de aquisição de bens e serviços</li> <li>• Aplicação do Regulamento 11/2022, de 6 de janeiro, sobre a inexistência de conflitos de interesses dos prestadores de serviços, dos gestores de contratos e do júri dos procedimentos de contratação pública</li> <li>• Intensificar o controlo na execução dos contratos com recurso a relatórios periódicos elaborados pelos Gestores de Contratos</li> <li>• Intensificar a utilização da plataforma eletrónica para as contratações em que não há obrigação legal de utilização da plataforma.</li> <li>• Reforçar a transparência na contratação com o recurso à publicitação não obrigatória no portal base</li> <li>• Vários níveis de validação – circuito de controlo de faturas</li> <li>• Validação da existência da necessidade de</li> </ul>

				<p>aquisição por outras unidades orgânicas e/ou pelo conselho de administração</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Exigência de fundamentação nas propostas e aquisição de bens e serviços</li> <li>• Utilização de ajuste direto limitado a casos de urgência ou de exceção devidamente fundamentada</li> <li>• Sempre que viável do ponto de vista administrativo, opção pelo concurso público para a contratação da aquisição de bens e serviços, ainda que com preço base inferior ao limite legal</li> <li>• Realização do inventário em suporte informático, com verificações físicas anuais</li> <li>• Sistema de Gestão de <i>Stocks</i>, com requisição eletrónica e registo de entradas e saídas</li> <li>• Controlo de consumos, aferindo desvios relativamente aos consumos médios</li> <li>• Controlo das entradas e saídas no edifício sede da AdC, incluindo acompanhantes e visitantes – conforme normas do manual de utilização do edifício</li> <li>• Visitantes acompanhados por elementos da AdC</li> <li>• Nomeação de júri para procedimentos de contratação com preferência por inclusão de trabalhadores afetos a outras unidades orgânicas</li> <li>• Subdelegação de poderes do conselho de administração no domínio da gestão económico-financeira e patrimonial com obrigatoriedade de</li> </ul>
--	--	--	--	--

					<p>reporte interno trimestral, através de relatório de execução e acompanhamento das atividades subdelegadas, incluindo despesas incorridas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Procedimentos de controlo interno na área de aprovisionamento e património instituídos em Manual de Procedimentos que é regularmente atualizado</li> </ul>
--	--	--	--	--	---

## 2.8. Unidade de Recursos Humanos

UO	Atividades	Riscos	PO	GC	Medidas de Prevenção e Correção
URH	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recrutamento e seleção de pessoal</li> <li>• Processamento das remunerações certas e permanentes</li> <li>• Formação e aperfeiçoamento profissional</li> <li>• Avaliação do desempenho</li> <li>• Auxiliar o conselho de administração com emissão de pareceres para tomada de decisões</li> <li>• Registo e controlo da assiduidade, pontualidade e plano de férias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Favorecimento ou prejuízo ilícito na escolha de recursos humanos a recrutar (incluindo estagiários) com inobservância dos deveres de transparência, isenção e imparcialidade</li> <li>• Manipulação do processamento das remunerações em proveito próprio ou de terceiros</li> <li>• Divulgação de informação confidencial</li> <li>• Favorecimento ou prejuízo ilícito na instrução dos processos referentes a quaisquer compensações, incluindo os referentes à progressão e promoção na carreira</li> <li>• Falsificação de documentos / certificados</li> </ul>	<p>F</p> <p>F</p> <p>F</p> <p>F</p> <p>F</p>	<p>M</p> <p>E</p> <p>E</p> <p>E</p> <p>E</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sujeição da decisão de recrutamento a procedimento concursal com critérios de elegibilidade e seleção e regras pré-definidas e enunciadas publicamente</li> <li>• Nomeação de membros do júri de procedimento de recrutamento não integrados na URH</li> <li>• Sujeição de cada fase do procedimento de recrutamento a audiência prévia dos interessados</li> <li>• Registo em relatório final com as decisões e caracterização de todas as ocorrências relevantes no que concerne às deliberações do Júri; Exigência de fundamentação das propostas de admissão; Segregação de funções</li> <li>• Acompanhamento contínuo do Fiscal Único</li> <li>• Alertar para o dever de sigilo e consequências da sua violação</li> <li>• Participação de diversos intervenientes nos processos como reforço da idoneidade de gestão dos processos</li> </ul>

					<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regulamentos internos para as diversas áreas de atividade/processos</li> <li>• Manter o sistema de registo automático de verificação da assiduidade e pontualidade em perfeitas condições</li> <li>• A existência de pelo menos dois níveis de verificação na instrução dos processos</li> <li>• Subdelegação de poderes do conselho de administração no domínio da gestão de recursos humanos, com obrigatoriedade de reporte regular àquele órgão</li> </ul>
--	--	--	--	--	---

## 2.9. Unidade de Tecnologias de Informação e Comunicação

UO	Atividades	Riscos	PO	GC	Medidas de Prevenção e Correção
UTIC	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definição e aplicação das normas e procedimentos necessários à segurança, integridade física e confidencialidade da informação residente em suportes informáticos</li> <li>• Aquisição / contratação de bens e serviços</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concessão de acessos à informação para uso indevido ou injustificado</li> <li>• Utilização de informação para proveito próprio ou de terceiros</li> <li>• Disponibilização de informação a terceiros</li> <li>• Favorecimento de fabricantes de soluções ou plataformas tecnológicas</li> <li>• Favorecimento de fornecedores de produtos e serviços</li> </ul>	<p>F</p> <p>F</p> <p>F</p> <p>F</p> <p>F</p>	<p>E</p> <p>M</p> <p>E</p> <p>E</p> <p>E</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A concessão de acesso a informação realizada mediante pedido escrito e acompanhamento de execução no Sistema de Gestão de Operações</li> <li>• Apenas elementos com vínculo à AdC possuem os direitos e as permissões necessárias, em função das suas competências e atividades</li> <li>• Configuração de mecanismos automáticos de auditoria em todos os sistemas em utilização, que permitem conhecer quem e quando acedeu a que item de informação</li> <li>• Mecanismos de transferência de informação imediatos e automáticos, sem intervenção humana para a sua concretização</li> <li>•</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestão de Arquivo e Expediente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Violação da correspondência e do dever de sigilo</li> </ul>	F	E	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intensificar o sistema de gestão documental através da digitalização de documentos e não</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desaparecimento de correspondência</li> <li>• Viciação da data de entrada</li> </ul>	M  F	E  E	reprodução dos mesmos em cópia  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Segregar funções entre a recepção / expedição e registo da correspondência no sistema de gestão documental</li> <li>• Procedimentos internos para a recepção e encaminhamento da correspondência e de documentação diversa</li> <li>• Criação de perfis de acesso a correspondência registada no sistema de gestão documental</li> </ul>
--	--	---	------------	------------	---

### Parte III – Sistema de Controlo Interno - Acompanhamento, Avaliação e Monitorização do Plano

O responsável pela Unidade de Recursos Humanos, ou outro responsável designado pelo conselho de administração, deverá proceder à atualização e monitorização da implementação do Plano, através da revisão e testes periódicos dos controlos, da implementação e registos de evidência da execução dos mesmos.

Acresce que, nos termos previstos nas alíneas *a)* e *b)* do n.º 4 do artigo 6.º do RGPC, a execução do Plano está sujeita a outros controlos, designadamente:

- i) A elaboração, no mês de outubro, de um relatório de avaliação intercalar nas situações identificadas com risco elevado ou máximo;
- ii) A elaboração, no mês de abril do ano seguinte a que respeita a execução, do relatório de avaliação anual, o qual deve conter, nomeadamente, a quantificação do grau de implementação das medidas de prevenção e correção identificadas, bem como a previsão da sua plena implementação.

Importa, ainda, mencionar que o Plano é revisto a cada três anos ou sempre que se opere uma alteração nas atribuições ou na estrutura orgânica da AdC que justifique a sua revisão.

A aprovação, revisão e divulgação do Plano são da competência do conselho de administração.