



OS INSTRUMENTOS DO REGIME GERAL DE PREVENÇÃO DA CORRUPÇÃO

**ALGUMAS INDICAÇÕES E NOTAS EXPLICATIVAS SOBRE
CUIDADOS METODOLÓGICOS PARA A SUA
ELABORAÇÃO, ADOÇÃO E DINAMIZAÇÃO**

GUIA N.º 1/2023 - SETEMBRO

OS INSTRUMENTOS DO REGIME GERAL DE PREVENÇÃO DA CORRUPÇÃO

ALGUMAS INDICAÇÕES E NOTAS EXPLICATIVAS SOBRE CUIDADOS METODOLÓGICOS PARA A SUA ELABORAÇÃO, ADOÇÃO E DINAMIZAÇÃO

O [Regime Geral de Prevenção da Corrupção](#) (RGPC), e o [Regime Geral de Proteção de Denunciantes de Infrações](#) (RGPDI), que lhe está associado, veio concretizar, em dezembro de 2021, a [Estratégia Nacional Anticorrupção 2020-2024](#) que tinha sido estabelecida a nível governamental em abril do mesmo ano.

Trata-se, como se sabe, de um regime abrangente relativamente ao quadro de instrumentos promotores da ética e integridade e da prevenção e despiste da fraude e da corrupção nas organizações, incluindo, de modo mais genérico, as diversas formas de ausência de transparência e de má gestão.

Nos termos dos referidos diplomas, as entidades, de natureza pública, privada, ou outra, que tenham 50 ou mais trabalhadores, passam a ter de dispor de um Programa de Cumprimento Normativo (PCN), enquanto contributo para a promoção e aprofundamento de culturas organizacionais de maior integridade, e particularmente para a prevenção e despiste de conflitos de interesses e atos de corrupção e infrações conexas que ocorram, ou possam ocorrer, no âmbito do cumprimento da sua função, e que sejam praticados pelos seus colaboradores, independentemente das funções que exerçam e da posição hierárquica que ocupem.

Os instrumentos e medidas do RGPC, que estão previstos no art.º 5º do PCN e que são requeridos às denominadas entidades obrigadas são os seguintes:

- Código de Conduta
- Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e infrações conexas
- Canal de Denúncia Interna
- Programa de Formação e Comunicação para a Integridade
- Responsável pelo Cumprimento Normativo

O presente documento é elaborado sobretudo como um contributo decorrente da experiência que fomos adquirindo ao longo de 11 anos como Investigador Criminal no departamento anticorrupção da Polícia Judiciária, e sobretudo de 14 anos na componente preventiva, no Conselho de Prevenção da Corrupção, com um contacto permanente com estas temáticas junto de todo o tipo de entidades, de funções e de níveis hierárquicos.

A sua divulgação faz-se no pressuposto de poder ser um instrumento de apoio, ajuda, descomplicação, capaz de ter alguma utilidade junto das entidades destinatárias do RGPC, nomeadamente das que estão agora a entrar neste universo dos instrumentos de cumprimento normativo, e que, quase num repente, com celeridade, com exigências metodológicas detalhadas e num misto de desconhecimento e reserva sobre a sua efetiva utilidade, têm de proceder à sua elaboração, dinamização e acompanhamento.

O documento apresenta-se estruturado segundo cada um dos cinco instrumentos do RGPC, seguido de um conjunto de anexos, de acordo com o índice seguinte:

Índice	
1 - Nota introdutória de enquadramento do contexto de elaboração e dinamização de instrumentos e das medidas do RGPC nas organizações	3
2 - Código de Conduta	7
3 - Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas	12
3.1 - A elaboração do Plano – considerações metodológicas e de cuidado	12
3.2 - O acompanhamento da execução do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas – considerações metodológicas e de cuidado na elaboração dos relatórios de avaliação	19
4 - Canal de Denúncia Interna	25
5 - Programa de Formação e Comunicação para a Integridade	29
6 - Responsável pelo cumprimento normativo	33
7 - Breve nota encerramento	35
Anexo 1 - Quadro de infrações disciplinares do setor público e correspondente quadro sancionatório	36
Anexo 2 - Quadro de infrações disciplinares para o setor privado e correspondente quadro sancionatório	38
Anexo 3 - Tipologias criminais previstas no RGPC e correspondente quadro sancionatório	39
Anexo 4 - Modelo de matriz de identificação e análise de risco e das correspondentes medidas preventivas	49
Anexo 5 - Matriz de recolha e análise de informação no âmbito do processo de verificação da execução do PPRCIC	50

Esperamos que seja um documento com indicações úteis e práticas para todos os que, de algum modo, têm de coordenar ou colaborar na elaboração e dinamização destes instrumentos nas suas organizações.

Lisboa, setembro de 2023.

António João Maia
Consultor Coordenador



1 - Nota introdutória de enquadramento do contexto de elaboração e dinamização de instrumentos e das medidas do RGPC nas organizações

Sem prejuízo de poderem beneficiar de competências e apoios de *expertise* externa especializada nestas matérias, estes instrumentos devem ser primordialmente elaborados, dinamizados, avaliados e atualizados, internamente por cada entidade, no pressuposto de que as pessoas que nelas exercem funções são as que se encontram em posição mais privilegiada para identificar os valores ou princípios éticos que melhor servem para enquadrar a sua ação, bem como para identificar, com maior detalhe e rigor, as fragilidades e os riscos associados às suas tarefas e à organização no seu todo, e as correspondentes medidas preventivas que se mostrem potencialmente mais adequadas e eficazes.

A ação de uma entidade e de todos os departamentos ou unidades orgânicas que a compõem é sempre necessariamente uma realidade e uma circunstância única, mais bem percebida por quem a faz e participa em cada momento.

O processo e a dinâmica para o levantamento interno dos elementos requeridos para a elaboração, dinamização, avaliação e atualização destes instrumentos pode ser coordenado pelo departamento de Auditoria Interna, quando exista, ou por alguém com competências técnicas adequadas designado para esse fim, ou, preferencialmente, quando exista e se encontre designado, pelo Responsável pelo Cumprimento Normativo (RCN), uma função que, como procuraremos explicar, é de importância fundamental neste enquadramento do RGPC de promoção da integridade e da prevenção de riscos.

Estes cuidados revestem-se de grande importância na medida em que é em cada contexto circunstancial que, nas entidades, se suscitam, ou podem suscitar, questões concretas de integridade, designadamente da presença de riscos de fraude e corrupção e da necessidade e importância de se proceder ao seu levantamento e, correlativamente, de se identificarem e adotarem as medidas que se mostrem potencialmente mais ajustadas para o seu controlo e prevenção, como sempre foi reconhecido pelo [Conselho de Prevenção da Corrupção](#) (CPC), cujos trabalhos nestas matérias constituem uma herança muito rica e que é assumida por inteiro pelo Mecanismo Nacional Anticorrupção.



Antes de se indicarem os principais cuidados metodológicos, os objetivos e os conteúdos que devem estar associados a cada um instrumentos do PCN, importa referir que as entidades com dimensão inferior à indicada, ou seja, as que tenham menos de 50 trabalhadores, não deixam de ter de adotar instrumentos de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas adequados à sua dimensão e natureza funcional, incluindo a promoção da transparência e a prevenção de conflitos de interesses, nos termos do n.º 5, do artigo 2º do RGPC, anexo ao Decreto-Lei n.º 109- E/2021, de 9 de dezembro.

Quanto aos instrumentos a adotar pelas entidades obrigadas, consideramos ser importante e necessário deixar, nesta fase e através do presente documento, algumas indicações quanto a cuidados metodológicos de elaboração, dinamização e articulação dos referidos instrumentos pelas entidades ou organizações, sem prejuízo de eventuais elementos complementares que, muito naturalmente, venham a ser apresentados no futuro pelo MENAC relativamente a esta matéria.

As indicações de cuidado metodológico que se seguem são apresentadas relativamente a cada um dos instrumentos e das medidas do PCN previstas no RGPC, com a natural ressalva da necessidade de cada entidade operar os ajustamentos que considere adequados dada a sua natureza, modelação organizacional e atividades ou funções que exerce.

Apesar de assumirmos que este documento traduz sobretudo a sistematização da experiência de trabalho colhida nos campos da investigação criminal e na prevenção da corrupção e criminalidade conexas, em entidades portuguesas, importa considerar igualmente que ele se encontra alinhado com as principais indicações técnicas que têm sido produzidas e divulgadas pelas diversas entidades nacionais e internacionais que trabalham sobre estas matérias.

Este alinhamento, que considera muito naturalmente as diversas normas ISO sobre promoção da qualidade, sistemas de segurança e prevenção de riscos, nomeadamente as diversas normas das séries ISO 9000, ISO 27000 e ISO 31000, inclui referenciais metodológicos e normas técnicas como as seguintes:

COSO (2020). [Enterprise Risk Management - Compliance Risk Management: Applying the COSO ERM Framework](#). Durham. Committee of Sponsoring Organizations;

- CPC (2009). [Recomendação sobre Planos de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas](#). Lisboa. Conselho de Prevenção da Corrupção;
- CPC (2010). [Publicidade dos Planos de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas](#). Lisboa. Conselho de Prevenção da Corrupção;
- CPC (2012). [Gestão de Conflitos de Interesses no Setor Público](#). Lisboa. Conselho de Prevenção da Corrupção;
- CPC (2015). [Prevenção de Riscos de Corrupção na Contratação Pública](#). Lisboa. Conselho de Prevenção da Corrupção;
- CPC (2015). [Prevenir a Corrupção no Setor Público - uma experiência de 5 anos](#). Lisboa. Conselho de Prevenção da Corrupção;
- CPC (2015). [Planos de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas](#). Lisboa. Conselho de Prevenção da Corrupção;
- CPC (2016). [Sabe o que é o Conflito de Interesses?](#). Lisboa. Conselho de Prevenção da Corrupção;
- CPC (2018). [Prevenção da Corrupção na Gestão Pública - mapeamento de áreas e fatores de risco](#). Lisboa. Conselho de Prevenção da Corrupção;
- CPC (2018). [Gestão de Conflitos de Interesses no Setor Público](#). Lisboa. Conselho de Prevenção da Corrupção;
- CPC (2019). [Prevenção de Riscos de Corrupção na Contratação Pública](#). Lisboa. Conselho de Prevenção da Corrupção;
- CPC (2020). [Gestão de Conflitos de Interesses no Setor Público](#). Lisboa. Conselho de Prevenção da Corrupção;
- FERMA (2003). [Norma de Gestão de Risco](#). Bruxelas. Federation of European Risk Management Associations;
- INTOSAI (2016). [ISSAI 5700 - Guideline for the Audit of Corruption Prevention](#). Viena. International Organization of Supreme Audit Institutions;
- INTOSAI (2019). [INTOSAI-P20 - Principles of Transparency and Accountability](#). Viena. International Organization of Supreme Audit Institutions;
- INTOSAI (2019). [ISSAI 130 - Code of Ethics](#). Viena. International Organization of Supreme Audit Institutions;
- INTOSAI (2019). [GUID 5270 - Guideline for the Audit of Corruption Prevention](#). Viena. International Organization of Supreme Audit Institutions.
- OCDE (2003). [Managing Conflict of Interest in the Public Service - OECD guidelines and country experiences](#). Paris. OECD publishing;
- OCDE (2005). [Managing Conflict of Interest in the Public Sector - a Toolkit](#). Paris. OECD publishing;
- OCDE (2010). [Post-Public Employment - Good Practices for Preventing Conflict of Interest](#). Paris. OECD publishing;
- OCDE (2013). [Ethics Training for Public Officials](#). Paris. OECD publishing;
- OCDE (2015). [G20/OECD Principles of Corporate Governance](#). Paris. OCDE publishing;



- OCDE (2016). [Preventing Corruption in Public Procurement](#). Paris. OECD publishing;
- OCDE (2016). [Committing to Effective Whistleblower Protection](#). Paris. OECD publishing;
- OCDE (2017). [Recomendação do Conselho da OCDE sobre Integridade Pública](#). Paris. OECD Publishing;
- OCDE (2020). [OECD Public Integrity Handbook](#). Paris. OECD publishing;
- OCDE (2022). [Recommendation of the Council on OECD Guidelines for Managing Conflict of Interest in the Public Service](#). Paris, OECD publishing;
- OCDE (2023). [G20/OECD Principles of Corporate Governance 2023](#). Paris. OECD publishing;



2 – Código de Conduta

O Código de Conduta, a que se refere mais concretamente o art.º 7º do RGPC, é o instrumento de gestão através do qual uma organização identifica e assume, perante si própria e perante a sociedade, quais são os valores éticos ou princípios de atuação que melhor servem para enquadrar o exercício da sua ação e, correlativamente, as condutas mais adequadas a verificar por todos os que nela exercem funções tendo em vista a concretização desses valores ou princípios de atuação.

Ao articular valores ou princípios éticos com condutas expectáveis a verificar por todos os dirigentes e trabalhadores, incluindo estagiários e outros colaboradores, o Código de Conduta assume-se como um documento potenciador do reforço da cultura de integridade de uma qualquer organização ou entidade.

Um Código de Conduta é uma espécie de compromisso de integridade que é assumido por todos os que exercem funções numa organização ou entidade, perante si próprios, perante aqueles que são os destinatários da sua ação, ou com quais, de algum modo, têm de se relacionar, bem como perante os cidadãos e a sociedade no seu todo. E a sua elaboração e divulgação, como é previsto no RGPC, é uma forma adequada e inequívoca das entidades ou organizações reconhecerem a utilidade e validade de um conjunto de valores éticos ou princípios de ação e da importância da sua promoção de modo transparente.

Neste enquadramento, um Código de Conduta deverá ser um documento, que pode ser normativo, e que se apresentará fundamentalmente com duas componentes:

- A identificação e descrição dos valores éticos ou princípios de ação que a entidade ou organização considere mais adequados para o enquadramento ético dos seus propósitos, das suas funções ou da sua missão;
- A indicação e descrição das condutas expectáveis e mais adequadas a adotar por todos os que, de algum modo, exercem funções na entidade ou organização, ou em sua representação, incluindo a componente da direção de topo.

Na primeira componente, devem ser apresentados os valores éticos ou princípios de ação, cada um dos quais acompanhado por uma breve, simples e clara descrição



quanto ao seu significado, de modo que, no plano interno (dirigentes e colaboradores) e no plano externo (cidadãos e sociedade em geral), facilmente se entenda a importância, o significado e o alcance que a entidade ou organização lhes atribui.

Estes valores éticos ou princípios de ação encontram-se muitas vezes identificados no enquadramento normativo fundacional e definidor das funções das entidades (por exemplo na lei orgânica, nos estatutos ou noutros documentos estatutários, ou ainda noutras fontes).

No caso das entidades do setor público, podem igualmente ser referências adequadas para a definição dos valores éticos ou princípios de ação os dez princípios indicados na [Carta Ética da Administração Pública](#), os princípios do [Código do Procedimento Administrativo](#), ou ainda os princípios consagrados no [Texto Constitucional](#).

Para lá das fontes documentais ou normativas, é essencial que, pelo menos, os dirigentes de topo e os dirigentes intermédios da estrutura hierárquica das entidades ou organizações, independentemente da natureza pública ou privada que as caracterize, sejam convocados a participar no processo de levantamento e sistematização dos valores éticos ou princípios de ação que considerem mais ajustados à natureza das atividades, funções ou missão associadas à ação da própria entidade ou organização, ainda que na prática venham a traduzir-se nas indicações constantes das referidas fontes. De qualquer modo, este envolvimento hierárquico, e a reflexão que lhe deve estar associada, deverá traduzir-se sempre num contributo positivo para a descrição do significado que cada valor ético ou princípio de ação elencado representa para a organização ou entidade.

Quanto à segunda parte do documento, nela devem ser indicadas as condutas que se considerem as mais adequadas a adotar em cada circunstância por toda a estrutura dirigente e por todos os trabalhadores, incluindo estagiários e outros colaboradores, quanto a componentes tão importantes como:

- Acumulação de funções, assumindo particular relevo as indicações do art.º 14º do RGPC, nomeadamente para as entidades ou organizações de natureza pública;
- Gestão e prevenção de conflitos de interesses, onde assumem particular relevo as indicações dos art.ºs 13º e 15º do RGPC, para as entidades ou organizações de natureza pública;



- Enquadramento das circunstâncias de admissibilidade ou rejeição do recebimento de presentes, hospitalidades ou outro tipo de benefícios, independentemente do seu valor, quanto à sua adequação relativamente a relações institucionais ou funcionais, e que devem incluir sempre deveres de cuidado e avaliação da suscetibilidade de, objetivamente, poderem condicionar, no imediato ou no futuro, os deveres de isenção, transparência e integridade próprios do exercício de funções numa organização ou entidade e que devem ser sempre salvaguardados;
- Nas situações de admissibilidade do recebimento de presentes, hospitalidades ou outro tipo de benefícios, em contexto institucional ou funcional, deve promover-se o dever de comunicação interna, incluindo uma breve explicitação objetiva da circunstância verificada e da sua admissibilidade, devendo as entidades e organizações manter um registo de todas as situações desta natureza como reforço e aprofundamento da confiança e da transparência;
- Indicação da proibição de recebimento de presentes, hospitalidades ou outro tipo de benefícios, que se revelem claramente inadequados, sobretudo de valor manifestamente elevado (superior a 150€), ou que, de algum modo, e independentemente do seu valor intrínseco, sejam objetivamente suscetíveis de condicionar o exercício pleno da função, incluindo quanto aos deveres de isenção, transparência e integridade, que são próprios e inerentes ao exercício íntegro de funções numa organização ou entidade;
- Indicação clara da proibição de recebimento de subornos, independentemente do seu valor e materialidade, dado que condicionam os deveres de isenção, transparência e integridade próprios do exercício de funções numa organização ou entidade, para lá de consubstanciarem a prática de crimes;
- Indicação das condições adequadas de utilização, manutenção e acondicionamento ou estacionamento dos equipamentos, instalações, maquinarias, veículos de serviço e outros bens patrimoniais da organização ou entidade ou à sua guarda, garantindo que a sua utilização se faz de forma criteriosa, no cumprimento do exercício das funções ou por causa delas, incluindo a não permissão da sua utilização por terceiros, ou, quando existam, a

remissão para os correspondentes regulamentos de utilização, acondicionamento e manutenção;

- Indicação de critérios e cuidados a observar por todos quanto à utilização das contas de endereço eletrónico institucional ou profissional para questões e assuntos de natureza estritamente pessoal ou particular, bem como quanto aos cuidados para evitar a partilha de *passwords* de acesso aos sistemas informáticos e plataformas de informação dos serviços, incluindo na partilha de informações relativamente a matérias reservadas ou com algum grau de confidencialidade;
- Indicações quando aos deveres genéricos de cuidado relativamente à promoção de uma cultura organizacional de respeito, lealdade, cooperação, confiança, transparência e integridade, em contexto interno e nas relações institucionais ou funcionais com terceiros, incluindo o respeito pelas questões de natureza ambiental e recursos energéticos;

Ainda nos termos do n.º 2 do art.º 7º do RGPC, os Códigos de Conduta devem indicar também as sanções disciplinares e criminais que podem ser aplicadas em casos de comprovado incumprimento das regras de conduta nele previstas.

Os Anexos 1, 2 e 3 deste documento sistematizam alguns elementos de apoio às entidades no processo de elaboração dos seus Códigos de Conduta, nomeadamente nas componentes da identificação das irregularidades disciplinares e criminais, acompanhados de simples exemplos ilustrativos de cada uma das possíveis infrações.

Em síntese, um Código de Conduta pode apresentar-se com a seguinte estrutura:

- 1 – Breve nota introdutória de enquadramento do documento e dos seus propósitos, incluindo no contexto do RGPC e do PCN, com a indicação inequívoca de que o documento se aplica a todos os colaboradores da entidade, incluindo os dirigentes de topo;
- 2 – Identificação dos valores éticos ou princípios de ação;
- 3 – Indicação das condutas expectáveis e deveres de cuidado a adotar por toda a estrutura hierárquica e por todos os trabalhadores, estagiários e outros colaboradores da entidade ou organização, no exercício e no âmbito das suas funções;



- 4 – Menção do quadro sancionatório disciplinar e criminal;
- 5 – Minutas de declarações, como por exemplo de pedidos de acumulação de funções, de recebimento de presentes, hospitalidades ou outro tipo de benefícios, em contexto institucional ou funcional, de existência ou inexistência de conflitos de interesses, as quais, para as organizações e entidades de natureza pública, devem seguir as indicações do n.º 2 do art.º 13º do RGPC, bem como o modelo de estrutura de relatório de infrações por incumprimento do código que sejam detetadas, previsto no n.º 3 do art.º 7º, o qual deve incluir elementos relativos à factualidade circunstancial detetada, às correspondentes regras violadas, às sanções aplicadas e às medidas corretivas adotadas ou a adotar.

Restará referir que, uma vez aprovado e adotado pela entidade ou organização, o Código de Conduta deve ser comunicado interna e externamente, através das plataformas da intranet e da internet, quando existam, bem como às entidades de tutela e inspeção tutelar, devendo ainda submetidos, num prazo de 10 dias, na plataforma eletrónica do MENAC prevista para esse efeito e cuja modelação se encontra em fase final de desenvolvimento.

Por outro lado, os Códigos de Conduta devem ainda ser objeto de revisão obrigatória a cada 3 anos ou sempre que ocorra uma alteração significativa da estrutura orgânica, ou societária, ou do conteúdo funcional da entidade ou organização.

3 – Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

3.1 - A elaboração do Plano – considerações metodológicas e de cuidado

O Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPR), a que se refere o art.º 6º do RGCP, é um instrumento que, como a designação deixa antever, deve servir as entidades ou organizações relativamente à identificação dos riscos daquela natureza que podem naturalmente associar-se ao desenvolvimento das suas atividades e que, por essa razão, requerem a adoção de cuidados preventivos.

As recomendações do Conselho de Prevenção da Corrupção sobre PPRCIC assumem uma particular importância relativamente a este instrumento em concreto, como se referiu anteriormente.

Nos termos do art.º 7º do RGPC, os PPR devem abranger todas as funções e unidades orgânicas, incluindo a direção de topo, quanto à identificação de riscos daquela natureza, uma vez que todas se encontram reconhecidamente expostas à possibilidade de serem exercidas por pessoas menos competentes do ponto de vista da integridade.

E será esta precisamente a abordagem crítica que não pode deixar de ser considerada no processo de levantamento de riscos. Por outras palavras, o levantamento de riscos decorre do exercício crítico de procurar responder a questões tão simples como as seguintes: *Que benefícios poderiam ser colhidos no exercício de uma determinada função institucional se fosse realizada por alguém com um menor índice de integridade? Por alguém pouco escrupuloso, sem respeito pela componente dos conflitos de interesses? Por alguém para quem os interesses próprios ou de terceiros, familiares ou amigos ou outros, são muito mais importantes do que os pressupostos de ética de integridade associados à entidade ou organização onde exerce funções e, por via deles, à sua própria função?*

Este tipo de questões pode, e deve, colocar-se de forma legítima relativamente a cada tarefa funcional numa qualquer entidade ou organização, independentemente da responsabilidade funcional e da posição hierárquica que esteja em causa. E as respostas que realisticamente forem encontradas acabam por corresponder em grande parte aos riscos de corrupção e infrações conexas que se pretendem identificar através deste instrumento de prevenção.



Depois de identificados os riscos, pretende-se naturalmente que se proponham e adotem medidas preventivas e corretivas, que em si mesmas sejam realistas, inequívocas e exequíveis, tendo em vista tornar mais difíceis essas possíveis ocorrências, nomeadamente se, nalguma ocasião ou circunstância, pessoas com esse perfil de menor integridade venham a estar no exercício dessas funções.

Uma vez identificados os riscos e as medidas preventivas e corretivas que se considerem adequadas, será necessário proceder a uma análise do nível de risco. Esta análise é necessária e importante na medida em que é ela que permitirá identificar, segundo critérios metodológicos com alguma objetividade, prioridades no processo de acompanhamento da execução das medidas previstas no plano.

A metodologia de análise do risco proposta pelo RGPC deve decorrer da conjugação do indicador *probabilidade de ocorrência do risco* com o indicador *impacto previsível da ocorrência do risco*, sendo conhecidas diversas soluções metodológicas adequadas à análise de risco segundo os referidos indicadores, designadamente no âmbito das normas e indicações técnicas que indicámos no início deste documento.

Sem prejuízo da opção pela utilização daquelas ou de outras soluções metodológicas de análise de risco, consideramos, sobretudo nesta fase inicial de interiorização e dinamização do RGPC e dos PPR, em que se reconhece o carácter inovador para a grande maioria das entidades e organizações do setor privado ou não público, que seja adequada a opção por uma solução menos complexa, mas igualmente eficaz e tecnicamente adequada, e que tem sido positivamente testada e de utilidade reconhecida por muitas entidades do setor público que a têm utilizado no âmbito do cumprimento das Recomendações do Conselho de Prevenção da Corrupção.

A matriz de análise de risco que consideramos adequada apresenta-se com a seguinte configuração:

- Quanto ao indicador *probabilidade de ocorrência do risco*, que se associa sobretudo à existência de medidas preventivas e ao histórico da sua eficácia, consideramos que possa ser aferido segundo uma escala com três posições – baixa, média e alta, de acordo com a seguinte tabela e considerações explicativas nela apresentadas:

PROBABILIDADE DE OCORRÊNCIA DO RISCO (PO)		
Baixa	Média	Alta
A prevenção do risco decorre adequadamente das medidas preventivas / corretivas adotadas Anteriormente.	A prevenção adequada do risco pode requerer e justificar medidas preventivas adicionais relativamente às que já existam.	A prevenção adequada do risco requer medidas corretivas adicionais relativamente às que já Existam.
Notas explicativas		
O histórico da eficácia das medidas preventivas e corretivas num intervalo de tempo consistente (pelo menos 1 ano) é referencial adequado para a aferição da probabilidade de ocorrência de um risco.		
O histórico de eficácia das medidas, ou seja, o desconhecimento da ocorrência do risco num intervalo de tempo com alguma consistência (pelo menos 1 ano) é referencial objetivamente adequado para este posicionamento.	A análise do histórico de avaliação da eficácia das medidas preventivas / corretivas adotadas, considerando um intervalo de tempo com alguma consistência (pelo menos 1 ano) revela alguns sinais que suscitam a utilidade de adoção de medidas preventivas adicionais tendo em vista robustecer a eficácia da prevenção.	O histórico de avaliação da eficácia das medidas preventivas já adotadas revela claros sinais de ineficácia e requer a necessidade de adoção de medidas corretivas adicionais tendo em vista uma prevenção mais eficaz.
Relativamente a riscos e correspondentes medidas preventivas identificadas de novo - aquando da elaboração da primeira versão do PPRCIC - em que ainda não existem evidências objetivas (históricas) sobre a eficácia das medidas de prevenção adotadas, consideramos que seja adequado e prudente - nomeadamente por estarmos a trabalhar no campo da prevenção - classificar os riscos com, pelo menos, uma probabilidade de ocorrência <i>Média</i> .		

- Quanto ao indicador *impacto previsível da ocorrência do risco*, que se associa aos possíveis efeitos decorrentes da concretização dos atos que se pretendem prevenir, consideramos que possa ser igualmente aferido segundo uma escala com três posições – baixo, médio e alto, de acordo com a seguinte tabela e considerações explicativas nela apresentadas:

IMPACTO PREVISÍVEL DA OCORRÊNCIA DO RISCOS (IP)		
Baixo	Médio	Alto
A ocorrência do risco pode traduzir-se numa redução da eficiência do procedimento ou da função a que está associado, requerendo a revisão do próprio procedimento. Trata-se de um impacto interno, com implicações no plano processual da entidade ou organização.	A ocorrência do risco pode traduzir-se numa redução da eficiência e eficácia do procedimento ou da função a que está associado, requerendo a revisão do procedimento e dos correspondentes objetivos que lhe estão associados. Trata-se de um impacto interno, com implicações no plano processual e produtivo da entidade ou organização.	A ocorrência do risco pode traduzir-se numa redução da eficiência e eficácia do procedimento ou da função a que está associado e pode ser objeto de mediatização. Trata-se de um impacto com implicações internas no plano processual e produtivo da entidade ou organização, e com implicações externas, de mediatização da ocorrência, com impactos reputacionais sobre a sua credibilidade.
Notas explicativas		
A avaliação desta dimensão está reconhecidamente exposta a alguma carga de subjetividade. No entanto a previsão de impactos pode alicerçar-se em critérios objetivamente válidos e adequados para este efeito, como são a eficiência e a eficácia funcional ou processual e a reputação institucional. Objetivamente, consideramos que seja precisamente a reputação institucional que esteja em causa quando estamos a trabalhar na prevenção riscos de integridade, corrupção e infrações conexas, como é o caso do RGPC e do PPRCIC. Efetivamente, como bem sabemos, a realidade tem mostrado nos últimos anos, em Portugal e um pouco por todo o mundo, como notícias associadas a estas temáticas têm sido objeto de frequente e intensa mediatização, e como toda essa dinâmica provoca grande danosidade reputacional sobre as entidades e organizações associadas. De acordo com este elemento e considerando novamente o caráter prudente que deve caracterizar o processo de análise e avaliação de risco, como já se indicou anteriormente a propósito de classificação da probabilidade de ocorrência, consideramos objetivamente adequado que todos os riscos desta natureza (integridade, corrupção e infrações conexas) sejam classificados com um impacto previsível de <i>Alto</i> .		

Após a avaliação da probabilidade e do impacto previsível de cada risco, deverá operar-se a classificação do nível de risco, de acordo com a combinatória apresentada na matriz de análise que se segue:

MATRIZ DE AFERIÇÃO DO NÍVEL DE RISCO A PARTIR DOS CRITÉRIOS PROBABILIDADE E IMPACTO PREVISÍVEL				
		Probabilidade de Ocorrência (PO)		
		BAIXA	MÉDIA	ALTA
Impacto Previsível (IP)	BAIXO	Mínimo	Fraco	Moderado
	MÉDIO	Fraco	Moderado	Elevado
	ALTO	Moderado	Elevado	Máximo
Nota explicativa				
A classificação do nível de risco deve ser sempre acompanhada da cor correspondente por forma a que, facilmente, uma rápida visualização sobre todo o PPRCIC permita perceber em que unidades orgânicas e, dentro delas, em que funções ou procedimentos se identificam os riscos que requerem mais cuidado no seu acompanhamento, e que são sobretudo os de cor vermelha (riscos de nível elevado e máximo), os quais, nos termos do art.º 6º do RGPC têm de ser objeto de avaliação semestral (em abril e outubro de cada ano) sobre o seu grau de execução e sobre a sua eficácia.				

O processo de levantamento de riscos e correspondente identificação de medidas preventivas e avaliação do nível de risco deve ser sistematizado através de matrizes de risco a elaborar relativamente a cada unidade orgânica da entidade ou organização, podendo ser também efetuado a partir de cada uma das fases dos macroprocessos realizados pela entidade ou organização.

Excetuando as situações em que o processo de levantamento e tratamento de riscos seja manifestamente mais simples se realizado a partir de uma análise dos macroprocessos, a realidade tem evidenciado que uma parte substancial dos PPRCIC adotados por entidades de natureza pública, por via das Recomendações do Conselho de Prevenção da Corrupção, revela maior conforto com a opção do tratamento dos riscos por unidade orgânica.

De todo o modo, como se referiu, e em função da opção de se mostre menos complexa, é adequado que as entidades e organizações sigam qualquer uma das possibilidades, sendo que a opção escolhida deva ser transversal relativamente ao seu todo.

O Anexo 4 apresenta uma possível modelação de matriz de levantamento e análise de risco e das correspondentes medidas de prevenção com a indicação da sequência metodológica dos vários momentos para o seu preenchimento.

De acordo com os elementos metodológicos indicados e descritos anteriormente e considerando o modelo do Anexo 4, apresentam-se seguidamente dois exercícios simples de possível preenchimento de matrizes de levantamento e análise de risco e das correspondentes medidas de prevenção:

Exemplo 1 – Elaboração da primeira versão da matriz de risco para um departamento de gestão patrimonial e financeira:

Unidade orgânica – Departamento de Gestão Patrimonial e Financeira (DGPf)					
Funções	Riscos	Análise e classificação do risco			Medidas preventivas / corretivas
		PO	IP	GR	
Gestão da tesouraria	Apropriação ou perda de valores financeiros do fundo de maneo	2	3		Existência em caixa de baixos valores em numerário, considerando os valores médios de movimentação diária
					Verificação hierárquica diária do fundo de maneo
					Depósito bancário diário dos valores em excesso
					Confirmação e autorização hierárquica de necessidades de levantamento de numerário para reposição dos valores médios diários
Gestão e acondicionamento de equipamentos	Apropriação, perda ou utilização indevida dos equipamentos	2	3		Cumprimento das instruções dos manuais de utilização e acondicionamento dos equipamentos
					Verificação hierárquica com periodicidade aleatória sobre a adequada utilização e o devido acondicionamento dos equipamentos nos locais apropriados
Gestão e manutenção do parque automóvel	Utilização abusiva dos veículos de serviço	3	3		Cumprimento das instruções dos manuais de utilização dos veículos, incluindo o preenchimento dos mapas diários de utilização
					Utilização de equipamentos GPS de georreferenciação e localização dos veículos
	Utilização abusiva dos cartões de abastecimento de combustível	3	3		Cumprimento das instruções dos manuais de utilização e abastecimento de veículos, incluindo o preenchimento dos mapas diários de utilização
					Avaliação de consumos médios mensais por cada veículo

Exemplo 2 – Ficha de recolha de informação para avaliação de execução das medidas de prevenção dos riscos para o macroprocesso de Contratação Pública (CP):

Procedimento – Contratação Pública (CP)					
Fase processual	Riscos	Análise e classificação do risco			Medidas preventivas / corretivas
		PO	IP	GR	
Levantamento de necessidades de contratação	Inadequado levantamento de necessidades por conflito de interesses	1	3		Cumprimento dos critérios e prazos para levantamento de necessidades
					Subscrição de declaração de inexistência de conflitos de interesses
Lançamento do concurso	Caderno de encargos, normas técnicas e outras peças processuais pouco claras e / ou com deficiências	2	3		Utilização adaptada de minutas para elaboração de peças processuais e caderno de encargos
					Verificação hierárquica de conformidade das peças processuais
					Verificação técnica da conformidade do caderno de encargos e normas técnicas
Análise e avaliação de propostas	Conflitos de interesses	1	3		Subscrição de declaração de conflitos de interesses
	Suborno ou corrupção	1	3		Procedimentos tramitados na Plataforma adequada
					Todos os atos processuais têm de ser documentados e constar do procedimento
					Eventuais contactos diretos com os interessados que sejam necessários têm de se realizar com a presença de pelo menos de 2 técnicos do departamento e devem ser documentados

Ainda no âmbito do preenchimento de matrizes de levantamento e análise de risco e das correspondentes medidas de prevenção, importa referir que não é inadequado que a matriz contenha também riscos de outra natureza, designadamente os denominados riscos de gestão, uma vez que a metodologia e o racional de tratamento de risco são os mesmos e sobretudo porque respeitam às mesmas unidades orgânicas ou macroprocessos, ou seja às mesmas circunstâncias funcionais.

Neste sentido caberá referir que as Recomendações mais recentes do Conselho de Prevenção da Corrupção designavam já estes instrumentos como Planos de Prevenção de Riscos de Gestão, Incluindo Riscos de Corrupção, e que muitos organismos de natureza pública têm apresentado estes instrumentos nesta conformidade. Trata-se afinal de um cuidado de simplificação processual.



A elaboração do PPR deve envolver os dirigentes de todas as unidades orgânicas, para efeito de levantamento dos correspondentes riscos e medidas preventivas, e deverá ser coordenado pela auditoria interna, quando exista, ou por um grupo de trabalho designado para essa tarefa, ou pelo próprio RCN, dada a natureza da sua função.

A tarefa da coordenação deve incluir explicações sobre os contributos que se esperam de cada dirigente tanto para a fase de levantamento de riscos e medidas de prevenção, como, posteriormente, para o reporte sobre a eficácia das medidas no âmbito do acompanhamento da sua execução.

Para a fase de elaboração e revisão do PPR, deve ser atribuído um prazo razoável (10 a 15 dias pode considerar-se adequado) para cada dirigente proceder ao levantamento de riscos, de medidas de prevenção e de análise de risco, na perspetiva de uma posterior apresentação e debate de ideias e reflexões com a presença e participação de todos. Este momento de reflexão e debate conjunto de ideias é adequado como forma de melhoria mútua das matrizes de risco e da procura de um certo e natural equilíbrio entre todas, para evitar, por exemplo, efeitos de matrizes muito vagas e escassas e outras muito detalhadas e mais precisas.

Para a fase de acompanhamento da execução das medidas, espera-se que cada dirigente proceda a uma verificação permanente, no decurso normal da atividade diária do departamento ou unidade orgânica que dirige, sobre o cumprimento das medidas por todos os colaboradores, incluindo aquelas que o PPR indicar para a sua própria função.

Para a fase de reporte de informação sobre a eficácia das medidas, espera-se que cada dirigente forneça atempadamente, ou sempre que lhe seja solicitado, à coordenação da execução do plano no seu todo, os elementos relativos ao grau de execução das medidas bem como à sua eficácia na prevenção dos riscos, tendo em vista a elaboração dos relatórios de execução legalmente previstos para os meses de abril e outubro de cada ano, conforme metodologia que melhor se apresenta a adiante.

Tal como os Códigos de Conduta, também os PPR têm de ser objeto de comunicação interna, à Tutela e correspondente serviço de Inspeção Setorial, bem como ao MENAC, com os mesmos prazos de 10 dias para concretizar essas comunicações, e de três anos para proceder à sua atualização, se entretanto não ocorrer alguma alteração significativa da estrutura orgânica, ou societária, ou do conteúdo funcional da entidade ou organização.

Em síntese, o PPR pode apresentar-se com a seguinte estrutura:

- 1 – Breve nota introdutória de enquadramento do documento e dos seus propósitos, incluindo no contexto do RGPC e na indicação do âmbito institucional da sua aplicação;
- 2 – Indicação da função ou dos propósitos genéricos da entidade ou organização, com menção da Missão, Visão e Valores que lhe estão associados;
- 3 – Apresentação da estrutura orgânica da entidade ou organização;
- 4 – Metodologia considerada para o levantamento de análise de riscos e das correspondentes medidas de prevenção, incluindo quanto ao processo de avaliação de risco e às formas e momentos para recolha de informação para efeito de elaboração e apresentação dos correspondentes relatórios de execução e acompanhamento;
- 5 – Clarificação da estrutura e responsabilidades pela execução do plano, cuja coordenação global se fará sob a supervisão e coordenação do RCN, em colaboração com a Auditoria Interna, quando exista, e que deve incluir indicações claras quanto à responsabilidade de cada dirigente de unidade orgânica ou de macroprocesso pela verificação e garantia permanente da execução das medidas previstas na matriz de risco para o seu departamento, bem como da necessidade de reportar irregularidades ou riscos que porventura se venham a verificar;
- 6 – Matrizes de risco, correspondentes ao número de unidades orgânicas ou de macroprocessos, que podem constituir um conjunto de Anexos;

3.2 - O acompanhamento da execução do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas – considerações metodológicas e de cuidado na elaboração dos relatórios de avaliação

Depois de adotados, os PPR têm de ser objeto de avaliações periódicas sobre a sua execução e eficácia, designadamente nos meses de abril, relativamente a todos os riscos, e de outubro, relativamente aos riscos de nível elevado ou máximo, ou seja,

daqueles que na matriz de avaliação de risco correspondem às duas nuances da cor vermelha.

A avaliação dos PPR, designadamente das medidas preventivas neles previstas, é um elemento fundamental para que as entidades ou organizações percebam se estão a dinamizar adequadamente as medidas preventivas adotadas e se elas estão a revelar capacidade para evitar a ocorrência dos riscos que motivaram a sua adoção.

A metodologia para a realização destas avaliações compreende a recolha e análise de informação sobre se os referidos indicadores - execução e eficácia - estão a ser cumpridos relativamente a cada um dos riscos.

O modo mais adequado para sistematizar o processo de recolha de informação e posterior análise de resultados pode decorrer das próprias matrizes de risco do PPR.

Neste sentido e relativamente a cada uma das diversas matrizes de risco (a que se refere o ponto 6 da estrutura proposta anteriormente para o PPR), devem os correspondentes dirigentes ou responsáveis ser questionados, relativamente a todas as medidas preventivas e corretivas indicadas na matriz de risco sob a sua responsabilidade, sobre se estão a ser devidamente adotadas, ou seja, se estão a ser cumpridas por todos tal como está previsto no próprio PPRCIC, e se, estando nessa circunstância, estão a ser eficazes, ou seja, se não há conhecimento nem sinais da ocorrência do risco que se pretende prevenir.

Esta fase do trabalho de recolha e análise de informação e elaboração do correspondente relatório de execução, poderá ser realizada e coordenada pelo RCN, porventura como o apoio de alguns técnicos do seu grupo de trabalho ou designados para esse efeito, nomeadamente para entidades ou organizações de maior dimensão orgânica ou complexidade funcional.

O Anexo 5 apresenta uma possível modelação de matriz para recolha sistematizada das informações relativas aos dois indicadores, e que inclui também um campo para identificação de medidas corretivas, a utilizar sobretudo quando as medidas adotadas não estejam a mostrar a eficácia preventiva inicialmente expectável.

O preenchimento desta matriz de avaliação da execução do PPR pode fazer-se de acordo com as indicações de cuidado que se seguem, e que incluem as diversas combinatórias de resposta possível relativamente a cada uma das duas dimensões. De

notar que a coluna mais à esquerda será aquela onde devem ser inscritas as medidas corretivas relativamente a situações de não adoção das medidas preventivas ou de deteção ou sinalização de ocorrências do risco.

Unidade Orgânica / Macroprocesso			
Medidas preventivas <i>(as que se encontram elencadas na Matriz de risco)</i>	A medida está adotada? Sim / Não (Indicar se está ou não a ser implementada - se necessário e possível, acompanhar com evidências quanto à adoção da medida)	Eficácia da medida (se adotadas) / razões para a sua não adoção (quando não adotadas) Eficácia – quando a medida está a ser cumprida. Razões para a não execução das medidas – quando não está a ser cumprida.	Medidas corretivas a adotar Relativamente ao incumprimento das medidas ou a riscos que se tenham verificado.
Exemplo 1 Medida A <i>(análise no pressuposto de estar a ser executada e de estar a ser eficaz)</i>	Sim, está a ser implementada (nos casos de medidas documentáveis – por exemplo a subscrição de declarações de inexistência de conflitos de interesses – podem aleatoriamente ser solicitadas evidências do seu cumprimento pela equipa de coordenação de recolha de informação)	Indicar a sua eficácia, ou seja, se o risco correspondente ocorreu ou não ocorreu. A inexistência ou desconhecimento da ocorrência do risco será um sinal objetivamente forte de eficácia (a subsistência de sinais neste sentido por um período alongado, pelo menos de 1 ano, será o elemento histórico objetivamente válido para se operar uma eventual reavaliação da redução da probabilidade de ocorrência (PO) do risco, e, consequentemente, do Nível de Risco, como se explicou relativamente à metodologia de análise do risco.	
Exemplo 2 Medida B <i>(análise no pressuposto de estar a ser executada, mas não estar a ser eficaz)</i>	Sim, está a ser implementada.	A medida não se mostrou eficaz (foi sinalizada uma ocorrência do risco, que se traduziu numa irregularidade ou risco que foi detetado e devidamente tratado)	Indicar medidas corretivas a adotar na matriz de risco tendo em vista reforçar a prevenção futura de situações idênticas.
Exemplo 3 Medida C <i>(análise no pressuposto de não estar a ser executada)</i>	Não, a medida não está a ser cumprida.	Indicar as razões para o incumprimento da medida, ainda que se desconheçam ou inexistam sinais da ocorrência do risco.	Indicar medidas corretivas a inserir na matriz de risco e adequadas a suprir o incumprimento da Medida.

De acordo com os elementos metodológicos indicados e descritos anteriormente, apresenta-se seguidamente o exercício de avaliação das duas matrizes de risco simuladas no ponto anterior:

Exemplo 1 A – Ficha de recolha de informação para a avaliação da execução das medidas de prevenção de riscos para o Departamento de Gestão Patrimonial e Financeira.

Unidade orgânica – Departamento de Gestão Patrimonial (DGPF)			
Medidas preventivas / corretivas	A medida está adotada	Eficácia da medida	Medidas corretivas e adotar
<i>Existência em caixa de baixos valores em numerário, de acordo com valores médios de movimentação diária</i>	<i>Sim</i>	<i>Sim</i>	
<i>Verificação hierárquica diária do fundo de maneio</i>	<i>Sim</i>	<i>Sim</i>	
<i>Depósito bancário diário dos valores em excesso</i>	<i>Não</i>	<i>Não Ausência de recursos humanos para operar as entregas diariamente.</i>	<i>Alocar ou apoiar com mais recursos a realização desta tarefa.</i>
<i>Confirmação e autorização hierárquica de necessidades de levantamento de numerário para reposição dos valores médias diários</i>	<i>Sim</i>	<i>Sim</i>	
<i>Cumprimento das instruções dos manuais de utilização e acondicionamento dos equipamentos</i>	<i>Não</i>	<i>Não Desconhecimento dos manuais por alguns colaboradores.</i>	<i>Reforço da divulgação dos manuais.</i>
			<i>Frequência formação sobre utilização e acondicionamento dos equipamentos.</i>
<i>Verificação hierárquica com periodicidade aleatória sobre a adequada utilização e o devido acondicionamento dos equipamentos nos locais apropriados</i>	<i>Sim</i>	<i>Sim</i>	
<i>Utilização de equipamentos GPS de georreferenciação e localização dos veículos</i>	<i>Sim</i>	<i>Sim</i>	
<i>Cumprimento das instruções dos manuais de utilização e abastecimento dos veículos, incluindo o preenchimento dos mapas diários de utilização</i>	<i>Sim</i>	<i>Não Detetadas situações de incumprimento das instruções dos manuais e de abastecimentos indevidos (de imediato comunicados / denunciados)</i>	<i>Reforço da divulgação dos manuais.</i>
			<i>Frequência formação sobre as instruções dos manuais de utilização e abastecimento de Veículos.</i>
			<i>Frequência de formação sobre ética e integridade organizacional.</i>
<i>Avaliação de consumos médios mensais por cada veículo</i>	<i>Não</i>	<i>Inexistência de aplicação informática com essa funcionalidade.</i>	<i>Desenvolvimento / aquisição de funcionalidade informática para calculo de consumos médios dos veículos.</i>

Exemplo 2 A – Revisão da matriz de risco para o macroprocesso de contratação pública (existência de histórico sobre a eficácia das medidas preventivas previstas anteriormente no documento).

Procedimento – Contratação Pública (CP)			
Medidas preventivas / corretivas	A medida está adotada	Eficácia da medida	Medidas corretivas e adotar
<i>Cumprimento dos critérios e prazos para levantamento de necessidades</i>	<i>Não</i>	<i>Departamentos reportam necessidades tardiamente</i>	<i>Formação para reforço do cumprimento dos critérios</i>
<i>Subscrição de declaração de inexistência de conflitos de interesses</i>	<i>Não</i>	<i>Subsistência de situações de incumprimento</i>	<i>Frequência de formação sobre ética e integridade organizacional</i>
<i>Utilização adaptada de minutas para elaboração de peças processuais e caderno de encargos</i>	<i>Sim</i>	<i>Não Subsistem situações de inexistência de minutas (para procedimento mais esporádicos e atípicos)</i>	<i>Criação de minutas relativamente a procedimentos mais esporádicos e atípicos</i>
<i>Verificação hierárquica de conformidade das peças processuais</i>	<i>Sim</i>	<i>Sim</i>	
<i>Verificação técnica da conformidade do caderno de encargos e normas técnicas</i>	<i>Sim</i>	<i>Não Subsistência de situações de desconformidade</i>	<i>Formação sobre regras de contratação pública e procedimentos na preparação de cadernos de encargos, incluindo a componente das normas técnicas</i>
<i>Subscrição de declaração de conflitos de interesses</i>	<i>Não</i>	<i>Subsistência de situações de incumprimento</i>	<i>Frequência de formação sobre ética e integridade organizacional</i>
<i>Procedimentos tramitados na Plataforma adequada</i>	<i>Não</i>	<i>Deteção de situação de irregularidades e suborno (de imediato comunicada / denunciada)</i>	<i>Formação para reforço do recurso às plataformas adequadas</i> <i>Formação sobre ética e integridade organizacional e riscos de corrupção e infrações conexas</i>
<i>Todos os atos processuais têm de ser documentados e constar do procedimento</i>	<i>Sim</i>	<i>Sim</i>	
<i>Eventuais contactos diretos com os interessados que sejam necessários têm de se realizar com a presença de pelo menos de 2 técnicos do departamento</i>	<i>Sim</i>	<i>Não Deteção por denúncia de situações de incumprimento</i>	<i>Formação sobre ética e integridade organizacional, conflitos de interesses e riscos de corrupção e infrações conexas</i>



Os elementos informativos colhidos serão depois analisados e compilados de modo a traduzirem o relatório de execução, que deve incluir elementos quanto à quantificação do grau de implementação das medidas preventivas, a previsão da sua plena implementação, bem como a identificação das medidas corretivas identificadas, que devem posteriormente ser inseridas na correspondente matriz de risco do PPR.

4 – Canal de Denúncia Interna

Os canais de denúncia são reconhecidamente instrumentos importantes, e necessários, para o despiste de todo o tipo de irregularidades e desconformidades, nomeadamente, como sucede nos casos de ausência de integridade, corrupção e infrações conexas nas organizações, quando estamos perante contextos em que os seus autores ou intervenientes procurarão sempre, em muitas situações com sucesso, a sua ocultação.

Por outro lado, os canais de denúncia que o RGPC nos traz, que se enquadram no âmbito dos instrumentos e medidas punitivas e dissuasoras da ausência de integridade e da presença da corrupção e infrações conexas, não podem deixar de ser considerados também como instrumentos adequados do ponto de vista preventivo e de promoção e reforço de culturas organizacionais de integridade.

Como forma de incentivo à denúncia, e numa perspetiva que se deve considerar adequada, que é a de que, na maioria das vezes – desejavelmente sempre – ela encerrará elementos informativos relativos a ações concretas da presença de irregularidades passadas, presentes ou futuras, a solução normativa adotada, que acolhe inteiramente o conteúdo e o sentido da [Diretiva europeia 1937/2019 sobre whistleblowing](#), assume regras e cuidados muito claros quanto a garantias de oferecimento da opção pelo anonimato e também de proteção dos denunciantes, incluindo a garantia de manutenção do posto de trabalho, e a inexistência de qualquer forma de pressão.

De modo um pouco mais concreto, o RGPC considera a existência de três tipologias distintas de vias de denúncia de irregularidades. Essas tipologias têm propósitos idênticos (desocultar irregularidades nas organizações), mas âmbitos distintos e complementares, e são as seguintes:

- A denúncia ou divulgação pública, a que se refere mais circunstancialmente o art.º 7º do RGPDI;
- Os canais de denúncia externa, a que se referem mais detalhadamente os art.ºs 7º, 12º a 14º, do RGPDI, e que devem ser adotados pelas entidades indicadas no n.º 1 do art.º 12º do RGPDI;

- Os canais de denúncia interna, que devem existir em todas as entidades, públicas ou privadas, com 50 ou mais trabalhadores, e a que se referem mais detalhadamente os art.ºs 8º do RGPC e os art.ºs 7º a 11º do RGPDI.

Nesta fase, e sem prejuízo de naturais indicações futuras sobre esta matéria da operacionalização dos canais de denúncia, consideramos particularmente adequado que sejam deixadas algumas indicações de maior cuidado relativamente aos canais de denúncia interna, dado que são os que efetivamente têm de ser operados pela grande maioria das entidades abrangidas pelo RGPDI.

As características de um Canal de Denúncia Interna devem compreender os seguintes cuidados:

- Devem estar disponíveis internamente, por exemplo na intranet, para todos os dirigentes, trabalhadores, estagiários e voluntários, independentemente do vínculo laboral ou profissional ou na existência ou inexistência de remuneração;
- Devem possibilitar a apresentação, recolha e seguimento seguros das matérias que forem denunciadas através deles;
- Devem garantir a exaustividade, integridade e conservação do conteúdo das denúncias, pelo menos por um período de 5 anos, exceto quanto a factos que estejam igualmente a ser objeto de procedimentos judiciais ou administrativos, situação em que o prazo de arquivo deve respeitar a pendência de tais procedimentos;
- Devem garantir a reserva sobre a matéria denunciada e as identidades de todos os envolvidos (do denunciado, de terceiros e do próprio denunciante, quando não se tenha anonimizado), impedindo que pessoas não autorizadas acessem a esses elementos;
- Devem ser operados por pessoas ou serviços da entidade ou organização designados expressamente para esse efeito;
- A solução tecnológica que lhes esteja associada, e apenas ela, pode ser operada externamente;
- Dever de garantia de independência, imparcialidade e confidencialidade no exercício das funções dos operadores do Canal de Denúncia, incluindo o impedimento do acesso a conteúdos e outras informações associadas às

denúncias por pessoas não autorizadas, ou seja, por pessoas não designadas para operar com o canal;

- As pessoas que operem o Canal de Denúncia devem garantir cuidados de afastamento de conflitos de interesses, o que significará que devem ser pelo menos duas, ou, na melhor das hipóteses, três, de modo a evitar que qualquer denúncia seja operada unicamente por uma pessoa;

Para lá dos cuidados apontados, poderá ser ainda adequado, para suscitar confiança no Canal de Denúncia, nomeadamente numa fase inicial da sua existência, que, se possível, seja preferencialmente operado por pessoas com elevado capital social e de confiança no contexto da entidade ou organização, e que tenham origens departamentais e formações distintas, devendo pelo menos uma delas ter formação na área jurídica. Pode ser igualmente adequado designar pessoas de ambos os sexos.

Depois de analisada, segundo os cuidados indicados anteriormente, e em função do resultado dessa análise, a denúncia poderá ser: a) arquivada, caso seja manifestamente infundada ou inverosímil; b) encaminhada para instauração de procedimentos internos de averiguações ou inquérito, caso suscite tratar-se de questões de natureza disciplinar ou administrativa ou outra irregularidade interna de incorreto funcionamento da organização ou de um determinado procedimento; c) encaminhada para a Procuradoria-Geral da República por evidenciar a possível presença de matéria criminal.

O recebimento de uma qualquer denúncia implica necessariamente a confirmação da sua receção, num prazo de 7 dias, e a informação ao denunciante, caso seja viável, dos efeitos dessa denúncia, neste caso num prazo de 3 meses.

Finalmente, para que o Canal de Denúncia permita recolher elementos válidos e importantes quanto à matéria em causa, a plataforma de apresentação das denúncias poderá estar parametrizada quanto aos seguintes âmbitos:

- 1– Qual a matéria / factualidade denunciada (breve e clara descrição dos factos objeto da denúncia);
- 2– Momento(s) de ocorrência dos factos (indicação sobre se os factos já ocorreram, se estão a ocorrer, ou se irão ainda irão ocorrer, e, em qualquer circunstância, em que datas e horas);



- 3– Quem está envolvido nos factos (indicação da(s) identidade(s) e funções / cargos das pessoas envolvidas por suspeição ou autoria);
- 4– Em que departamento(s) ou unidade(s) orgânica(s) ocorreram, estão a ocorrer ou irão ocorrer os factos;
- 5– Como teve conhecimento dos factos (indicação sobre se os testemunhou (viu ou ouviu) ou se lhe foram relatados por outra(s) pessoa(s). Neste caso, deve indicar quem seja(m) essa(s) pessoa(s) e como ou onde possa(m) ser contactada(s));
- 6– Quem mais conhece os factos (indicação da(s) identidade(s) e funções / cargos dessas pessoas);
- 7– Onde podem ser colhidos elementos probatórios dos factos denunciados (indicação da localização de documentos e/ou outros elementos que comprovem os factos denunciados, se existirem);
- 8– Espaço para a possibilidade de o próprio denunciante anexar ficheiros com elementos probatórios ou indiciários dos factos que denuncia.

5 – Programa de Formação e Comunicação para a Integridade

Um dos elementos de maior importância para o sucesso de um PCN e dos correspondentes instrumentos e cuidados que lhe dão forma reside nas componentes formativa e comunicativa.

As entidades e organizações, nomeadamente os órgãos de gestão de topo, devem compreender a importância de todas as pessoas que servem a organização estarem alinhadas para o cumprimento adequado das medidas e cuidados previstos nos diversos instrumentos de gestão, particularmente para os que se encontram associados ao exercício das suas funções.

De acordo com os elementos de enquadramento explicativo e metodológico que foram apresentados anteriormente relativamente a cada um dos três instrumentos indicados, ressalta de modo inequívoco a perspectiva de que o envolvimento de todas as pessoas nas entidades e organizações é um fator fundamental para se operar adequadamente o cumprimento das diversas medidas de cuidado neles previstas

É de facto fundamental que em qualquer entidade ou organização se chamem e envolvam as pessoas para estes processos. O controlo dos procedimentos e a prevenção de riscos não se faz unicamente com a mera produção dos instrumentos e a sua disponibilização através das plataformas e portais eletrónicos de intranet e nos sítios da internet e as comunicações às tutelas e entidades de controlo. Por certo que esse é um elemento de grande importância, mas não é mais do que o primeiro passo de um processo naturalmente dinâmico e que se encontra sempre aberto à possibilidade de inserção de ajustamentos, numa lógica de melhoria contínua.

A componente formativa e comunicacional assume assim uma importância crucial no estabelecimento e aprofundamento dessa dinâmica, uma vez que será uma forma ajustada à divulgação dos conteúdos, alcances, propósitos e medidas de atenção e cuidado associadas e previstas nos documentos e instrumentos de promoção e reforço da integridade, da prevenção de riscos e de sinalização e despiste de ocorrências dessa natureza que tenham ou possam ter lugar.

Os programas de formação e comunicação para a integridade, a que se refere mais detalhadamente o art.º 9º do RGPC, devem incluir conteúdos programáticos



destinados a todos os dirigentes e trabalhadores, designadamente com os seguintes propósitos e cuidados:

- Apresentar e divulgar a cada dirigente e colaborador os diversos instrumentos, esclarecendo inequivocamente os seus propósitos genéricos (mais do que o cumprimento do RGPC, estes instrumentos visam a proteção da organização e de todos os que a servem ou representam) e as especificidades próprias do âmbito e natureza de cada um deles (a promoção e aprofundamento da cultura de integridade - o Código de Conduta -, a prevenção de riscos - o PPRCIC -, e a sinalização e despiste de ocorrências - o Canal de Denúncia Interna);
- Em cada ano deverá ser realizado um levantamento de necessidades formativas quanto às componentes da ética, integridade e prevenção de riscos, tanto numa perspetiva mais genérica, numa lógica de formação contínua, como relativamente a determinadas áreas funcionais mais específicas, como por exemplo na contratação pública, gestão de património e de recursos financeiros, humanos e materiais, acessos e gestão de informação, entre outros;
- Os processos de avaliação da execução dos PPRCIC e dos Códigos de Conduta, bem como das irregularidades que sejam denunciadas através do Canal de Denúncia, são fontes de informação privilegiada quanto ao levantamento de necessidades formativas para a ética, integridade e prevenção de riscos;
- Independentemente de os programas formativos incluírem conteúdos mais genéricos, na lógica de formação contínua, ou mais específicos, por determinadas áreas funcionais, a sua dinamização deverá assegurar cuidados relativamente a pelo menos três componentes complementares entre si:
 - Comportamental - a ausência de integridade, os conflitos de interesses e as práticas de corrupção e infrações conexas são, antes de tudo o mais, questões comportamentais associadas ao incumprimento dos deveres e responsabilidades no exercício das tarefas funcionais e poderes decisórios, e em qualquer entidade ou organização podem sempre existir pessoas com índices de integridade menos adequados. Esta componente poderá corresponder a cerca de 25% do total do tempo da sessão formativa;
 - Normativa - as normas previstas na legislação e nas medidas de cuidado e prevenção dos documentos da entidade ou organização quanto aos valores



éticos e princípios de ação, indicações de conduta e cuidados de prevenção de riscos, ou seja, as expectativas sobre o cumprimento dos conteúdos do Código de Conduta e do PPRCIC devem ser igualmente objeto de revisão e reflexão numa segunda parte da sessão formativa. Esta componente poderá corresponder igualmente a cerca 25% do tempo total da sessão formativa;

- Trabalho em grupo - a realização de dinâmicas de reflexão em grupo e debate argumentativo de pontos de vista a partir de possíveis dilemas éticos que possam suscitar-se no desempenho concreto das funções dos destinatários das sessões formativas é uma forma de reforçar a consciência das pessoas relativamente às expectativas do que devem ser os comportamentos de integridade mais adequados perante situações concretas de natureza idêntica ou similar, para lá do potencial de reforço dos deveres e responsabilidades individuais de compromisso pelo cumprimento dos valores éticos ou princípios de ação constantes do Código de Conduta. Esta componente, que preferencialmente pode corresponder a cerca de 50% da sessão formativa, poderá ter dois momentos. Um primeiro, com análise de problemas suscitados em pequenos grupos de 3 a 5 formandos, e um segundo, de partilha e debate conjunto, por todo o grupo de formandos, quanto aos resultados do trabalho de reflexão realizado em cada subgrupo;
- A formação sobre ética, integridade e prevenção de riscos deverá ser incluída nos processos de formação inicial e de acolhimento dos novos trabalhadores, dos colaboradores que já exercem funções na organização, e também com os dirigentes, como se indicou, e deve ser igualmente objeto de programas anuais no âmbito da formação contínua. Em qualquer dos casos, e sem excluir o circunstancialismo específico da natureza e função de cada entidade ou organização, admite-se que em média os projetos formativos possam ser um pouco mais alongados relativamente à formação inicial ou de acolhimento (6 a 12 horas, a que corresponderá algo como 2 dias, poderá revelar-se adequado), e para a formação contínua para trabalhadores, colaboradores e dirigentes, em regra não será necessário mais do que 6 a 7 horas por sessão formativa, a que corresponderá cerca de 1 dia, com os ajustes programáticos necessários em

função do perfil funcional e hierárquico de cada grupo de formandos e das necessidades formativas previamente identificadas;

- As sessões formativas, nas diversas formulações, podem e, preferencialmente, devem ser dinamizadas internamente pelas próprias entidades ou organizações, designadamente através dos dirigentes dos departamentos ou coordenadores de projetos, numa lógica de reforço da liderança para a integridade na gestão dos departamentos e da entidade ou organização. No entanto não se deve excluir a utilidade de os processos formativos e a sua dinamização poderem beneficiar também de apoios externos com alguma especialização nestas matérias, nomeadamente quanto às componentes comportamental e análise de dilemas éticos.

6 – Responsável pelo Cumprimento Normativo

A função de Responsável pelo Cumprimento Normativo (RCN) é de grande relevância no contexto da execução adequada dos diversos instrumentos do RGPC, quer numa perspetiva unitária, quer numa perspetiva articulada.

O RCN tem a importante responsabilidade funcional de garantir em permanência a adequada execução dos instrumentos do PCN, incluindo designadamente a coordenação autónoma e independente dos trabalhos inerentes à sua preparação, quando ainda não existam, ao acompanhamento da execução e eficácia das medidas neles previstas, à sua atualização, sempre que necessária ou legalmente obrigatória.

Nos termos do art.º 5º do RGPC, o RCN deve ser designado como elemento de direção superior ou equiparado na estrutura hierárquica da entidade ou organização, com garantias de independência e autonomia decisória permanente, com acesso atoda a informação interna da organização, com recursos materiais e humanos adequados e com garantias de acesso a toda a informação interna da organização, com os naturais e inerentes deveres de sigilo relativamente a matérias que assim o determinem.

Estas condições são fundamentais para que o exercício desta importante função se opere de forma adequada e tendo sobretudo em vista, numa lógica de melhoriacontínua, a promoção e o reforço dos parâmetros da cultura de integridade da entidade ou organização, o conforto de todos os que a servem, e que em cada dia e circunstância lhe dão forma, a procura do incremento dos padrões de qualidade no cumprimento da função inerente à sua existência enquanto organização, bem como da componente de credibilidade reputacional, no contexto em que opera e sobretudo perante os cidadãos e a sociedade no seu todo.

O exercício da função do RCN deve incluir alguns cuidados específicos relativamente a cada um dos instrumentos do RGPC, como foram sendo indicados anteriormente, edos quais caberá destacar os seguintes:

- Coordenação dos trabalhos de levantamento e sistematização dos valores éticos ou principais de ação da entidade ou organização, bem como das indicações de conduta mais adequadas tendo em vista o seu cumprimento, promovendo e assegurando a participação e o envolvimento de todos, nomeadamente dos

dirigentes de topo e da estrutura intermédia, relativamente aos processos de elaboração e atualização do Código de Conduta;

- Coordenação dos trabalhos de levantamento dos riscos de corrupção e infrações conexas e correspondentes análises de risco e identificação de medidas preventivas, garantindo uma vez mais o envolvimento e a colaboração da estrutura hierárquica da entidade ou organização, relativamente aos processos de elaboração e atualização do PPR, bem como da avaliação da sua execução;
- Garantia do cumprimento dos prazos de comunicação, divulgação e publicitação do Código de Conduta, PPR e dos correspondentes relatórios de avaliação da execução;
- Acompanhamento e verificação de conformidade do cumprimento dos quesitos próprios de funcionamento do Canal de Denúncia Interna, incluindo sobre as garantias da proteção dos denunciantes, deveres de confidencialidade e reserva, cumprimento dos prazos e prevenção de conflitos de interesses;
- Levantamento e sistematização de informação relativa a necessidades formativas nas áreas da ética, integridade e prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas e envolvimento no processo de produção de programas formativos e acompanhamento do seu cumprimento;
- Verificação de necessidades de atualização dos diversos instrumentos do PCN.

7 - Breve nota encerramento

Como se referiu no início, o presente documento de trabalho procura sistematizar os principais cuidados que devem estar associados à produção e dinamização dos instrumentos previstos pelo PCM, no âmbito do RGPC.

Como também referimos, as indicações de cuidado que aqui são deixadas decorrem sobretudo da experiência de terreno de cerca de 14 anos no acompanhamento das entidades do setor público na elaboração e dinamização de PPRCIC, como foram recomendados pelo CPC desde 2009, bem como no apoio em inúmeras sessões formativas sobre estas temáticas que tivemos e continuamos a ter oportunidade de dinamizar junto de todo o tipo de entidades.

Do ponto de vista formal, não se trata de um documento técnico, nem sequer normativo, decorrendo o seu conteúdo e eventual potencial de utilidade do acompanhamento do caminho já trilhado por muitas entidades públicas em Portugal sobre estas temáticas.

O pressuposto da sua produção é simplesmente o de ajudar as entidades destinatárias do RGPC neste processo, que se reconhece ser desafiador para muitas delas, mas que, se for entendido e dinamizado adequadamente, como também se procurou mostrar, por certo se traduzirá em melhorias significativas na qualidade do exercício da sua função e no conforto e sentimento de pertença dos que as fazem acontecer.

Esperamos assim que seja um instrumento de efetivo auxílio e apoio a quem, nas organizações, desenvolve funções neste âmbito



ANEXO 1 – Quadro de infrações disciplinares do setor público e correspondente quadro sancionatório

QUADRO DE INFRAÇÕES DISCIPLINARES NO SETOR PÚBLICO Violação dos deveres dos trabalhadores em funções públicas, designadamente aqueles a que se refere o artº 73º da Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas (Lei n.º 35/2014, de 20 de junho) – aos quais podem / devem ser acrescidos os deveres especiais de cada função / instituição, quando existam		
Deveres gerais		
Deveres	Definição legal e quadro punitivo	Exemplos ilustrativos de situações práticas
Prossecação do interesse público	<i>Respeito pela Constituição, pelas leis e pelos direitos e interesses legalmente protegidos dos cidadãos</i>	Atuar de forma deliberada, por ação ou omissão, contra a lei, as normas e os deveres funcionais
Isenção	<i>Não retirar vantagens, diretas ou indiretas, pecuniárias ou outras, para si ou para terceiro, das funções que exerce</i>	Receber subornos no exercício de funções, ou apropriar-se de bens ou valores da entidade na qual se exercem funções
Imparcialidade	<i>Desempenhar as funções com equidistância relativamente aos interesses com que seja confrontado, sem discriminar positiva ou negativamente qualquer deles, na perspetiva do respeito pela igualdade dos cidadãos</i>	Operar num procedimento de modo a privilegiar ou beneficiar determinados interesses processuais em detrimento de outros
Informação	<i>Prestar ao cidadão, nos termos legais, a informação que seja solicitada, com ressalva daquela que, naqueles termos, não deva ser divulgada</i>	Recusar prestar informações sobre procedimentos aos interessados ou aos cidadãos em geral quando não haja impedimento legal que o justifique
Zelo	<i>Conhecer e aplicar as normas legais e regulamentares e as ordens e instruções dos superiores hierárquicos, bem como exercer as funções de acordo com os objetivos que tenham sido fixados e utilizando as competências que tenham sido consideradas adequadas</i>	Desrespeitar ou não cumprir as normas que tem de assegurar, ou instruções legítimas dos superiores hierárquicos
Obediência	<i>Acatar e cumprir as ordens dos legítimos superiores hierárquicos, dadas em objeto de serviço e com a forma legal</i>	Incumprir ou desrespeitar uma ordem legítima do superior hierárquico
Lealdade	<i>Desempenhar as funções com subordinação aos objetivos do órgão ou serviço</i>	Tomar decisões contrárias aos objetivos da organização
Correção	<i>Tratar com respeito os utentes dos órgãos ou serviços e os restantes trabalhadores e superiores hierárquicos</i>	Adotar condutas e atitudes desrespeitosas no relacionamento com os utentes, com os colegas de trabalho ou com as chefias e os dirigentes
Assiduidade e pontualidade	<i>Comparecer ao serviço regular e continuamente e nas horas que estejam designadas</i>	Não estar no local de trabalho nos dias e horas determinados sem apresentar uma explicação legítima as situações de ausência
Outros deveres especiais (a crescer quando existam)		



Quadro de sanções legalmente previstas para a violação dos deveres (art.ºs 180º e 181º da Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas)

Artigo 180.º

Escala das sanções disciplinares

1 - As sanções disciplinares aplicáveis aos trabalhadores em funções públicas pelas infrações que cometam são as seguintes:

- a) Repreensão escrita
- b) Multa;
- c) Suspensão;
- d) Despedimento disciplinar ou demissão.

2 - Aos titulares de cargos dirigentes e equiparados é aplicável a sanção disciplinar de cessação da comissão de serviço, a título principal ou acessório.

3 - Não pode ser aplicada mais de uma sanção disciplinar por cada infração, pelas infrações acumuladas que sejam apreciadas num único processo ou pelas infrações apreciadas em processos apensados.

4 - As sanções disciplinares são registadas no processo individual do trabalhador.

Artigo 181.º

Caracterização das sanções disciplinares

1 - A sanção de repreensão escrita consiste em mero reparo pela irregularidade praticada.

2 - A sanção de multa é fixada em quantia certa e não pode exceder o valor correspondente a seis remunerações base diárias por cada infração e um valor total correspondente à remuneração base de 90 dias por ano.

3 - A sanção de suspensão consiste no afastamento completo do trabalhador do órgão ou serviço durante o período da sanção.

4 - A sanção de suspensão varia entre 20 e 90 dias por cada infração, num máximo de 240 dias por ano.

5 - A sanção de despedimento disciplinar consiste no afastamento definitivo do órgão ou serviço do trabalhador com contrato de trabalho em funções públicas, cessando o vínculo de emprego público.

6 - A sanção de demissão consiste no afastamento definitivo do órgão ou serviço do trabalhador nomeado, cessando o vínculo de emprego público.

7 - A sanção de cessação da comissão de serviço consiste na cessação compulsiva do exercício de cargo dirigente ou equiparado.



ANEXO 2 – Quadro de infrações disciplinares para o setor privado e correspondente quadro sancionatório

QUADRO DE INFRAÇÕES DISCIPLINARES NO SETOR PRIVADO
Violação dos deveres previstos no art.º 128º do Código do Trabalho (Lei n.º 7/2009, de 12 de fevereiro, com as subseqüentes alterações) – a que podem / devem ser acrescentados outros eventuais deveres especiais ou deontológicos que estejam consagrados para determinados setores ou atividades
Deveres do trabalhador
Artigo 128.º
Deveres do trabalhador
<p>1 - Sem prejuízo de outras obrigações, o trabalhador deve:</p> <p>a) Respeitar e tratar o empregador, os superiores hierárquicos, os companheiros de trabalho e as pessoas que se relacionem com a empresa, com urbanidade e probidade;</p> <p>b) Comparecer ao serviço com assiduidade e pontualidade;</p> <p>c) Realizar o trabalho com zelo e diligência;</p> <p>d) Participar de modo diligente em acções de formação profissional que lhe sejam proporcionadas pelo empregador;</p> <p>e) Cumprir as ordens e instruções do empregador respeitantes a execução ou disciplina do trabalho, bem como a segurança e saúde no trabalho, que não sejam contrárias aos seus direitos ou garantias;</p> <p>f) Guardar lealdade ao empregador, nomeadamente não negociando por conta própria ou alheia em concorrência com ele, nem divulgando informações referentes à sua organização, métodos de produção ou negócios;</p> <p>g) Velar pela conservação e boa utilização de bens relacionados com o trabalho que lhe forem confiados pelo empregador;</p> <p>h) Promover ou executar os actos tendentes à melhoria da produtividade da empresa;</p> <p>i) Cooperar para a melhoria da segurança e saúde no trabalho, nomeadamente por intermédio dos representantes dos trabalhadores eleitos para esse fim;</p> <p>j) Cumprir as prescrições sobre segurança e saúde no trabalho que decorram de lei ou instrumento de regulamentação colectiva de trabalho.</p> <p>2 - O dever de obediência respeita tanto a ordens ou instruções do empregador como de superior hierárquico do trabalhador, dentro dos poderes que por aquele lhe forem atribuídos.</p>
Outros deveres especiais (a crescer quando existam)
Quadro de sanções disciplinares legalmente previstas para a violação dos deveres
Artigo 328.º
Sanções disciplinares
<p>1 - No exercício do poder disciplinar, o empregador pode aplicar as seguintes sanções:</p> <p>a) Repreensão;</p> <p>b) Repreensão registada;</p> <p>c) Sanção pecuniária;</p> <p>d) Perda de dias de férias;</p> <p>e) Suspensão do trabalho com perda de retribuição e de antiguidade;</p> <p>f) Despedimento sem indemnização ou compensação.</p> <p>2 - O instrumento de regulamentação colectiva de trabalho pode prever outras sanções disciplinares, desde que não prejudiquem os direitos e garantias do trabalhador.</p> <p>3 - A aplicação das sanções deve respeitar os seguintes limites:</p> <p>a) As sanções pecuniárias aplicadas a trabalhador por infracções praticadas no mesmo dia não podem exceder um terço da retribuição diária e, em cada ano civil, a retribuição correspondente a 30 dias;</p> <p>b) A perda de dias de férias não pode pôr em causa o gozo de 20 dias úteis;</p> <p>c) A suspensão do trabalho não pode exceder 30 dias por cada infracção e, em cada ano civil, o total de 90 dias.</p> <p>4 - Sempre que o justificarem as especiais condições de trabalho, os limites estabelecidos nas alíneas a) e c) do número anterior podem ser elevados até ao dobro por instrumento de regulamentação colectiva de trabalho.</p> <p>5 - A sanção pode ser agravada pela sua divulgação no âmbito da empresa.</p> <p>6 - Constitui contra-ordenação grave a violação do disposto nos n.os 3 ou 4.</p>



ANEXO 3 – Tipologias criminais previstas no RGPC e correspondente quadro sancionatório

A tipologia criminal prevista no RGPC inclui diversos âmbitos e determinadas especificidades funcionais, que se incluem nas diversas grelhas deste Anexo.

As entidades e organizações destinatária do RGPC devem considerar sobretudo as componentes que mais se relacionem com a sua natureza e funções

QUADRO DOS CRIMES DO ÂMBITO DO REGIME GERAL DE PREVENÇÃO DA CORRUPÇÃO previstos no art.º 3º do Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro		
ANEXO 3.1 Crimes previstos pelo Decreto-Lei n.º 48/95, de 15 de março (Código Penal) com a subsequentes alterações Aplicável a funcionários e trabalhadores de entidades e organizações do setor público, de natureza pública ou que, de algum modo, exerçam atividades, no todo ou em parte, que sirvam o interesse público ou que beneficiem de apoios públicos (ver no final da tabela a norma interpretativa sobre o conceito de funcionário para efeito de aplicação da lei penal)		
Crime	Definição legal e quadro punitivo	Exemplos ilustrativos de situações práticas
Corrupção (art.º 373º)	<p>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.</p> <p>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.</p>	Quando um dirigente ou funcionário de uma organização solicita ou recebe um suborno, ou a sua promessa, em troca de tomar uma decisão, no âmbito das suas funções, que beneficie indevidamente quem o subornou
Recebimento e oferta indevidos de vantagem (art.º 372º)	<p>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.</p> <p>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.</p> <p>3 - Excluem-se dos números anteriores as condutas socialmente adequadas e conformes aos usos e costumes.</p>	Quando um dirigente ou funcionário de uma organização, no exercício das suas funções, solicita ou recebe de outra pessoa, direta ou indiretamente, um bem patrimonial ou financeiro que não lhe é devido e que é suscetível de condicionar os seus deveres de integridade e isenção
Peculato (art.º 375º)	<p>1 - O funcionário que ilegalmente 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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p>	Quando um dirigente ou funcionário de uma organização se apropria de bens ou valores patrimoniais pertencentes à organização onde exerce funções
Peculato de uso (art.º 376º)	<p>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.</p> <p>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.</p>	Quando um dirigente ou funcionário de uma organização utiliza em seu favor, ou autoriza a que terceiros o façam, bens patrimoniais, equipamentos ou valores, materiais ou financeiros, pertencentes à organização onde exercem funções ou que se encontram à sua guarda



<p>Participação económica em negócio (art.º 377º)</p>	<p>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.</p> <p>2 - O funcionário que, por qualquer forma, receber, para si ou para terceiro, vantagem patrimonial por efeito de acto jurídico-civil relativo a interesses de que tinha, por força das suas funções, no momento do acto, 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.</p> <p>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.</p>	<p>Quando um dirigente ou funcionário de uma organização, no exercício das suas funções, toma decisões que beneficiem um determinado interesse particular, do próprio ou de terceiro, lesando o interesse ou provocando prejuízos para a organização ou entidade</p>
<p>Concussão (art.º 379º)</p>	<p>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.</p> <p>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.</p>	<p>Quando um dirigente ou funcionário de uma organização, no exercício das suas funções, se apropria de um valor ou bem patrimonial que não seja devido, e cuja existência decorra de um erro circunstancial ou que tenha sido por si deliberadamente induzido</p>
<p>Abuso de poder (art.º 382º)</p>	<p>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.</p>	<p>Quando um dirigente ou funcionário de uma organização se prevalece do poder funcional de que dispõe para satisfação indevida de interesses próprios ou de terceiros</p>
<p>Tráfico de influência (art.º 335º)</p>	<p>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.</p> <p>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.</p>	<p>Quando alguém solicitar ou receber um bem ou valor material ou financeiro em troca de mover as suas influências junto de uma entidade ou serviço público tendo em vista um determinado propósito ilícito dessa entidade ou serviço</p>
<p>Branqueamento (art.º 368º A)</p>	<p>1 - ...</p> <p>2 - ...</p> <p>3 - Quem converter, transferir, auxiliar ou facilitar alguma operação de conversão ou transferência de vantagens, obtidas por si ou por terceiro, direta ou indiretamente, com o fim de dissimular a sua origem ilícita, ou de evitar que o autor ou participante dessas infrações seja criminalmente perseguido ou submetido a uma reacção criminal, é punido com pena de prisão até 12 anos.</p> <p>4 - Na mesma pena incorre quem ocultar ou dissimular a verdadeira natureza, origem, localização, disposição, movimentação ou titularidade das vantagens, ou os direitos a ela relativos.</p> <p>5 - Incorre ainda na mesma pena quem, não sendo autor do facto ilícito típico de onde provêm as vantagens, as adquirir, detiver ou utilizar, com conhecimento, no momento da aquisição ou no momento inicial da detenção ou utilização, dessa qualidade.</p> <p>6 - ...</p>	<p>Quando alguém procede de modo intencional para ocultar a origem ilícita de bens e valores patrimoniais, financeiros ou materiais</p>


Norma interpretativa do conceito de funcionário para efeito de aplicação da lei penal
**Artigo 386.º
Conceito de funcionário**

1 - Para efeito da lei penal, a expressão funcionário abrange:

- a) O empregado público civil e o militar;
- b) Quem desempenhe cargo público em virtude de vínculo especial;
- c) Quem, mesmo provisória ou temporariamente, mediante remuneração ou a título gratuito, voluntária ou obrigatoriamente, tiver sido chamado a desempenhar ou a participar no desempenho de uma atividade compreendida na função pública administrativa ou jurisdicional;
- d) Os juizes do Tribunal Constitucional, os juizes do Tribunal de Contas, os magistrados judiciais, os magistrados do Ministério Público, o Procurador-Geral da República, o Provedor de Justiça, os membros do Conselho Superior da Magistratura, os membros do Conselho Superior dos Tribunais Administrativos e Fiscais e os membros do Conselho Superior do Ministério Público;
- e) O árbitro, o jurado, o perito, o técnico que auxilie o tribunal em inspeção judicial, o tradutor, o intérprete e o mediador;
- f) O notário;
- g) Quem, mesmo provisória ou temporariamente, mediante remuneração ou a título gratuito, voluntária ou obrigatoriamente, desempenhar ou participar no desempenho de função pública administrativa ou exercer funções de autoridade em pessoa coletiva de utilidade pública, incluindo as instituições particulares de solidariedade social; e
- h) Quem desempenhe ou participe no desempenho de funções públicas em associação pública.

2 - Ao funcionário são equiparados os membros de órgão de gestão ou administração ou órgão fiscal e os trabalhadores de empresas públicas, nacionalizadas, de capitais públicos ou com participação maioritária de capital público e ainda de empresas concessionárias de serviços públicos, sendo que no caso das empresas com participação igual ou minoritária de capitais públicos, são equiparados a funcionários os titulares de órgão de gestão ou administração designados pelo Estado ou por outro ente público.

3 - São ainda equiparados ao funcionário, para efeitos do disposto nos artigos 335.º e 372.º a 374.º:

- a) Os magistrados, funcionários, agentes e equiparados de organizações de direito internacional público, independentemente da nacionalidade e residência;
- b) Os funcionários nacionais de outros Estados;
- c) Todos os que exerçam funções idênticas às descritas no n.º 1 no âmbito de qualquer organização internacional de direito público de que Portugal seja membro;
- d) Os magistrados e funcionários de tribunais internacionais, desde que Portugal tenha declarado aceitar a competência desses tribunais;
- e) Todos os que exerçam funções no âmbito de procedimentos de resolução extrajudicial de conflitos, independentemente da nacionalidade e residência;
- f) Os jurados e árbitros nacionais de outros Estados.

4 - A equiparação a funcionário, para efeito da lei penal, de quem desempenhe funções políticas é regulada por lei especial.



**QUADRO DOS CRIMES DO ÂMBITO DO REGIME GERAL DE PREVENÇÃO DA CORRUPÇÃO
previstos no art.º 3º do Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro**

ANEXO 3.2

**Crimes previstos na Lei n.º 34/87, de 16 de julho, com as subseqüentes alterações
(crimes de responsabilidade dos titulares de cargos políticos)**

Nos termos do art.º 3º, e para efeito de aplicação desta lei, são considerados cargos políticos:

- O Presidente da República;
- O Presidente da Assembleia da República;
- O deputado à Assembleia da República;
- O membro do Governo;
- O deputado ao Parlamento Europeu;
- O representante da República nas regiões autónomas;
- O membro de órgão de governo próprio de região autónoma;
- O membro de órgão representativo de autarquia local;
- Os titulares de cargos políticos de organizações de direito internacional público, bem como os titulares de cargos políticos de outros Estados, independentemente da nacionalidade e residência, quando a infração tiver sido cometida, no todo ou em parte, em território português

Crime	Definição legal e quadro punitivo	Exemplos de situações práticas
Corrupção (art.º 17º)	<p>1 - O titular de cargo político 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, ou a sua promessa, para a prática de um qualquer ato ou omissão contrários aos deveres do cargo, ainda que anteriores àquela solicitação ou aceitação, é punido com pena de prisão de 2 a 8 anos.</p> <p>2 - Se o ato ou omissão não forem contrários aos deveres do cargo e a vantagem não lhe for devida, o titular de cargo político é punido com pena de prisão de 2 a 5 anos.</p>	<p>Quando o titular de cargo político solicita ou recebe um suborno, ou a sua promessa, em troca de tomar uma decisão, no âmbito das suas funções, que beneficie indevidamente quem o subornou</p>
Recebimento e oferta indevidos de vantagem (art.º 16º)	<p>1 - O titular de cargo político 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 de 1 a 5 anos.</p> <p>2 - Quem, por si ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, der ou prometer a titular de cargo político, ou a terceiro por indicação ou conhecimento deste, 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 5 anos ou com pena de multa até 600 dias.</p> <p>3 - O titular de cargo político que, por si ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, der ou prometer a outro titular de cargo político, a titular de alto cargo público ou a funcionário, ou a terceiro com conhecimento destes, vantagem patrimonial ou não patrimonial, ou a sua promessa, que não lhe seja devida, no exercício das suas funções ou por causa delas, é punido com as penas previstas no número anterior.</p> <p>4 - Excluem-se dos números anteriores as condutas socialmente adequadas e conformes aos usos e costumes</p>	<p>Quando o titular de cargo político, no exercício das suas funções, solicita ou recebe de outra pessoa, direta ou indiretamente, um bem patrimonial ou financeiro que não seja devido e que é suscetível de condicionar os seus deveres de integridade e isenção</p>
Peculato (art.º 20º)	<p>1 - O titular de cargo político que no exercício das suas funções ilicitamente se apropriar, em proveito próprio ou de outra pessoa, de dinheiro ou qualquer coisa móvel ou imóvel, pública ou particular, que lhe tenha sido entregue, esteja na sua posse ou lhe seja acessível em razão das suas funções, é punido com prisão de três a oito anos e multa até 150 dias, se pena mais grave lhe não couber por força de outra disposição legal.</p> <p>2 - Se o infractor der de empréstimo, empenhar ou, de qualquer forma, onerar quaisquer objectos referidos no número anterior, com a consciência de prejudicar ou poder prejudicar o Estado ou o seu proprietário, será punido com prisão de um a quatro anos e multa até 80 dias.</p>	<p>Quando o titular de cargo político se apropria de bens ou valores patrimoniais pertencentes à entidade ou organização onde exerce funções</p>



<p>Peculato de uso art.º 21º)</p>	<p>1 - O titular de cargo político que fizer uso ou permitir que outra pessoa faça uso, para fins alheios àqueles a que se destinem, de coisa imóvel, de veículos ou de outras coisas móveis 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 prisão até dois anos ou com pena de multa até 240 dias.</p> <p>2 - O titular de cargo político que der a dinheiro público um destino para uso público diferente daquele a que estiver legalmente afetado é punido com prisão até dois anos ou com pena de multa até 240 dias.</p>	<p>Quando o titular de cargo político utiliza em seu favor, ou autoriza a que terceiros o façam, bens patrimoniais, equipamentos ou valores pertencentes da entidade ou organização onde exerce funções, ou que se encontram à sua guarda</p>
<p>Peculato por erro de outro (art.º 22º)</p>	<p>O titular de cargo político que no exercício das suas funções, mas aproveitando-se do erro de outrem, receber, para si ou para terceiro, taxas, emolumentos ou outras importâncias não devidas, ou superiores às devidas, será punido com prisão até três anos ou multa até 150 dias.</p>	<p>Quando o titular de cargo político, no exercício das suas funções, se apropriar de um valor ou bem patrimonial que não seja devido, e cuja existência decorra de um erro circunstancial ou que tenha ocorrido</p>
<p>Participação económica em negócio (art.º 23º)</p>	<p>1 - O titular de cargo político 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 cumpra, em razão das suas funções, administrar, fiscalizar, defender ou realizar, é punido com prisão até 5 anos.</p> <p>2 - O titular de cargo político que, por qualquer forma, receber vantagem patrimonial por efeito de um ato jurídico-civil relativo a interesses de que tenha, por força das suas funções, no momento do ato, total ou parcialmente, a disposição, a administração ou a fiscalização, ainda que sem os lesar, é punido com pena de prisão até 6 meses ou com pena de multa até 150 dias.</p> <p>3 - A pena prevista no número anterior é também aplicável ao titular de cargo político que receber, por qualquer forma, vantagem económica por efeito de cobrança, arrecadação, liquidação ou pagamento de que, em razão das suas funções, total ou parcialmente, esteja encarregado de ordenar ou fazer, posto que se não verifique prejuízo económico para a Fazenda Pública ou para os interesses que assim efectiva</p>	<p>Quando o titular de cargo político, no exercício das suas funções, toma decisões que beneficiem um determinado interesse particular, do próprio ou de terceiro, lesando o interesse ou provocando prejuízos para a entidade ou organização</p>
<p>Abuso de poder (art.º 26º)</p>	<p>1 - O titular de cargo político que abusar dos poderes ou violar os deveres inerentes às suas funções, com a intenção de obter, para si ou para terceiro, um benefício ilegítimo ou de causar um prejuízo a outrem, será punido com prisão de seis meses a três anos ou multa de 50 a 100 dias, se pena mais grave lhe não couber por força de outra disposição legal.</p> <p>2 - Incorre nas penas previstas no número anterior o titular de cargo político que efectuar fraudulentamente concessões ou celebrar contratos em benefício de terceiro ou em prejuízo do Estado.</p>	<p>Quando o titular de cargo político se prevalece do poder funcional de que dispõe para satisfação indevida de interesses próprios ou de terceiros</p>
<p>Prevaricação (art.º 11º)</p>	<p>O titular de cargo político que conscientemente conduzir ou decidir contra direito um processo em que intervenha no exercício das suas funções, com a intenção de por essa forma prejudicar ou beneficiar alguém, será punido com prisão de dois a oito anos.</p>	<p>Quando o titular de cargo político no cumprimento da sua função tomar decisões que de modo deliberado beneficiarem ou prejudicarem interesses particulares</p>
<p>27º - Violação de segredo (art.º 27º)</p>	<p>1 - O titular de cargo político que, sem estar devidamente autorizado, revelar segredo de que tenha tido conhecimento ou lhe tenha sido confiado no exercício das suas funções, com a intenção de obter, para si ou para outrem, um benefício ilegítimo ou de causar um prejuízo do interesse público ou de terceiros, será punido com prisão até três anos ou multa de 100 a 200 dias.</p> <p>2 - A violação de segredo prevista no n.º 1 será punida mesmo quando praticada depois de o titular de cargo político ter deixado de exercer as suas funções</p>	<p>Quando o titular de cargo político partilhar indevidamente, com terceiros, informações secretas ou sigilosas a que tenha acesso no âmbito das suas funções com o propósito de alcançar ou benefício e de causa prejuízo a terceiro</p>



QUADRO DOS CRIMES DO ÂMBITO DO REGIME GERAL DE PREVENÇÃO DA CORRUPÇÃO previstos no art.º 3º do Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro		
ANEXO 3.3 Crimes previstos na Lei n.º 100/2003, de 15 de novembro, com as subseqüentes alterações (Código de Justiça Militar)		
Crime	Definição legal e quadro punitivo	Exemplos de situações práticas
Corrupção (art.º 36º)	<p>1 - <i>Aquele que, integrado ou ao serviço das Forças Armadas ou de outras forças militares, por si ou por interposta pessoa com o seu consentimento ou ratificação, solicitar ou aceitar, para si ou para terceiro, sem que lhe seja devida, vantagem patrimonial ou não patrimonial ou a sua promessa, como contrapartida de acto ou omissão contrários aos deveres do cargo e de que resulte um perigo para a segurança nacional, é punido com pena de prisão de 2 a 10 anos.</i></p> <p>2 - <i>Se o agente, antes da prática do facto, voluntariamente repudiar o oferecimento ou a promessa que acertara ou restituir a vantagem ou, tratando-se de coisa fungível, o seu valor, é dispensado de pena.</i> 3 - <i>Consideram-se ao serviço das Forças Armadas ou de outras forças militares os civis que sejam seus funcionários, no sentido do artigo 386.º do Código Penal, e integradas as pessoas referidas no artigo 4.º</i></p>	Quando o militar solicita ou recebe um suborno, ou a sua promessa, em troca de tomar uma decisão, no âmbito das suas funções, que beneficie indevidamente quem o subornou



QUADRO DOS CRIMES DO ÂMBITO DO REGIME GERAL DE PREVENÇÃO DA CORRUPÇÃO
previstos no art.º 3º do Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro

ANEXO 3.4

Crimes previstos do Decreto-Lei n.º 50/2007, de 31 de agosto, com as subseqüentes alterações
(regime de responsabilidade penal por comportamentos suscetíveis de afetar a verdade, a lealdade e a correção da competição e do seu resultado na atividade desportiva)

Artigo 2.º

Definições

Para os efeitos da presente lei, considera-se:

- a) «Dirigente desportivo» o titular do órgão ou o representante da pessoa colectiva desportiva, quem nela tiver autoridade para exercer o controlo da actividade e o director desportivo ou equiparado;
- b) «Técnico desportivo» o treinador, o orientador técnico, o preparador físico, o médico, o massagista, os respectivos adjuntos e quem, a qualquer título, orienta praticantes desportivos no desempenho da sua actividade;
- c) «Árbitro desportivo» quem, a qualquer título, principal ou auxiliar, aprecia, julga, decide, observa ou avalia a aplicação das regras técnicas e disciplinares próprias da modalidade desportiva;
- d) «Empresário desportivo» quem exerce a actividade de representação, intermediação ou assistência, ocasionais ou permanentes, na negociação ou celebração de contratos desportivos;
- e) 'Pessoas coletivas desportivas' os clubes desportivos, as sociedades desportivas, as federações desportivas, as ligas profissionais, as associações e agrupamentos de clubes nelas filiados, bem como as pessoas coletivas, sociedades civis ou associações que representem qualquer das categorias de agente desportivo referidas nas alíneas anteriores;
- f) «Agente desportivo» as pessoas singulares ou colectivas referidas nas alíneas anteriores, bem como as que, mesmo provisória ou temporariamente, mediante remuneração ou a título gratuito, voluntária ou obrigatoriamente, a título individual ou integradas num conjunto, participem em competição desportiva ou sejam chamadas a desempenhar ou a participar no desempenho de competição desportiva;
- g) «Competição desportiva» a actividade desportiva regulamentada, organizada e exercida sob a égide das federações desportivas ou das ligas profissionais, associações e agrupamentos de clubes nelas filiados ou das instâncias internacionais de que aquelas pessoas colectivas façam parte.

Crime	Definição legal e quadro punitivo	Exemplos de situações indevidamente práticas
Corrupção (art.º 8º)	<i>O agente desportivo que por si, ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, solicitar ou aceitar, para si ou para terceiro, sem que lhe seja devida, vantagem patrimonial ou não patrimonial, ou a sua promessa, para um qualquer ato ou omissão destinados a alterar ou falsear o resultado de uma competição desportiva, ainda que anteriores àquela solicitação ou aceitação, é punido com pena de prisão de 1 a 8 anos.</i>	Quando um atleta ou outro interveniente em projeto ou competição desportiva solicita ou recebe um suborno, ou a sua promessa, em troca de tomar uma decisão, no âmbito das suas funções, que beneficie indevidamente quem o subornou
Tráfico de influência (art.º 10º)	<i>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 agente desportivo, com o fim de obter uma qualquer decisão destinada a alterar ou falsear o resultado de uma competição desportiva, é punido com pena de prisão de 1 a 5 anos, se pena mais grave lhe não couber por força de outra disposição legal. 2 - Quem, por si ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, der ou prometer a outra pessoa vantagem patrimonial ou não patrimonial, para o fim referido no número anterior, 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.</i>	Quando um atleta ou outro interveniente em projeto ou competição desportiva solicitar ou receber um bem ou valor material ou financeiro em troca de mover as suas influências junto de uma entidade ou serviço público tendo em vista um determinado propósito dessa entidade ou serviço
Oferta ou recebimento indevido de vantagem (art.º 10º A)	<i>1 - O agente desportivo que, por si ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, solicitar ou aceitar, para si ou para terceiro, direta ou indiretamente, no exercício das suas funções ou por causa delas, sem que lhe seja devida, vantagem patrimonial ou não patrimonial, ou a sua promessa, de agente que perante ele tenha tido, tenha ou possa vir a ter pretensão dependente do exercício dessas suas funções, é punido com pena de prisão até 5 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 agente desportivo, 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 3 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.</i>	Quando um atleta ou outro interveniente em projeto ou competição desportiva solicita ou recebe de outra pessoa, direta ou indiretamente, um bem patrimonial ou financeiro que não seja devido e que é suscetível de condicionar os seus deveres de integridade e isenção



QUADRO DOS CRIMES DO ÂMBITO DO REGIME GERAL DE PREVENÇÃO DA CORRUPÇÃO previstos no art.º 3º do Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro		
ANEXO 3.5 Crimes previstos na Lei n.º 20/2008, de 21 de abril, com as subsequentes alterações (novo regime penal de corrupção no comércio internacional e no setor privado)		
Crime	Definição legal e quadro punitivo	Exemplos de situações práticas
Corrupção com prejuízo do comércio internacional (art.º 7º)	<i>Quem por si ou, mediante o seu consentimento ou ratificação, por interposta pessoa der ou prometer a funcionário, nacional, estrangeiro ou de organização internacional, ou a titular de cargo político, nacional ou estrangeiro, ou a terceiro com conhecimento daqueles, vantagem patrimonial ou não patrimonial, que lhe não seja devida, para obter ou conservar um negócio, um contrato ou outra vantagem indevida no comércio internacional, é punido com pena de prisão de um a oito anos</i>	Quando um funcionário de uma entidade ou organização internacional solicita ou recebe um suborno, ou a sua promessa, em troca de tomar uma decisão, no âmbito das suas funções, que beneficie quem o subornou e em procedimento de comércio internacional
Corrupção no setor privado (art.º 8º)	1 - O trabalhador do sector privado que, por si ou, mediante o seu consentimento ou ratificação, por interposta pessoa, solicitar ou aceitar, para si ou para terceiro, sem que lhe seja devida, vantagem patrimonial ou não patrimonial, ou a sua promessa, para um qualquer ato ou omissão que constitua uma violação dos seus deveres funcionais é punido com pena de prisão até cinco anos ou com pena de multa até 600 dias. 2 - Se o ato ou omissão previsto no número anterior for idóneo a causar uma distorção da concorrência ou um prejuízo patrimonial para terceiros, o agente é punido com pena de prisão de um a oito anos.	Quando o funcionário de uma entidade ou organização particular solicita ou recebe um suborno, ou a sua promessa, em troca de tomar uma decisão que seja contrária aos seus deveres funcionais e que beneficie quem o subornou



QUADRO DOS CRIMES DO ÂMBITO DO REGIME GERAL DE PREVENÇÃO DA CORRUPÇÃO previstos no art.º 3º do Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro		
ANEXO 3.6		
Crimes previstos do Decreto-Lei n.º 28/84, de 20 de janeiro, com as subseqüentes alterações (altera o regime em vigor em matéria de infrações antieconómicas e contra a saúde pública)		
Crime	Definição legal e quadro punitivo	Exemplos de situações práticas
Fraude na obtenção de subsídio ou subvenção (art.º 36º)	<p>1 - Quem obtiver subsídio ou subvenção:</p> <p>a) Fornecendo às autoridades ou entidades competentes informações inexactas ou incompletas sobre si ou terceiros e relativas a factos importantes para a concessão do subsídio ou subvenção;</p> <p>b) Omitindo, contra o disposto no regime legal da subvenção ou do subsídio, informações sobre factos importantes para a sua concessão;</p> <p>c) Utilizando documento justificativo do direito à subvenção ou subsídio ou de factos importantes para a sua concessão, obtido através de informações inexactas ou incompletas; será punido com prisão de 1 a 5 anos e multa de 50 a 150 dias. 2 - Nos casos particularmente graves, a pena será de prisão de 2 a 8 anos.</p> <p>3 - Se os factos previstos neste artigo forem praticados em nome e no interesse de uma pessoa colectiva ou sociedade, exclusiva ou predominantemente constituídas para a sua prática, o tribunal, além da pena pecuniária, ordenará a sua dissolução.</p> <p>4 - A sentença será publicada.</p> <p>5 - Para os efeitos do disposto no n.º 2, consideram-se particularmente graves os casos em que o agente:</p> <p>a) Obtém para si ou para terceiros uma subvenção ou subsídio de montante consideravelmente elevado ou utiliza documentos falsos;</p> <p>b) Pratica o facto com abuso das suas funções ou poderes;</p> <p>c) Obtém auxílio do titular de um cargo ou emprego público que abusa das suas funções ou poderes.</p> <p>6 - Quem praticar os factos descritos nas alíneas a) e b) do n.º 1 com negligência será punido com prisão até 2 anos ou multa até 100 dias.</p> <p>7 - O agente será isento de pena se:</p> <p>a) Espontaneamente impedir a concessão da subvenção ou do subsídio;</p> <p>b) No caso de não serem concedidos sem o seu concurso, ele se tiver esforçado espontânea e seriamente para impedir a sua concessão.</p> <p>8 - Consideram-se importantes para a concessão de um subsídio ou subvenção os factos:</p> <p>a) Declarados importantes pela lei ou entidade que concede o subsídio ou a subvenção;</p> <p>b) De que dependa legalmente a autorização, concessão, reembolso, renovação ou manutenção de uma subvenção, subsídio ou vantagem daí resultante.</p>	<p>Aquele que deliberadamente apresentar elementos falsos ou incorretos em procedimento, tendo em vista a obtenção indevida de subsídio ou subvenção</p>
Fraude na obtenção de crédito (art.º 38º)	<p>1 - Quem ao apresentar uma proposta de concessão, manutenção ou modificação das condições de um crédito destinado a um estabelecimento ou empresa:</p> <p>a) Prestar informações escritas inexactas ou incompletas destinadas a acreditá-lo ou importantes para a decisão sobre o pedido;</p> <p>b) Utilizar documentos relativos à situação económica inexactos ou incompletos, nomeadamente balanços, contas de ganhos e perdas, descrições gerais do património ou peritagens;</p> <p>c) Ocultar as deteriorações da situação económica entretanto verificadas em relação à situação descrita aquando do pedido de crédito e que sejam importantes para a decisão sobre o pedido; será punido com prisão até 3 anos e multa até 150 dias.</p> <p>2 - Se o agente, actuando pela forma descrita no número anterior, obtiver crédito de valor consideravelmente elevado, a pena poderá elevar-se até 5 anos de prisão e até 200 dias de multa.</p> <p>3 - No caso do número anterior, se o crime tiver sido cometido em nome e no interesse de pessoa colectiva ou sociedade, o tribunal poderá ordenar a dissolução destas.</p> <p>4 - O agente será isento de pena:</p> <p>a) Se espontaneamente impedir que o credor entregue a prestação pretendida;</p> <p>b) Se, no caso de a prestação não ter sido entregue sem o seu concurso, se tiver esforçado com anterioridade séria e espontaneamente para impedir a entrega.</p> <p>5 - A sentença será publicada.</p>	<p>Aquele que deliberadamente apresentar elementos falsos ou incorretos em procedimento, tendo em vista a obtenção indevida de crédito</p>



<p>Desvio de subvenção, subsídio ou crédito bonificado (art.º 37º)</p>	<p><i>1 - Quem utilizar prestações obtidas a título de subvenção ou subsídio para fins diferentes daqueles a que legalmente se destinam será punido com prisão até 2 anos ou multa não inferior a 100 dias.</i></p> <p><i>2 - Com a mesma pena será punido quem utilizar prestação obtida a título de crédito bonificado para um fim diferente do previsto na linha de crédito determinada pela entidade legalmente competente.</i></p> <p><i>3 - A pena será a de prisão de 6 meses a 6 anos e multa até 200 dias quando os valores ou danos causados forem consideravelmente elevados.</i></p> <p><i>4 - Se os factos previstos neste artigo forem praticados reiteradamente em nome e no interesse de uma pessoa colectiva ou sociedade e o dano não tiver sido espontaneamente reparado, o tribunal ordenará a sua dissolução.</i></p> <p><i>5 - A sentença será publicada.</i></p>	<p>Aquele que deliberadamente der descaminho ou sentido diverso a subvenção ou subsídio que lhe tenha sido legalmente atribuída</p>
---	---	---



ANEXO 4 – Modelo de matriz de identificação e análise de risco e das correspondentes medidas preventivas

Preferencialmente deverá ser elaborada uma matriz de risco por cada Unidade Orgânica da entidade ou por cada macroprocesso

A matriz indica a sequência natural dos diversos momentos do processo de preenchimento da matriz de identificação e análise de riscos

Unidade orgânica / macroprocesso					
Funções / Fase processual	Riscos	Análise e classificação do risco			Medidas preventivas / corretivas
		PO – (probabilidade de ocorrência)	IP – (Impacto previsível)	GR – Graduação / nível do risco (decorre da conjugação das duas anteriores e indica-se com a cor respetiva)	
<i>Indicação de cada uma das diversas funções / procedimentos operados na Unidade Orgânica</i>	<i>Riscos de integridade, corrupção e infrações conexas associadas a cada função / procedimento</i>	<i>Probabilidade de ocorrência de cada risco</i>	<i>Impacto previsível que decorra da verificação de cada risco</i>	<i>Indicação cromática do correspondente nível aferido para cada risco</i>	<i>Indicação das medidas preventivas / corretiva tendo em vista uma eficaz prevenção de cada risco</i>
1º momento	2º momento	4º momento	5º momento	6º momento	3º momento



ANEXO 5 – Matriz de recolha e análise de informação no âmbito do processo da verificação da execução do PPRCIC

A Matriz de recolha de informação sobre a execução e eficácia das medidas preventivas poderá ser elaborada e preenchida a partir da Matriz de levantamento de riscos

Unidade Orgânica / Macroprocesso			
Medidas preventivas	A medida está adotada?	Eficácia das medidas (se adotadas) / razões para a sua não adoção (quando não adotadas)	Medidas corretivas a adotar
<i>Indicação das diversas medidas que se encontram elencadas na Matriz de risco do PPRCIC</i>	<i>Indicação, por cada medida, de estar ou não a ser executada tal como está previsto no PPRCIC</i>	<i>Sim, está a ser eficaz! – quando a medida está a ser cumprida - nesta circunstância não serão requeridas medidas corretivas a acrescentar ao PPRCIC para o risco correspondente</i> <i>Razões para a não execução da medida – quando não se verifica o seu cumprimento</i>	<i>Indicar medidas corretivas relativamente a riscos que tenham ocorrido, ou seja em que não se tenha verificado eficácia</i>
1º momento	2º momento	3º momento	4º momento