



Agência para a Energia

Plano de Prevenção de Riscos 2021 – versão atualizada em dezembro de 2023

Documento aprovado pelo Conselho de Administração
no dia 10 de dezembro de 2023

DESCRIÇÃO DO DOCUMENTO

TÍTULO DO DOCUMENTO	Plano de Prevenção de Riscos 2021 – versão atualizada em dezembro de 2023
ID DO DOCUMENTO	D1.0
VERSÃO DO DOCUMENTO	V2.0
TIPO DE DOCUMENTO	Plano
NÍVEL DE DISSEMINAÇÃO	Público
DATA DE CONCLUSÃO	dezembro de 2023– data da efetiva conclusão
DATA DE SUBMISSÃO	dezembro de 2023– data da efetiva submissão
AUTOR	Privacidade Segurança de Informação e Risco
SUPORTE	Todas as Direções/Unidades

HISTÓRICO DE ALTERAÇÕES

VERSÃO	DATA	ALTERAÇÃO

ABREVIATURAS E DEFINIÇÕES

ABREVIATURA	DESCRIÇÃO
AG	Assembleia Geral
APA	Agência Portuguesa do Ambiente
CA	Conselho de Administração
CF	Conselho Fiscal
CER	Comunidade de Energia Renovável
DCRI	Direção de Cooperação e Relações Institucionais
DEER	Direção de Edifícios e Eficiência de Recursos
DEPP	Direção de Estratégia, Políticas e Projetos
DFIE	Direção de Formação, Informação e Educação
DITE	Direção de Indústria e Transição Energética
DGAE	Direção-Geral das Atividades Económicas
DGEG	Direção-Geral de Energia e Geologia
DGO	Direção-Geral do Orçamento
DSM	Direção de Sustentabilidade e Mobilidade
ELPRE	Estratégia de Longo Prazo para a Renovação dos Edifícios
EPR	Entidade Pública Reclassificada
GR	Graduação de Risco
I	Impacto
INE	Instituto Nacional de Estatística
LNEG	Laboratório Nacional de Energia e Geologia
MENAC	Mecanismo Nacional Anticorrupção
OLMC	Operador Logístico de Mudança de Comercializador
PAO	Plano de Atividades e Contas
PCN	Programa de Cumprimento Normativo
PO	Probabilidade de Ocorrência
PPR	Plano de Prevenção de Riscos

RAC	Relatório de Atividades e Contas
RCN	Responsável de Cumprimento Normativo
REOT	Relatório de Execução Orçamental Trimestral
RGPC	Regime Geral de Prevenção da Corrupção
ROC	Revisor Oficial de Contas
SCE	Sistema de Certificação de Energética dos Edifícios
SGCIE	Sistema de Gestão dos Consumos Intensivos de Energia
UCM	Unidade de Comunicação e Marketing
UFC	Unidade Financeira e de Controlo
UGR	Unidade de Gestão de Recursos
UJC	Unidade Jurídica e de Compliance
USTI	Unidade de Sistemas e Tecnologias de Informação

ÍNDICE

ÍNDICE DE FIGURAS	7
ÍNDICE DE TABELAS	7
1 INTRODUÇÃO	8
2 ÂMBITO E OBJETIVOS	10
3 CARACTERIZAÇÃO DA ADENE	11
3.1 Enquadramento legal.....	11
3.2 Missão, Visão e Valores	13
3.3 Modelo Conceptual	14
3.4 Estrutura organizacional	17
3.5 Modelo de governação	22
4 TIPOLOGIA DE CRIMES.....	26
5 ESCLARECIMENTOS METODOLÓGICOS	31
5.1 Risco e Gestão de Risco	31
5.2 Fatores de risco.....	31
5.3 Identificação e caracterização dos riscos.....	32
5.4 Avaliação de Riscos	32
5.5 Medidas de Mitigação do Risco	33
5.6 Funções e Responsabilidades	34
5.7 Modelo de Gestão do Risco de Corrupção e Infrações Conexas	35
6 MATRIZES DE RISCO.....	37
6.1 Matrizes de Risco – Atividades Gerais	38
6.2 Matrizes de Risco – Gestão dos Sistemas de Certificação.....	41
6.3 Matrizes de Risco – Apoio ao desenho e à implementação de políticas públicas.....	46
6.4 Matrizes de Risco – Desenvolvimento e Inovação	48

6.5 Matrizes de Risco – Formação e Qualificação	50
6.6 Matrizes de Risco – Cooperação Institucional.....	53
6.7 Matrizes de Risco – Reforço da Comunicação.....	54
6.8 Matrizes de Risco – Recrutamento e capacitação de valor acrescentado	55
6.9 Matrizes de Risco – Qualidade da Gestão e dos Processos.....	59
6.10 Matrizes de Risco – Melhoria Contínua do Sistema Orçamental e de Reporte	62
6.11 Matrizes de Risco – Digitalização e sistemas de informação.....	67
6.12 Matrizes de Risco – Operador Logístico de Mudança de Comercializador	69
7 APROVAÇÃO DO PLANO	70
8 ANEXO – OBRIGAÇÕES LEGAIS DECORRENTES DO ESTATUTO DE EPR	
71	

Índice de figuras

Figura 1 – Modelo conceptual ADENE.....	15
Figura 2 – Estrutura organizacional ADENE.....	18

Índice de tabelas

Tabela 1 – Órgãos sociais ADENE até 31/07/2023.....	23
Tabela 2 – Órgãos sociais ADENE a partir de 01/08/2023.....	24
Tabela 3 – Órgãos sociais OLMC até 31/07/2023	25
Tabela 4 – Órgãos sociais OLMC a partir de 01/08/2023	25
Tabela 5 – Tipologia de crimes aplicáveis à ADENE de acordo com o Código Penal e com o Decreto-Lei n.º 28/84, de 20 de janeiro na sua redação atual.....	26
Tabela 6 - Matriz de graduação do risco	33
Tabela 7 – Decisores, funções e responsabilidades pela gestão de riscos de corrupção e infrações conexas.....	35

1 Introdução

O presente Plano de Prevenção de Riscos de corrupção e infrações conexas (PPR), foi elaborado em linha com a legislação nacional e comunitária em vigor, nomeadamente o Decreto-Lei 109-E/2021 de 9 de dezembro, que estabelece o Regime Geral de Prevenção da Corrupção (RGPC) e a Lei n.º 93/2021, de 20 de dezembro, que estabelece o regime geral de proteção de denunciadores de infrações e que transpõe a Diretiva (UE) 2019/1937 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 23 de outubro de 2019, relativa à proteção das pessoas que denunciam violações do direito da União.

A nível institucional e na sequência da Recomendação n.º 1/2009 do Conselho de Prevenção da Corrupção de 1 de julho, publicada na 2.ª Série do Diário da República n.º 140, de 22 de julho, a ADENE - Agência para a Energia, elaborou em abril de 2018 o seu Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas.

O respetivo plano sofreu atualizações para dar resposta às sucessivas recomendações do extinto Conselho de Prevenção da Corrupção, ou em resultado de reajustes da estrutura orgânica.

A criação do Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC) e o estabelecimento do RGPC, instituídos pelo Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro, determinaram a reformulação do plano ADENE, por forma a adaptá-lo ao novo panorama legal. O MENAC é uma entidade administrativa independente, com personalidade jurídica de direito público e poderes de autoridade, dotada de autonomia administrativa e financeira que tem por missão a promoção da transparência e da integridade na ação pública e a garantia da efetividade de políticas de prevenção da corrupção e de infrações conexas, de acordo com o art. 2.º do Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro.

Como concretiza o Decreto-Lei referido, o fenómeno da corrupção ofende a essência da democracia e os seus princípios fundamentais, designadamente os da igualdade, transparência, livre concorrência, imparcialidade, legalidade, integridade e justa redistribuição da riqueza. Por outro lado, os bens jurídicos individuais, por tradição, são mais facilmente identificáveis e protegidos, ao contrário do que sucede com os bens jurídicos macrossociais, que possuem uma natureza abstrata e, por conseguinte, de maior dificuldade na sua identificação, reclamando um superior nível de proteção.

Adicionalmente, a Lei n.º 93/2021, de 20 de dezembro, veio estabelecer o regime geral de proteção de denunciadores, resultando da transposição da Diretiva (UE)

2019/1937 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 23 de outubro de 2019, para a qual o Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro, remete no âmbito do canal de denúncia interno (de acordo com o art. 8.º), criando obrigações aplicáveis à ADENE.

Tendo em consideração a referida legislação, o presente PPR aborda os riscos de corrupção e as infrações conexas que poderão estar associados à atividade atual da ADENE, tendo por base o Código Penal aprovado pelo Decreto-Lei n.º 400/82, de 23 de setembro, na sua atual redação.

O presente PPR, assegura o alinhamento com o modelo organizacional adotado desde 2023 bem como, com os instrumentos de gestão ADENE, em vigor.

2 Âmbito e Objetivos

O presente PPR aplica-se a todos os trabalhadores ADENE, independentemente da sua função, posição hierárquica ou vínculo contratual.

O PPR estabelece ainda a metodologia de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas, de acordo com as linhas atuação:

- Identificação de atividades que apresentem riscos de corrupção e infrações conexas;
- Definição dos requisitos mínimos para medidas anticorrupção eficazes e adequadas, nomeadamente através da identificação das medidas de mitigação de riscos;
- Monitorização do risco de corrupção e infrações conexas.

Assim, a ADENE estabelece que o presente PPR tem como objetivos:

- Apresentação da metodologia de avaliação dos riscos de corrupção e infrações conexas;
- Identificação dos riscos de corrupção e infrações conexas relativamente a cada Direção/Unidade;
- Identificação das medidas de mitigação dos riscos implementadas e a implementar;
- Definição dos critérios de autoavaliação/controlado.

3 Caracterização da ADENE

3.1 Enquadramento legal

A ADENE é uma pessoa coletiva de tipo associativo, com estatuto de utilidade pública, que se rege pelo disposto no Decreto-Lei n.º 223/2000, de 9 de setembro, na sua atual redação, pelos respetivos estatutos e, supletivamente, pelas normas referentes às associações em geral, especialmente o disposto nos artigos 157.º a 184.º do Código Civil.

A ADENE tem por missão promover e realizar atividades de interesse público na área da energia e seus interfaces com outras políticas setoriais, em articulação com as demais entidades com atribuições nestes domínios, bem como promover e realizar atividades de interesse público nas áreas do uso eficiente da água e da eficiência energética na mobilidade (cf. artigo 3.º do Decreto-Lei n.º 223/2000, de 9 de setembro, na sua atual redação), encontrando-se algumas das suas atribuições e competências previstas nos referidos diplomas específicos.

A ADENE é a entidade gestora do Sistema de certificação Energética (SCE) (cf. artigos 26.º e 27.º do Decreto-Lei n.º 101-D/2020, de 7 de dezembro, que estabelece os requisitos aplicáveis a edifícios para a melhoria do seu desempenho energético e regula o SCE, transpondo a Diretiva (UE) 2018/844 e parcialmente a Diretiva (UE) 2019/944), e a entidade gestora operacional do Sistema de Gestão de Consumos Intensivos de Energia (SGCIE) (cf. artigo 3.º, n.º 4, do Decreto-Lei n.º 71/2008, de 15 de abril, na sua atual redação).

A ADENE exerce ainda transitoriamente a atividade de Operador Logístico de Mudança de Comercializador (OLMC) no âmbito do Sistema Elétrico Nacional e do Sistema Nacional de Gás, nos termos do disposto no artigo 292.º, n.º 1 do Decreto-Lei n.º 15/2022, de 14 de janeiro.

Nos termos da Resolução do Conselho de Ministros n.º 104/2020, de 24 de novembro, que aprovou o Programa ECO.AP para o período até 2030, a ADENE assegura o apoio operacional à execução deste Programa, em articulação com as entidades coordenadoras (a Direção-Geral de Energia e Geologia (DGEG) e a Agência Portuguesa do Ambiente (APA)), nos termos previstos no n.º 1 do artigo 11.º do Decreto-Lei n.º 223/2000, de 9 de setembro.

Nos termos do disposto no n.º 3 da Resolução do Conselho de Ministros n.º 8-A/2021, de 3 de fevereiro, que aprovou a Estratégia de Longo Prazo para a Renovação dos Edifícios (ELPRE), a ADENE integra o Grupo de Coordenação da ELPRE, criado pelo Despacho n.º 5172/2021, de 21 de maio, sob coordenação da DGEG, a quem presta apoio técnico e operacional, em conjunto com o Laboratório

Nacional de Engenharia Civil, I.P., e o Instituto da Habilitação e da Reabilitação Urbana, I.P.

A ADENE é entidade responsável por, em articulação com as demais agências de energia e outros agentes locais, assegurar o apoio na dinamização, promoção do autoconsumo, bem como na capacitação, informação e esclarecimentos aos autoconsumidores e promotores do autoconsumo, o que acarreta, nomeadamente, a obrigação de a ADENE disponibilizar guias e manuais de apoio, de desenvolver uma ferramenta informática de simulação e de estabelecer uma linha de apoio dedicada aos interessados no autoconsumo, nos termos do disposto no artigo 90.º do Decreto-Lei n.º 15/2022, de 14 de janeiro.

O Decreto-Lei n.º 57-B/2022, de 6 setembro, que veio permitir o regresso dos clientes finais com consumos anuais inferiores ou iguais a 10 000 m³ ao regime de tarifas reguladas de venda de gás natural, incumbiu a ADENE, entre outras entidades, de disponibilizar no respetivo sítio na Internet informação clara e simples sobre o procedimento a adotar pelos referidos clientes que pretendam aderir ao regime de tarifa regulada de venda de gás natural, nos termos do disposto no n.º 4 do seu artigo 2.º. Adicionalmente, por despacho do Sr. Secretário de Estado do Ambiente e da Energia, de 20 de outubro de 2022, mediante Ofício n.º 8281/2022, de 24 de outubro de 2022, a ADENE foi incumbida de criar e disponibilizar, com efeitos imediatos, uma linha de atendimento telefónico de apoio ao cliente dedicada a assegurar a prestação de informação clara e simples sobre o procedimento a adotar, e outra informação relevante relacionada, relativa à adesão ao regime de tarifa regulada de venda de gás natural, nos termos do disposto no Decreto-Lei n.º 57-B/2022, de 6 de setembro.

Em setembro de 2022, a ADENE foi ainda incumbida de monitorizar a implementação do plano nacional de poupança de energia e de apresentar ao membro do Governo responsável pela área da energia relatórios mensais com a demonstração dos resultados obtidos, contemplando, se necessário, propostas de alteração das medidas adotadas, de acordo com o disposto no n.º 12 e capítulo IV do anexo II da Resolução do Conselho de Ministros n.º 82/2022, de 27 de setembro.

Mediante o Despacho n.º 14492/2022, de 19 de dezembro, a ADENE foi ainda incumbida de coordenar a Comissão de Acompanhamento do Plano de Poupança de Energia 2022-2023, à qual compete assegurar o acompanhamento, monitorização e avaliação do cumprimento dos objetivos preconizados no Plano de Poupança de Energia 2022 -2023, incluindo os Planos Setoriais, promovendo

também a articulação entre os intervenientes, assegurando o fluxo de informação e promovendo as boas práticas constantes daquele Plano (cfr. artigos 2.º e 3.º, n.º 1, alínea a)).

Em setembro de 2019, a ADENE foi classificada pelo Instituto Nacional de Estatística (INE) como Entidade Pública Reclassificada (EPR) nas contas nacionais, sujeita ao regime geral aplicável (cfr. artigo 2.º, n.º 4 da Lei de Enquadramento Orçamental, aprovada pela Lei n.º 151/2015, de 11 de setembro, na sua atual redação)⁶, com efeitos a 1 de janeiro de 2020, uma vez que foi notificada pela Direção-Geral do Orçamento (DGO) para submeter o seu projeto de Orçamento a integrar o perímetro do Orçamento do Estado para 2020. Neste contexto, a ADENE passou a estar sujeita a um novo quadro normativo jurídico-financeiro, incluindo, sem limitar, as obrigações legais constantes no Anexo ao presente Plano.

O património social da ADENE é constituído pelas contribuições dos associados, no valor total realizado de €514.000,00 à data de 31 de dezembro de 2022. Deste valor, 76,46% (€393.000,00) pertencem a entidades públicas, sendo a DGEG, o Laboratório Nacional de Energia e Geologia (LNEG), a Direção-Geral das Atividades Económicas (DGAE) e a APA os detentores das maiores participações. As restantes entidades públicas detêm pequenas participações, sendo o remanescente património social detido por entidades privadas. Os associados públicos e privados participam nas reuniões da Assembleia Geral, mas não intervêm diretamente na gestão da ADENE.

O financiamento da atividade da ADENE é assegurado, em larga medida, pela receita no âmbito dos sistemas públicos dos quais é entidade gestora ou exerce funções de gestão *ex vi legis* (o SCE e o SGCIE), por contratos-programa com entidades públicas (na presente data estão a ser planeados os possíveis contratos a celebrar neste âmbito) e pelos rendimentos provenientes da atividade de OLMC. Acrescem ainda como fontes de financiamento as verbas ao abrigo da aprovação de candidaturas da ADENE, como beneficiária principal ou como copromotora ou parceira, a programas nacionais e internacionais de atribuição de incentivos nas suas áreas de atuação.

3.2 Missão, Visão e Valores

A ADENE tem como **Missão** o desenvolvimento de atividades de interesse público na área da energia e suas interfaces com outras políticas setoriais, em articulação com as demais entidades com atribuições neste domínio, incluindo a eficiência energética na mobilidade e a eficiência hídrica.

A ADENE tem como **Visão** ser uma instituição agregadora que mobiliza e dinamiza a aplicação da política pública, parceira de excelência do sector empresarial e associativo, próxima do cidadão, contribuindo para reforçar o posicionamento de Portugal na linha da frente da descarbonização e da transição energética.

Os **valores da ADENE**, redesenhados com a colaboração de toda a organização, são:

- **Cooperação:** Valorizamos o trabalho coletivo e a rede de parceiros institucionais, integrando e conciliando perspetivas e visões complementares, promovendo a colaboração e a cooperação com os diferentes *stakeholders* para a prossecução de objetivos comuns.
- **Inovação:** Promovemos a partilha de conhecimento, dinamizamos e fomentamos alterações comportamentais, criando mais valor para a sociedade.
- **Referência:** Somos uma entidade de referência com um papel determinante para a transição energética e acrescentamos confiança nos nossos resultados garantindo os mais elevados padrões de ética e de qualidade, aplicando rigor e competência em todas as áreas em que atuamos, através dos nossos profissionais de excelência.
- **Sustentabilidade:** Criamos impacto na sociedade através de ações e ideias inovadoras na procura de soluções de eficiência para a descarbonização, contribuindo para o reforço da sustentabilidade ambiental, social e económica.

3.3 Modelo Conceptual

De acordo com a visão da ADENE, foram definidos cinco pilares estratégicos, consolidados através do desenvolvimento de atividades no âmbito das suas diversas áreas de atuação e que irão contribuir para o reforço do posicionamento da Agência e para o robustecimento das suas seis áreas temáticas de trabalho.



Figura 1 – Modelo conceitual ADENE

- Integração de áreas e relação com a política pública:** consolidar e melhorar as áreas *core* já existentes na ADENE ligadas à certificação, continuando a capacitá-la nas áreas da eficiência energética, da eficiência hídrica, da economia circular e da mobilidade; desenvolver e colaborar na elaboração e implementação de novas medidas de política pública (ex., CER e produção descentralizada, Edifícios Sustentáveis e Pobreza Energética) e no reforço dos programas já em funcionamento (como o ECO.AP); potenciar a transferência de conhecimento, a partir da participação em projetos nacionais e internacionais (Horizonte Europa, SAMA, etc.) aproveitando relações institucionais já existentes e estabelecendo novas parcerias.
- Aposta no apoio técnico, na qualificação e informação ao cidadão:** reforçar a excelência da Academia ADENE na formação e qualificação de técnicos, realizar ações de divulgação e sensibilização relacionadas com as diversas áreas de política pública em que a ADENE participa; promover ações de educação e literacia energética para o público em geral junto de escolas, associações e outras entidades com quem se estabeleçam parcerias, usando o CINERGIA como meio fulcral de intervenção; preparar

ações e estudos no âmbito do Observatório da Energia, potenciando o tratamento de dados e a sua disponibilização pública.

- **Reforço da cooperação e redes institucionais:** criar parcerias estratégicas – nacionais e internacionais, melhorar a cooperação e as redes já existentes com as Entidades do Meio Académico e Científico, Instituições de Inovação, Autarquias, Agências de Energia locais/regionais e as tutelas da Energia e Ambiente; reforço da Cooperação com os Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa e dinamização das Redes Internacionais e apoio em eventos.
- **Aproximação à sociedade:** potenciar os benefícios da atuação da ADENE e a prossecução do interesse público através de uma presença efetiva junto da comunidade e de uma comunicação assertiva e eficaz.
- **Capacitação interna e desenvolvimento organizacional:** fomentar uma atuação de excelência, através da continuidade no recrutamento de técnicos com elevado valor acrescentado e da capacitação do corpo técnico, de processos e sistemas de informação robustos, de um sistema orçamental e de reporte ágil e eficaz, bem como da melhoria da qualidade, responsabilidade e transparência da gestão.

Os pilares estratégicos e o desenvolvimento das diversas áreas de atuação concorrem para o desenvolvimento das seguintes áreas temáticas:

- **Eficiência energética:** fomentar a aplicação do princípio da Eficiência Energética Primeiro a edifícios, processos intensivos em energia e produtos, como via prioritária para a descarbonização;
- **Eficiência hídrica:** contribuir para a resiliência hídrica do país, através de referenciais e sistemas baseados na reutilização e no uso eficiente da água em edifícios, processos e produtos, partindo do *nexus* água-energia;
- **Energias renováveis:** contribuir para a transição energética, apoiando o reforço do autoconsumo e das Comunidades de Energia Renovável (CER) e da promoção da diversificação de fontes de energia renovável;
- **Consumidores e pobreza energética:** reforçar a participação ativa e informada dos consumidores no mercado da energia e contribuir para a constituição de CER e para o combate à pobreza energética;
- **Economia circular:** contribuir para a resiliência ambiental e económica do país, através de critérios de circularidade aplicáveis a processos e produtos, consumidores de recursos energéticos, hídricos e materiais;

- **Mobilidade:** potenciar a descarbonização do setor dos transportes, através da criação de sistemas e referenciais para frotas eficientes e para a mobilidade sustentável.

É pretendido que o conjunto das atividades a desenvolver seja executado de **forma integrada**¹, potenciando sinergias, através de processos, projetos, programas ou iniciativas que concorram simultaneamente para os objetivos de diferentes áreas de atuação e pilares estratégicos, concorrendo para o desenvolvimento e consolidação das áreas temáticas em que a ADENE atua.

3.4 Estrutura organizacional

Em Janeiro de 2023, foram realizados os ajustes necessários na estrutura organizacional, que têm como objetivo dar resposta ao posicionamento da ADENE, reforçando as suas dimensões técnicas, de cooperação institucional, de literacia energética e de comunicação com o cidadão, tornando-a capaz de continuar com clareza e transparência na prossecução dos seus objetivos e mantendo a sua relevância no que toca à prossecução da política pública.

Conselho de Administração

 **Nelson Lage**
Presidente

Comunicação
Estratégica
Mário Ribeiro

 **Bruno Veloso**
Vice Presidente

Encarregado de
Proteção de Dados
António Trigo

 **Ana Paula Rodrigues**
Vice Presidente

Apoio Técnico Externo
Paulo Libório

Unidades de Suporte

Susana Queiroz
UFC
Financiaria e
Controlo

Controlo
Financeiro
Ana Fernandes

Orçamento
(assume Diretora)

Rita Branco
UJC
Jurídica e
Compliance

Compras e
Fornecedores
Rita Santos

Jurídica
Fátima Garcia

Alexandre Van Zeller
USTI
Sistemas e
Tecnologias de
Informação

Programas e UX
(assume Diretor)

Desenvolvimento
João Mata

IT e Suporte
(assume Diretor)

Cláudia Ferreira
UGR
Gestão de
Recursos

Recursos
Humanos
Joana Santos

Recursos
Materiais
Ismael Jerónimo

Sara Rivera
UCM
Comunicação e
Marketing

Comunicação &
Marketing
Susana Palma

Susana Simões
GAG
Gabinete de
Apoio à
Gestão

¹ Seguindo o conceito de *smart integration*

Direções Técnicas e Apoio Funcional



Figura 2 – Estrutura organizacional ADENE

Destacam-se as competências das novas Direções/Unidades:

DIREÇÕES TÉCNICAS

Direção de Edifícios e Eficiência de Recursos (DEER)

A DEER assegura atividades que visam promover a descarbonização do setor dos edifícios, gerindo e promovendo a certificação energética e apoiando as estratégias de renovação do edificado, bem como as iniciativas nacionais e europeias neste domínio, sendo ainda responsável pelo desenvolvimento do sistema de gestão e certificação legalmente atribuído à ADENE na área dos edifícios (SCE). A DEER apoia igualmente a utilização eficiente de recursos, quer através da operacionalização do Programa de Eficiência de Recursos na Administração Pública (ECO.AP) bem como de outras iniciativas conexas.

Direção de Indústria e Transição Energética (DITE)

A DITE fomenta a produção de energia descentralizada, com a promoção dos projetos de autoconsumo e comunidades de energia renovável nos vários setores de atividade, dinamizando o sistema de gestão de consumos intensivos de energia, apoiando consumidores e promotores na transição energética, assegurando a inclusão de cidadãos em situação de pobreza energética. É ainda responsável pela gestão operacional legalmente atribuída à ADENE na área da indústria (SGCIE).

Direção de Sustentabilidade e Mobilidade (DSM)

A DSM é responsável pelo desenvolvimento, aceleração e gestão de sistemas de classificação voluntários (CLASSE+ e AQUA+) e de instrumentos e iniciativas inovadores (portal casA+) que estimulem a adoção de práticas mais sustentáveis pelas organizações e pelos cidadãos, especialmente nas áreas da eficiência energética, hídrica e do uso de recursos e da economia circular, assentes numa abordagem de inovação para a sustentabilidade. É igualmente responsável por promover uma mobilidade mais eficiente e sustentável, também através de sistemas de classificação voluntários (MOVE+) e da disponibilização de informação que suporte melhores decisões do consumidor e de entidades públicas ou privadas.

Direção de Estratégia, Políticas e Projetos (DEPP)

A DEPP é responsável por assegurar a abordagem integrada do trabalho desenvolvido, garantindo o alinhamento com a estratégia de médio-longo prazo para o posicionamento da ADENE. É ainda responsável pelo suporte funcional ao desenho da estratégia e planeamento, pelo apoio ao desenho de políticas públicas, em estreita articulação com as restantes Direções, e ainda pelo desenvolvimento, execução e gestão de projetos cofinanciados, de cariz nacional e internacional, associados às diversas áreas temáticas da ADENE.

Direção de Formação, Informação e Educação (DFIE)

A DFIE foca a sua atuação no desenvolvimento de competências nas várias áreas temáticas da ADENE, apostando na formação de técnicos qualificados, na promoção da informação estatística disponível e da literacia energética, junto dos cidadãos, das escolas, universidades, associações e outras entidades parceiras.

Direção de Cooperação e Relações Institucionais (DCRI)

A DCRI promove as relações institucionais da ADENE, baseadas no diálogo ativo, eficaz e continuado com outras organizações, em particular entidades públicas e associações do setor da energia e do ambiente, e fomenta a colaboração e cooperação institucionais, a nível nacional e internacional, através do

estabelecimento de acordos e a concretização de parcerias em todas as áreas de atividade da ADENE.

UNIDADES DE SUPORTE E OUTRAS

Unidade Financeira e de Controlo (UFC)

A UFC é responsável pelo controlo orçamental, financeiro e contabilístico da ADENE, bem como pelo apoio às restantes Direções/Unidades no acompanhamento do reporte financeiro dos projetos com financiamento internacional, bem como na execução financeira dos restantes projetos internos. Tem ainda a responsabilidade de apuramento e reporte financeiro no âmbito das obrigações legais a que a ADENE está sujeita enquanto EPR, enquadrada no perímetro orçamental do Estado.

Unidade Jurídica e de Compliance (UJC)

A UJC é responsável por assegurar, através da área Jurídica, o apoio jurídico transversal a toda a atividade da ADENE, na preparação de protocolos/contratos e parcerias, na participação/representação da ADENE em órgãos sociais de entidades nacionais e internacionais e no apoio às atividades de formação, a nível interno e externo.

Tem ainda concentrada a sua atividade em matéria de Direito Regulatório da Energia, no que diz respeito à preparação de contributos para legislação do setor.

A UJC integra ainda a área das Compras e Fornecedores, responsável por todos os processos de contratação pública, em conformidade com as regras jurídico-orçamentais a que a ADENE se encontra atualmente sujeita.

Unidade de Sistemas e Tecnologias de Informação (USTI)

A USTI promove e executa a transformação digital da ADENE, incluindo a definição e desenvolvimento das tecnologias de informação e comunicação essenciais à sua atividade. Realiza igualmente o desenvolvimento e suporte à operação dos diversos serviços, portais e sistemas de informação da ADENE. É a Unidade que garante também o apoio informático à desmaterialização de processos e ao estabelecimento de vias para trabalho remoto.

Unidade de Gestão de Recursos (UGR)

A UGR foca a sua atividade em dois fatores primordiais: as pessoas e os processos. No que respeita às pessoas, procura dinamizar um clima de elevada motivação e potenciador de alto desempenho, atraindo, desenvolvendo e retendo RH qualificados e adequados à missão da ADENE. Em relação aos processos, promove a implementação e melhoria contínua de procedimentos para assegurar uma gestão eficiente da estrutura de colaboradores e responder a todas as solicitações e obrigações de reporte.

A UGR assegura ainda a gestão e a logística associada a instalações e recursos materiais.

Unidade de Comunicação e Marketing (UCM)

A UCM é responsável por dar a conhecer o trabalho da ADENE junto do grande público, potenciando a aproximação ao consumidor. Pretende reforçar a presença da ADENE na imprensa tradicional, nas redes sociais e junto dos seus parceiros, bem como estar na linha da frente na organização e promoção de eventos, nas parcerias e nas políticas públicas.

Gabinete de Apoio à Gestão (GAG)

O GAG presta apoio técnico especializado aos órgãos de direção, no exercício das suas competências, no âmbito do reforço da qualidade da gestão interna, do desenvolvimento organizacional, do contacto com o cidadão, e da responsabilidade social.

O GAG integra ainda a equipa de apoio técnico externo, responsável pela prestação de apoio técnico a entidades responsáveis pela gestão de incentivos financeiros, como o Fundo Ambiental, desde a definição à operacionalização e monitorização dos instrumentos.

Operador Logístico de Mudança de Comercializador (OLMC)

A Unidade OLMC garante transitoriamente a atividade operacional de Gestão dos Processos de Mudança de Comercializador - GPMC de Eletricidade (no Sistema Elétrico Nacional – SEN) e de Gás (no Sistema Nacional de Gás – SNG), através da disponibilização de uma plataforma informática (Portal OLMC) de serviço partilhado que lhes permite garantir o cumprimento das diretivas e regulamentos

da Entidade Reguladora dos Serviços Energéticos (ERSE) relativos à mudança de comercializador de eletricidade e de gás. É ainda responsável pela gestão e manutenção da plataforma eletrónica de logística de mudança de comercializador e por assegurar a prestação de informação à ERSE até à atribuição da licença de operador logístico de mudança de comercializador e de agregador, nos termos do disposto no artigo 153.º e no artigo 292.º, n.º 1 do Decreto-Lei n.º 15/2022, de 14 de janeiro.

3.5 Modelo de governação

De acordo com os seus Estatutos, o modelo de governação da ADENE assenta nos seguintes órgãos sociais:

- A Assembleia Geral (AG), órgão máximo de decisão, a quem compete definir e aprovar a política geral da ADENE e apreciar os atos de gestão do Conselho de Administração (CA);
- O CA, a quem compete exercer todos os poderes necessários à prossecução das atividades que se enquadrem nos fins da ADENE (cf. artigo 23º dos Estatutos);
- O Conselho Fiscal (CF), a quem compete dar parecer sobre os planos de atividade anuais e respetivos orçamentos, o Relatório e Contas do exercício, os relatórios de execução das atividades e verificar da correta afetação dos subsídios, participações, donativos ou legados atribuídos à ADENE;
- O Conselho Consultivo, a quem compete pronunciar-se sobre questões relativas à política energética e ainda sobre todas as questões que lhe sejam colocadas pela AG ou pelo CA.

A composição dos órgãos sociais apresenta-se nas tabelas seguintes.

Tabela 1 – Órgãos sociais ADENE até 31/07/2023

ADENE		Mandato
Mesa da Assembleia Geral		
Presidente	Artur Reis Lami	01/08/2020 - 31/07/2023
Primeiro Secretário	Manuel Valença	01/08/2020 - 31/07/2023
Segundo Secretário	João Simão Pires	01/08/2020 - 31/07/2023
Conselho Fiscal		
Presidente	José Gonçalves Roberto	01/08/2020-31/07/2023
Vogal	Filipe Campos Silva	01/08/2020-31/07/2023
Vogal	(aguarda nomeação pela Direção-Geral do Tesouro e Finanças, em cumprimento do disposto no artigo 22.º, n.º 2 do Decreto-Lei n.º 223/2000, de 9 de setembro, na sua atual redação)	
Conselho de Administração		
Presidente ²	Nelson Lage	01/08/2020 - 31/07/2023
Vice-Presidente ³	Ana Paula Rodrigues	02/05/2023 - 31/07/2023
Vice-Presidente	Bruno Veloso	01/07/2022 - 31/07/2023
Vogal não executivo	Teresa Ponce de Leão	01/08/2020 - 31/07/2023
Vogal não executivo	João Correia Bernardo	01/08/2020 - 31/07/2023
Conselho Consultivo		
(Órgão estatutário nunca constituído, prevê-se a sua constituição durante o triénio 2021-23)		

² Constitui a Direção Executiva da U-OLMC nos termos do nº1 do artigo 30º-B dos Estatutos da ADENE

³ Constitui a Direção Executiva da U-OLMC nos termos do nº1 do artigo 30º-B dos Estatutos da ADENE

Tabela 2 – Órgãos sociais ADENE a partir de 01/08/2023

ADENE		Mandato
Mesa da Assembleia Geral		
Presidente	Artur Reis Lami	01/08/2023 - 31/07/2026
Primeiro Secretário	Manuel Valença	01/08/2023 - 31/07/2026
Segundo Secretário	Madalena Coelho da Rocha	01/08/2023 - 31/07/2026
Conselho Fiscal		
Presidente	Fernando Rodrigues (ROC)	01/08/2023 - 31/07/2026
Vogal	Filipe Campos Silva	01/08/2023 - 31/07/2026
Vogal	(aguarda nomeação pela Direção-Geral do Tesouro e Finanças, em cumprimento do disposto no artigo 22.º, n.º 2 do Decreto-Lei n.º 223/2000, de 9 de setembro, na sua atual redação)	
Conselho de Administração		
Presidente ⁴	Nelson Lage	01/08/2023 - 31/07/2026
Vice-Presidente ⁵	Bruno Veloso	01/08/2023 - 31/07/2026
Vice-Presidente	Ana Paula Rodrigues	01/08/2023 - 31/07/2026
Vogal não executivo	Teresa Ponce de Leão	01/08/2023 - 31/07/2026
Vogal não executivo	João Correia Bernardo	01/08/2023 - 31/07/2026
Conselho Consultivo		
(órgão estatutário nunca constituído, prevê-se a sua constituição durante o triénio 2024-2026)		

⁴ Constitui a Direção Executiva da U-OLMC nos termos do nº1 do artigo 30º-B dos Estatutos da ADENE

⁵ Constitui a Direção Executiva da U-OLMC nos termos do nº1 do artigo 30º-B dos Estatutos da ADENE

A ADENE integra ainda, nos termos dos Estatutos, uma unidade interna específica para o exercício da atividade de OLMC⁶, com órgãos próprios.

Tabela 3 – Órgãos sociais OLMC até 31/07/2023

OLMC		Mandato
Direção Executiva		
Presidente	Nelson Lage	01/08/2020-31/07/2023
Vice-Presidente	Susana Corvelo	01/08/2020-30/06/2022
Vice-Presidente	Bruno Veloso	01/07/2022-31/07/2023
Vogal	n.a. ⁷	n.a.
Conselho Consultivo		
Presidente	Ricardo Nunes	20/07/2021-20/07/2024 ⁸

Tabela 4 – Órgãos sociais OLMC a partir de 01/08/2023

OLMC		Mandato
Direção Executiva		
Presidente	Nelson Lage	01/08/2023 - 31/07/2026
Vice-Presidente	Bruno Veloso	01/08/2023 - 31/07/2026
Vogal	n.a.	n.a.
Conselho Consultivo		
Presidente	Ricardo Nunes	20/07/2021-20/07/2024

⁶ A ADENE exerce transitoriamente a atividade de Operador Logístico de Mudança de Comercializador (OLMC) no âmbito do Sistema Elétrico Nacional e do Sistema Nacional de Gás, nos termos do disposto no artigo 292.º, n.º 1 do Decreto-Lei n.º 15/2022, de 14 de janeiro.

⁷ De acordo com o disposto no artigo 30.º-B, n.º 1 do Estatutos da ADENE em vigor, a Direção Executiva da U-OLMC é composta pelo Presidente, por um Vice-Presidente e por um Vogal do CA. Atualmente, ambos os Vogais do CA encontram-se impedidos de integrar a Direção Executiva da U-OLMC uma vez que os membros desta Direção não podem ser representantes de Associados da ADENE (neste caso, são representantes da DGEG e do LNEG) nem atuam com total independência na medida em que são representantes de Associados da ADENE intervenientes no Sistema Elétrico Nacional e no Sistema Nacional de Gás, conforme previsto no artigo 30.º-B, n.ºs 2 e 3 dos Estatutos da ADENE em vigor.

⁸ Eleição para novo mandato ocorreu na 10.ª reunião do Conselho Consultivo da U-OLMC, de 19 de julho de 2021.

4 Tipologia de Crimes

Nos termos do Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 09 de dezembro, entende-se por corrupção e infrações conexas os crimes de corrupção, recebimento ou oferta indevidos de vantagem, peculato, participação económica em negócio, concussão, abuso de poder, prevaricação, tráfico de influência, branqueamento ou fraude na obtenção ou desvio de subsídio, subvenção ou crédito, igualmente contemplados no Código Penal.

Na identificação dos riscos associados à corrupção e infrações conexas, importa identificar a tipologia de crimes que podem ocorrer no âmbito das atividades ADENE. Na Tabela 5 apresentam-se a tipologia de crimes de corrupção e infrações conexas, de acordo com o Código Penal em vigor, [Decreto-Lei n.º 48/95](#).

Tabela 5 – Tipologia de crimes aplicáveis à ADENE de acordo com o Código Penal

Tipo de crime	Descrição legal sumária
Recebimento ou oferta indevidos de vantagem (n.º 1, art.º 372.º do Código Penal)	"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."
Corrupção passiva para ato ilícito (n.º 1, art.º 373.º do Código Penal)	"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 ato 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."
Corrupção ativa (n.º 1, art.º 374.º do Código Penal)	"Quem, por si ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, der ou prometer a funcionário, ou a terceiro por indicação ou com conhecimento daquele, vantagem patrimonial ou não patrimonial com o fim indicado no n.º 1 do artigo 373.º, é punido com pena de prisão de um a cinco anos."

Tipo de crime	Descrição legal sumária
Tráfico de influência (n.º 1, art.º 335.º do Código Penal)	"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."
Suborno (art.º 363.º do Código Penal)	"Quem convencer ou tentar convencer outra pessoa, através de dádiva ou promessa de vantagem patrimonial ou não patrimonial, a praticar os factos previstos nos artigos 359.º ou 360.º, sem que estes venham a ser cometidos, é punido com pena de prisão até 2 anos ou com pena de multa até 240 dias, se pena mais grave lhe não couber por força de outra disposição legal."
Favorecimento pessoal (n.º 1, Artigo 367.º do Código Penal)	"Quem, total ou parcialmente, impedir, frustrar ou iludir atividade probatória ou preventiva de autoridade competente, com intenção ou com consciência de evitar que outra pessoa, que praticou um crime, seja submetida a pena ou medida de segurança, é punido com pena de prisão até 3 anos ou com pena de multa."
Branqueamento (n.º 3, art.º 368.º-A do Código Penal)	"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 reação criminal, é punido com pena de prisão até 12 anos."

Tipo de crime	Descrição legal sumária
Prevaricação (n.º 1, art.º 369.º do Código Penal)	"O funcionário que, no âmbito de inquérito processual, processo jurisdicional, por contraordenação ou disciplinar, conscientemente e contra direito, promover ou não promover, conduzir, decidir ou não decidir, ou praticar ato no exercício de poderes decorrentes do cargo que exerce, é punido com pena de prisão até 2 anos ou com pena de multa até 120 dias."
Peculato (n.º 1, art.º 375.º do Código Penal)	"O funcionário que ilegitimamente 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."
Peculato de uso (n.º 1, art.º 376.º do Código Penal)	"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."
Participação económica em negócio (n.º 1, art.º 377.º do Código Penal)	"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."
Concussão (n.º 1, art.º 379.º do Código Penal)	"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

Tipo de crime	Descrição legal sumária
	até 2 anos ou com pena de multa até 240 dias, se pena mais grave lhe não couber por força de outra disposição legal."
Abuso de poder (art.º 382.º do Código Penal)	"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."
Abuso de confiança (n.º 1, art.º 205.º do Código Penal)	"Quem ilegítimamente se apropriar de coisa móvel ou animal que lhe tenha sido entregue por título não translativo da propriedade é punido com pena de prisão até 3 anos ou com pena de multa."
Administração danosa (n.º 1, art.º 235.º do Código Penal)	"Quem, infringindo intencionalmente normas de controlo ou regras económicas de uma gestão racional, provocar dano patrimonial importante em unidade económica do sector público ou cooperativo é punido com pena de prisão até 5 anos ou com pena de multa até 600 dias."
Falsificação praticada por funcionário (art.º 257.º do Código Penal)	"O funcionário que, no exercício das suas funções: a) Omitir em documento, a que a lei atribui fé pública, facto que esse documento se destina a certificar ou autenticar; ou b) Intercalar ato ou documento em protocolo, registo ou livro oficial, sem cumprir as formalidades legais; com intenção de causar prejuízo a outra pessoa ou ao Estado, ou de obter para si ou para outra pessoa benefício ilegítimo, é punido com pena de prisão de 1 a 5 anos."
Usurpação de funções (art.º 358.º do Código Penal)	"Quem: a) Sem para tal estar autorizado, exercer funções ou praticar atos próprios de funcionário, de comando militar ou de força de segurança pública, arrogando-se, expressa ou tacitamente, essa qualidade;

Tipo de crime	Descrição legal sumária
	b) Exercer profissão ou praticar ato próprio de uma profissão para a qual a lei exige título ou preenchimento de certas condições, arrogando-se, expressa ou tacitamente, possuí-lo ou preenchê-las, quando o não possui ou não as preenche; ou c) Continuar no exercício de funções públicas, depois de lhe ter sido oficialmente notificada demissão ou suspensão de funções; é punido com pena de prisão até 2 anos ou com pena de multa até 240 dias."
Violação de segredo por funcionário (nº 1, art.º 383.º do Código Penal)	"O funcionário que, sem estar devidamente autorizado, revelar segredo de que tenha tomado conhecimento ou que lhe tenha sido confiado no exercício das suas funções, ou cujo conhecimento lhe tenha sido facilitado pelo cargo que exerce, com intenção de obter, para si ou para outra pessoa, benefício, ou com a consciência de causar prejuízo ao interesse público ou a terceiros, é punido com pena de prisão até 3 anos ou com pena de multa."
Fraude na obtenção de subsídio ou subvenção (n.º 1, art.º 36.º do Código Penal)	"Quem obtiver subsídio ou subvenção: a) Fornecendo às autoridades ou entidades competentes informações inexatas ou incompletas sobre si ou terceiros e relativas a factos importantes para a concessão do subsídio ou subvenção; b) Omitindo, contra o disposto no regime legal da subvenção ou do subsídio, informações sobre factos importantes para a sua concessão; c) Utilizando documento justificativo do direito à subvenção ou subsídio ou de factos importantes para a sua concessão, obtido através de informações inexatas ou incompletas; será punido com prisão de 1 a 5 anos e multa de 50 a 150 dias."

5 Esclarecimentos Metodológicos

5.1 Risco e Gestão de Risco

5.1.1 Risco

Risco pode ser definido como a combinação da probabilidade de um acontecimento e das suas consequências. O facto de existir uma atividade, abre a possibilidade de ocorrência de eventos ou situações, cujas consequências constituem oportunidades para obter vantagens (lado positivo) ou então ameaças (lado negativo) - Norma de Gestão de Riscos in FERMA (2003) - *Federation of European Risk Management Associations*.

5.1.2 Gestão do Risco

Gestão do Risco consiste no processo através do qual são analisados metodicamente os riscos inerentes às respetivas atividades, com o objetivo de atingirem uma vantagem sustentada em cada atividade individual e no conjunto de todas as atividades - Norma de Gestão de Riscos in FERMA (2003) - *Federation of European Risk Management Associations*,

5.2 Fatores de risco

Identificar os principais fatores de risco facilita a identificação das atividades que representam maior ou menor risco para a ADENE. De acordo com a estrutura organizacional da ADENE identificam-se os seguintes fatores de risco no âmbito da corrupção e infrações conexas:

- Qualidade da liderança;
- Implementação dos processos;
- Integridade ética e moral dos trabalhadores;
- Procedimentos relacionados com a temática relativa à ética e deontologia profissionais;
- Qualidade do sistema de controlo interno;
- Motivação dos trabalhadores;
- Comunicação entre pares;
- Eficiência do canal de denúncia;
- Conflito de interesses.

5.3 Identificação e caracterização dos riscos

O processo de identificação e caracterização dos riscos de gestão, de corrupção e infrações conexas, exige o envolvimento de todos os trabalhadores ADENE. Este processo contempla:

- O envolvimento da gestão de topo;
- O envolvimento de equipa responsável pela execução do PPR, acautelando a sua implementação, monitorização e avaliação;
- A participação ativa dos responsáveis das Direções/Unidades;
- A identificação, análise e classificação dos riscos específicos em cada uma das Direções/Unidades;
- A graduação dos riscos de acordo com a matriz de risco em termos de Probabilidade de Ocorrência (PO) e Impacto previsível (I);
- A participação de todos os trabalhadores no planeamento e na operacionalização do PPR com a atribuição das responsabilidades inerentes às suas ações;
- Formação, das equipas de acordo com a função;
- Divulgação do programa, produção e a divulgação periódica de informação sobre o fenómeno da corrupção e infrações conexas;
- Implementação de canais de denúncia, a fim de denunciarem eventuais atos de corrupção e infrações conexas;
- Implementação de sistemas de controlo interno, com medidas preventivas e corretivas que permitam reduzir a probabilidade de ocorrência e o impacto dos riscos;
- Designação de um elemento da direção superior ou equiparado, como Responsável de Cumprimento Normativo (RCN), que garante e controla a aplicação do Programa de Cumprimento Normativo (PCN).

5.4 Avaliação de Riscos

A avaliação dos riscos consiste num processo de análise de riscos, em função de dois indicadores, nomeadamente a Probabilidade de Ocorrência (PO) e do Impacto (I). A PO do risco, associa-se sobretudo à existência de medidas preventivas e ao histórico da sua eficácia, no caso do I do risco, associa-se aos possíveis efeitos decorrentes da concretização dos atos que se pretendem prevenir.

Para a avaliação da PO e I foi utilizada uma escala de 1 a 3, que se define por Elevado (3), Moderado (2) e Fraco (1).

Da conjugação das duas variáveis referidas (PO e I), resulta a Graduação do Risco (GR).

Na Tabela 6 identifica-se a GR para cada combinação possível entre PO e I.

Tabela 6 - Matriz de graduação do risco

Probabilidade Impacte	Baixa (1)	Média (2)	Alta (3)
Alto (3)	Moderado (2)	Elevado (3)	Elevado (3)
Médio (2)	Fraco (1)	Moderado (2)	Elevado (3)
Baixo (1)	Fraco (1)	Fraco (1)	Moderado (2)
Graduação			

Para cada risco é definida uma abordagem ao risco, de acordo com a graduação de risco encontrada e que pode envolver:

- **Aceitação** do risco e os seus efeitos, dado que se inclui dentro do apetite ao risco da ADENE;
- **Mitigação** do risco reduzindo a probabilidade de ocorrência e/ou o seu impacto negativo, através da implementação de medidas, por forma a obter uma GR aceitável;
- **Transferir** o risco para terceiros, passando a responsabilidade do mesmo para outra entidade;
- **Evitar** o risco, através da eliminação da sua causa.

5.5 Medidas de Mitigação do Risco

A identificação de medidas de mitigação dos riscos consiste na definição de mecanismos que possibilitam a redução da GR. Para cada risco podem ser identificadas uma ou mais medidas de mitigação capazes de o dirimir ou eliminar o risco.

São objetivos das medidas de mitigação:

- Evitar a ocorrência dos riscos, eliminando a sua causa;
- Prevenir os riscos, desencadeando um conjunto de ações ou procedimentos que permitam minimizar a PO ou I;
- Acautelar os riscos e os seus efeitos com a definição dos mecanismos necessários para o impedir;

- Evidenciar os riscos, para maior consciencialização do mesmo, provocando a adoção de comportamentos éticos e adaptados à cultura de prevenção da corrupção e infrações conexas.

As medidas de mitigação de riscos podem contemplar duas abordagens, nomeadamente:

- As medidas de mitigação de ordem geral, ou seja, aquelas que estão suportadas em documentos estratégicos e que se aplicam transversalmente a toda a ADENE, a saber:
 - O Plano de Atividades e Orçamento 2023 (PAO), que define a missão, a visão os valores e os objetivos estratégicos que devem orientar a atuação coletiva da ADENE;
 - O Relatório de Atividades e Contas;
 - O Plano de Formação;
 - O Código de Ética e de Conduta;
 - A estrutura organizacional com a definição responsabilidades em cada uma das Direções/Unidades.
- As medidas de mitigação de ordem específica, exclusivas das Direções/Unidades e que ajudam a mitigar os riscos identificados.

5.6 Funções e Responsabilidades

A responsabilidade pela prevenção dos riscos de corrupção e infrações conexas cabe a todos os trabalhadores ADENE, independentemente da sua função, posição hierárquica ou vínculo contratual.

Apesar da prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas ser transversal, importa destacar os intervenientes de gestão do risco e as suas responsabilidades. Na Tabela 7, identificam-se os decisores, funções e responsabilidades pela gestão de risco de corrupção e infrações conexas na ADENE.

Tabela 7 – Decisores, funções e responsabilidades pela gestão de riscos de corrupção e infrações conexas

Decisor	Responsabilidades
CA	Nomear e apoiar o RCN
	Estabelece e aprova a estratégia da gestão de risco de corrupção e infrações conexas
Responsável do Cumprimento Normativo (RCN)	Responsável pela adoção, implementação e monitorização do PCN
	Participar na definição, acompanhamento, adequação, e atualização das políticas, procedimentos e controlos
	Participar na definição, acompanhamento e avaliação da política de formação interna
	Assegurar a centralização de toda a informação relevante
Responsáveis pelas Direções/Unidades e áreas de Coordenação	Organizam, aplicam e acompanham o PPR na parte que lhes seja aplicável
	Identificam, recolhem e comunicam qualquer ocorrência de risco
	Registam, monitorizam e reportam as ações tomadas para prevenir os riscos identificados no PPR
	Responsabilizam-se pela eficácia das medidas de controlo do risco na sua esfera de atuação

5.7 Modelo de Gestão do Risco de Corrupção e Infrações Conexas

O modelo de gestão do PPR prevê a revisão a cada três anos do documento ou sempre que se verifique necessário.

No que refere à monitorização do PPR, esta ocorrerá em dois regimes, nomeadamente:

- Regime contínuo, ou seja, mecanismos ativos de deteção/identificação de corrupção e infrações conexas;

- Regime esporádico, ou seja, a elaboração de relatórios referentes a um período específico.

No que refere à monitorização em regime contínuo, identifica-se o canal de denúncias, através do qual pessoas singulares ou coletivas podem reportar suspeitas de corrupção e infrações conexas. O registo, tratamento e decisão da denúncia, via canais de denúncia, segue os requisitos da Lei nº 93/2021.

No que refere à monitorização esporádica, o Decreto-Lei n.º 109-E/2021, identifica dois momentos de avaliação e reporte, nomeadamente:

- Relatório de avaliação anual, com a monitorização dos riscos constantes no PPR, a ocorrer no mês de abril do ano seguinte;
- Relatório de avaliação intercalar, com a monitorização dos riscos de graduação elevada ou muito elevada e que deve ocorrer no mês de outubro.

6 Matrizes de Risco

Seguidamente apresentam-se as matrizes de risco de corrupção e infrações conexas associadas a cada Direção/Unidade ADENE.

6.1 Matrizes de Risco – Atividades Gerais

Atividade geradora de risco	Risco a prevenir	Graduação do risco	Medidas		Responsável direto pela implementação da medida
Atendimento e relacionamento com terceiros	Risco de manipulação de informação e/ou prestação de informação indevida ou inadequada a terceiros	2	AT.1.1	Capacitação e especialização de colaboradores para determinados temas/interlocutores	Direções/Unidades com contacto com exterior
			AT.1.2	Registo eletrónico de contactos com terceiros, em todas as situações de interação, em cumprimento de funções, com partilha de informação relevante junto do superior hierárquico	Direções/Unidades com contacto com exterior
	Risco de conflito de interesses no relacionamento com terceiros	2	AT.2.1	Declaração de conflito de interesses incluída no Código de Ética e Boa Conduta	Colaborador
			AT.2.2	Divulgação do Código de Ética e Boa Conduta junto dos colaboradores	UGR
	Risco de recebimento de ofertas no exercício das funções	1	AT.3.1	Medida AT.2.2 (Código de Ética e Boa Conduta)	UGR
Gestão e registo de reuniões	Risco de falta de transparência no relacionamento com terceiros e prestação de informação indevida ou inadequada a terceiros	1	AT.4.1	Garantia de dupla verificação através de presença em reuniões com mais de um colaborador da ADENE	Todas as Direções/Unidades
			AT.4.2	Agendamento de reuniões registado através do procedimento de marcação de sala de reuniões na aplicação de gestão de correio eletrónico e agendamento de atividades (<i>outlook</i>)	Todas as Direções/Unidades

Atividade geradora de risco	Risco a prevenir	Graduação do risco	Medidas		Responsável direto pela implementação da medida
			AT.4.3	Rotina de elaboração e divulgação junto dos envolvidos e respetivos responsáveis hierárquicos de memorando de reunião (incluindo presenças, resultados e próximos passos)	Todas as Direções/Unidades
Prestação de informação ao exterior	Risco de prestação de informação indevida ou inadequada a terceiros	3	AT.5.1	Avaliar o cumprimento do RGPD	DPO
			AT.5.2	Divulgação da Política de Dados e das consequências associadas ao incumprimento da mesma, junto dos colaboradores da ADENE	DPO
			AT.5.3	Garantia do registo e cadastro das ações de partilha de informação, com conhecimento hierárquico e a todas as Direções/Unidades relevantes	Todas as Direções/Unidades
			AT.5.4	Dupla verificação na elaboração e validação de conteúdos para o exterior	Todas as Direções/Unidades
Processamento de informação em portais geridos pela ADENE	Risco de manipulação de informação interna	3	AT.6.1	Gestão de acessos aos portais, através de diferenciação de perfis de acesso com diferenciação de privilégios ao nível da acessibilidade e edição	USTI
Gestão e utilização de informação	Risco de acesso e/ou utilização indevida a aplicações/documentação	3	AT.7.1	Formalização, divulgação e monitorização do cumprimento de uma política de acesso a aplicações/documentação específica	DPO

Atividade geradora de risco	Risco a prevenir	Graduação do risco	Medidas		Responsável direto pela implementação da medida
	Risco de violação de dados e/ou destruição de dados via ficheiros	3	AT.8.1	Formalização e divulgação dos critérios (ex., confidencialidade) determinantes para a restrição de divulgação ou destruição de informação	DPO
			AT.8.2	Garantia de procedimentos de segurança que assegurem o não comprometimento da informação (ex. <i>backup</i> e <i>ciber</i> segurança)	USTI
			AT.8.3	Medida AT.5.1 (RGPD)	DPO

6.2 Matrizes de Risco – Gestão dos Sistemas de Certificação

Atividade geradora de risco	Responsável pela atividade	Risco a prevenir	Graduação do risco	Medidas		Responsável pela medida
Produção de orientações técnicas no âmbito do SCE e de outros sistemas	DEER/DITE/DSM	Risco de manipulação da informação na elaboração de orientações técnicas	1	GC.1.1	Validação prévia dos documentos dentro da equipa e interpares e entidade externa, sempre que aplicável, com garantia de rastreabilidade do processo	DEER/DITE/DSM
		Risco de favorecimento de operadores económicos através de orientações técnicas	1	GC.2.1	Identificação de requisitos técnicos generalistas, sem menção a marcas e evitando a especificação de características técnicas que possam condicionar o mercado	DEER/DITE/DSM
Gestão do portal do SCE	DEER	Risco de manipulação de informação na gestão de certificados com alteração de dados	1	GC.3.1	Garantia de rastreabilidade de intervenções no portal	DEER
				GC.3.2	Verificação contabilística com cruzamento de valores recebidos e estado de pagamento dos certificados	DEER/UFC
				GC.3.3	Sistema de verificação de alteração de estado de pagamento do certificado após pedidos de alteração efetuado fora do fluxo normal de alteração	DEER
				GC.3.4	Medida AT.6.1 (Gestão de acessos)	DEER
	DEER		1	GC.4.1	Seleção aleatória de processos salvaguardando critérios de pré-seleção específicos	DEER

Atividade geradora de risco	Responsável pela atividade	Risco a prevenir	Graduação do risco	Medidas		Responsável pela medida
Verificação de qualidade no âmbito do SCE		Risco de falta de isenção na escolha (seleção) de processos de verificação da qualidade		GC.4.2	Sistema de gestão de acessos ao portal, com perfis de utilização diferenciada	DEER
		Risco de falta de rigor ou manipulação de informação no âmbito de processos de verificação da qualidade	1	GC.5.1	Formação interna inicial para a realização de verificação da qualidade, incluindo o acompanhamento de visitas por técnicos com experiência e prática de listas de verificação padronizadas	DEER
				GC.5.2	Registo de interações entre técnicos e Peritos Qualificados efetuado na plataforma com utilização do CRM sempre que a plataforma não permita a interação direta com os técnicos	DEER
				GC.5.3	Garantia de rastreabilidade dos processos de verificação com obrigatoriedade de fundamentação, em campo próprio na plataforma, do motivo do fecho de um processo	DEER
				GC.5.4	Sistema de controlo de qualidade do processo com verificação periódica e monitorização apoiada em indicadores (KPI), incluindo sistema de alertas	DEER
				GC.5.5	Medida AT.2.1 (Declaração de conflito de interesses)	DEER/ Colaborador
				GC.5.6	Medida AT.2.2 (Código de Ética e Boa Conduta)	UGR

Atividade geradora de risco	Responsável pela atividade	Risco a prevenir	Graduação do risco	Medidas		Responsável pela medida
Controlo e verificação de qualidade no âmbito de sistemas de classificação	DSM	Risco de falta de isenção, rigor ou manipulação de informação na verificação de qualidade dos sistemas	1	GC.6.1	Garantia de rastreabilidade, com identificação de data e responsável pelas ações	DSM
				GC.6.2	Verificação da qualidade das entidades emissoras de etiquetas por entidade externa com acompanhamento da ADENE e seleção de entidades para formação sobre processo de emissão	DSM
				GC.6.3	Dupla verificação na atividade de acompanhamento às auditorias	DSM
		Risco de falta de rigor ou manipulação de informação no controlo de qualidade a aderentes a sistemas de classificação de produtos	1	GC.7.1	Validação e acompanhamento do cumprimento dos requisitos de adesão pela ADENE e por entidade externa	DSM
				GC.7.2	Formalização contratual das adesões	DSM
Reconhecimento de técnicos no âmbito de sistemas de classificação	DSM	Risco de falta de isenção, rigor ou manipulação de informação no âmbito dos processos de reconhecimento de técnicos	1	GC.8.1	Garantia de rastreabilidade dos processos	DSM
				GC.8.2	Auditorias de reconhecimento de técnicos realizadas pela ADENE e por equipa externa	DSM
	DSM		1	GC.9.1	Dupla verificação na atividade	DSM

Atividade geradora de risco	Responsável pela atividade	Risco a prevenir	Graduação do risco	Medidas		Responsável pela medida
Gestão de portais de novos sistemas		Risco de manipulação de informação		GC.9.2	Gestão de acessos aos portais dos sistemas de classificação com diferenciação de privilégios por perfil de utilizador	DSM
Controlo de qualidade a aderentes a portal <i>one-stop-shop</i>	DSM	Risco de falta de rigor ou manipulação de informação no controlo de qualidade a aderentes ao portal <i>one-stop-shop</i>	1	GC.10.1	Submissão automatizada de documentos na plataforma com automatismos para verificação da completude e rigor da informação	DSM
				GC.10.2	Formalização contratual das adesões	DSM
Apoio técnico a entidades externas	DSM	Risco de manipulação de informação técnica no âmbito de operacionalização de sistemas de incentivo	1	GC.11.1	Validação dos documentos dentro da equipa e interpares e pela entidade externa, com garantia de rastreabilidade interna do processo	Apoio Externo
		Risco de falta de rigor na emissão de pareceres técnicos no âmbito de programas de financiamento	1	GC.12.1	Medida GC.11.1 (Validação de documentos)	Apoio Externo
Visitas técnicas no âmbito do SGCIE	DITE	Risco de falta de isenção e rigor na avaliação efetuada no âmbito de visitas técnicas	1	GC.13.1	Garantia de rastreabilidade, com identificação de data e responsável pelas ações referentes	DITE
				GC.13.2	Medida GC.5.4 (Sistema interno de controlo e verificação de qualidade)	DITE

Atividade geradora de risco	Responsável pela atividade	Risco a prevenir	Graduação do risco	Medidas		Responsável pela medida
				GC.13.3	Medida AT.2.1 (Declaração de conflito de interesses)	DITE/ Colaborador
				GC.13.4	Medida AT.2.2 (Código de Ética e Boa Conduta)	GAG
				GC.13.5	Garantia de não replicabilidade de técnico em distintas visitas técnicas à mesma instalação	DSGC
Planos de racionalização e relatórios de execução e progresso	DITE	Risco de falta de rigor ou manipulação de informação	1	GC.14.1	Rastreabilidade de intervenções no portal	DITE
				GC.14.2	Medida GC.5.4 (Sistema interno de controlo e verificação de qualidade)	DITE
				GC.14.3	Medida AT.2.1 (Declaração de conflito de interesses)	DITE/ Colaborador
				GC.14.4	Medida AT.2.2 (Código de Ética e Boa Conduta)	UGR
Obtenção de financiamentos ou prémios no âmbito de novos sistemas	DSM	Risco de falta de rigor na informação submetida em relação ao sistema candidato	1	GC.15.1	Dupla verificação no processo de validação e aprovação da documentação de instrução da candidatura	DSM

6.3 Matrizes de Risco – Apoio ao desenho e à implementação de políticas públicas

Atividade geradora de risco	Responsável pela atividade	Risco a prevenir	Graduação do risco	Medidas		Responsável pela medida
Gestão de plataforma de simulação de mudança de comercializador	DITE	Risco de falta de rigor na informação carregada	1	AP.1.1	Gestão criteriosa formalmente aprovada de acessos à plataforma, assente num princípio de minimização dos acessos aos estritamente essenciais e definidos previamente com os responsáveis pela plataforma	DITE
				AP.1.2	Garantia de registo e rastreabilidade das ações de acesso	DITE
Assessoria técnica	DEER	Risco de falta de rigor ou manipulação dos resultados da assessoria técnica	1	AP.2.1	Gestão criteriosa de acessos aos dados e informação resultante da assessoria técnica assente num princípio de minimização dos acessos aos estritamente essenciais	DEER
				AP.2.2	Medida AT.2.2 (Código de Ética e Boa Conduta)	UGR
				AP.2.3	Medida AT.2.1 (Declaração de conflito de interesses)	DEER/Colaborador
				AP.2.4	Dupla verificação nos processos de assessoria técnica através de uma cadeia de avaliação/validação, envolvendo vários colaboradores	DEER
Apoio no âmbito da operacionalização	DEPP/DEER/DITE	Risco de manipulação de informação no âmbito da operacionalização de	1	AP.3.1	Garantia de articulação e validação de conteúdos/documentos com equipas participantes em determinado tema, garantindo a rastreabilidade interna do processo	DEPP/DEER/DITE

Atividade geradora de risco	Responsável pela atividade	Risco a prevenir	Graduação do risco	Medidas		Responsável pela medida
de instrumentos de Políticas Públicas		instrumentos de Políticas Públicas		AP.3.2	Segregação de funções no exercício das atividades relacionadas com o apoio ao desenho de política pública	DEPP/DEER/DI TE

6.4 Matrizes de Risco – Desenvolvimento e Inovação

Atividade geradora de risco	Responsável pela atividade	Risco a prevenir	Graduação do risco	Medidas		Responsável pela medida
Identificação de oportunidades de candidaturas a financiamento	DEPP/DEER/DI TE/D SM/D CRI/ DFIE	Risco de conflito de interesses em processos de obtenção de financiamento	1	DI.1.1	Avaliação prévia da adequabilidade do aviso/candidatura tendo em conta a estratégia da ADENE, em articulação com as Direções envolvidas, garantindo a ausência de conflitos de interesse	DEPP/DCRI
				DI.1.2	Dupla verificação e partilha de informação na tomada de decisão e nos procedimentos de obtenção de financiamentos ou prémios	DEPP/DEER/DI TE/DSM/DCRI/ DFIE
				DI.1.3	Medida AT.2.2 (Código de Ética e Boa Conduta)	UGR
				DI.1.4	Medida AT.2.1 (Declaração de conflito de interesses)	Colaborador
Elaboração de candidaturas de projetos para obtenção de financiamento	DEPP/DEER/DI TE/DSM/DCRI /DFIE	Risco de falta de rigor na informação prestada no âmbito de candidaturas a financiamento	1	DI.2.1	Restrição do acesso à documentação de base e de instrução da candidatura	DEPP/DEER/DI TE/DSM/DCRI/ DFIE
				DI.2.2	Dupla verificação no processo de validação e aprovação da documentação de instrução da candidatura	DEPP/DEER/DI TE/DSM/DCRI/ DFIE

				DI.2.3	Registo centralizado da documentação de base e de instrução dos processos de candidatura, garantindo a rastreabilidade dos mesmos	DEPP/DEER/DI TE/DSM/DCRI/ DFIE
				DI.2.4	Cumprindo das regras dos instrumentos de financiamento nacionais e europeus	DEPP/DEER/DI TE/DSM/DCRI/ DFIE

6.5 Matrizes de Risco – Formação e Qualificação

Atividade geradora de risco	Responsável pela atividade	Risco a prevenir	Graduação do risco	Medidas		Responsável pela medida
Inscrição em ações de formação	DFIE	Risco de inscrição indevida nas ações de formação (na ausência de pagamento)	1	FQ.1.1	Rotina de cruzamento da listagem de inscrições com a listagem de pagamentos	DFIE
				FQ.1.2	Medida AT.2.2 (Código de Ética e Boa Conduta)	UGR
Preparação e leccionamento de ações de formação	DFIE	Risco de utilização de conteúdos de formação para outros usos externos à ADENE	2	FQ.2.1	Salvaguarda contratual com formadores, internos e/ou subcontratados, sobre divulgação indevida de conteúdos da ADENE	DFIE
				FQ.2.2	Medida AT.2.2 (Código de Ética e Boa Conduta)	UGR
Emissão de certificados de formação	DFIE	Risco de emissão indevida de certificados de formação	1	FQ.3.1	Rotina de cruzamento da listagem de registo de presenças na formação e listagem de certificados emitidos, através de mecanismos de verificação da plataforma, por amostragem e por elementos que não intervenham na plataforma	DFIE
				FQ.3.2	Medida AT.2.2 (Código de Ética e Boa Conduta)	UGR
Realização de exames	DFIE		2	FQ.4.1	Limitação do número de temas adjudicados a formadores externos em sede contratual	DFIE

Atividade geradora de risco	Responsável pela atividade	Risco a prevenir	Graduação do risco	Medidas		Responsável pela medida
		Risco de divulgação de questões de exame por formadores subcontratados		FQ.4.2	Integração de cláusula referente a declaração de conflito de interesse em sede contratual	DFIE
		Risco de divulgação de questões de exame por formadores internos	1	FQ.5.1	Salvaguarda contratual sobre sigilo de informação	DFIE
				FQ.5.2	Acesso restrito à informação, através de mecanismos de verificação da plataforma	DFIE
				FQ.5.3	Medida AT.2.2 (Código de Ética e Boa Conduta)	UGR
Realização de autos de medição no âmbito da atividade formativa	DFIE	Risco de sub e sobrefaturação	2	FQ.6.1	Instrução do auto de aceitação do formador subcontratado com documentação que evidencia as quantidades parciais executadas no período em causa	DFIE
Reconhecimento de técnicos	DFIE	Risco de reconhecimento de técnicos SCE sem cumprimento de requisitos	1	FQ.7.1	Existência de sistema de avaliação de documentação e dupla verificação na avaliação da documentação do futuro técnico	DFIE
				FQ.7.2	Garantia de rastreabilidade da documentação que está na base do reconhecimento do técnico, com identificação de data e responsável pelas ações referentes à avaliação curricular	DFIE

Atividade geradora de risco	Responsável pela atividade	Risco a prevenir	Graduação do risco	Medidas		Responsável pela medida
				FQ.7.3	Verificação aleatória de processos abrangendo um mínimo de 5% dos processos	DFIE
				FQ.7.4	Medida AT.2.2 (Código de Ética e Boa Conduta)	UGR
Gestão de recursos materiais utilizados pela Academia	DFIE	Risco de apropriação de bens móveis (equipamentos informáticos)	1	FQ.8.1	Garantia do registo e rastreabilidade dos bens entregues para funcionamento da Academia	DFIE/USTI
				FQ.8.2	Realização de inventário anual	DFIE/USTI
				FQ.8.3	Medida AT.2.2 (Código de Ética e Boa Conduta)	UGR

6.6 Matrizes de Risco – Cooperação Institucional

Atividade geradora de risco	Responsável pela atividade	Risco a prevenir	Graduação do risco	Medidas		Responsável pela medida
Atribuição de patrocínios, donativos ou prémios	DCRI	Risco de favorecimento na atribuição de patrocínios, donativos ou prémios	1	CI.1.1	Cumprimento do Código dos Contratos Públicos	DCRI/UJC
				CI.1.2	Regulamento de atribuição de prémios desenvolvido em articulação com a(s) Direções envolvidas e com validação jurídica	DCRI/ UJC
				CI.1.3	Garantia da avaliação de mérito através da composição de júris	DCRI

6.7 Matrizes de Risco – Reforço da Comunicação

Atividade geradora de risco	Responsável pela atividade	Risco a prevenir	Graduação do risco	Medidas		Responsável pela medida
Prestação de informação aos Órgãos de Comunicação Social (OCS)	UCM	Risco de prestação de informação indevida ou inadequada a OCS	1	RC.1.1	Validação pelo CA da informação que é veiculada para OCS	UCM
				RC.1.2	Medida AT.2.2 (Código de Ética e Boa Conduta)	UGR

6.8 Matrizes de Risco – Recrutamento e capacitação de valor acrescentado

Atividade geradora de risco	Responsável pela atividade	Risco a prevenir	Graduação do risco	Medidas		Responsável pela medida
Processo de seleção e recrutamento	UGR	Risco de falta de isenção e de garantia de equidade no procedimento de seleção e recrutamento de colaboradores	1	RV.1.1	Procedimento de recrutamento formalmente definido e divulgado no sítio da ADENE na internet	UGR
				RV.1.2	Garantia de transparência e rigor no processo de análise de candidaturas através de explicitação e divulgação do mesmo na AdeNet	UGR
				RV.1.3	Controlo interno para verificação dos procedimentos de recrutamento com vários níveis de validação, por vários níveis hierárquicos, e segregação de funções	UGR
Atividades externas à ADENE (conflitantes com atividades da ADENE)	UGR	Risco de exercício de atividades externas em conflito de interesses	2	RV.2.1	Existência de cláusula de exclusividade no contrato individual de trabalho	UGR
				RV.2.2	Medida AT.2.2 (Código de Ética e Boa Conduta)	UGR
				RV.2.3	Informação sobre procedimentos de salvaguarda da exclusividade no Manual de Acolhimento	UGR
				RV.2.4	Aplicação do artigo 99º do Estatuto da Ordem dos Advogados (Lei nº145/2015, de 9 de setembro) para advogados sob contrato de trabalho com a ADENE (exercício profissional sujeito a subordinação jurídica)	UGR

Atividade geradora de risco	Responsável pela atividade	Risco a prevenir	Graduação do risco	Medidas		Responsável pela medida
Tratamento de assiduidade	UGR	Risco de falta de rigor no tratamento da assiduidade dos colaboradores	1	RV.3.1	Procedimentos de registo de assiduidade formalmente definidos e divulgados na AdeNet e no Manual de Acolhimento	UGR
				RV.3.2	Controlo interno para verificação dos procedimentos administrativos com vários níveis de validação, por vários níveis hierárquicos, e segregação de funções	UGR
Processamento de vencimentos	UGR	Risco de falta de rigor no processamento de vencimentos	2	RV.4.1	Dupla verificação dentro da equipa e entre equipas, sendo o processamento dos vencimentos e o pagamento realizado por diferentes Unidades (princípio da segregação de funções)	UGR/UFC
				RV.4.2	Rotina de verificação mensal dos processos, em sede de processamento dos pagamentos	UFC
				RV.4.3	Auditoria anual pelo ROC abrangendo o processamento de vencimentos	UGR
Processo de pedidos de deslocação e	UGR	Risco de falta de rigor no processamento de pedidos de	1	RV.5.1	Procedimentos definidos e divulgados na AdeNet e no Manual de Acolhimento	UGR

Atividade geradora de risco	Responsável pela atividade	Risco a prevenir	Graduação do risco	Medidas		Responsável pela medida
ajudas de custo e outros benefícios		deslocação, ajudas de custo e outros benefícios		RV.5.2	Procedimentos administrativos assegurando vários níveis de validação e segregação de funções	UGR/UFC
Avaliação do desempenho dos colaboradores	UGR	Risco de falta de isenção e de discricionariedade no procedimento de avaliação de desempenho dos colaboradores	1	RV.6.1	Procedimento de avaliação do desempenho divulgado através de email e publicado na AdeNet	UGR
				RV.6.2	Ações de sensibilização sobre os princípios estruturantes e valores centrais da ADENE com a respetiva divulgação na AdeNet	UGR
				RV.6.3	Decisões de avaliação do desempenho sujeitas a validação por diferentes níveis hierárquicos, envolvendo a(s) chefia(s) do colaborador, UGR e CA	UGR
Gestão de frotas	UGR	Risco de deterioração ou perda de ativos por apropriação indevida ou peculato	1	RV.7.1	Procedimentos referentes a pedidos de deslocação e regulamento interno da frota automóvel definidos e divulgados na AdeNet	UGR
				RV.7.2	Registo de deslocações no diário de bordo da viatura e reabastecimento obrigatório no final, com pagamento via cartão de combustível/mobilidade elétrica, discriminação do consumo e centro de custo na fatura	UGR
				RV.7.3	Controlo e validação de consumos pelo gestor da frota (km/energia <i>versus</i> distância percorrida)	UGR

Atividade geradora de risco	Responsável pela atividade	Risco a prevenir	Graduação do risco	Medidas		Responsável pela medida
Gestão de bens materiais - mobiliário de escritório, economato	UGR	Risco de deterioração ou perda de ativos por apropriação indevida ou peculato	1	RV.8.1	Procedimentos administrativos assegurando vários níveis de validação e segregação de funções	UGR
				RV.8.2	Realização de inventário anual	UGR
Gestão de bens materiais - equipamentos informáticos	USTI	Risco de deterioração ou perda de ativos por apropriação indevida ou peculato	1	RV.9.1	Procedimentos administrativos assegurando vários níveis de validação e segregação de funções	USTI
				RV.9.2	Realização de inventário anual	USTI

6.9 Matrizes de Risco – Qualidade da Gestão e dos Processos

Atividade geradora de risco	Responsável pela atividade	Risco a prevenir	Graduação do risco	Medidas		Responsável pela medida
Atendimento (Centro de Serviço a Clientes)	GAG	Risco de falta de rigor na recolha de dados	1	QP.1.1	Integração automática da plataforma de atendimento com o CRM	GAG
Contratação pública (ADENE como entidade adjudicante/contratante público)	UJC	Risco de aquisição de bens/serviços não necessários	2	QP.2.1	Decisão de compra tomada pelo CA, mediante uma autorização prévia, baseada em fundamentação da necessidade de aquisição	UJC
		Risco de favorecimento de operadores económicos	3	QP.3.1	Cumprimento do Código dos Contratos Públicos	UJC
				QP.3.2	Adequada e clara fundamentação da escolha dos adjudicatários	UJC
				QP.3.3	Publicitação dos procedimentos de contratação pública (ajustes diretos, consultas prévias e concursos públicos) no portal dos contratos públicos (BaseGov)	UJC
				QP.3.4	Utilização, sempre que possível, de procedimentos pré-contratuais concorrenciais	UJC
				QP.3.5	Concorrência fomentada através da consulta a mais de um concorrente, sempre que exequível e viável	UJC

Atividade geradora de risco	Responsável pela atividade	Risco a prevenir	Graduação do risco	Medidas		Responsável pela medida
				QP.3.6	Adoção de medidas de controlo interno quando estejam em causa ajustes diretos ou consultas prévias para evitar convite dirigido ao mesmo operador económico (incluindo análise de relações entre entidades para além da certidão permanente, incluindo solicitação de declaração de inexistência de impedimentos às entidades a convidar, nos termos do artigo 113.º, n.º 6 do Código dos Contratos Públicos)	UJC
				QP.3.7	Estabelecimento e divulgação interna dos requisitos e regras do procedimento de contratação pública de forma clara e objetiva	UJC
				QP.3.8	Definição de especificações técnicas e requisitos funcionais de forma clara e objetiva	UJC
				QP.3.9	Divulgação na AdeNet de instruções e fluxos internos do processo de contratação da ADENE, desde a identificação da necessidade até à conclusão da execução do contrato	UJC
				QP.3.10	Utilização, sempre que possível, de critérios de adjudicação objetivos e não limitados ao preço (multifatores)	UJC
				QP.3.11	Imposição de assinatura da declaração de inexistência de conflito de interesses pelos elementos do júri	UJC

Atividade geradora de risco	Responsável pela atividade	Risco a prevenir	Graduação do risco	Medidas		Responsável pela medida
				QP.3.12	Promoção de formação contínua especializada para os responsáveis/intervenientes nos procedimentos de contratação pública	UJC
				QP.3.13	Sensibilização dos intervenientes nos procedimentos para a importância da forma e conteúdo da informação que pode ser veiculada, nomeadamente aos operadores económicos	UJC

6.10 Matrizes de Risco – Melhoria Contínua do Sistema Orçamental e de Reporte

Atividade geradora de risco	Responsável pela atividade	Risco a prevenir	Graduação do risco	Medidas		Responsável pela medida
Controlo financeiro e produção de informação contabilística (reporte orçamental)	UFC	Risco de falta de rigor no controlo financeiro e produção de informação contabilística (reporte orçamental)	2	SO.1.1	Dados acessíveis apenas a <i>controller</i> , gestor de projeto (ou substituto designado) e responsável hierárquico, com submissão de informação na plataforma por <i>controller</i> com gestor de projeto, garantindo rastreabilidade	UFC
				SO.1.2	Cumprimento de procedimentos de controlo financeiro e produção de informação	UFC
				SO.1.3	Validação de movimentos contabilísticos pelo ROC e pelo Conselho Fiscal	UFC
		Risco de incumprimento ou falta de rigor no cumprimento de regulamentação aplicável ou recomendações de entidades regulatórias	1	SO.2.1	Divulgação das obrigações junto dos envolvidos na adoção das recomendações e implementação de rotinas de acompanhamento e controlo do cumprimento das recomendações em causa	UFC
				SO.2.2	Propostas de plano de atividades e de orçamento anual, plano de investimentos e documentos de prestação anual de contas, sujeitas a parecer do Conselho Fiscal e das entidades previstas nos termos legais	DEPP/UFC/UJC
				SO.2.3	Contas e declarações financeiras anualmente certificadas por ROC e objeto de parecer por parte do Conselho Fiscal	UFC

Atividade geradora de risco	Responsável pela atividade	Risco a prevenir	Graduação do risco	Medidas		Responsável pela medida
				SO.2.4	Controlo do limite trienal previsto no artigo 113.º do CCP (controlo centralizado e automatizado no ERP Primavera)	UJC/UFC
Pagamentos (tesouraria)	UFC	Risco de apropriação indevida de ativos	1	SO.3.1	Garantia de segregação de funções entre responsáveis pela realização dos pagamentos e responsáveis pela validação e libertação das faturas para pagamento	UFC
				SO.3.2	Gestão da contratação e registo da faturação/recebimento realizados por Unidades distintas, com emissão da fatura mediante auto de aceitação assinado pelo gestor do contrato e fornecedor	UFC/UJC
				SO.3.3	Pagamento previamente validado com informação registada na fatura, sendo a informação bancária para pagamento registada no ERP Primavera por Unidade distinta	UFC
				SO.3.4	Pagamentos apenas por transferência bancária (implicando duas assinaturas por membros do CA) ou via cartão bancário de acesso limitado, com base em fundamentação da UFC	UFC
				SO.3.5	Registo de despesa via cartão bancário na área da contabilidade, com comprovativo, justificação e identificação do(s) colaborador(es) envolvidos	UFC

Atividade geradora de risco	Responsável pela atividade	Risco a prevenir	Graduação do risco	Medidas		Responsável pela medida
				SO.3.6	Auditoria anual às contas da ADENE pelo ROC	CA
Faturação e recebimentos (tesouraria)	UFC	Risco de falta de rigor nos processos de faturação e recebimentos (tesouraria)	1	SO.4.1	Recebimentos realizados por cheque, transferência bancária ou via portal de pagamentos	UFC
				SO.4.2	Verificação regular de faturas registadas <i>versus</i> movimentos bancários por equipa distinta da que regista as faturas	UFC
				SO.4.3	Valores tabelados (certificados energéticos) e sistema preparado para rastrear as faturas (artigos constantes no ERP Primavera, por tipologia)	UFC
Acompanhamento de auditorias financeiras (ex., auditoria ao sistema de recolha de receitas tarifárias do OLMC, auditorias do Tribunal de Contas, ações de fiscalização pelo Conselho Fiscal, etc.)	UFC	Risco de manipulação de informação	2	SO.5.1	Cumprimento do Código dos Contratos Públicos para a contratação de prestadores de serviços de auditoria	UJC
				SO.5.2	Disponibilização aos auditores de acesso ao sistema de gestão e controlo financeiro	UFC
				SO.5.3	Auditorias externas acompanhadas por mais do que um colaborador, envolvendo, no caso dos projetos, o <i>controller</i> e o gestor de projeto	CA
				SO.5.4	Ações de fiscalização pelo Conselho Fiscal da ADENE exercidas por mais do que um elemento	UFC

Atividade geradora de risco	Responsável pela atividade	Risco a prevenir	Graduação do risco	Medidas		Responsável pela medida
Gestão de ativos financeiros	UFC	Risco de apropriação indevida de ativos na gestão de contas bancárias, cheques ou cartões de crédito, dinheiro da ADENE, transferências bancárias da ADENE	2	SO.6.1	Movimentação de contas bancárias restrita a um número limitado de colaboradores, carecendo de duas assinaturas por membros do CA	UFC
				SO.6.2	Mecanismos de controlo e autorização específica para a utilização de cartões de crédito, cartões de crédito virtuais temporários, cartões de débito institucionais	UFC
				SO.6.3	Verificação sistemática das contas bancárias	UFC
				SO.6.4	Depósito e recolha de receitas obedecem a um registo sistemático (receitas não recolhidas sem registo efetuado)	UFC
				SO.6.5	Subsídios pagos à ADENE por transferência bancária para contas específicas, com controlo destes valores pela área financeira	UFC
				SO.6.6	Indemnizações da Companhia de Seguros pagas por transferência bancária para contas específicas, com controlo destes valores por Unidades distintas	UFC
				SO.6.7	Medida SO.3.6 (Auditoria às contas ADENE)	CA
				SO.6.8	Cancelamento da delegação de competências de gastos aos Diretores	CA

Atividade geradora de risco	Responsável pela atividade	Risco a prevenir	Graduação do risco	Medidas		Responsável pela medida
Pagamento de pedidos de deslocação e ajudas de custo e outros benefícios	UFC	Risco de falta de rigor nos procedimentos associados a pedido de subsídios e benefícios (ajudas de custo, ginásio, passe, estacionamento, etc.) desde o pedido até ao processamento das verbas	2	SO.7.1	No registo da despesa, indicação explícita e em campos próprios no formulário, da data em que os serviços se iniciaram e se extinguiram, e número da fatura (eliminando o risco de múltiplo registo da despesa)	UFC
				SO.7.2	Validação prévia da elegibilidade das despesas e da conformidade dos documentos contabilísticos	UFC
				SO.7.3	Validação suplementar por outro colaborador, nos casos em que quem solicita o reembolso das despesas é a pessoa responsável pela aprovação	UFC
				SO.7.4	Não validação de despesas com mais de um mês para além da data de final do serviço	UFC
				SO.7.5	Rotina de verificação por amostragem das despesas a pagamento previamente validadas	UFC

6.11 Matrizes de Risco – Digitalização e sistemas de informação

Atividade geradora de risco	Responsável pela atividade	Risco a prevenir	Graduação do risco	Medidas		Responsável pela medida
Gestão de acessos informáticos	USTI	Risco de acesso não autorizado e/ou intrusão	2	DS.1.1	Existência de <i>password</i> e ativação de dupla autenticação sempre que viável	USTI
				DS.1.2	Revisão periódica de acessos e permissões físicas e lógicas	USTI
				DS.1.3	Política criteriosa de utilização e publicação de dados pessoais, nomeadamente em sites públicos	DPO
				DS.1.4	Criação do processo de gestão de acessos com diferenciação de privilégios em função do perfil	USTI
				DS.1.5	Promoção de formação interna sobre segurança informática e riscos associados, e procedimentos a implementar para diminuição de intrusão no computador	USTI
Infraestrutura informática	USTI	Risco de falha dos sistemas (antigos, sem redundância, sem atualizações de sistema)	3	DS.2.1	Duplicação de servidores por ambiente, dentro da capacidade da infraestrutura, garantindo redundância dos sistemas	USTI
				DS.2.2	Atualização de sistemas operativos antigos, de acordo com a capacidade interna da ADENE e a complexidade de cada sistema	USTI
				DS.2.3	Aquisição de novo <i>datacenter</i> com <i>disaster recovery</i> para ambientes de produção	USTI

Atividade geradora de risco	Responsável pela atividade	Risco a prevenir	Graduação do risco	Medidas		Responsável pela medida
				DS.2.4	Criação de serviços de monitorização dos sistemas e aviso automático de ocorrências	USTI
				DS.2.5	Criação de rotinas de instalação de atualizações de sistemas operativos	USTI
				DS.2.6	Verificação do perímetro de segurança da rede da ADENE através de ferramentas externas de leitura da atividade, emitindo alertas e identificando possíveis ataques informáticos	USTI
Backups	USTI	Risco de recuperação da informação	3	DS.3.1	Instalação de novo sistema de backup que permite a guarda semanal externa da informação e o formato digital em <i>tape</i>	USTI
				DS.3.2	Criação de política de <i>backups</i>	USTI
				DS.3.3	Elaboração de testes mensais de recuperação de informação e/ou serviços	USTI
Utilização de ferramentas internas ou cloud de forma indevida	USTI	Risco de utilização de ferramentas que comprometam a segurança da organização	3	DS.4.1	Criação de limitação da criação de emails genéricos	USTI
				DS.4.2	Utilização de ferramentas próprias para envios massivos de email	USTI
				DS.4.3	Elaboração de procedimento para limitar acesso a aplicações de acordo com as informações e <i>dashboards</i> de segurança <i>cloud</i> e de antivírus	USTI

6.12 Matrizes de Risco – Operador Logístico de Mudança de Comercializador

Atividade geradora de risco	Responsável pela atividade	Risco a prevenir	Graduação do risco	Medidas		Responsável pela medida
Gestão financeira no âmbito do OLMC	OLMC	Risco de manipulação de informação para ocultação e/ou encobrimento de rendimentos e gastos	1	OL.1.1	Contas do OLMC auditadas pelo ROC, sendo o respetivo RAC objeto de pareceres do Conselho Consultivo do OLMC e do Conselho Fiscal	OLMC
		Risco de diferimento de depósitos	1	OL.2.1	Auditoria ao sistema de recolha de receitas tarifárias e apresentação de relatório de contas elaborado por ROC a contratar para este efeito	OLMC
		Risco de apropriação indevida de ativos na gestão de contas bancárias, cheques ou cartões de crédito, dinheiro e transferências bancárias para contas de destino não autorizadas	1	OL.3.1	Rastreabilidade de acesso através de chave individual de acessos para utilizadores autorizados para realização de movimentos bancários	UFC
		Risco de autorizações forjadas	2	OL.4.1	Medida OL.3.1	UFC

7 Aprovação do Plano

A aprovação do PPR cabe ao CA da ADENE, que publica o presente PPR através da intranet e na página oficial da ADENE, no prazo máximo de 10 dias contados desde a sua implementação e respetivas revisões ou elaboração.

8 Anexo – Obrigações legais decorrentes do estatuto de EPR

A ADENE está sujeita a um novo quadro normativo jurídico-financeiro, incluindo, sem limitar, as seguintes obrigações legais:

- (i) **Princípio da unidade de tesouraria:** obrigação de a ADENE depositar em contas na tesouraria do Estado a totalidade das suas disponibilidades, seja qual for a origem ou natureza das mesmas, incluindo receitas próprias, e a efetuar todas as movimentações de fundos por recurso aos serviços bancários disponibilizados pelo IGCP, E. P. E. (cfr. artigo 172.º da Lei do Orçamento do Estado para 2021, aprovada pela Lei n.º 75-B/2020, de 31 de dezembro);
- (ii) **Compromissos plurianuais e pagamentos em atraso:**
 - a. Obrigação de submeter a autorização prévia da tutela a assunção de compromissos plurianuais, independentemente da sua forma jurídica, incluindo novos projetos de investimento ou a sua reprogramação, contratos de locação, acordos de cooperação técnica e financeira com os municípios e parcerias público-privadas, desde que não excedam o limite de €99.760,00 em cada um dos anos económicos seguintes ao da assunção do compromisso, e não excedam o prazo de execução de 3 anos (cfr. artigo 6.º, n.º 1, alínea a) da Lei dos Compromissos e dos Pagamentos em Atraso, aprovada pela Lei n.º 8/2012, de 21 de fevereiro, na sua atual redação, doravante, “LCPA”);
 - b. Obrigação de submeter a autorização prévia conferida em portaria conjunta do Ministro das Finanças e do Ministro da tutela (portaria de extensão de encargos), a assunção de compromissos plurianuais, independentemente da sua forma jurídica, incluindo novos projetos de investimento ou a sua reprogramação, contratos de locação, acordos de cooperação técnica e financeira com os municípios e parcerias público-privadas, desde que excedam o limite de €99.760,00 em cada um dos anos económicos seguintes ao da assunção do compromisso, e o prazo de execução de 3 anos (cfr. artigo 6.º, n.º 3 da LCPA, com remissão para o artigo 22.º, n.º 1 do Decreto-Lei n.º 197/99, de 8 de junho, na sua atual redação, que aprovou o Regime Jurídico de Realização de Despesas Públicas e da Contratação Pública);

- c. Obrigação de inscrição integral dos compromissos plurianuais no suporte informático central da DGO (cfr. artigo 6.º, n.º 3 da LCPA);
- d. Obrigação de refletir um número de compromisso válido e sequencial emitido pela DGO na ordem de compra, nota de encomenda, ou documento equivalente, e sem o qual o contrato ou a obrigação subjacente em causa são, para todos os efeitos, nulos (cfr. artigo 5.º, n.º 3 da LCPA);
- e. Obrigação do CA da ADENE enviar ao membro do Governo responsável pela área das Finanças, até ao dia 31 de janeiro de cada ano, publicitar no seu sítio da Internet e incluir no respetivo RAC, o seguinte (cfr. artigo 15.º da LCPA):
 - i. Declaração de que todos os compromissos plurianuais existentes a 31 de dezembro do ano anterior se encontram devidamente registados na base de dados central de encargos plurianuais;
 - ii. Declaração emitida para o efeito e de forma individual com a identificação de todos os pagamentos e recebimentos em atraso existentes a 31 de dezembro do ano anterior.
- (iii) **Obrigação de reporte à IGF de subvenções públicas atribuídas no ano anterior:** obrigação de publicidade e de reporte de informação à Inspeção-Geral de Finanças (IGF), até ao final do mês de fevereiro do ano seguinte a que dizem respeito as subvenções atribuídas, sobre os apoios, incluindo as transferências correntes e de capital e a cedência de bens do património público, concedidos a título de subvenção pública (cfr. Lei n.º 64/2013, de 27 de agosto);
- (iv) **Obrigação de submissão do projeto de Orçamento para o Orçamento do Estado do ano seguinte:** em meados de julho de cada ano, circular da DGO com notificação para submissão na plataforma SIGO/SIOE do projeto de Orçamento da ADENE para integrar o Orçamento do Estado para o ano seguinte;
- (v) **Prestação de informação no SIOE:** obrigação de prestar informação sobre a caracterização e atividade social da ADENE, designadamente mapa de pessoal, quadro de pessoal, fluxos de entradas e saídas de trabalhadores, formação profissional, segurança e saúde no trabalho,

acidentes de trabalho e doenças profissionais, greves e prestadores de serviços (cfr. 74).