

# Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

 FUNDAÇÃO  
CALOUSTE GULBENKIAN

# ÍNDICE

<b>1. Enquadramento</b> .....	02
<b>2. Conceitos e Definições</b> .....	04
2.1. Conceitos de corrupção e infrações conexas .....	05
2.2. Conceitos de risco e de gestão de riscos .....	06
<b>3. Modelo de Governo da Fundação e Principais Responsabilidades</b> .....	07
3.1. Organograma .....	08
3.2. Controlo interno .....	09
<b>4. Identificação de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas e Medidas Preventivas</b> .....	10
4.1. Critérios e níveis de risco .....	11
4.2. Metodologia da avaliação do nível de risco .....	13
4.3. Áreas de atividade com risco de prática de atos de corrupção .....	13
4.4. Principais riscos .....	14
4.5. Medidas preventivas .....	14
<b>5. Mecanismos de Prevenção da Corrupção</b> .....	16
5.1. Responsável pelo Cumprimento Normativo .....	17
5.2. Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas .....	17
5.3. Código de Conduta .....	18
5.4. Canal de Denúncias .....	18
5.5. Formação e Comunicação .....	18
5.6. Sistema de Avaliação .....	19
<b>6. Anexos</b> .....	20
6.1. Anexo I – Tabelas de Identificação de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas .....	21
6.2. Anexo II – Definições Legais de Corrupção e Infrações Conexas .....	30

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

### **Data de aprovação**

OUTUBRO 2022

### **Alterações**

MAIO 2023

Atualização do Organograma

AGOSTO 2025

Atualização do Organograma

DEZEMBRO 2025

Revisão Trienal

# 1. Enquadramento

---

O **Decreto Lei 109-E/2021**, de 9 de dezembro, aprovou o Regime Geral de Prevenção da Corrupção (“RGPC”), que tornou obrigatória, para todas as entidades com 50 ou mais trabalhadores, a implementação de um programa de cumprimento normativo destinado a prevenir, detetar e sancionar atos de corrupção e infrações conexas levados a cabo contra ou através da entidade.

Nos termos previstos no referido Decreto-Lei, o **programa de cumprimento normativo** obriga à adoção e implementação de seis mecanismos de prevenção da corrupção:

- (i) a designação de um responsável pelo cumprimento normativo,
- (ii) a elaboração de um Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPR),
- (iii) a adoção de um Código de Conduta,
- (iv) a disponibilização de Canais de Denúncia,
- (v) a sensibilização de todos os colaboradores através de Formação e Comunicação
- (vi) e, finalmente, a implementação de um Sistema de Avaliação.

O presente Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas vem dar resposta às obrigações previstas no RGPC, refletindo igualmente o trabalho de prevenção previamente desenvolvido pela Fundação Calouste Gulbenkian neste âmbito. Como tal, este documento é o resultado da análise das áreas de atividade da Fundação, apresentando os riscos que podem expor essas atividades a atos de corrupção e infrações conexas, bem como os mecanismos de controlo existentes para mitigar os riscos identificados.

## 2. Conceitos e Definições

### 2.1.

#### Conceitos de corrupção e infrações conexas

Para efeitos da análise de riscos a efetuar no contexto do PPR, considera-se:

- **Corrupção**, independentemente dos tipos legais de crime previstos no Código Penal e demais legislação aplicável (Anexo II), como um conceito lato que implica a conjugação de quatro elementos:
  - Uma ação ou omissão em que é envolvido um colaborador da Fundação;
  - A prática de um ato lícito ou ilícito;
  - A obtenção, oferta ou promessa de uma vantagem indevida;
  - Para o próprio, para a Fundação ou para terceiro.
- **Colaborador**, qualquer pessoa com vínculo laboral, prestação de serviços ou outro, à Fundação, mesmo que temporariamente, remunerada ou não.
- **Atos de corrupção ou conexos**, designadamente:
  - a) A **promessa, a oferta ou a entrega**, direta ou indireta, de vantagens indevidas de caráter patrimonial a um colaborador, para este, para a Fundação ou para terceiro, para que o colaborador pratique ou se abstenha de praticar um ato, que extravasa o exercício das suas funções (corrupção ativa);
  - b) A **solicitação ou aceitação**, direta ou indireta, de vantagens indevidas de caráter patrimonial ou não patrimonial, por parte de colaborador, para este, para a Fundação ou para terceiro, para que o colaborador pratique ou se abstenha de praticar um ato, que extravasa o exercício das suas funções (corrupção passiva);
  - c) Todo o pagamento destinado a **incentivar ou agilizar** a prática de um ato indevido, a obter uma omissão ou recusa, ou a obter tratamento favorável ou privilegiado indevidos, ainda que na forma tentada, contrário ou não aos deveres dos respetivos cargos ou funções (isto é, numa situação normal ou rotineira, nunca haveria lugar ao pagamento de qualquer valor para a execução da tarefa ou para a obtenção do resultado em causa);

Para uma maior compreensão dos conceitos, e a título meramente ilustrativo de situações potencialmente relevantes para o propósito do presente PPR, foram identificados os seguintes exemplos de atos de corrupção e infrações conexas:

- a) Oferta, aceitação, solicitação ou promessa de cortesias profissionais de valores consideráveis no âmbito da negociação ou revisão de contratos ou em procedimentos concursais;
- b) Cortesias profissionais oferecidas ou prometidas a funcionários públicos, titulares de cargos políticos ou titulares de altos cargos públicos;
- c) Concessão de patrocínios ou doações como meio de exercer influência ou pressão indevidas;

<sup>1</sup> Numa perspetiva mais social e menos jurídica do fenómeno, a organização não governamental [Transparência Internacional](#) define a corrupção como “o abuso de um poder confiado para ganhos privados”..

- d) Aproveitamento indevido das relações pessoais com funcionários públicos, titulares de cargos políticos e titulares de altos cargos públicos;
- e) Recebimento de vantagem patrimonial indevida ou superior à devida por colaborador no exercício das suas funções mediante indução em erro ou aproveitamento de erro da vítima;
- f) Abuso de poderes que são confiados a colaborador para beneficiar ou prejudicar indevidamente alguém;
- g) Abuso de influência junto de qualquer entidade pública ou privada em contrapartida da solicitação / obtenção de vantagem patrimonial ou não patrimonial para o colaborador, para terceiro ou para a Fundação;
- h) Colaborador que obtenha vantagens ou facilite operações de dissimulação de vantagens provenientes da prática de factos ilícitos com vista a dissimular a sua origem;
- i) Colaborador que ilegítimamente se aproprie, em proveito próprio ou de terceiro, de dinheiro ou coisa móvel, para fins alheios àqueles a que se destinem;
- j) Colaborador que pratique atos ou omissões intencionais relativas à utilização de informação / documentação falsa, à não comunicação de uma informação em violação de uma obrigação específica, e ao desvio de fundos para fins diferentes daqueles para que foram inicialmente concedidos.

## 2.2.

### Conceitos de risco e de gestão de riscos

No presente plano, para efeitos da análise de riscos, são referidos diferentes conceitos, cuja definição é a seguinte:

- a) **Controlo:** refere-se ao procedimento ou conjunto de procedimentos que visam reduzir ou mitigar os riscos brutos associados a um determinado processo ou atividade;
- b) **Limite de tolerância:** refere-se a limites definidos para o risco, de modo a monitorizar a sua evolução e proceder a ações de resolução/correção em caso de quebra;
- c) **Materialidade:** refere-se à severidade do risco tendo em conta o impacto do evento nos programas/atividades, impacto financeiro e impacto na reputação;
- d) **Plano de ação de mitigação/correção:** refere-se ao conjunto de atividades e sua calendarização, a executar pelas Unidades Orgânicas, que visam a mitigação do risco de atos de corrupção e de crimes conexos ou a correção de situações de quebras de limites de tolerância (medidas corretivas);
- e) **Risco:** refere-se à probabilidade de ocorrer um ato de corrupção ou de crime conexo e com impacto negativo nos programas/atividades, reputação ou na situação financeira da Fundação;
- f) **Risco bruto:** refere-se à medida de risco sem considerar as atividades de controlo (medidas preventivas) que a Fundação tenha implementadas;
- g) **Risco líquido:** refere-se ao risco que subsiste após a eficácia das atividades de controlo (medidas preventivas) implementadas para mitigar o risco bruto;
- h) **Risco objetivo:** refere-se à medida de risco considerada como aceitável para uma determinada atividade ou processo, podendo estar enquadrada por limites pré-definidos.

## 3.

# Modelo de Governo da Fundação e Principais Responsabilidades

## 3.1. Organograma



## 3.2. Controlo interno

A gestão de riscos de corrupção e infrações conexas, inserida no sistema de controlo interno da Fundação<sup>2</sup>, assenta no modelo das três linhas de defesa:

- a) 1.ª linha de defesa** – funções diretas, distributivas e de suporte desenvolvidas por Unidades Orgânicas que são as primeiras responsáveis por desenvolverem e manterem controlos efetivos no âmbito das atividades realizadas. São também responsáveis pela identificação, gestão e mitigação dos riscos originados bem como por funcionarem num adequado ambiente de controlo;
- b) 2.ª linha de defesa** – funções de controlo em áreas transversais a toda a organização, que têm a responsabilidade de traduzir o nível de aceitação de risco da Fundação e das atividades, em metodologias e políticas que suportem a monitorização e o controlo do risco na gestão das referidas atividades da Fundação;
- c) 3.ª linha de defesa** – função de auditoria interna, que presta à gestão serviços de *assurance* e consultoria independentes relativamente à adequação dos níveis do controlo interno assegurados pelas 1ª e 2ª Linhas de Defesa.

A atividade da gestão de riscos de atos de corrupção e infrações conexas é da responsabilidade de todos os intervenientes, sendo apoiada e suportada pelo Serviço de Auditoria e Gestão de Riscos (“SAGR”) através de uma abordagem sistemática e estruturada de identificação e gestão de riscos.

<sup>2</sup> Constante no “Novo Modelo de Auditoria Interna” publicado em setembro de 2020.

## 4. Identificação de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas e Medidas Preventivas

### 4.1.

#### Critérios e níveis de risco

O risco associado às diferentes situações identificadas pode ser avaliado em função da probabilidade de ocorrência e da magnitude ou gravidade previsível das suas consequências.

Com relação à **Magnitude** do evento de risco de corrupção e infrações conexas, temos os seguintes níveis:

Nível	Critérios de classificação
Reduzida	Situação sem impacto nas atividades ou programas/projetos, não existem violações graves de normas de conduta ou princípios éticos, sem impacto na imagem ou reputação da Fundação e sem perdas ou custos financeiros irrelevantes.
Moderada	Situação com ligeiro impacto nas atividades ou programas/projetos (p.e. atraso pontual), existem violações ligeiras de normas de conduta ou princípios éticos, com impacto irrelevante na imagem ou reputação da Fundação e perdas ou custos financeiros pouco relevantes.
Significativa	Situação com impacto nas atividades ou programas/projetos (p.e. interrupção temporária), com violações graves de normas de conduta ou princípios éticos, com impacto relevante na imagem ou reputação da Fundação, com possibilidade de ações judiciais e com custos financeiros relevantes.
Elevada	Situação com impacto relevante nas atividades ou programas/projetos (p.e. interrupção prolongada ou suspensão), com violações muito graves de normas de conduta ou princípios éticos, com impacto relevante na imagem ou reputação da Fundação, com existência de ações judiciais e custos financeiros muito relevantes.

Com relação à **Probabilidade** de ocorrência do evento de risco, ou seja, temos os seguintes níveis:

Nível	Critérios de classificação
Remota	Situação associada ou decorrente de uma atividade ou processo excepcional que nunca aconteceu.
Improvável	Situação associada ou decorrente de uma atividade ou processo esporádico que ocorre até uma vez por ano.
Provável	Situação associada ou decorrente de uma atividade ou processo regular que ocorre até uma vez por semestre.
Muito provável	Situação associada ou decorrente de uma atividade ou processo corrente que ocorre até uma ou mais vezes por mês.

A classificação do risco de corrupção resulta assim da combinação da probabilidade de ocorrência com a gravidade da magnitude, conforme a matriz de risco apresentada abaixo:

4 – Elevada	Médio 4	Alto 8	Muito Alto 12	Muito Alto 16
3 – Significativa	Médio 3	Médio 6	Alto 9	Muito Alto 12
2 – Moderada	Baixo 2	Médio 4	Médio 6	Alto 8
1 – Reduzida	Baixo 1	Baixo 2	Médio 3	Médio 4
	1 – Remota	2 – Improvável	3 – Provável	4 – Quase Certa

Os perfis associados aos níveis de riscos que constam na matriz, têm a seguinte interpretação:

Nível	Descrição da exposição ao risco
Baixo	Nível de risco com uma probabilidade de ocorrência reduzida ou moderada e com consequências pouco significativas e com custos irrelevantes. Em regra, os riscos são efetivamente geridos e os controles implementados são adequados (aceitação e monitorização dos riscos).
Médio	Nível de risco com uma probabilidade de ocorrência reduzida a moderada, com consequências reversíveis no curto e médio prazo e com custos pouco significativos. Exige uma ação no sentido de reduzir a probabilidade e/ou magnitude da ocorrência (plano de ação de correção).
Alto	Nível de risco com uma probabilidade de ocorrência moderada a elevada, com consequências reversíveis no curto e médio prazo e/ou com custos significativos. Exige uma ação com prioridade, no sentido de mitigar a probabilidade e/ou magnitude de ocorrência (plano de ação de correção).
Muito alto	Nível de risco com uma probabilidade de ocorrência material ou elevada e com consequências não reversíveis e/ou com custos muito significativos. Exige uma ação imediata e prioritária para atenuar efeitos da sua ocorrência e incrementar o controlo e monitorização do risco (plano de ação de correção).

## 4.2.

### Metodologia da avaliação do nível de risco

A avaliação dos riscos de corrupção e infrações conexas, bem como das medidas preventivas, foi realizada com base na seguinte metodologia:

- Identificação dos riscos associados aos processos e atividades críticas e mais expostas a atos de corrupção e infrações conexas. Esta identificação foi realizada com recurso a práticas que visam o tratamento da informação das várias áreas;
- Avaliação dos riscos em função da sua magnitude e da probabilidade de ocorrência;
- Identificação dos controlos (medidas preventivas ou detetivas) em vigor para mitigar o risco bruto, e posterior posicionamento do risco líquido na matriz de riscos e avaliação face ao limite de tolerância — ou seja, o limite até ao qual a Fundação considera o nível do risco aceitável;
- Monitorização e controlo dos riscos, com definição de planos de ação de correção quando os mesmos se encontram acima do limite de tolerância. Adicionalmente, no sentido de assegurar que a informação respeitante aos riscos incorridos, é divulgada de forma adequada pelo Conselho Executivo, Unidades Orgânicas e por todas as partes interessadas, a fase de reporte no ciclo de gestão do risco pode respeitar a dois tipos de prestação de informação que é necessário efetuar, reporte interno e reporte externo, sempre que aplicável.

## 4.3.

### Áreas de atividade com risco de prática de atos de corrupção

A metodologia seguida na elaboração do presente plano tem por base a identificação das principais áreas de atividade da Fundação que poderiam ser mais suscetíveis de corrupção e infrações conexas. As áreas de atividade da Fundação consideradas como sendo de potencial risco, são as seguintes:

- Modelo de governo;
- Análise e distribuição de subsídios, bolsas e prémios;
- Candidatura e obtenção de financiamentos externos para projetos e atividades;
- Gestão de coleções e arquivo;
- Gestão da programação cultural e artística;
- Gestão de mecenato;
- Aquisição de bens e serviços;
- Comunicação e divulgação de atividades;
- Gestão de portfólios, programas e projetos;
- Gestão de recursos financeiros, patrimoniais e digitais;

- Gestão de recursos humanos;
- Segurança do Museu, Centro de Arte Moderna e Biblioteca de Arte e Arquivos;
- Suporte e assessoria jurídica;
- Controlo interno e organização.

## 4.4.

### Principais riscos

Realizada a revisão dos riscos de corrupção e infrações conexas, foram identificados os seguintes potenciais comportamentos ou práticas:

- a) Conflito de interesses não divulgados, ou situações de tráfico de influências;
- b) Utilização indevida de informação confidencial/privilegiada ou manipulação de informação para obtenção de vantagens indevidas;
- c) Aceitação indevida de ofertas ou vantagens (corrupção passiva);
- d) Concessão indevida de ofertas ou benefícios (corrupção ativa);
- e) Uso abusivo de bens da Fundação ou à sua guarda (peculato);
- f) Obtenção ou desvio de benefícios/verbas destinados a terceiros.

## 4.5.

### Medidas preventivas

Em complemento à identificação dos principais riscos de corrupção, compete à Fundação, no âmbito do presente plano, a identificação das medidas já existentes e a implementar, no seio da Fundação, que contribuem para a redução e mitigação da ocorrência e do impacto dos riscos identificados. Neste sentido, cumpre salientar o seguinte:

- A Fundação promove uma cultura de honestidade e ética profissional exemplares, que tem em conta e contribui para proteger a reputação da Fundação, considerada um ativo inalienável. A sensibilização, contínua recordação bem como a celebração do legado filantrópico do Fundador e da Fundação, assumem-se como garantes de uma cultura que desincentiva e reprime qualquer situação potenciadora de riscos de corrupção e infrações conexas;
- A Fundação, desde a sua constituição, tem vindo a adotar e a visitar continuamente documentos que contêm normas reguladoras de comportamentos e procedimentos que se aplicam de forma transversal a toda a organização, designadamente:

1. Código de Conduta dos Colaboradores da Fundação
2. Deveres de Conduta do Conselho de Administração
3. Condições Gerais de Compra a Fornecedores
4. Código de Conduta dos Fornecedores
5. Código de Ética de Auditoria Interna
6. Política de Compras
7. Política de Desenvolvimento de Coleções BA
8. Normas Internas de Gestão e Procedimentos dentro das Normas de Gestão
9. Regulamento de Utilização de Viaturas de Serviço
10. Política de Crédito da Fundação Calouste Gulbenkian

- A Fundação reforça a prevenção através da adoção de um Código de Conduta que estabelece os princípios éticos e normas de comportamento aplicáveis a todos os colaboradores, promovendo a transparência, integridade e imparcialidade como princípios basilares de conduta;
- Complementarmente, são desenvolvidas ações de formação e comunicação para sensibilização sobre riscos de corrupção e infrações conexas, bem como disponibilizado um canal seguro para apresentação e tratamento de potenciais denúncias relacionadas com a corrupção e infrações conexas.

5.

## Mecanismos de Prevenção da Corrupção

Nos termos previstos no RGPC, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro, a Fundação Calouste Gulbenkian assegura a implementação dos seis mecanismos obrigatórios de prevenção da corrupção:

### 5.1.

#### Responsável pelo Cumprimento Normativo

O Conselho Executivo da Fundação nomeia e exonera livremente o Responsável pela Conformidade Anticorrupção, atribuindo-lhe a responsabilidade e delegando-lhe a autoridade necessária para assegurar o eficaz funcionamento do sistema de prevenção da corrupção, designadamente:

- Executar, controlar e preparar a revisão periódica do presente PPR;
- Supervisionar a conceção e a implementação do sistema de prevenção da corrupção na Fundação;
- Disponibilizar aconselhamento e orientação em questões associadas à corrupção;
- Garantir que o sistema de prevenção da corrupção está em conformidade com a legislação aplicável;
- Reportar ao Conselho Executivo o desempenho do sistema de prevenção da corrupção.

### 5.2.

#### Plano de Prevenção da Corrupção e Infrações Conexas (PPR)

O Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas constitui o instrumento central para a identificação, avaliação e mitigação dos riscos associados às atividades da Fundação, o qual resulta de um exercício alargado de avaliação de riscos envolvendo todas as unidades Orgânicas da Fundação.

Este plano:

- Define as áreas de atividade mais suscetíveis à ocorrência de atos de corrupção e infrações conexas;
- Identifica os riscos inerentes e os respetivos controlos preventivos e corretivos;
- Estabelece medidas de mitigação adequadas, garantindo a conformidade com o RGPC e a melhoria contínua do sistema de prevenção.

## 5.3.

### Código de Conduta

Nos termos previstos no Artigo 7.º do RGPC, o Código de Conduta da Fundação estabelece um conjunto de princípios, normas e valores que servem de referencial ético para todos os colaboradores nas relações entre si e com os diversos stakeholders internos e externos à Fundação. Para além de assegurar, como princípios gerais, a boa administração, a transparência, a imparcialidade, a probidade, a integridade, a honestidade, a urbanidade, o respeito institucional e a garantia de confidencialidade, o Código de Conduta fornece ainda os meios para a resolução de conflitos e dilemas, bem como identifica as sanções a aplicar em caso de incumprimento.

## 5.4.

### Canal de Denúncias

A Fundação disponibiliza um canal seguro e confidencial para a comunicação de situações que possam configurar atos de corrupção ou infrações conexas, em conformidade com o RGPC. Estes canal assegura:

- A possibilidade de apresentação de denúncias de forma anónima, garantindo a proteção da identidade do denunciante sempre que este assim o pretenda;
- A confidencialidade da informação transmitida e a prevenção de atos de retaliação contra os denunciantes;
- A receção, análise e tratamento célere das denúncias, segundo procedimentos internos e legislação aplicável.

O canal de denúncias encontra-se acessível através da intranet e do website da Fundação, permitindo a participação ativa de colaboradores e demais partes interessadas.

## 5.5.

### Formação e Comunicação

A Fundação promove ações regulares de formação e comunicação com o objetivo de reforçar a cultura de integridade e prevenir riscos de corrupção e infrações conexas. Estas ações incluem:

- Programa de formação, em formato *e-learning*, de carácter obrigatório para todos os colaboradores, abordando conceitos, riscos e medidas preventivas;

- Divulgação do PPR e dos relatórios de execução através da intranet e do *website* institucional;
- Envolvimento das Unidades Orgânicas no processo de avaliação de riscos, assegurando uma abordagem participativa e transversal.

## 5.6.

### Sistema de Avaliação

O Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas da Fundação é sujeito a uma revisão trienal, sem prejuízo da realização de revisões intercalares sempre que alterações relevantes nas atribuições ou na estrutura orgânica da Fundação o justifiquem, de forma a avaliar a eficácia do plano e dos controlos implementados, garantindo a sua melhoria contínua.

Adicionalmente, a execução do PPR está sujeita a controlo, efetuado nos seguintes termos:

- Elaboração, no mês de outubro, de relatório de avaliação intercalar das situações identificadas de risco elevado ou máximo;
- Elaboração, no mês de abril do ano seguinte a que respeita a execução, de relatório de avaliação anual, contendo nomeadamente a quantificação do grau de implementação das medidas preventivas e corretivas identificadas, bem como a previsão da sua plena implementação.

Todas as dúvidas sobre a interpretação das disposições deste plano devem ser levadas ao conhecimento do Responsável de Conformidade Anticorrupção e do Serviço Jurídico, que as deverão esclarecer tendo sempre por base as disposições constantes no RGPC.

Todas as alterações e atualizações a este plano deverão ser formalmente aprovadas pelo Conselho Executivo.

## 6. Anexos

### Anexo I

#### Tabelas de identificação de riscos de corrupção e infrações conexas

De seguida, são apresentadas as tabelas com a identificação das áreas de atividade, riscos, magnitude líquida (M), probabilidade líquida (P), nível de risco líquido (RL – após descontados os controlos aplicados) e controlos/medidas preventivas no âmbito dos riscos de corrupção e infrações conexas:

Área de Atividade: Modelo de governo				
Risco	M	P	RL	Controlos/Medidas preventivas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conflito de interesses não divulgados, ou situações de tráfico de influências</li> <li>• Utilização indevida de informação confidencial/privilegiada ou manipulação de informação para obtenção de vantagens indevidas</li> <li>• Aceitação indevida de ofertas ou vantagens (corrupção passiva)</li> <li>• Concessão indevida de ofertas ou benefícios (corrupção ativa)</li> </ul>	Reduzida	Improvável	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deveres de conduta do Conselho de Administração</li> <li>• Elaboração/Atualização da lista das instituições ou empresas das quais os Administradores sejam membros ou nas quais ocupem qualquer função (Declaração de Interesses)</li> <li>• Código de conduta</li> <li>• Segregação de funções</li> <li>• Digitalização do processo e controlo informático</li> <li>• Cumprimento de normativos internos</li> <li>• Controlo e processo de decisão centralizado num órgão diferente do promotor da iniciativa</li> <li>• Registo atualizado de atas e deliberações</li> </ul>

Área de Atividade: Análise e distribuição de subsídios, bolsas e prémios				
Risco	M	P	RL	Controlos/Medidas preventivas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conflito de interesses não divulgados, ou situações de tráfico de influências</li> <li>• Utilização indevida de informação confidencial/privilegiada ou manipulação de informação para obtenção de vantagens indevidas</li> <li>• Aceitação indevida de ofertas ou vantagens (corrupção passiva)</li> <li>• Obtenção ou desvio de benefícios/verbas destinados a terceiros</li> </ul>	Reduzida	Remota	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Critérios de candidatura e seleção definidos e publicados no website</li> <li>• Análise prévia de contrapartes</li> <li>• Política de conflito de interesses</li> <li>• Assinatura de declaração de compromisso com princípios éticos e de conduta</li> <li>• Canal de denúncias</li> <li>• Cumprimento de normativos internos</li> <li>• Limite para aceitação de ofertas e recusa de ofertas de honorários</li> <li>• Assinatura de comprovativo de recebimento</li> <li>• Avaliação de candidatos por júris</li> <li>• Segregação de funções</li> <li>• Celebração de contrato/protocolo ou carta compromisso entre as partes</li> <li>• Formalização de candidaturas nacionais/internacionais com base em requisitos específicos</li> <li>• Declaração de conflito de interesses assinada pelo júri</li> <li>• Realização de concursos nacionais ou internacionais</li> <li>• Análise de relatórios de execução física e execução financeira</li> <li>• Validação das despesas da primeira tranche para libertação das tranches seguintes</li> <li>• Digitalização do processo e controlo informático</li> <li>• Código de conduta</li> <li>• Auditoria externa promovida pelas entidades públicas e/ou financiadoras</li> <li>• Aviso de pagamento enviado aos beneficiários</li> <li>• Validação de IBAN e destinatário do pagamento</li> <li>• Realização de auditoria externa e elaboração de relatórios de execução</li> </ul>

Área de Atividade: Candidatura e obtenção de financiamentos externos para projetos e atividades				
Risco	M	P	RL	Controlos/Medidas preventivas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conflito de interesses não divulgados, ou situações de tráfico de influências</li> <li>• Utilização indevida de informação confidencial/privilegiada ou manipulação de informação para obtenção de vantagens indevidas</li> </ul>	Reduzida	Remota	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análise prévia de programas externos</li> <li>• Realização de avaliação externa e elaboração de relatórios de execução</li> <li>• Avaliação de candidatos por júris</li> <li>• Celebração de contrato/protocolo ou carta compromisso entre as partes</li> <li>• Formalização de candidatura com cumprimento de requisitos específicos</li> <li>• Segregação de funções</li> <li>• Auditoria externa promovida pelas entidades públicas e/ou financiadoras</li> <li>• Avaliação interna da UO após a conclusão da iniciativa</li> <li>• Análise de relatórios de execução física e execução financeira</li> <li>• Validação das despesas da primeira tranche para libertação das tranches seguintes</li> <li>• Digitalização do processo e controlo informático</li> </ul>

Área de Atividade: Gestão de coleções e arquivo				
Risco	M	P	RL	Controlos/Medidas preventivas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conflito de interesses não divulgados, ou situações de tráfico de influências</li> <li>• Utilização indevida de informação confidencial/pri- vilegiada ou manipulação de informação para obtenção de vantagens indevidas</li> <li>• Aceitação indevida de ofertas ou vantagens (corrupção passiva)</li> <li>• Uso abusivo de bens da Fundação ou à sua guarda (peculato)</li> </ul>	Reduzida	Remota	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudo prévio das obras a adquirir</li> <li>• Gestão de cotas de livros e obras nas coleções</li> <li>• Controlo de acesso a instalações</li> <li>• Controlo de acesso digital a documentação</li> <li>• Celebração de contrato/protocolo ou carta compromisso entre as partes</li> <li>• Digitalização do processo e controlo informático</li> <li>• Assinatura de termos de consulta pelos investigadores</li> <li>• Código de ética para arquivistas e bibliotecários</li> <li>• Controlo de perfis e acessos informáticos</li> <li>• Código de conduta</li> <li>• Segregação de funções</li> <li>• Estudo prévio das obras a adquirir e parecer do CAM (acima de determinado valor)</li> <li>• Declaração de conflito de interesses assinada pelo júri</li> <li>• Política de aquisições e doações de obras de arte</li> </ul>

Área de Atividade: Gestão da programação cultural e artística				
Risco	M	P	RL	Controlos/Medidas preventivas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conflito de interesses não divulgados, ou situações de tráfico de influências</li> <li>• Utilização indevida de informação confidencial/pri- vilegiada ou manipulação de informação para obtenção de vantagens indevidas</li> <li>• Aceitação indevida de ofertas ou vantagens (corrupção passiva)</li> <li>• Uso abusivo de bens da Fundação ou à sua guarda (peculato)</li> </ul>	Reduzida	Remoto	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avaliação de candidatos por júris</li> <li>• Realização de concursos nacionais ou internacionais</li> <li>• Celebração de contrato/ protocolo ou carta compromisso entre as partes</li> <li>• Participação em fóruns externos ou internos</li> <li>• Segregação de funções</li> <li>• Critérios estabelecidos para programação artística e parcerias</li> <li>• Código de conduta</li> <li>• Cumprimento da programação relativa à contratação de artistas</li> <li>• Contratação de artistas através de agências</li> <li>• Pagamentos realizados somente para o IBAN do artista</li> <li>• Cumprimento de normativos internos</li> <li>• Digitalização do processo e controlo informático</li> </ul>

Área de Atividade: Gestão de mecenato				
Risco	M	P	RL	Controlos/Medidas preventivas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conflito de interesses não divulgados, ou situações de tráfico de influências</li> <li>• Utilização indevida de informação confidencial/pri- vilegiada ou manipulação de informação para obtenção de vantagens indevidas</li> <li>• Aceitação indevida de ofertas ou vantagens (corrupção passiva)</li> </ul>	Reduzida	Improvável	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Celebração de contrato/protocolo ou carta compromisso entre as partes</li> <li>• Cumprimento de normativos internos</li> <li>• Digitalização do processo e controlo informático</li> <li>• Controlo e processo de decisão centraliza- do num órgão diferente do promotor da iniciativa</li> <li>• Código de conduta</li> <li>• Segregação de funções</li> </ul>

Área de Atividade: Aquisição de bens e serviços				
Risco	M	P	RL	Controlos/Medidas preventivas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conflito de interesses não divulgados, ou situações de tráfico de influências</li> <li>• Utilização indevida de informação confidencial/pri- vilegiada ou manipulação de informação para obtenção de vantagens indevidas</li> <li>• Aceitação indevida de ofertas ou vantagens (corrupção passiva)</li> <li>• Obtenção ou desvio de benefícios/verbas destinados a terceiros</li> </ul>	Reduzida	Remoto	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Política de compras e central de compras</li> <li>• Análise prévia de contrapartes</li> <li>• Código de conduta de fornecedores e condi- ções gerais de compras a fornecedores</li> <li>• Cruzamento de dados de fornecedores</li> <li>• Conclusão dos processos de licenciamento antes de iniciar obras (sempre que aplicável)</li> <li>• Delegação de competências para aquisição de bens e serviços</li> <li>• Apresentação trimestral das despesas ao administrador do pelouro</li> <li>• Limite p/ aceitação de ofertas e registo de aceitação</li> <li>• Cumprimento de normativos internos</li> <li>• Planeamento anual de auditorias</li> <li>• Reporte funcional à Comissão de Auditoria</li> <li>• Segregação de funções</li> <li>• Consulta de 3 fornecedores (com ou sem termos de referência), pedido de orçamento ou cotação prévia</li> <li>• Solicitação da Declaração do RCBE a fornecedores</li> <li>• Controlo e processo de decisão centraliza- do num órgão diferente do promotor da iniciativa</li> <li>• Celebração de contrato/protocolo ou carta compromisso entre as partes</li> <li>• Rotação nos fornecedores utilizados</li> <li>• Realização de concursos nacionais ou internacionais</li> <li>• Digitalização do processo e controlo informático</li> <li>• Auditoria externa promovida pelas entidades públicas e/ou financiadoras</li> <li>• Código de conduta</li> <li>• Controlo de perfis e acessos informáticos</li> </ul>

Área de Atividade: Comunicação e divulgação de atividades				
Risco	M	P	RL	Controlos/Medidas preventivas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conflito de interesses não divulgados, ou situações de tráfico de influências</li> <li>• Concessão indevida de ofer- tas ou benefícios (corrupção ativa)</li> </ul>	Reduzida	Improvável	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Código de conduta de colaboradores</li> <li>• Critérios para oferta de bilhetes para eventos</li> <li>• Práticas definidas para resposta a notícias</li> <li>• Celebração de contrato/protocolo ou carta compromisso entre as partes</li> <li>• Segregação de funções</li> </ul>

Área de Atividade: Gestão de portfólios, programas e projetos				
Risco	M	P	RL	Controlos/Medidas preventivas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conflito de interesses não divulgados, ou situações de tráfico de influências</li> <li>• Aceitação indevida de ofertas ou vantagens (corrupção passiva)</li> <li>• Obtenção ou desvio de benefícios/verbas destinados a terceiros</li> </ul>	Reduzida	Remota	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avaliação de projetos por comissões externas</li> <li>• Registo da aceitação de ofertas</li> <li>• Validação das despesas da primeira tranche para libertação das tranches seguintes</li> <li>• Avaliação de candidatos por júris</li> <li>• Celebração de contrato/protocolo ou carta compromisso entre as partes</li> <li>• Formalização de candidatura com cumpri- mento de requisitos específicos</li> <li>• Declaração de conflito de interesses assina- da pelo júri</li> <li>• Código de conduta</li> <li>• Segregação de funções</li> <li>• Análise de relatórios de execução física e execução financeira</li> <li>• Realização de auditoria externa e elabora- ção de relatórios de execução</li> </ul>

Área de Atividade: Gestão de recursos financeiros, patrimoniais e digitais				
Risco	M	P	RL	Controlos/Medidas preventivas
<ul style="list-style-type: none"> <li>Utilização indevida de informação confidencial/pri-ilegiada ou manipulação de informação para obtenção de vantagens indevidas</li> <li>Aceitação indevida de ofertas ou vantagens (corrupção passiva)</li> <li>Uso abusivo de bens da Fundação ou à sua guarda (peculato)</li> <li>Obtenção ou desvio de benefícios/verbas destinados a terceiros</li> </ul>	Reduzida	Remoto	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conclusão dos processos de licenciamento antes de iniciar obras (sempre que aplicável)</li> <li>Contratação de empresa de fiscalização</li> <li>Registo contabilístico de ativos à guarda da Fundação</li> <li>Regras de movimentação das contas da Fundação</li> <li>Validação de fundos de caixa das lojas por entidade externa</li> <li>Digitalização do processo e controlo informático</li> <li>Análise de relatórios de execução física e execução financeira</li> <li>Código de conduta</li> <li>Segregação de funções</li> <li>Consulta de 3 fornecedores (com ou sem termos de referência), pedido de orçamento ou cotação prévia</li> <li>Controlo e processo de decisão centralizado num órgão diferente do promotor da iniciativa</li> <li>Cumprimento de normativos internos</li> <li>Armazém audiovisual, com localização dos bens saídos</li> </ul>

Área de Atividade: Gestão de recursos humanos				
Risco	M	P	RL	Controlos/Medidas preventivas
<ul style="list-style-type: none"> <li>Conflito de interesses não divulgados, ou situações de tráfico de influências</li> <li>Aceitação indevida de ofertas ou vantagens (corrupção passiva)</li> </ul>	Reduzida	Remoto	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Celebração de contrato/ protocolo ou carta compromisso entre as partes</li> <li>Controlo de assiduidade</li> <li>Revisão de avaliação de desempenho por terceiros</li> <li>Realização de concursos nacionais ou internacionais</li> <li>Segregação de funções</li> <li>Cumprimento de normativos internos</li> </ul>

Área de Atividade: Segurança do Museu, Centro de Arte Moderna e Biblioteca de Arte e Arquivos				
Risco	M	P	RL	Controlos/Medidas preventivas
<ul style="list-style-type: none"> <li>Utilização indevida de informação confidencial/pri-ilegiada ou manipulação de informação para obtenção de vantagens indevidas</li> <li>Uso abusivo de bens da Fundação ou à sua guarda (peculato)</li> </ul>	Reduzida	Remota	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Controlo de acesso a instalações</li> <li>Controlo e auditorias ao inventário de obras</li> <li>Digitalização do processo e controlo informático</li> <li>Segregação de funções</li> <li>Cumprimento de normativos internos</li> <li>Controlo de perfis e acessos informáticos</li> </ul>

Área de Atividade: Suporte e assessoria jurídica				
Risco	M	P	RL	Controlos/Medidas preventivas
<ul style="list-style-type: none"> <li>Conflito de interesses não divulgados, ou situações de tráfico de influências</li> <li>Utilização indevida de informação confidencial/pri-ilegiada ou manipulação de informação para obtenção de vantagens indevidas</li> <li>Aceitação indevida de ofertas ou vantagens (corrupção passiva)</li> </ul>	Reduzida	Remota	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consulta de 3 fornecedores (com ou sem termos de referência), pedido de orçamento ou cotação prévia</li> <li>Segregação de funções</li> <li>Cumprimento de normativos internos</li> </ul>

Área de Atividade: Controlo interno e organização				
Risco	M	P	RL	Controlos/Medidas preventivas
<ul style="list-style-type: none"> <li>Conflito de interesses não divulgados, ou situações de tráfico de influências</li> <li>Utilização indevida de informação confidencial/pri-ilegiada ou manipulação de informação para obtenção de vantagens indevidas</li> </ul>	Reduzida	Remoto	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planeamento anual de auditorias</li> <li>Código de ética de auditoria interna</li> <li>Análise de relatórios de execução física e execução financeira</li> <li>Digitalização do processo e controlo informático</li> <li>Segregação de funções</li> <li>Cumprimento de normativos internos</li> <li>Presença de dois membros da equipa em reuniões</li> <li>Reporte funcional à Comissão de Auditoria</li> <li>Planeamento anual de auditorias</li> <li>Presença de dois membros da equipa em reuniões</li> </ul>

# Anexo II

## Definições legais de corrupção e infrações conexas

Crimes/Infrações aplicáveis no contexto da FCG	Diploma/Tipo Legal	Previsão Legal
<b>Corrupção e infrações conexas no setor público</b>	<b>Corrupção ativa</b> (art. 374.º do Código Penal)	"1 – Quem, por si ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, der ou prometer a funcionário, ou a terceiro por indicação ou com conhecimento daquele, vantagem patrimonial ou não patrimonial com o fim indicado no n.º 1 do artigo 373.º, é punido com pena de prisão de um a cinco anos. 2 – Se o fim for o indicado no n.º 2 do artigo 373.º, o agente é punido com pena de prisão até três anos ou com pena de multa até 360 dias. 3 – A tentativa é punível."
	<b>Tráfico de influência</b> (art. 335.º do Código Penal)	"1 – Quem, por si ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, solicitar ou aceitar, para si ou para terceiro, vantagem patrimonial ou não patrimonial, ou a sua promessa, para abusar da sua influência, real ou suposta, junto de qualquer entidade pública, é punido: a) Com pena de prisão de 1 a 5 anos, se pena mais grave lhe não couber por força de outra disposição legal, se o fim for o de obter uma qualquer decisão ilícita favorável; b) Com pena de prisão até 3 anos ou com pena de multa, se pena mais grave lhe não couber por força de outra disposição legal, se o fim for o de obter uma qualquer decisão lícita favorável. 2 – Quem, por si ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, der ou prometer vantagem patrimonial ou não patrimonial às pessoas referidas no número anterior para os fins previstos na alínea a) é punido com pena de prisão até 3 anos ou com pena de multa."
	<b>Recebimento ou oferta indevidos de vantagem</b> (art. 372.º do Código Penal)	"2 – Quem, por si ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, der ou prometer a funcionário, ou a terceiro por indicação ou conhecimento daquele, vantagem patrimonial ou não patrimonial, que não lhe seja devida, no exercício das suas funções ou por causa delas, é punido com pena de prisão até três anos ou com pena de multa até 360 dias."
<b>Corrupção e infrações conexas no setor privado</b>	<b>Corrupção ativa com prejuízo do comércio internacional</b> (art. 7.º da Lei n.º 20/2008, de 21 de abril)	"Quem por si ou, mediante o seu consentimento ou ratificação, por interposta pessoa der ou prometer a funcionário, nacional, estrangeiro ou de organização internacional, ou a titular de cargo político, nacional ou estrangeiro, ou a terceiro com conhecimento daqueles, vantagem patrimonial ou não patrimonial, que lhe não seja devida, para obter ou conservar um negócio, um contrato ou outra vantagem indevida no comércio internacional, é punido com pena de prisão de um a oito anos."

	<b>Corrupção passiva</b> (art. 8.º da Lei n.º 20/2008, de 21 de abril)	"1 – O trabalhador do sector privado que, por si ou, mediante o seu consentimento ou ratificação, por interposta pessoa, solicitar ou aceitar, para si ou para terceiro, sem que lhe seja devida, vantagem patrimonial ou não patrimonial, ou a sua promessa, para um qualquer ato ou omissão que constitua uma violação dos seus deveres funcionais é punido com pena de prisão até cinco anos ou com pena de multa até 600 dias. 2 – Se o ato ou omissão previsto no número anterior for idóneo a causar uma distorção da concorrência ou um prejuízo patrimonial para terceiros, o agente é punido com pena de prisão de um a oito anos."
	<b>Corrupção ativa</b> (art. 9.º da lei n.º 20/2028, de 21 de abril)	"1 – Quem por si ou, mediante o seu consentimento ou ratificação, por interposta pessoa der ou prometer a pessoa prevista no artigo anterior, ou a terceiro com conhecimento daquela, vantagem patrimonial ou não patrimonial, que lhe não seja devida, para prosseguir o fim aí indicado é punido com pena de prisão até três anos ou com pena de multa. 2 – Se a conduta prevista no número anterior visar obter ou for idónea a causar uma distorção da concorrência ou um prejuízo patrimonial para terceiros, o agente é punido com pena de prisão até cinco anos ou com pena de multa até 600 dias. 3 – A tentativa é punível."
<b>Suborno</b>	<b>Suborno</b> (art. 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 (Falsidade de depoimento ou declaração e Falsidade de testemunho, perícia, interpretação ou tradução, respetivamente), sem que estes venham a ser cometidos, é punido com pena de prisão até 2 anos ou com pena de multa até 240 dias."
<b>Branqueamento ou fraude na obtenção ou desvio de subsídio, subvenção ou crédito</b>	<b>Branqueamento</b> (art. 368.º-A do Código Penal)	"3 – Quem converter, transferir, auxiliar ou facilitar alguma operação de conversão ou transferência de vantagens, obtidas por si ou por terceiro, direta ou indiretamente, com o fim de dissimular a sua origem ilícita, ou de evitar que o autor ou participante dessas infrações seja criminalmente perseguido ou submetido a uma reação criminal, é punido com pena de prisão até 12 anos. 4 – Na mesma pena incorre quem ocultar ou dissimular a verdadeira natureza, origem, localização, disposição, movimentação ou titularidade das vantagens, ou os direitos a ela relativos. 5 – Incorre ainda na mesma pena quem, não sendo autor do facto ilícito típico de onde provêm as vantagens, as adquirir, detiver ou utilizar, com conhecimento, no momento da aquisição ou no momento inicial da detenção ou utilização, dessa qualidade. 6 – A punição pelos crimes previstos nos n.ºs 3 a 5 tem lugar ainda que se ignore o local da prática dos factos ilícitos típicos de onde provenham as vantagens ou a identidade dos seus autores, ou ainda que tais factos tenham sido praticados fora do território nacional, salvo se se tratar de factos lícitos perante a lei do local onde foram praticados e aos quais não seja aplicável a lei portuguesa nos termos do artigo 5.º"

**Fraude na obtenção de subsídio ou subvenção**  
(art. 36.º do DL n.º 28/84, de 20 de janeiro)

“1 – Quem obtiver subsídio ou subvenção: a) Fornecendo às autoridades ou entidades competentes informações inexactas ou incompletas sobre si ou terceiros e relativas a factos importantes para a concessão do subsídio ou subvenção; 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 inexactas ou incompletas; será punido com prisão de 1 a 5 anos e multa de 50 a 150 dias.

2 – Nos casos particularmente graves, a pena será de prisão de 2 a 8 anos.

3 – Se os factos previstos neste artigo forem praticados em nome e no interesse de uma pessoa colectiva ou sociedade, exclusiva ou predominantemente constituídas para a sua prática, o tribunal, além da pena pecuniária, ordenará a sua dissolução.”

**Desvio de subvenção, subsídio ou crédito bonificado**  
(art. 37.º do DL n.º 28/84, de 20 de janeiro)

“1 – Quem utilizar prestações obtidas a título de subvenção ou subsídio para fins diferentes daqueles a que legalmente se destinam será punido com prisão até 2 anos ou multa não inferior a 100 dias.

2 – Com a mesma pena será punido quem utilizar prestação obtida a título de crédito bonificado para um fim diferente do previsto na linha de crédito determinada pela entidade legalmente competente.

3 – A pena será a de prisão de 6 meses a 6 anos e multa até 200 dias quando os valores ou danos causados forem consideravelmente elevados.

4 – Se os factos previstos neste artigo forem praticados reiteradamente em nome e no interesse de uma pessoa colectiva ou sociedade e o dano não tiver sido espontaneamente reparado, o tribunal ordenará a sua dissolução.”

