

**PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO
E INFRACÇÕES CONEXAS DA METRO-MONDEGO, S.A.**
(para vigorar em 2019)

**EM CONCORDÂNCIA COM A RECOMENDAÇÃO N.º 1/2009
DO CONSELHO DE PREVENÇÃO DA CORRUPÇÃO**

INTRODUÇÃO

A Lei n.º 54/2008, de 4 de Setembro, criou o Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC), o qual desenvolve uma atividade de âmbito nacional no domínio da prevenção da corrupção e infrações conexas.

Em 1 de Julho de 2009, o CPC aprovou a Recomendação n.º 1/2009, publicada no DR, 2.ª série, n.º 140, de 22 de Julho de 2009, sobre planos de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas.

Nos termos do n.º 1 dessa Recomendação, “os órgãos dirigentes máximos das entidades gestoras de dinheiros, valores ou património públicos, seja qual for a sua natureza, devem, no prazo de 90 dias, elaborar planos de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas ...”.

O presente Plano estabelece orientações sobre a prevenção de riscos de gestão, incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas, os critérios de risco, as funções e as responsabilidades, na estrutura e organização interna da Metro-Mondego, S.A..

Integra o presente plano o Código de Conduta do Governo, aprovado pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 53/2016, publicado no Diário da República, 1.ª série, n.º 182, de 21 de setembro de 2016, que dele constitui Anexo, sendo aplicável a todos os colaboradores da Metro-Mondego, S.A., com as necessárias adaptações.

O presente Plano e o seu Anexo dirigem-se a todos os colaboradores diretos da Metro-Mondego, S.A., independentemente da natureza do vínculo jurídico com esta estabelecido.

PARTE I

ATRIBUIÇÕES DA ENTIDADE, ORGANOGRAMA E IDENTIFICAÇÃO DOS RESPONSÁVEIS

1. Atribuições

A Metro-Mondego, S.A. é uma sociedade anónima de capitais exclusivamente públicos, integrando, portanto, o sector empresarial do estado (cujo regime geral consta do Decreto-Lei n.º 558/99, de 17 de Dezembro, com as alterações introduzidas pelo Decreto-Lei n.º 300/2007, de 23 de Agosto).

Os membros do Conselho de Administração da Metro-Mondego, S.A. estão sujeitos ao Estatuto do Gestor Público, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 71/2007, de 27 de Março.

De acordo com os respetivos estatutos, constantes do anexo II ao Decreto-Lei n.º 10/2002, de 24 de Janeiro, as participações sociais no capital dos acionistas da Metro-Mondego, S.A. correspondem às percentagens seguintes:

- a) Estado — 53%;
- b) Municípios de Coimbra, Miranda do Corvo e Lousã - 14% cada um;
- c) Infraestruturas de Portugal, I.P. — 2,5%;
- d) CP — 2,5%.

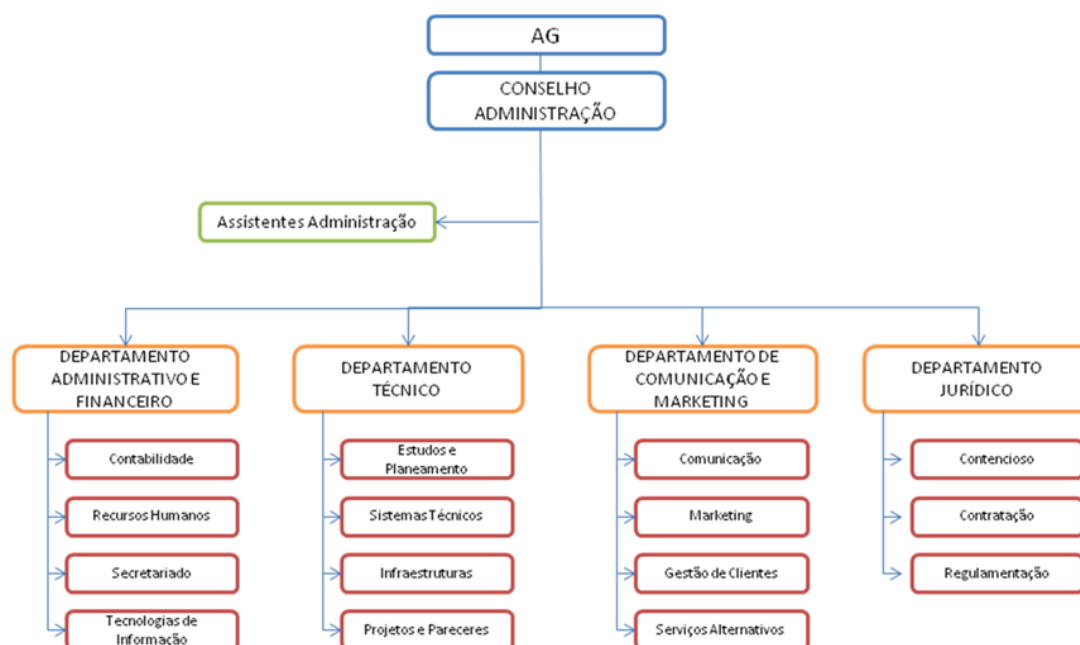
A Metro-Mondego, S.A. é **concessionária, em regime de serviço público, da exploração de um sistema de metro ligeiro de superfície nas áreas dos municípios de Coimbra, Miranda do Corvo e Lousã**, tal como consta das Bases da Concessão, aprovadas pelo Decreto-Lei n.º 10/2002, de 24 de Janeiro e alteradas pelo Decreto-Lei n.º 226/2004, de 6 de Dezembro.

Enquanto concessionária, a Metro-Mondego, S.A. tem como objeto e atividade principal a realização das prestações inerentes à concessão, ou seja, a conceção, projeto, realização das obras de construção, fornecimento, montagem e manutenção do material circulante e dos demais equipamentos que constituem o sistema objeto da concessão e sua exploração.

Pode ainda exercer as seguintes atividades autónomas, que são acessórias do objeto da concessão e destinam-se a assegurar os fins sociais do sistema de transporte concessionado e o equilíbrio comercial da sua exploração:

- a) Exploração comercial, direta ou indireta de estabelecimentos comerciais, escritórios, salas de exposições, máquinas de venda de produtos e serviços de publicidade aposta nas instalações do sistema ou no material circulante;
- b) Promoção, direta ou indireta, da construção ou venda de edifícios para fins comerciais, industriais ou residenciais nos terrenos ou edifícios que integrem o seu património, nomeadamente, devido a entradas dos acionistas;
- c) Prestação de serviços, nomeadamente de consultadoria e de apoio técnico;
- d) Transferência de tecnologia e de *know-how*.

2. Organograma e recursos humanos



Os Estatutos da Metro-Mondego, S.A., publicados em anexo ao Decreto-Lei n.º 10/2002, de 24 de Janeiro, foram alterados na Assembleia

Geral de 7 de Novembro de 2012, tendo o número de administradores sido reduzido para três, dois quais um executivo e dois não executivos.

O Administrador executivo é o Presidente do Conselho de Administração, Eng. João Rebelo. São Administradores não executivos os vogais o Eng. Carlos Ferreira e o Eng. Leonel Serra.

O Revisor Oficial de Contas é a sociedade Rosa Lopes, Gonçalves Mendes & Associados, SROC.

O Departamento Administrativo e Financeiro (DAF) têm como responsável o Dr. Pedro Silva.

Os Recursos Humanos encontram-se sob a alçada do Departamento Administrativo e Financeiro.

A Metro-Mondego, S.A. conta ainda com colaboradores, em efetividade de funções, repartidos pelas várias unidades ou departamentos, atualmente, nos seguintes termos:

- Eng. Rui Querido, Eng. João Teixeira, Eng. Eduardo Ribeiro e Eng. Pedro Sendas integram o Departamento Técnico, sendo este último o responsável pela respetiva coordenação;

- Dr. Rodrigo Porto, técnico no Departamento de Comunicação e Marketing;

- Dra. Helena Duarte, Assistente de Administração e Secretariado Geral;

As tarefas atribuídas ao Departamento Jurídico são asseguradas, em regime de prestação de serviços, pelo Dr. Rafael Vale e Reis;

As tarefas de Tecnologias de Informação são asseguradas, em regime de prestação de serviços, pela empresa Ensoorigins, Lda., sendo o contacto principal o Eng. Carlos Ramos.

Os serviços de Contabilidade e Assessoria Fiscal são assegurados, em regime de prestação de serviços, pela Dra. Dora Ferro.

Eventuais alterações ao quadro de colaboradores implicarão a sujeição dos mesmos ao presente Plano, nos termos do enquadramento das funções a definir pelo CA.

3. Recursos financeiros

A Metro Mondego até ao início de cada ano apresenta um Plano de Atividades e Orçamento para o exercício que se avizinha. Neste documento evidencia-se a estratégia da Administração ao nível de investimento e despesas de funcionamento para o seguimento da linha orientadora de implementação do Sistema de Mobilidade de Mondego (SMM). Este documento é apresentado - considerando que o SMM ainda não está em

operação e, portanto, não tem receitas próprias de exploração - com base nas perspetivas de receita ao nível das transferências de dotação de Orçamento de Estado.

4. Instrumentos de gestão

São instrumentos de gestão da Metro-Mondego, S.A.:

- O Plano de Atividades e Orçamento;
- Relatórios de Execução Trimestral;
- Demonstrações Financeiras Semestrais com Revisão Limitada pelo Revisor Oficial de Contas;
- Demonstrações Financeiras do Exercício com Revisão Legal de Contas e Parecer do Fiscal Único.

PARTE II

IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRACÇÕES CONEXAS

1. Breve explicação dos principais tipos de crimes de corrupção e crimes conexos (fonte: “*Prevenir a Corrupção: Um Guia Explicativo Sobre a Corrupção e Crimes Conexos*”, Gabinete para as Relações Internacionais, Europeias e de Cooperação do Ministério da Justiça (GRIEC), 2007)

A - Corrupção passiva para ato ilícito - O funcionário ou agente do Estado que solicite ou aceite, por si ou por interposta pessoa, vantagem patrimonial ou promessa de vantagem patrimonial ou não patrimonial, para si ou para terceiro, para a prática de um qualquer ato ou omissão contrários aos deveres do cargo pratica o crime de **corrupção passiva para ato ilícito**.

Exemplo: Um funcionário de um Serviço de Finanças que recebe determinada quantia para não aplicar uma coima a um contribuinte que está a entregar uma declaração fiscal fora do prazo legalmente previsto.

B - Corrupção passiva para ato lícito - O funcionário ou agente do Estado que solicite ou aceite, por si ou por interposta pessoa, vantagem patrimonial ou promessa de vantagem patrimonial ou não patrimonial, para si

ou para terceiro, para a prática de um qualquer ato ou omissão não contrários aos deveres do cargo pratica o crime de **corrupção passiva para ato lícito**.

Exemplo: Um funcionário de uma Conservatória que receba um presente por proceder à inscrição de um determinado ato sujeito a registo, desrespeitando a ordem de entrada dos pedidos, beneficiando aquele que lhe oferece o presente.

C - Corrupção de eleitor (...)

D - Corrupção ativa - Qualquer pessoa que por si, ou por interposta pessoa, der ou prometer a funcionário, ou a terceiro, com o conhecimento daquele, vantagem patrimonial ou não patrimonial, que a este não seja devida, quer seja para a prática de um ato lícito ou ilícito, pratica o crime de **corrupção ativa**.

Exemplo: Condutor que, intercetado por um agente da Brigada de Trânsito, em excesso de velocidade, promete àquele uma quantia monetária para não ser sancionado.

E - Corrupção com prejuízo do comércio internacional - Quem, por si ou por interposta pessoa, der ou prometer a funcionário ou a titular de cargo político, nacional ou estrangeiro, ou a terceiro com o conhecimento daqueles, vantagem patrimonial ou não patrimonial para obter ou conservar um negócio, um contrato ou outra vantagem indevida no comércio internacional pratica o crime de **corrupção com prejuízo do comércio internacional**.

Exemplo: Empresário que promete compensação financeira a um titular de um cargo político para que este o indique como fornecedor preferencial de um determinado produto a exportar para outro país, violando as regras da concorrência e do mercado livre.

F - Corrupção no desporto (...)

G - Abuso de poder – Comportamento do funcionário que 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.

Exemplo: Autarca que urbaniza terrenos de um familiar seu, a fim de os valorizar, ou funcionário que deliberadamente recuse uma determinada licença, sem para tal ter fundamento legal, a fim de evitar que a loja que se situa no rés-do-chão do seu prédio possa colocar um letreiro publicitário do qual não gosta.

H - Peculato – Conduta do funcionário que ilegitimamente se apropriar, em proveito próprio ou de outra pessoa, de dinheiro ou qualquer

coisa móvel, pública ou particular, que lhe tenha sido entregue, esteja na sua posse ou lhe seja acessível em razão das suas funções.

Exemplo: Um funcionário de uma junta de freguesia que utiliza em proveito próprio o dinheiro pago por comerciantes para obtenção de espaço de venda numa feira.

I - Participação económica em negócio – Comportamento do 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.

Exemplo: Autarca que promove a permuta de terrenos entre a autarquia e um familiar seu, com prejuízo para o interesse público.

J - Concussão – Conduta do 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.

Exemplo: Funcionário que ao receber documentação para instruir um processo de licenciamento para remodelação de um muro cobra uma taxa não prevista na lei.

L - Tráfico de influência – Comportamento de 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.

Exemplo: Funcionário de uma empresa de computadores que solicita uma determinada quantia em dinheiro ao seu diretor para garantir que será aquela empresa a fornecer os computadores a um determinado Ministério no qual seu irmão é Diretor-Geral.

M - Suborno – Pratica um ato de suborno quem convencer ou tentar convencer outra pessoa, através de dádiva ou promessa de vantagem patrimonial ou não patrimonial, a prestar falso depoimento ou declaração em processo judicial, ou a prestar falso testemunho, perícia, interpretação ou tradução, sem que estes venham a ser cometidos.

Exemplo: Um arguido em processo penal tenta convencer o intérprete encarregado de traduzir para português o depoimento de uma testemunha estrangeira a não o fazer integralmente, mediante promessa de compensação financeira.

2. Riscos de corrupção e crimes conexos¹

2.1. Conceito de risco e gestão de risco

Pode definir-se risco como o evento, situação ou circunstância futura com probabilidade de ocorrência e potencial consequência positiva ou negativa na consecução dos objetivos de uma unidade organizacional.

A gestão do risco é o processo através do qual as organizações analisam 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 atividades².

A gestão do risco deve ser organizada e levada a cabo ao nível dos programas, projetos e atividades principais ou ao nível de funções e departamentos, dependendo do projeto ou da natureza funcional da atividade.

O presente Plano de prevenção de riscos de gestão incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas constitui um instrumento para a gestão do risco como suporte do planeamento estratégico, do processo de tomada de decisão e do planeamento e execução das suas atividades.

Este Plano obedece aos princípios da integridade institucional, da disciplina, da responsabilidade e da transparência de atos e de decisões, inerentes à otimização dos recursos próprios da governação ética e da gestão por objetivos.

2.2. Fatores de risco

De entre os vários fatores que levam a que o desenvolvimento de uma atividade comporte um maior ou menor risco destacam-se os seguintes:

- 1 – Qualidade da gestão;
- 2 – Integridade;
- 3 – Qualidade do sistema de controlo interno;
- 4 – Motivação do pessoal.

¹ Segue-se de perto o Plano de Prevenção de Riscos de Gestão (incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas) da Direcção-Geral do Tribunal de Contas.

² In Norma de gestão de riscos, FERMA 2003, apud Plano de Prevenção de Riscos de Gestão (incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas) da Direcção-Geral do Tribunal de Contas.

2.3. Funções e responsabilidades

GESTÃO DE RISCOS	
DECISOR	FUNÇÃO E RESPONSABILIDADES
Conselho de Administração	Os respetivos titulares são, colegialmente, os gestores do plano. Estabelecem a arquitetura e os critérios da gestão de risco, cuidando da sua revisão quando necessário, com a colaboração do Departamento Jurídico.
Responsáveis por todos os departamentos	São os responsáveis pela organização, aplicação e acompanhamento do Plano na parte respetiva. Identificam, recolhem e comunicam ao Administrador executivo qualquer ocorrência de risco com provável gravidade maior. Responsabilizam-se pela eficácia das medidas de controlo do risco na sua esfera de atuação.

2.4. Áreas de risco

Os riscos de gestão incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas configuram factos que envolvem potenciais desvios no desenvolvimento da atividade, gerando impactos nos seus resultados.

A Gestão do Risco identifica e previne atempadamente as áreas e factos com potencial danoso na Organização, através de uma metodologia assente em fases e etapas interativas.

Na Metro-Mondego, S.A. identificam-se as seguintes áreas com probabilidade de Risco:

- Gestão Estratégica
- Área Técnica

- Administração Económica/Financeira
- Auditoria e Controlo
- Tecnologias de informação
- Gestão de Recursos Humanos

2.5 Metodologia subjacente à Gestão e Controlo do Risco

A Gestão dos Riscos implica uma atuação disciplinada em várias fases, a saber:

A - Identificação e definição do risco - Nesta fase deve proceder-se ao reconhecimento e à classificação de factos cuja probabilidade de ocorrência e respetiva gravidade de consequências configurem riscos de gestão incluindo riscos de corrupção e de natureza similar.

B - Análise do risco - para classificar o risco segundo critérios de probabilidade e de gravidade na ocorrência, estabelecem-se conjuntos de critérios, medidas e ações, distribuindo-se por tipos consoante as consequências sejam estratégicas ou operacionais;

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

Critérios de Classificação do Risco:

Fatores de graduação	Baixa	Média	Alta
Probabilidade da ocorrência	Possibilidade de ocorrência mas com hipóteses de obviar o evento com o controlo existente para o tratar	Possibilidade de ocorrência mas com hipóteses de obviar o evento através de decisões e ações adicionais	Forte possibilidade de ocorrência e escassez de hipóteses de obviar o evento mesmo com decisões e ações adicionais essenciais
Fatores de graduação	Baixa	Média	Alta
Gravidade da Consequência	Dano na otimização do desempenho organizacional, exigindo a recalendarização das atividades ou projetos	Perda na gestão das operações, requerendo a redistribuição de recursos em tempo e em custos	Prejuízo na imagem e reputação de integridades institucional, bem como na sua eficácia e desempenho da sua missão

C - Avaliação e Graduação do risco - A cada risco identificado deve ser atribuída uma graduação fundada na avaliação da probabilidade e de gravidade na ocorrência. **Os riscos são classificados como elevado, moderado ou fraco.**

Importa, pois, identificar os riscos na organização da Metro-Mondego, S.A.

IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS NA METRO-MONDEGO, S.A.		
DECISOR / ÁREA OU DEPARTAMENTO	CLASSIFICAÇÃO DO RISCO	TIPO DE RISCO E JUSTIFICAÇÃO SUMÁRIA
Assembleia Geral	<i>Risco fraco</i>	A AG reúne anualmente para apreciar relatórios de atividade e prestação de contas, nos termos dos estatutos da sociedade, bem como planos de atividade e orçamentos anuais ou plurianuais, e todas as matérias da sua competência, incluindo a alienação de património. Existem também reuniões da AG com fins eleitorais, sendo determinante a posição maioritária do Estado como acionista.
Conselho de Administração	<i>Risco moderado</i>	Assumpção de responsabilidades pela empresa indevidas devido a não cumprimento integral ou inobservância das normas legais ou de boas práticas que garantam as melhores condições de aquisição de bens ou serviços ou a execução de obras. O CA reúne com periodicidade frequente sobre a gestão dos projetos aprovados em AG no âmbito dos planos anuais e estratégicos, precavendo-se nas decisões que toma com sistema de pareceres emitido pelos departamentos e com auditorias que sistemática e regularmente adota
Administrador executivo	<i>Risco moderado</i>	Assumpção de responsabilidades indevidas por incumprimento de normas legais, das competências delegadas pelo CA, bem como de deliberações deste.
Departamento	<i>Risco fraco</i>	Decorrente da intervenção meramente

jurídico		consultiva e de teor exclusivamente técnico-jurídico; rara intervenção na sugestão de despesas a realizar bem como na indicação de entidades terceiras a contratar.
-----------------	--	---

Assistente de administração	<i>Risco fraco</i>	Trata-se de um tipo de trabalho de apoio que não interfere diretamente com afetação de recursos
Organização e sistemas de informação	<i>Risco fraco</i>	Idem como anterior
Departamento administrativo e financeiro	<i>Risco moderado</i>	<p>Decorrente da eventual não aplicação das boas práticas para seleção dos prestadores de serviços necessários para a execução das ações a cargo do Departamento Administrativo e Financeiro assim como da possibilidade de transmissão de informação que possa eventualmente advir numa vantagem para terceiros.</p> <p>O Departamento Administrativo e Financeiro controla a execução orçamental e realiza as operações de pagamento das variadas atividades da empresa. Os pagamentos são agendados acontecendo sempre através de assinatura do Presidente do Conselho de Administração e Responsável Financeiro (ou ainda com a participação da assinatura dos 2 elementos não executivos, se necessário) tanto ao nível de cheques como ao nível de pagamentos por transferência bancária. Não existe autonomia dos pagamentos, excetuando no fundo fixo de caixa, que está sob alçada de revisão do Presidente do CA. O Processamento de ordenados</p>

		<p>obedece ao mesmo critério de pagamento. Existe ainda um controlo desta rubrica ao nível dos relatórios de execução trimestral.</p> <p>Com efeitos a partir de 1 de janeiro de 2018, no âmbito do SNC-AP [Sistema Nacional de Contabilidade – Administração Pública], a empresa passou a contabilizar o cabimento e compromisso de todas as operações, conferindo um acréscimo de controlo da despesa em função do orçamento aprovado.</p>
Departamento técnico	<i>Risco moderado</i>	<p>Decorrente da eventual não aplicação das boas práticas para seleção dos prestadores de serviços necessários para a execução das ações a cargo do Departamento Técnico assim como da possibilidade de transmissão de informação que possa eventualmente advir numa vantagem para terceiros.</p> <p>Aplicando as regras do Código dos Contratos Públicos, o risco associado à escolha de fornecedores é fraco a moderado, dado que os mesmos são selecionados com base em concursos públicos ou ajustes diretos baseados em caderno de encargos. Todos os custos do Departamento de valor inferior a 5.000€ são devidamente autorizados pelo Conselho de Administração.</p>
ROC	<i>Risco fraco</i>	Intervenção meramente externa, nos termos das competências legalmente fixadas.

Departamento de comunicação e marketing	<i>Risco moderado</i>	<p>Decorrente da eventual não aplicação das boas práticas para seleção dos prestadores de serviços necessários para a execução das ações a cargo do Departamento de comunicação e marketing assim como da possibilidade de transmissão de informação que possa eventualmente advir numa vantagem para terceiros.</p> <p>Aplicando as regras do Código dos Contratos Públicos, o risco associado à escolha de fornecedores é fraco a moderado, dado que os mesmos são selecionados com base em concursos públicos ou ajustes diretos baseados em caderno de encargos. Todos os custos do Departamento de valor inferior a 5.000€ são devidamente autorizados pelo Conselho de Administração.</p>
Secretariado geral	<i>Risco fraco</i>	<p>Trata-se de um tipo de trabalho de apoio que não interfere diretamente com afetação de recursos, exceto aquisição e gestão de consumíveis.</p>

PARTE III

MEDIDAS PREVENTIVAS DOS RISCOS

Uma vez identificados os riscos, cabe determinar quais as medidas a pôr em prática para que o risco não venha a ocorrer ou seja minimizado no caso de ser impossível evitá-lo.

Na Metro Mondego, S.A., têm sido adotadas várias medidas, de natureza distinta e operantes em diferentes planos da sua atuação tendo em vista evitar esse riscos ou minimizá-los.

De entre essas medidas, destacam-se:

MEDIDAS PREVENTIVAS DOS RISCOS NA METRO-MONDEGO, S.A.	
DECISOR / ÁREA OU DEPARTAMENTO	DESCRIÇÃO DAS MEDIDAS ADOTADAS
ASSEMBLEIA GERAL, CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO E ADMINISTRADOR EXECUTIVO	<ul style="list-style-type: none">• Implementação de uma gestão documental, registando sempre todas as entradas e saídas de documentos sob forma digital;• A Metro Mondego tem circuitos de entrada de informação, pelo que esta percorre o Administrador executivo e os responsáveis pelas matérias envolvidas;• O cumprimento integral das disposições relativas à contratação pública, tal como resulta do Código dos Contratos Públicos (CCP) e legislação conexas, com a utilização de Plataforma Eletrónica;• Estabelecimento de um procedimento (que pode ser mais restritivo do que o legal) de limitação de acordo com um critério e uma regra objetiva do número de contratações diretas e consecutivas ao mesmo fornecedor;

	<ul style="list-style-type: none">• Estabelecimento de critérios para a nomeação quando tecnicamente adequado de júris diferenciados para os vários procedimentos de contratação pública;• Implementação de circuitos formais e auto-controláveis de correspondência e Informações que garantam que a correspondência relevante é levada ao conhecimento do CA; São encaminhadas diretamente aos serviços comunicações sobre assuntos já a cargo de departamento específico, na sequência de autorização prévia superior• O próprio CA pode requerer despacho intermédio se este não existir e assim achar conveniente.
--	---

RESPONSÁVEIS POR TODOS OS DEPARTAMENTOS	<ul style="list-style-type: none">• Definição de critérios internos para a utilização da figura do Ajuste Direto e da Consulta Prévia, com consultas muito frequentes ao mercado, por forma a evitar distorção aquando da formulação dos convites;• As consultas preliminares ao mercado são sempre elaboradas por técnicos da Metro Mondego e as decisões finais são determinadas pelo CA;• Internamente, mais do que uma pessoa está envolvida nos processos de aquisição, principalmente em todos os que envolvam fluxos financeiros;• O acompanhamento e monitorização contínua da execução das tarefas, atividades e projetos. Introduzido o registo de cabimento e compromisso da despesa e receita estritamente ligado ao orçamento aprovado. Complementarmente, permanece em prática o registo analítico da despesa, por projeto e natureza, para o acompanhamento próximo dos gestores de cada projeto. A informação será possível obter a qualquer momento e sempre que se pretenda;• A implementação de regras internas de notificação do estado de evolução de projetos, procedimentos ou outros eventos relativos à atividade da empresa;• Controlo da execução dos contratos celebrados com terceiras entidades, designadamente, quanto a eventuais atrasos na execução, adequação das prestações, com o particular acompanhamento do Departamento Jurídico, sob coordenação do CA;• Controlo jurídico das cláusulas a inserir nas peças dos procedimentos concursais, de tal forma que as mesmas só são aprovadas após apreciação do Departamento Jurídico.• Programação de ações de formação adequada tendo em vista a preparação dos colaboradores da Metro-Mondego, S.A, para a gestão dos riscos identificados no presente Plano.
--	---

	<ul style="list-style-type: none">• As Informações são elaboradas sempre por elementos que não pertencem ao Conselho Administração e terão circuito previamente definido de modo a que quem elabora a informação indicará se necessita de recorrer a despacho intermédio (Departamento e/ou Gabinete Jurídico e Financeiro) até chegar ao CA para deliberação;
--	--

As medidas acabadas de referir devem, pois, ser seguidas (continuar a sê-lo e/ou passar a sê-lo) tendo em vista a eliminação ou minimização dos riscos identificados.

PARTE IV

ESTRATÉGIAS DE AFERIÇÃO DA EFECTIVIDADE, UTILIDADE, EFICÁCIA E EVENTUAL CORRECÇÃO DAS MEDIDAS PROPOSTAS

1. Acompanhamento e avaliação

O Conselho de Administração procede ao controlo periódico no sentido de verificar se está a ser assegurado o cumprimento das regras do Plano e os seus efeitos práticos.

Com o apoio dos Departamentos, elabora, para o efeito, um relatório adequado, no final de cada ano.

A revisão e a validação anuais devem constar de Relatório de Execução.

Para além da periodicidade das revisões, validações e atualizações acima indicadas, os colaboradores devem informar o Conselho de Administração, sempre que surjam riscos elevados que importem prevenir.

2. Atualização do plano

Os responsáveis pelos Departamentos devem, no Relatório Anual de Execução do Plano, recomendar a atualização do Plano, sempre que tal se revele necessário, tendo em conta as revisões e validações acima previstas.