

PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS 2025

Índice

Enquadramento.....	2
Cumprimento Normativo.....	4
Metodologia.....	6
1. Levantamento e Identificação de Riscos	6
2. Avaliação e Classificação dos Riscos.....	7
2. Definição de Medidas de Prevenção e Mitigação	8
4. Validação e Aprovação do Plano	8
5. Monitorização e Atualização Contínua.....	9
Resultados Da Avaliação De Riscos.....	10
1. Abrangência da Avaliação	10
2. Riscos Identificados	11
3. Controlo Interno Existente	12
4. Medidas Propostas.....	12
5. Consolidação e Seguimento.....	13
Conclusão	14
ANEXO	16
AVALIAÇÃO DE RISCOS E CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS.....	16

Enquadramento

A Penafiel Verde, E.M., enquanto entidade do setor empresarial local detida integralmente pelo Município de Penafiel, assume o compromisso de conduzir a sua atividade segundo os mais elevados padrões de integridade, legalidade, transparência e responsabilidade. Este compromisso reflete-se na adoção de mecanismos eficazes de controlo interno, na implementação de sistemas de prevenção de riscos e no reforço da cultura ética organizacional, em alinhamento com os princípios do bom governo e da gestão pública responsável.

O presente Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPR 2025) é elaborado no estrito cumprimento do disposto na Lei n.º 109-E/2021, de 09 de dezembro, que aprovou o Regime Geral de Prevenção da Corrupção (RGPC). Esta legislação estabelece a obrigatoriedade das entidades abrangidas, públicas e privadas, com 50 ou mais trabalhadores, de adotarem um programa de cumprimento normativo (compliance), o qual integra, entre outros elementos, a aprovação e implementação de um Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas.

De acordo com o artigo 6.º do RGPC, este Plano deve identificar, analisar e classificar os riscos de corrupção e infrações conexas a que a entidade está exposta, considerando as suas áreas de atuação e os processos internos suscetíveis de gerar riscos. Deve ainda propor e implementar medidas preventivas e corretivas adequadas à mitigação desses riscos, assegurando uma abordagem sistemática, integrada e proporcional à dimensão e à complexidade da organização.

Importa salientar que a elaboração deste Plano se articula com os restantes instrumentos de controlo interno e com o sistema de gestão da qualidade da Penafiel Verde, E.M., conforme preconizado pelas normas ISO 37001 (Sistemas de Gestão Anticorrupção) e ISO 9001 (Sistemas de Gestão da Qualidade). Esta abordagem integrada visa garantir a coerência e eficácia das práticas organizacionais, promovendo a melhoria contínua, a conformidade legal e a confiança dos stakeholders.

O PPR 2025 incide sobre os riscos inerentes às áreas de atuação da empresa. O Plano contempla, ainda, medidas de reforço da transparência, da segregação de funções, da formação dos trabalhadores em matérias de ética e integridade, bem como da eficácia dos canais de denúncia, em consonância com o Regime Geral de Proteção de Denunciantes de Infrações (Lei n.º 93/2021, de 20 de dezembro).

Este documento constitui, assim, uma ferramenta essencial de governação e prevenção, contribuindo para a criação de um ambiente organizacional mais íntegro, ético e resiliente à corrupção e a outras práticas lesivas do interesse público. A sua execução será objeto de monitorização e avaliação anual, com vista à atualização permanente dos riscos e das medidas adotadas, conforme exigido pelo artigo 6.º do RGPC.

Ao assumir com firmeza a prevenção da corrupção e das infrações conexas como prioridade estratégica, a Penafiel Verde, E.M. reforça o seu compromisso com a legalidade, a responsabilidade pública e a confiança dos cidadãos na administração local.

Cumprimento Normativo

O cumprimento normativo, enquanto dimensão fundamental da integridade institucional, assume-se como um dos pilares essenciais da governação ética e da prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas. Neste âmbito, a Penafiel Verde, E.M. reconhece que a implementação de um sistema eficaz de *compliance* constitui não apenas uma exigência legal, mas também uma boa prática de gestão e um instrumento de valorização da confiança dos cidadãos e das partes interessadas na atuação da administração pública local.

Nos termos do artigo 5.º da Lei n.º 109-E/2021, de 09 de dezembro, que aprova o Regime Geral de Prevenção da Corrupção (RGPC), todas as entidades abrangidas — incluindo as empresas públicas e as entidades do setor empresarial local com 50 ou mais trabalhadores — devem adotar e implementar um programa de cumprimento normativo que contemple, no mínimo, os seguintes instrumentos e mecanismos obrigatórios:

- Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas;
- Código de Conduta, que estabeleça os princípios de ética e integridade a observar por todos os trabalhadores e dirigentes;
- Canal de Denúncias, que assegure a receção e o tratamento de denúncias de irregularidades, garantindo o anonimato e a proteção dos denunciantes, em articulação com a Lei n.º 93/2021, de 20 de dezembro (Regime Geral de Proteção de Denunciantes de Infrações);
- Designação de um responsável pelo cumprimento, com independência funcional e meios adequados ao exercício das suas funções;
- Ações de formação e sensibilização periódicas dirigidas a todos os trabalhadores, com vista à promoção de uma cultura organizacional assente na ética, na transparência e na legalidade;

Em consonância com estas exigências legais e com as orientações metodológicas do Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC), nomeadamente o Guia de Apoio à Implementação de Programas de Cumprimento Normativo publicado em novembro de 2023, a Penafiel Verde, E.M. encontra-se em pleno cumprimento das suas obrigações legais em matéria

de integridade institucional, tendo implementado os seguintes instrumentos e medidas:

PPR 2025: O presente plano foi elaborado segundo uma metodologia sistemática de identificação, avaliação e mitigação de riscos, conforme exigido pelo artigo 6.º do RGPC e segundo as orientações do MENAC, sendo objeto de revisão, atualização anuais e uma duração de 3 anos.

Código de Conduta da Penafiel Verde, E.M.: Aprovado em 2024, este documento define os valores, deveres e condutas esperadas dos trabalhadores e membros dos órgãos sociais da empresa, incluindo regras sobre conflitos de interesses, aceitação de ofertas, utilização de bens públicos e comunicação de irregularidades.

Canal Interno de Denúncias: Em funcionamento desde 2024, o canal cumpre todos os requisitos legais e regulamentares, incluindo a anonimização, a segurança da informação e a gestão imparcial e célere das denúncias, estando devidamente articulado com a figura do responsável pelo cumprimento normativo e com o sistema disciplinar da empresa.

Responsável pelo Cumprimento Normativo (RCN): Foi designado formalmente, nos termos do artigo 5.º do RGPC, um colaborador com autonomia técnica e funcional, ao qual compete coordenar a implementação do programa de compliance, acompanhar a execução das medidas preventivas, promover a formação interna e assegurar a articulação com as autoridades competentes.

Programa de formação: A Penafiel Verde, E.M. desenvolveu um plano de formação contínua em matérias de ética pública, integridade, prevenção da corrupção, proteção de denunciantes e cumprimento normativo, abrangendo todos os níveis da estrutura organizacional. Estas ações são planeadas anualmente e avaliadas quanto ao seu impacto e eficácia.

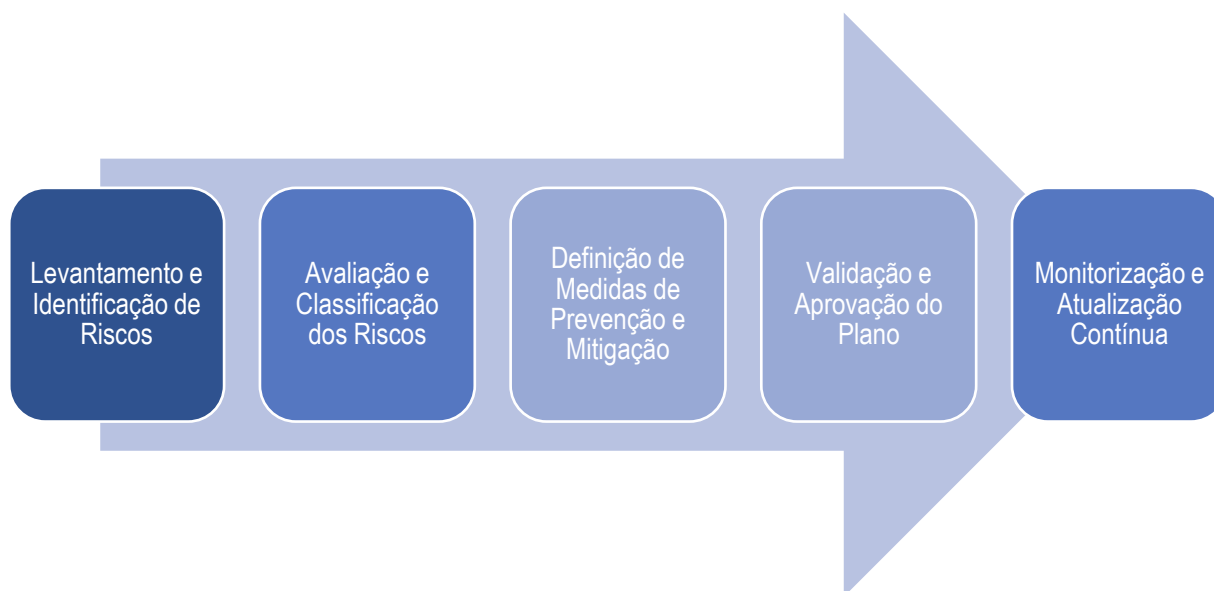
Adicionalmente, a empresa assegura a integração do cumprimento normativo no seu sistema de controlo interno, promovendo a coerência entre as suas políticas de gestão de risco, os procedimentos operacionais e os sistemas de informação e auditoria. Esta integração é reforçada pela articulação com as normas ISO

37001 (anticorrupção) e ISO 9001 (qualidade), promovendo uma abordagem sistémica e transversal à prevenção de riscos.

Metodologia

O PPR 2025 da Penafiel Verde, E.M. está igualmente alinhado com as orientações metodológicas emitidas pelo MENAC, nomeadamente as constantes do Guia de Apoio à Elaboração e Implementação de Planos de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, publicado em novembro de 2023. Neste contexto, a metodologia de análise de riscos adotada segue os princípios de identificação dos fatores internos e externos que potenciam riscos, a definição de indicadores de risco, a avaliação da probabilidade de ocorrência e do impacto associado, bem como a priorização dos riscos e o planeamento das medidas de controlo e mitigação.

Na elaboração do presente Relatório de Execução, procurou-se envolver todos os serviços da Penafiel Verde E.M. contemplados no PPR, garantindo um processo de preparação transversal e abrangente.



1. Levantamento e Identificação de Riscos

A primeira fase consistiu no mapeamento das áreas e processos suscetíveis de risco, considerando fatores como:

- Natureza das atividades desenvolvidas;

- Grau de exposição à decisão discricionária;
- Existência de procedimentos críticos (por exemplo, compras, contratação pública, gestão de recursos humanos);
- Relação com fornecedores, utentes e entidades externas.

Para garantir o rigor e a aplicabilidade do diagnóstico, foi promovido um processo de auscultação interna, envolvendo todos os setores da empresa. Este processo incluiu:

- Entrevistas presenciais e reuniões estruturadas com chefias intermédias e colaboradores operacionais;
- Sessões informais de escuta ativa, onde foram identificadas fragilidades, vulnerabilidades organizacionais e situações de risco percebido;
- Recolha de contributos espontâneos sobre sugestões de melhoria e medidas práticas de mitigação.

Este modelo de participação interna permitiu não só levantar riscos específicos associados a áreas críticas (como contratação pública, controlo de assiduidade, manutenção de equipamentos, gestão de resíduos, entre outros), mas também promover uma cultura de integridade e corresponsabilidade na prevenção.

2. Avaliação e Classificação dos Riscos

Após a identificação dos riscos, procedeu-se à sua avaliação com base numa matriz de risco, considerando dois eixos fundamentais:

- **Probabilidade** de ocorrência, tendo em conta fatores como histórico, controlo existente, grau de exposição e perceção dos colaboradores;
- **Impacto** potencial, considerando consequências legais, financeiras, operacionais e reputacionais para a empresa.

Cada risco foi classificado segundo uma escala de gravidade (baixo, moderado, elevado), o que permitiu estabelecer uma priorização dos riscos e concentrar os esforços nas áreas mais vulneráveis ou sensíveis à ocorrência de infrações.

Matriz de Risco		Probabilidade		
		Baixa (1)	Média (2)	Alta (3)
Impacto	Baixo (1)	Fraco (1)	Fraco (2)	Moderado (3)
	Médio (2)	Fraco (2)	Moderado (3)	Elevado (6)
	Alto (3)	Moderado (3)	Elevado (6)	Elevado (9)

Nível de Risco = Probabilidade x Impacto

3. Definição de Medidas de Prevenção e Mitigação

Para cada risco identificado e avaliado como moderado ou elevado, foram propostas medidas concretas de prevenção ou mitigação, que incluem por exemplo:

- Reforço da segregação de funções;
- Padronização e formalização de procedimentos;
- Controlo documental e rastreabilidade de decisões;
- Melhoria de mecanismos de supervisão e auditoria interna;
- Ações de sensibilização específicas para áreas críticas;
- Revisão e simplificação de circuitos administrativos.

Estas medidas foram formuladas com base nas sugestões recolhidas durante o processo participativo e tiveram em consideração os recursos disponíveis, os prazos exequíveis e os responsáveis pela sua implementação.

4. Validação e Aprovação do Plano

O plano e a respetiva matriz de riscos foram revistos pelo responsável pelo cumprimento normativo (RCN) e validados pelo conselho de administração da

empresa, garantindo a conformidade com a legislação aplicável e com os princípios de proporcionalidade, eficácia e sustentabilidade.

5. Monitorização e Atualização Contínua

A metodologia prevê ainda a revisão anual da matriz de riscos, a monitorização da implementação das medidas de controlo e a reavaliação dos riscos sempre que ocorram alterações relevantes no contexto interno ou externo da organização.

Este ciclo contínuo de identificação-avaliação-mitigação-revisão assegura que o PPR da Penafiel Verde, E.M. permanece dinâmico, adaptado à realidade organizacional e alinhado com as boas práticas nacionais e internacionais em matéria de integridade pública.

Ao adotar uma metodologia participativa, técnica e estruturada, a Penafiel Verde, E.M. reforça o seu compromisso com a boa governação, a legalidade e a gestão ética dos recursos públicos, em linha com o espírito e a letra do RGPC e com as recomendações do MENAC.

Resultados Da Avaliação De Riscos

Na sequência da aplicação da metodologia descrita no capítulo anterior, e com base num processo participativo e sistemático, foram obtidos os resultados que se apresentam neste capítulo. A avaliação de riscos de corrupção e infrações conexas permitiu à Penafiel Verde, E.M. ter um diagnóstico claro das suas vulnerabilidades, das medidas de controlo já existentes e das oportunidades de melhoria ao nível da integridade institucional.

1. Abrangência da Avaliação

Foram analisados, ao longo do primeiro semestre de 2025, um total de 16 setores ou unidades funcionais, incluindo:

- Atendimento ao público
- Armazém
- Comunicação e educação ambiental
- Conselho de Administração
- Contratação Pública e compras
- Controlo Interno e Auditoria
- Faturação
- Gestão da frota
- Jurídico
- Projetos e obras
- Recursos Humanos
- Segurança e Saúde no Trabalho
- Serviço de Informática e Automação
- Unidade Financeira e contabilidade
- Unidade de Redes de Água
- Unidade de Redes de Águas residuais

Foram avaliadas um total de 78 atividades e processos críticos, selecionados com base no seu grau de exposição à decisão discricionária, ao contacto com terceiros ou ao manuseamento de recursos públicos, como por exemplo:

- Procedimentos de contratação pública
- Gestão de frotas e equipamentos
- Recrutamento e seleção de pessoal
- Fiscalização e acompanhamento de obras
- Pagamentos a fornecedores
- Recebimentos e tesouraria
- Gestão de acessos
- Gestão de ativos

2. Riscos Identificados

Com base nas entrevistas, análises documentais e reuniões com os responsáveis de cada setor, foram identificados 159 riscos de corrupção e infrações conexas, com diferentes níveis de probabilidade e impacto.

A classificação desses riscos, de acordo com a matriz definida, foi a seguinte:

- 77 riscos de nível fraco, com baixa probabilidade e impacto residual;
- 55 riscos de nível moderado, com potencial significativo de prejuízo reputacional, financeiro ou legal se não forem devidamente controlados;
- 27 riscos de nível elevado, que exigem atenção prioritária, dada a sua probabilidade elevada de ocorrência e/ou impacto relevante.

Entre os riscos elevados identificados, destacam-se:

- A possibilidade de favorecimento ou discricionariedade em procedimentos de aquisição de bens e serviços;
- A possibilidade de favorecimento de clientes;
- A possibilidade de favorecimento de fornecedores/prestadores de serviço;
- O risco de conflito de interesses na contratação de pessoal ou adjudicação de tarefas;
- A ausência de registos sistemáticos em alguns circuitos de autorização de despesas;
- Fragilidades no controlo e gestão de acessos;
- Fragilidades no controlo e gestão de ativos e património;

3. Controlo Interno Existente

A avaliação revelou que, relativamente aos 159 riscos identificados, verificou-se que já existem 156 controlos em funcionamento, que na maioria dos casos reduzem a probabilidade e/ou o impacto do seu acontecimento. Entre os controlos existentes destacam-se:

- Manuais de procedimentos e circuitos de validação;
- Bloqueios em sistema informático;
- Registo documental obrigatório;
- Auditorias internas/externas periódicas;
- Aplicação de princípios de segregação de funções.

No entanto, em alguns casos, os controlos existentes mostraram-se insuficientemente formalizados, ou não abrangem todas as situações de risco, o que justifica a necessidade de reforço e normalização.

4. Medidas Propostas

Na sequência da identificação e avaliação dos riscos, foram propostas 84 medidas de mitigação e melhoria, com diferentes prazos de execução e graus de complexidade.

Estas medidas incluem:

- Revisão e reforço dos procedimentos internos de segregação de funções;
- Elaboração de políticas e procedimentos;
- Introdução de registos eletrónicos automáticos em processos críticos;
- Formação obrigatória para todos os quadros de chefia sobre integridade e prevenção da corrupção (prazo: 3 meses);
- Formação e sensibilização de colaboradores;
- Inclusão de controlos e novos procedimentos como *Due Diligence*.

Para cada medida, foi designado um responsável pela implementação, geralmente o dirigente máximo do setor em causa, sob a supervisão direta do Responsável pelo Cumprimento Normativo (RCN) e com reporte ao Conselho de Administração.

5. Consolidação e Seguimento

As medidas identificadas serão integradas no plano anual de ações da Penafiel Verde, E.M. e objeto de monitorização anual, com apresentação de relatórios de progresso ao Conselho de Administração. A eficácia das medidas será avaliada no âmbito da revisão anual do PPR, garantindo a atualização permanente da matriz de riscos e a melhoria contínua do sistema de integridade institucional.

Conclusão

A elaboração do PPR 2025 da Penafiel Verde, E.M. constitui um exercício de autorreflexão, diagnóstico e planeamento estratégico que visa reforçar a integridade, a transparência e a confiança na gestão da empresa municipal. Para além de dar cumprimento às obrigações legais previstas no RGPC, o presente plano assume-se como uma ferramenta operacional e dinâmica de gestão ética e responsável.

Com base numa metodologia participativa e numa análise técnica rigorosa, foram identificados riscos concretos, avaliados os mecanismos de controlo existentes e definidas medidas de mitigação exequíveis, com prazos e responsabilidades claramente atribuídas. Esta abordagem permitiu:

- Envolver os diversos setores da empresa na construção do plano, promovendo uma cultura interna de ética e corresponsabilidade;
- Sistematizar os riscos de corrupção e infrações conexas em função da sua gravidade e suscetibilidade;
- Alinhar os objetivos do plano com as recomendações do MENAC e com as melhores práticas nacionais e internacionais, nomeadamente as consagradas nas normas ISO 37001 (Sistemas de Gestão Anticorrupção) e ISO 9001 (Sistemas de Gestão da Qualidade).

O PPR 2025 não é, contudo, um documento estanque. Pelo contrário, a sua eficácia depende de uma implementação coerente, de um acompanhamento sistemático e de uma revisão periódica, de acordo com os princípios da melhoria contínua e da adaptação às mudanças organizacionais e ao contexto externo.

A Penafiel Verde, E.M. assume, por isso, o compromisso institucional de:

- Garantir os recursos e meios necessários à implementação das medidas propostas;
- Acompanhar a sua execução através de mecanismos de monitorização interna;
- Rever e atualizar anualmente este plano, incorporando os resultados da avaliação e os ensinamentos decorrentes da sua aplicação prática;

- Promover ações de sensibilização e formação contínua dirigidas aos seus trabalhadores e dirigentes, reforçando a cultura de integridade e a prevenção de comportamentos desviantes.

Conclui-se, assim, que o PPR 2025 constitui um instrumento essencial de reforço da transparência e da boa governação, contribuindo para a salvaguarda do interesse público, a valorização do serviço prestado à comunidade e a consolidação da confiança dos cidadãos nas instituições municipais.

ANEXO

AVALIAÇÃO DE RISCOS E CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS

Este anexo não consta na versão publicada em sites de acesso público, apenas é enviado para as respetivas entidades competentes.

Unidade/Setor	Atividade	Risco	P	I	NR	Controlos existentes	Medidas Propostas	Prazo	Responsável
Armazém	Material de armazém	Utilização para uso próprio e desvios de material.	2	2	Moderado	Inventário Informatizado e registos de saída de material associados a intervenções	Auditoria Interna no âmbito do SCI e atualização do procedimento de auditoria	31/12/2025	Bruno Araújo
Atendimento ao Público	Gestão de Recebimentos e Tesouraria	Recebimentos não registados de valores em numerário.	3	3	Elevado	Só se o cliente reclamar	Máquina de pagamento automático	31/12/2025	Fátima Teixeira
Atendimento ao Público	Gestão de Recebimentos e Tesouraria	Manipulação de caixas ou reconciliações.	3	3	Elevado	Verificação de diária caixa diária por outra pessoa, mas não consegue verificar sobras.	Máquina de pagamento automático	31/12/2025	Fátima Teixeira
Atendimento ao Público	Gestão de Recebimentos e Tesouraria	Depósitos bancários incompletos ou fora dos prazos, com risco de apropriação indevida.	1	2	Fraco	Depósito diário, valor confirmado em conciliação bancária			
Atendimento ao Público	Gestão da Relação com Clientes	Favorecimento de prioridade de clientes em detrimento de outros.	3	1	Moderado	Código de ética e de conduta; Canal Interno de Denúncia	Auditoria interna	31/12/2025	Bruno Araújo
Atendimento ao Público	Gestão da Relação com Clientes	Favorecimento clientes (descontos em serviços).	1	3	Moderado	Código de ética e de conduta; Canal Interno de Denúncia	Formação em ética e conduta	31/12/2025	Bruno Araújo
Atendimento ao Público	Gestão da Relação com Clientes	Eliminação ou alteração de registos de dívidas, faturas ou contratos sem autorização legal.	2	3	Elevado	Sistema permite emitir NCs no atendimento	Não permitir a emissão de NCs no atendimento	31/12/2025	Cláudio/Medidata
Atendimento ao Público	Processamento de Contratos e Acordos com Clientes	Manipulação do tipo de tarifa a aplicar.	2	2	Moderado	Arquivo documental; Fiscalização	Garantia da conformidade por parte do operacional que instala o serviço (alterar modelo da OS)	31/12/2025	Carla Cruz

Atendimento ao Público	Processamento de Contratos e Acordos com Clientes	Realização de serviço sem pagamento prévio	3	1	Moderado	Sistema permite avançar com OS sem o pagamento	Bloquear a emissão de OS sem pagamento / Rever procedimento para permitir avançar só com fatura	31/12/2025	Pedro Penalva/Carla Cruz/Medidata
Atendimento ao Público	Processamento de Contratos e Acordos com Clientes	Falsificação de assinaturas ou documentos contratuais.	2	2	Moderado	Código de ética e de conduta; Canal Interno de Denúncia	Formação em ética e conduta	31/12/2025	Bruno Araújo
Atendimento ao Público	Atendimento ao Público	Partilha informações aos clientes.	2	1	Fraco	Código de ética e de conduta			
Atendimento ao Público	Recebimentos valores por parte das juntas de freguesia	Desvio de dinheiro de clientes.	2	3	Elevado	Protocolo com juntas de freguesia	Eliminação da possibilidade de pagamentos nas juntas de freguesia	31/12/2025	Fátima Teixeira
Atendimento ao Público	Recebimentos valores por parte das juntas de freguesia	Ausência de supervisão sobre terceiros que lidam com dinheiro ou dados de clientes	2	3	Elevado	Protocolo com juntas de freguesia	Eliminação da possibilidade de pagamentos nas juntas de freguesia	31/12/2025	Fátima Teixeira
Atendimento ao Público	Segurança e Acesso a Dados Sensíveis	Utilização de dados de clientes para fins pessoais, comerciais ou políticos.	2	2	Moderado	Código de ética e de conduta, política de proteção de dados-RGPD	Ocultação de caracteres no sistema, registo de cadastral de consulta com justificação de consulta	31/12/2025	Cláudio/Medidata
Atendimento ao Público	Segurança e Acesso a Dados Sensíveis	Partilha não autorizada de informações bancárias, fiscais ou pessoais de clientes.	2	2	Moderado	Código de ética e de conduta, política de proteção de dados-RGPD	Ocultação de caracteres no sistema, registo de cadastral de consulta com justificação de consulta	31/12/2025	Cláudio/Medidata
Atendimento ao Público	Segurança e Acesso a Dados Sensíveis	Acesso indevido a sistemas financeiros e de gestão de clientes.	2	2	Moderado	Código de ética e de conduta, política de proteção de dados-RGPD	Ocultação de caracteres no sistema, registo de cadastral de consulta com justificação de consulta	31/12/2025	Cláudio/Medidata
Comunicação e educação ambiental	Gestão de Reclamações e Atendimento ao Cliente	Favorecimento de certos clientes na resolução de reclamações, por amizade ou vantagens pessoais.	1	2	Fraco	Registo da reclamação com evidências associadas; Código de ética e conduta		31/12/2025	Bruno Araújo

Comunicação e educação ambiental	Gestão de Reclamações e Atendimento ao Cliente	Ocultação ou arquivamento indevido de reclamações formais.	1	2	Fraco	Registo da reclamação com evidências associadas; Código de ética e conduta		31/12/2025	Bruno Araújo
Comunicação e educação ambiental	Gestão de Reclamações e Atendimento ao Cliente	Eliminação ou manipulação de provas/reports enviados por clientes.	2	2	Moderado	Registo da reclamação com evidências associadas; Código de ética e conduta	Armazenamento automático e inviolável de submissões dos clientes (necessidade de tratamento ao nível da informática)	31/12/2025	Cláudio
Comunicação e educação ambiental	Emissão de Notas de Crédito e Devoluções de Dinheiro	Emissão de notas de crédito injustificadas a clientes.	2	3	Elevado	Existe sempre justificação para a emissão da NC. A contabilidade não valida a justificação	Validação intermédia por parte da financeira através da aposição de rubrica no processos em causa. Auditoria interna e procedimento de controlo financeiro e não financeiro.	31/12/2025	Fátima Teixeira / Rosália Correia
Comunicação e educação ambiental	Fiscalização de Reportes de Clientes	Favorecimento de clientes.	1	2	Fraco	Todas as fiscalizações têm evidência fotográfica. Estão sempre pelo menos duas pessoas em cada fiscalização. Código de ética			
Comunicação e educação ambiental	Fiscalização de Reportes/comunicações/reclamações de Clientes	Realização de fiscalizações fictícias ou parciais.	1	2	Fraco	Todas as fiscalizações têm evidência fotográfica do problema e do enquadramento (localização)			
Comunicação e educação ambiental	Comunicação Externa (Redes Sociais, Site, Imprensa)	Uso indevido de canais oficiais para fins pessoais, políticos ou comerciais e para prejudicar a imagem institucional; Divulgação seletiva de informação confidencial e/ou comprometedora da empresa.	2	3	Elevado	Aprovação superiormente e arquivo histórico público de conteúdos.	Política de comunicação clara e revisão prévia obrigatória de conteúdos institucionais - criada a política de comunicação no manual de gestão integrado	31/12/2025	Alexandra Almeida/Luana Teixeira
Conselho de Administração	Aprovação de Despesas, Contratações e Orçamentos	Aprovação indevida de despesas	1	2	Fraco	Declaração obrigatória de conflitos de interesse; Necessidade de despesa parte sempre dos serviços técnicos			
Conselho de Administração	Aprovação de Despesas, Contratações e Orçamentos	Utilização da posição para direcionar contratos públicos	1	2	Fraco	CCP; Código de ética e de conduta; Canal Interno de Denúncia			
Conselho de Administração	Orientação Estratégica (ex: prioridade de obras, alocação de recursos)	Definição de prioridades de obras ou investimentos (redes de AA e AR) com critérios políticos ou pessoais.	1	2	Fraco	Todas as expansões são feitas com fundamentação técnica; Contrato de gestão delegada			

Conselho de Administração	Orientação Estratégica (ex: prioridade de obras, alocação de recursos)	Desvio de recursos para projetos de interesse particular de membros do conselho.	1	2	Fraco	CCP; Código de ética e de conduta; Canal Interno de Denúncia			
Conselho de Administração	Aprovação de Relatórios e Comunicação com Entidades Externas	Ocultação de informação relevante ou manipulação de dados nos relatórios financeiros ou de desempenho enviados a entidades públicas.	1	2	Fraco	Validação por ROC (revisor oficial de contas) nos financeiros e ERSAR nos de desempenho, com auditorias			
Conselho de Administração	Nomeações e Gestão de Recursos Humanos ao Nível de Direção	Influência indevida na nomeação de diretores e chefias com base em critérios não objetivos.	1	2	Fraco	Sistema de avaliação de desempenho; Matriz de competências			
Conselho de Administração	Nomeações e Gestão de Recursos Humanos ao Nível de Direção	Influência indevida na contratação de pessoal.	2	2	Moderado	Mapa de necessidades pessoal; Matriz de competências;	Due Diligence de RH - procedimento para contratação de perfis de alto risco de corrupção (PQ27)	31/12/2025	Bruno Araújo
Conselho de Administração	Conduta Ética e Exemplaridade	Influência indevida nos processos operacionais.	1	2	Fraco	CCP; Código de ética e de conduta; Canal Interno de Denúncia			
Conselho de Administração	Conduta Ética e Exemplaridade	Ações ou omissões que descredibilizam o sistema de integridade da organização.	1	2	Fraco	Código de ética e de conduta e formação aos administradores			
Contratação Pública	Preparação de procedimentos	Formulação de peças procedimentais com critérios subjetivos ou direcionados	1	3	Moderado	CCP; Código de ética e de conduta; Canal Interno de Denúncia	Auditoria Interna	31/12/2025	Bruno Araújo
Contratação Pública	Preparação de procedimentos	Contactos informais com fornecedores/concorrentes.	2	1	Fraco	Código de ética e de conduta	Definir e implementar código e de ética e conduta para fornecedores	31/12/2025	Bruno Araújo
Contratação Pública	Preparação de procedimentos	Favorecimento de fornecedores específicos em consultas preliminares, consultas prévias e ajustes diretos.	1	3	Moderado	CCP; Código de ética e de conduta; Canal Interno de Denúncia	Aumento do % percentagem de concursos públicos	31/12/2025	TODOS

Contratação Pública	Preparação de procedimentos	Levantamento de falsas necessidades de compra.	1	2	Fraco	Validação das necessidades pelo CA			
Contratação Pública	Preparação de procedimentos	Excesso de ajustes diretos, diminuindo a transparência	3	2	Elevado	CCP; Código de ética e de conduta; Canal Interno de Denúncia	Exigência de fundamentação para realizar ajuste direto; Formação aos chefes de unidade	31/12/2025	Alexandra Almeida
Contratação Pública	Processo de Contratação e Seleção de Fornecedores	Realização de procedimentos fora (por email) da plataforma eletrónica de contratação pública (VORTAL)	1	2	Fraco	CCP; ocorre apenas quando o concorrente não está registado na plataforma (ajustes diretos)			
Contratação Pública	Processo de Contratação e Seleção de Fornecedores	Manipulação de critérios de seleção ou adjudicação de contratos, nos procedimentos realizados por email	1	2	Fraco	CCP; Código de ética e de conduta; Canal Interno de Denúncia			
Contratação Pública	Avaliação de Propostas	Subjetividade na avaliação para manipular resultados e/ou admitir propostas que não cumpre os requisitos exigidos.	1	2	Fraco	CCP; Código de ética e de conduta; Canal Interno de Denúncia			
Contratação Pública	Avaliação de Propostas	Aceitação de contrapartidas para favorecer certas propostas/concorrentes.	1	2	Fraco	Código de ética e de conduta			
Contratação Pública	Adjudicação e Celebração de Contratos	Admissão de documentos de habilitação que não cumpre os requisitos exigidos / Falta de fundamentação nas decisões de não adjudicação favorecendo um concorrente.	1	2	Fraco	CCP; Justificação formal e divulgação pública de todas as adjudicações.			
Contratação Pública	Execução do Contrato	Validação de fornecimento de bens ou serviços não prestados pelo adjudicatário (pelo gestor de contrato)	3	2	Elevado	Existe para materiais, Não existe inventários de ativos	Inventário de ativos	31/12/2025	Bruno Araújo
Contratação Pública	Execução do Contrato	Acordos paralelos para protelar no tempo a duração do contrato. (ex: suspensões e renovações de contrato)	2	2	Moderado	Código de ética e de conduta; Canal Interno de Denúncia	Auditoria Interna	31/12/2025	Bruno Araújo

Contratação Pública	Execução do Contrato	Alterações contratuais não fundamentadas ou injustificadas	2	2	Moderado	Código de ética e de conduta; Canal Interno de Denúncia	Auditoria Interna	31/12/2025	Bruno Araújo
Controlo Interno e Auditoria	Planeamento e Execução de Auditorias	Falta de independência e imparcialidade nas auditorias.	1	2	Fraco	Código de ética e de conduta; Canal Interno de Denúncia			
Controlo Interno e Auditoria	Planeamento e Execução de Auditorias	Escolha seletiva de áreas a auditar com base em interesses pessoais.	1	1	Fraco	Plano anual aprovado por órgão de governação e baseado em análise de risco.			
Controlo Interno e Auditoria	Relatórios e Comunicação de Resultados	Omissão ou suavização de irregularidades nos relatórios de auditoria.	1	2	Fraco	Registo de conclusões obrigatoriamente justificado com evidência documental.			
Controlo Interno e Auditoria	Relatórios e Comunicação de Resultados	Partilha indevida de informação sensível de auditorias com terceiros.	1	2	Fraco	Código de ética e de conduta, política de proteção de dados-RGPD			
Controlo Interno e Auditoria	Recomendações e Acompanhamento	Negligência deliberada na implementação de recomendações corretivas.	1	2	Fraco	Acompanhamento trimestral com reporte à direção e ao fiscal único/conselho.			
Controlo Interno e Auditoria	Recomendações e Acompanhamento	Utilização do cargo para intimidar ou beneficiar colegas.	1	2	Fraco	Código de ética e de conduta; Canal Interno de Denúncia			
Faturação	Leitura de Contadores (executada por serviço externo)	Manipulação de leituras.	2	2	Moderado	Análise mensal do histórico de consumos	Verificação aleatória por amostragem	31/12/2025	Pedro Antunes/Pedro Penalva
Faturação	Emissão de Faturas	Emissão deliberada de faturas com valores incorretos.	1	2	Fraco	Sistema automático de acordo com leituras em software certificado			

Faturação	Emissão de Faturas	Alterações deliberadas de tarifas ou tipologia de cliente.	2	2	Moderado	Verificação das tarifas e tipologia de cliente mensal; demasiados acessos ao software com permissão para alteração	Designação de responsável, política e procedimento de gestão acessos	31/12/2025	Rafael Borges
Faturação	Emissão de Faturas	Emissão de restabelecimento sem pagamento da dívida.	2	2	Moderado	A ordem de restabelecimento e o lançamento do restabelecimento em sistema é realizado por pessoas diferentes, no entanto o sistema não bloqueia no caso de não estar pago	Emissão de Ordem de serviço bloqueada automaticamente pelo sistema	31/12/2025	Cláudio/Medidata
Faturação	Notas de Crédito e Devoluções	Emissão indevida de notas de crédito.	2	2	Moderado	Regulamento da qualidade de serviço; Anexação da justificação do crédito	Auditoria Interna e externa	31/12/2025	Bruno Araújo
Faturação	Notas de Crédito e Devoluções	Devoluções de dinheiro não autorizadas ou duplicadas.	1	2	Fraco	Não existem devoluções sem NC emitida.			
Faturação	Análise de Consumos	Alteração deliberada da lista dos "consumos zero".	2	2	Moderado	Regulamento da qualidade de serviço;	Lista retirada por pessoas diferentes (alternadamente)	31/12/2025	Pedro Penalva/Carla Cruz
Gestão da frota	Aquisição e Manutenção de Viaturas	Favorecimento de prestadores de serviço.	1	3	Moderado	Mais de 50% da frota em renting	Privilegiar concursos públicos e modalidades de renting com manutenção incluída	31/12/2025	Bruno Araújo
Gestão da frota	Aquisição e Manutenção de Viaturas	Cobrança de serviços não realizados.	2	2	Moderado	Registo de intervenções e evidência registada no Software	Privilegiar concursos públicos e modalidades de renting com manutenção incluída	31/12/2025	Bruno Araújo
Gestão da frota	Aquisição e Manutenção de Viaturas	Compra de viaturas ou aluguer com critérios subjetivos ou interesse pessoal.	1	2	Fraco	Especificações técnicas das viaturas são indicadas pelos chefes de unidade			
Gestão da frota	Gestão de Combustíveis e Despesas	Desvios de combustível.	1	2	Fraco	Cartões de combustível personalizados e controlo cruzado com GPS e Centralina de veículo			

Gestão da frota	Gestão de Combustíveis e Despesas	Reembolsos fraudulentos ou deslocações fictícias.	1	2	Fraco	Justificação obrigatória com validação por CA			
Gestão da frota	Utilização Indevida da Frota	Uso de veículos para fins particulares sem autorização.	1	2	Fraco	Monitorização por GPS com alertas definidos; Regulamento de frota			
Gestão da frota	Utilização Indevida da Frota	Emprestar viaturas a terceiros fora da estrutura da organização.	1	2	Fraco	Regulamento de Frota			
Gestão da frota	Registos e Inventário	Manipulação de registos de quilometragem.	1	2	Fraco	Sistema informatizado com controlo de acessos e histórico imutável.			
Jurídico	Pareceres Jurídicos	Elaboração de pareceres tendenciosos para beneficiar interesses pessoais ou de terceiros	3	1	Moderado	Parecer não é vinculativo, Código de ética e de conduta	registo do fundamento legal utilizado.	31/12/2025	Daniela Silva
Jurídico	Pareceres Jurídicos	Influência do CA na emissão de pareceres	1	2	Fraco	Código de ética e de conduta; Canal Interno de Denúncia			
Jurídico	Gestão Disciplinar	Arquivamento indevido de processos disciplinares e/ou aplicação seletiva de sanções	1	2	Fraco	Processos têm o envolvimento dos RH e CA			
Jurídico	Gestão da Dívida de Clientes	Aplicação/isenção de coimas ou atraso intencional	2	2	Moderado	Código de ética e de conduta; Canal Interno de Denúncia	Definição de prazos e verificação semestral do desenvolvimento do processo pelo setor da faturação	31/12/2025	Daniela Silva/Pedro Penalva
Jurídico	Gestão da Dívida de Clientes	Ocultação intencional de situações de incumprimento	2	2	Moderado	Código de ética e de conduta; Canal Interno de Denúncia	Sistemas automáticos de alerta	31/12/2025	Pedro Penalva/medidata

Jurídico	Processos de Contraordenação	Aplicação/isenção de coimas ou atraso intencional	2	2	Moderado	Código de ética e de conduta; Canal Interno de Denúncia	Definição de prazos e verificação semestral do desenvolvimento do processo pelo setor da fiscalização	31/12/2025	Daniela Silva/Carla Cruz
Projetos e obras	Planeamento e Projetos	Realização/adaptação de projetos com base em interesses pessoais ou pressões externas	2	1	Fraco	Orientação estratégica do CA			
Projetos e obras	Planeamento e Projetos	Alterações injustificadas no caderno de encargos ou nas especificações técnicas	1	2	Fraco	CCP; Segregação de funções (uma pessoa executa o projeto e outra revê)			
Projetos e obras	Planeamento e Projetos	Falhas de projeto intencionais para justificação posterior de "trabalhos complementares".	1	2	Fraco	CCP; Código de ética e de conduta; Canal Interno de Denúncia			
Projetos e obras	Adjudicação e Contratação de Obras	Conluio para simular concorrência.	1	3	Moderado	Por norma as obras são sempre adjudicadas em concurso público; CCP	Due Dilligence de terceiros	31/12/2025	Bruno Araújo
Projetos e obras	Adjudicação e Contratação de Obras	Conflito de interesses.	1	2	Fraco	Declaração de inexistência de conflito de interesses.	Due Dilligence de terceiros	31/12/2025	Bruno Araújo
Projetos e obras	Fiscalização e Acompanhamento de obra	Certificação de medições ou trabalhos fictícios ou inflacionados.	1	2	Fraco	Medição realizada pelas duas partes; Validado sempre por 2 intervenientes; Telas finais realizadas pelo SIG			
Projetos e obras	Fiscalização e Acompanhamento de obra	Convivência com prestadores de serviços na substituição de materiais ou métodos por soluções inferiores.	2	2	Moderado	CCP, Aprovação de fichas de materiais	Formação em ética e conduta	31/12/2025	Bruno Araújo
Projetos e obras	Fiscalização e Acompanhamento de obra	Influência sobre fiscais.	2	2	Moderado	Código de ética e de conduta; Canal Interno de Denúncia	Due Dilligence de terceiros e RH; estudar viabilidade de Fiscalização externa	31/12/2025	Bruno Araújo/ Décio Bastos

Projetos e obras	Fiscalização e Acompanhamento de obra	Inexistências de advertências/sanções no incumprimento do caderno de encargos.	2	3	Elevado	CCP; Código de ética e de conduta; Canal Interno de Denúncia	Auditoria Interna	31/12/2025	Bruno Araújo
Projetos e obras	Fiscalização e Acompanhamento de obra	Relações impróprias com prestadores de serviços.	2	2	Moderado	Código de ética e de conduta; Canal Interno de Denúncia	Due Dilligence de terceiros	31/12/2025	Bruno Araújo
Projetos e obras	Pagamentos e Verbas de Obra	Libertação de verbas sem validação técnica adequada (auto de medição).	1	2	Fraco	Não há pagamento sem auto de medição			
Projetos e obras	Encerramento de Projeto e Garantias	Encerramento de obra com pendências não resolvidas ou aceitação de obra com falhas evidentes.	1	1	Fraco	Telas finais realizadas pelo SIG; filmagens e ensaios; Caução de obra			
Recursos Humanos	Recrutamento e Seleção	Favorecimento de candidatos	2	1	Fraco	Matriz de competências, Declaração de inexistência de conflito de interesse, Procedimento de contratação, mapa de pessoal			
Recursos Humanos	Recrutamento e Seleção	Manipulação de critérios ou resultados de avaliação para beneficiar candidatos específicos.	1	2	Fraco	Crítérios definidos por chefe de unidade; Matriz de competências			
Recursos Humanos	Recrutamento e Seleção	Ocultação de candidaturas	3	2	Elevado	Código de ética e de conduta; Canal Interno de Denúncia	Pelo menos duas pessoas com acesso ao email das candidaturas ou serem recebidas em 2 endereços	31/12/2025	Cláudia Leal/ Cláudio
Recursos Humanos	Recrutamento e Seleção	Má divulgação de vagas	2	1	Fraco	Segregação de funções			
Recursos Humanos	Recrutamento e Seleção	Favorecimento/prejudicarão de candidatos na fase de entrevista	3	1	Moderado	Ineficientes. Não estão definidos os intervenientes nas entrevistas; a ficha de entrevistas não tem critérios objetivos	Definir os intervenientes nas entrevistas (ex: RH, Chefe unidade, outro); rever modelo da ficha de entrevista	31/12/2025	Cláudia Leal

Recursos Humanos	Promoções e Avaliações de Desempenho	Promoções injustificadas.	1	1	Fraco	Sistema de avaliação de desempenho			
Recursos Humanos	Promoções e Avaliações de Desempenho	Definição de objetivos para favorecer ou prejudicar colaboradores.	2	2	Moderado	Validação/aceitação do colaborador	Auditoria Interna	31/12/2025	Bruno Araújo
Recursos Humanos	Promoções e Avaliações de Desempenho	Uso de avaliações subjetivas ou sem critérios.	1	1	Fraco	Sistema de avaliação de desempenho			
Recursos Humanos	Gestão de Contratos e Remunerações	Ajustes salariais ou benefícios indevidos, sem justificação formal ou transparente.	2	3	Elevado	Todos os salários e subsídios são autorizados pelo conselho de administração.	Revisão jurídica dos subsídios e outros rendimentos atribuídos.	31/12/2025	Cláudia Leal/ Daniela Silva
Recursos Humanos	Gestão de Contratos e Remunerações	Pagamento de horas extra fictícias ou manipulação de registos de assiduidade.	1	2	Fraco	Pagamento de H.E. apenas com registo e validação do superior hierárquico			
Recursos Humanos	Gestão de Contratos e Remunerações	Pagamentos duplicados ou não autorizados.	1	2	Fraco	Validação de vencimentos por duas pessoas			
Recursos Humanos	Formação e Desenvolvimento	Participação em ações de formação irrelevantes, apenas como forma de recompensa ou benefício pessoal.	1	1	Fraco	Pedidos de formação têm de ser fundamentados e são validados pelo CA			
Recursos Humanos	Formação e Desenvolvimento	Falta de sensibilização e formação em ética e prevenção da corrupção.	1	1	Fraco	Plano de Formação, Procedimento de acolhimento			
Recursos Humanos	Formação e Desenvolvimento	Não assegurar a formação de algum colaborador com o objetivo de o prejudicar	1	1	Fraco	Legislação laboral e há controlo de horas pelos recursos humanos			

Recursos Humanos	Acesso e Manipulação de Dados Pessoais	Utilização indevida de dados de colaboradores	1	2	Fraco	Código de ética e de conduta, política de proteção de dados- RGD			
Recursos Humanos	Acesso e Manipulação de Dados Pessoais	Acesso não autorizado a informações confidenciais.	3	3	Elevado	Controlo de acesso das aplicações deficiente, chave no armário	Designação de responsável, política e procedimento de gestão acessos Formação para salvaguardar a informação	31/12/2025	Alexandra Almeida
Recursos Humanos	Acesso e Manipulação de Dados Pessoais	Emissão de certidões falsas	2	2	Moderado	Certidão é assinada apenas por uma pessoa.	Validação de duas pessoas para cada certidão (a definir)	31/12/2025	Cláudia Leal
Segurança e Saúde no Trabalho	Gestão de Equipamentos de Proteção Individual (EPIs)	Desvio ou distribuição irregular e registo fictício da entrega de EPIs.	1	2	Fraco	Registo de entrega de EPIs assinado pelos colaboradores - IP-19.02_00 Inventário atualizado			
Segurança e Saúde no Trabalho	Manutenção de Equipamentos	Ocultação anomalias em equipamentos	2	2	Moderado	Código de ética e de conduta; Canal Interno de Denuncia	Comunicação de anomalias em suporte informático, Revisão do procedimento PQ11	31/12/2025	Celestino Rodrigues /Miguel Moreira/Carla Cruz
Segurança e Saúde no Trabalho	Manutenção de Equipamentos	Falta de verificação real da execução da manutenção e aceitação relatórios técnicos falsos.	1	2	Fraco	Verificação realizada internamente			
Segurança e Saúde no Trabalho	Gestão de Acidentes de Trabalho e Medicina no Trabalho	Encobrimento de acidentes para evitar responsabilidades disciplinares ou financeiras, e indicadores.	2	2	Moderado	Registo de acidentes de trabalho - IP-19.04_00	Auditoria Interna	31/12/2025	Bruno Araújo
Segurança e Saúde no Trabalho	Gestão de Acidentes de Trabalho e Medicina no Trabalho	Manipulação de documentação médica ou técnica.	1	2	Fraco	Ficha médica é recebida em plataforma digital, não permitindo alterações			
Segurança e Saúde no Trabalho	Gestão de Acidentes de Trabalho e Medicina no Trabalho	Favorecimento de colaborador, participando falso acidente de trabalho.	2	2	Moderado	Código de ética e de conduta; Canal Interno de Denuncia	Registo de acidente com evidências/testemunhas	31/12/2025	Celestino Rodrigues

Segurança e Saúde no Trabalho	Coordenação de Segurança em Obra (empreiteiros e subcontratados)	Aceitação de subornos para não reportar irregularidades de segurança.	1	2	Fraco	Código de ética e de conduta; Registo Coordenação Segurança em Obra IP-07.03_01 é assinado por 4 pessoas			
Segurança e Saúde no Trabalho	Coordenação de Segurança em Obra (empreiteiros e subcontratados)	Emissão de relatórios de conformidade sem verificação real em campo.	1	2	Fraco	Registo Coordenação Segurança em Obra IP-07.03_01 é assinado por 4 pessoas			
Segurança e Saúde no Trabalho	Coordenação de Segurança em Obra (empreiteiros e subcontratados)	Falta de exigência ou verificação de documentos obrigatórios	1	1	Fraco	Documentação é recebida previamente.			
Segurança e Saúde no Trabalho	Coordenação de Segurança em Obra (empreiteiros e subcontratados)	Omissão de comunicação obrigatória de obra à ACT deliberadamente.	2	2	Moderado	Emissão de parecer de ausência de necessidade de comunicação prévia	Auditoria interna	31/12/2025	Bruno Araújo
Serviço de Informática e Automação	Manutenção de Sistemas e Equipamentos	Cobrança de manutenções não realizadas ou superfaturadas	2	2	Moderado	Validação da despesa por superior. Falta de contrato de manutenção com valor/hora	Contratação de serviço de manutenção e suporte de avarias	31/12/2025	Cláudio
Serviço de Informática e Automação	Gestão de Acessos	Concessão de acessos indevidos a sistemas críticos	3	3	Elevado	Falta de política, procedimento e responsável de gestão de acessos	Designação de responsável, política e procedimento de gestão acessos	31/12/2025	Alexandra Almeida
Serviço de Informática e Automação	Gestão de Acessos	Utilização indevida de dados de colaboradores, clientes e fornecedores	2	3	Elevado	Código de ética e de conduta, política de proteção de dados	Formação em ética e conduta	31/12/2025	Bruno Araújo
Serviço de Informática e Automação	Gestão de Acessos	Desvio de dinheiro através do acesso aos dados bancários	2	3	Elevado	Código de ética e de conduta, política de proteção de dados-RGPD	Formação em ética e conduta	31/12/2025	Bruno Araújo
Serviço de Informática e Automação	Gestão de Acessos	Criação de contas fantasma com acesso privilegiado	3	2	Elevado	Código de ética e de conduta, política de proteção de dados	Registo contas / auditorias regulares de segurança	31/12/2025	Rafael Borges/ Bruno Araújo

Serviço de Informática e Automação	Segurança Informática	Desativação deliberada de medidas de segurança	1	3	Moderado	Código de ética e de conduta; Canal Interno de Denúncia	Rastreio de desativação de medidas com acesso a mais de que uma pessoa	31/12/2025	Cláudio
Serviço de Informática e Automação	Segurança Informática	Encobrimento de falhas ou incidentes de segurança	1	3	Moderado	Relatório anual de Segurança	Análise trimestral de incidentes	31/12/2025	Cláudio
Serviço de Informática e Automação	Gestão de Telecomunicações e Energia	Desvio ou distribuição irregular de equipamentos eletrónicos e pacotes de dados.	2	2	Moderado	Código de ética e de conduta; Canal Interno de Denúncia	Designação de responsável por gestão de ativos e inventário de ativos	31/12/2025	Alexandra Almeida
Serviço de Informática e Automação	Automação e Controlo	Manipulação de sistemas automáticos para ocultar falhas	2	3	Elevado	Código de ética e de conduta; Canal Interno de Denúncia	Auditoria/testes internos; mais recursos qualificados para função	31/12/2025	Cláudio Almeida
Serviço de Informática e Automação	Automação e Controlo	Falta de rastreabilidade nas alterações aos sistemas	2	2	Moderado	Pedidos de alterações feitos por email, existe um registo txt das alterações	Base de dados com registo de alterações e justificação	31/12/2025	Cláudio Almeida
Unidade Financeira	Gestão e Pagamento de Faturas	Aprovação e pagamentos de faturas sem verificação da prestação de serviços ou entrega de bens.	3	3	Elevado	Faturas só lançadas com requisição. Existe validação do gestor de contrato, mas não tem evidências e sistematização	Assinatura do gestor de contrato	31/12/2025	Helder Moreira
Unidade Financeira	Gestão e Pagamento de Faturas	Pagamentos duplicados	1	3	Moderado	Validação de pagamentos pelo CA	Autorização dos pagamentos pelo CA no CTA previamente	31/12/2025	Alexandra Almeida /Fátima Teixeira
Unidade Financeira	Gestão e Pagamento de Faturas	Pagamentos adiantados sem justificativa ou fora das condições contratuais.	2	1	Fraco	Auditoria externa			
Unidade Financeira	Registo e Classificação Contabilística	Ocultação ou manipulação de registos	1	3	Moderado	Auditoria externa	Segregação de funções	31/12/2025	Fátima Teixeira

Unidade Financeira	Registo e Classificação Contabilística	Registo de despesas fictícias para desvio de verbas.	1	2	Fraco	Conciliação bancária mensal; Auditoria externa			
Unidade Financeira	Registo e Classificação Contabilística	Classificação intencionalmente incorreta de despesas	1	2	Fraco	Auditoria externa			
Unidade Financeira	Relação com Fornecedores e Subcontratados	Relações pessoais, familiares ou financeiras com fornecedores ativos não declaradas.	1	1	Fraco	Código de ética e de conduta; Canal Interno de Denúncia			
Unidade Financeira	Relação com Fornecedores e Subcontratados	Aceitação de presentes, comissões ou outros benefícios indevidos.	1	1	Fraco	Código de ética e de conduta; Canal Interno de Denúncia			
Unidade Financeira	Acesso e Controlo de Sistemas Financeiros	Acesso não autorizado a sistemas de contabilidade ou pagamentos.	3	3	Elevado	Código de ética e de conduta; Canal Interno de Denúncia	Designação de responsável, política e procedimento de gestão acessos. Monitorização/atualização dos acessos	31/12/2025	Alexandra Almeida
Unidade Financeira	Acesso e Controlo de Sistemas Financeiros	Falta de separação de funções	3	2	Elevado	Código de ética e de conduta; Canal Interno de Denúncia	Segregação de funções	31/12/2025	Alexandra Almeida /Fátima Teixeira
Unidade Financeira	Fraudes com Impostos e Contribuições	Manipulação de registos fiscais para redução indevida de impostos.	1	2	Fraco	Auditoria externa			
Unidade Financeira	Fraudes com Impostos e Contribuições	Declarações falsas às entidades do estado	2	2	Moderado	Auditoria externa	Segregação de funções	31/12/2025	Fátima Teixeira
Unidade Financeira	Conformidade e Supervisão	Falta de controlo interno eficaz sobre os processos de pagamento e contabilidade.	1	2	Fraco	Auditoria externa			

Unidade Financeira	Registo e Controlo Contabilístico	Duplicação ou omissão deliberada de lançamentos	1	3	Moderado	Auditoria externa	Auditoria Interna; Segregação de funções	31/12/2025	Fátima Teixeira
Unidade Financeira	Registo e Controlo Contabilístico	Falta de valores no depósito diário e pagamentos de valores diferentes e sem suporte legal	2	2	Moderado	Conciliação bancária mensal	Verificação mensal dos fechos de caixa	31/12/2025	Ângelo Neto
Unidade Financeira	Gestão de Ativos e Património	Falta de inventariação ou Inventariação fictícia ou incompleta de bens patrimoniais.	3	2	Elevado	Ficheiro em Excel	Projeto de inventariação externo	31/12/2025	Fátima Teixeira
Unidade Financeira	Gestão de Ativos e Património	Desvio ou apropriação indevida de bens patrimoniais	3	2	Elevado	Código de ética e de conduta; Canal Interno de Denúncia	Designação de responsável por gestão de ativos e inventário de ativos	31/12/2025	Alexandra Almeida
Unidade Financeira	Controlo Orçamental e Relatórios	Manipulação de relatórios financeiros	1	3	Moderado	Auditoria externa	Segregação de funções	31/12/2025	Fátima Teixeira
Unidade Financeira	Controlo Orçamental e Relatórios	Produção de demonstrações financeiras com dados falseados.	1	3	Moderado	Auditoria externa	Segregação de funções	31/12/2025	Fátima Teixeira
Unidade Financeira	Controlo Orçamental e Relatórios	Falta de reconciliações bancárias periódicas e independentes.	1	1	Fraco	Conciliação bancária mensal			
Unidade Financeira	Controlo Orçamental e Relatórios	Produção de documentos de prestação de contas com omissões propositadas.	1	2	Fraco	Auditoria externa			
Unidade Financeira	Segregação de Funções e Controlo Interno	Acumulação de funções	3	3	Elevado	Código de ética e de conduta; Canal Interno de Denúncia	Segregação de funções	31/12/2025	Fátima Teixeira

Unidade Financeira	Segregação de Funções e Controlo Interno	Falta de duplo controlo ou validação em pagamentos e registos.	3	3	Elevado	Código de ética e de conduta; Canal Interno de Denúncia	Segregação de funções	31/12/2025	Fátima Teixeira
Unidade Financeira	Relações com Terceiros	Conflito de interesses.	2	1	Fraco	Declaração de inexistência de conflito de interesses.			
Unidade Financeira	Económico	Utilização para uso próprio.	3	1	Moderado	Código de ética e de conduta; Canal Interno de Denúncia	Inventário de material e registo de saídas	31/12/2025	Fátima Teixeira
Unidades de Redes (AA e AR)	Reparação de Avarias e Obstruções	Desvio de materiais ou equipamentos durante reparações.	1	2	Fraco	Saída de material informatizada (ION). Evidência fotográfica do material usado			
Unidades de Redes (AA e AR)	Reparação de Avarias e Obstruções	Falsificação de registos de intervenções	1	1	Fraco	Uso de registo digital com georreferenciação e validação por supervisor.			
Unidades de Redes (AA e AR)	Reparação de Avarias e Obstruções	Escolha preferencial de zonas para intervenção	2	1	Fraco	Priorização baseada em critérios maior perda (AA) maior inundação (AR)			
Unidades de Redes (AA e AR)	Renovação/expansão de redes	Execução de redes particulares	2	2	Moderado	Fiscalização do encarregado	Uso de registo digital com evidência fotográfica (ION); Só pode ser arrasada a vala após validação do encarregado.	31/12/2025	Pedro Antunes/Carla Cruz/Décio Bastos
Unidades de Redes (AA e AR)	Cortes de Fornecimento e Colocação de Contadores	Corte indevido ou adiado mediante pedido de vantagem	3	2	Elevado	Validação dos trabalhos executados	Registos automáticos e validação cruzada de ordens de serviço. (ION)	31/12/2025	Miguel Moreira/Pedro Penalva
Unidades de Redes (AA e AR)	Cortes de Fornecimento e Colocação de Contadores	Colocação de contadores fora das regras estabelecidas	3	1	Moderado	PQ05	Registos automáticos e validação cruzada de ordens de serviço.	31/12/2025	Miguel Moreira/Pedro Penalva

Unidades de Redes (AA e AR)	Fiscalização de Ligações Ilegais	Ocultação ou não atuação sobre ligações ilegais	2	3	Elevado	IP-08.01_01 - Modelo Vistoria Redes	Registo digital com evidencia fotográfica (para todas as vistorias) e acompanhamento periódico por equipa diferente.	31/12/2025	Carla Cruz
Unidades de Redes (AA e AR)	Fiscalização de Ligações Ilegais	Conflito de interesses.	2	2	Moderado	Declaração de inexistência de conflito de interesses.	Formação em ética e conduta	31/12/2025	Bruno Araújo
Unidades de Redes (AA e AR)	Serviço de Descarga de Fossas	Cobrança indevida por serviços públicos gratuitos ou tarifados oficialmente.	1	2	Fraco	GPS nos veículos. Ordens de serviço informatizadas			
Unidades de Redes (AA e AR)	Serviço de Descarga de Fossas	Prestação de serviço sem registo oficial	2	2	Moderado	GPS nos veículos.	Formação em ética e conduta e canal de denuncia interno	31/12/2025	Bruno Araújo
Unidades de Redes (AA e AR)	Gestão de Relacionamento com Juntas de Freguesia	Criação de falsa necessidade de intervenção.	2	2	Moderado	Uso de registo digital com evidencia (ION) Apenas na AA	Uso de registo digital com evidencia (ION) na AR	31/12/2025	Carla Cruz
Unidades de Redes (AA e AR)	Gestão de Equipa e Recursos Humanos	Registo falso ou exagerado de horas extraordinárias.	1	2	Fraco	Uso de registo digital com evidencia (ION)/Validação por chefe de Unidade/GPS			
Unidades de Redes (AA e AR)	Gestão de Equipa e Recursos Humanos	Pressão sobre subordinados para cobertura de práticas incorretas.	1	2	Fraco	Canal de denúncia funcional e formação ética para equipas operacionais.			