

Abril 2026

**AValiação da Execução do
Plano de
Prevenção de Riscos de
Corrupção e Infrações
Conexas 2025**

O Responsável pelo
cumprimento normativo,

Rua Abílio Miranda,89
4560-501 PENAFIEL

+351 255 710 130
geral@penafielverde.pt
penafielverde.pt

Índice

Introdução	2
Metodologia	3
Avaliação Da Execução Do Plano	5
Síntese	5
Caracterização Dos Riscos Elevados Por Setor	6
Execução Das Medidas Propostas	7
Conclusão	9
Anexo	10
Avaliação De Riscos E Corrupção E Infrações Conexas	10

Introdução

O presente relatório tem por objeto a avaliação anual da execução do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPR) da Penafiel Verde, E.M., relativamente ao exercício de 2025, sendo elaborado no mês de abril de 2026, em cumprimento do disposto no artigo 6.º do Regime Geral de Prevenção da Corrupção (RGPC), aprovado pelo Decreto-Lei n.º 109-E/2021.

Este relatório visa não apenas aferir o grau de execução das medidas de prevenção e mitigação previstas, mas também proceder a uma análise crítica da sua eficácia, tendo em vista a redução da probabilidade de ocorrência e do impacto dos riscos identificados. Assume, assim, um papel central no ciclo de gestão do risco, enquanto instrumento de monitorização, avaliação e suporte à tomada de decisão.

No contexto da Penafiel Verde, E.M., enquanto entidade empresarial local responsável pela gestão de serviços públicos essenciais, a implementação de um sistema estruturado de prevenção de riscos constitui um elemento fundamental para garantir a legalidade, transparência, eficiência e integridade na prossecução da sua atividade.

A avaliação desenvolvida incide, com especial enfoque, sobre os riscos classificados como elevados, em linha com as exigências do RGPC, sem prejuízo de uma apreciação global do nível de execução do plano. Adicionalmente, o relatório identifica constrangimentos verificados, avalia o grau de maturidade do sistema de controlo interno e apresenta recomendações orientadas para a melhoria contínua, incluindo contributos para a eventual revisão e atualização do PPR.

Deste modo, o presente documento constitui um instrumento essencial de governação e compliance, reforçando o compromisso da Penafiel Verde, E.M. com as boas práticas de gestão pública, com as orientações emanadas pelo Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC) e com os referenciais normativos aplicáveis, designadamente as Normas ISO 37001 e ISO 9001.

Metodologia

A elaboração do presente relatório assentou numa abordagem metodológica estruturada, sistemática e baseada em princípios de auditoria interna, orientada para a avaliação do grau de execução e da eficácia das medidas previstas no PPR da Penafiel Verde, E.M.

O processo de avaliação foi conduzido através de uma auditoria interna de acompanhamento e verificação, incidindo sobre a totalidade das medidas definidas, com especial enfoque naquelas associadas a riscos classificados como elevados.

A metodologia adotada compreendeu as seguintes fases:

a) Planeamento da avaliação

- Definição do âmbito, objetivos e critérios de análise;
- Identificação das medidas a avaliar e respetivos responsáveis;
- Calendarização das atividades de recolha de informação.

b) Recolha de informação

A recolha de dados foi efetuada com recurso a diferentes técnicas, nomeadamente:

- Revisão documental, incluindo o PPR, relatórios anteriores, procedimentos internos e registos de controlo;
- Entrevistas e reuniões de trabalho com os responsáveis designados por cada medida, permitindo validar o estado de execução e esclarecer aspetos operacionais;
- Recolha de evidências objetivas, tais como documentos, registos informáticos, relatórios operacionais e outros elementos comprovativos da implementação das medidas.

Este processo foi desenvolvido de forma colaborativa, garantindo o envolvimento das diferentes áreas da organização e promovendo a responsabilização dos intervenientes.

c) Avaliação do grau de execução

Para cada medida, foi determinado o respetivo estado de implementação, de acordo com os seguintes critérios:

- Executada – medida integralmente implementada e operacional **(100%)**;
- Parcialmente executada – medida em curso ou implementada de forma incompleta **(50%)**;
- Não iniciada – medida sem evidência de execução **(0%)**

d) Avaliação da eficácia

Para além da execução, foi analisada a eficácia das medidas implementadas, tendo em consideração:

- O contributo para a redução da probabilidade de ocorrência do risco;
- O impacto na mitigação das consequências associadas;

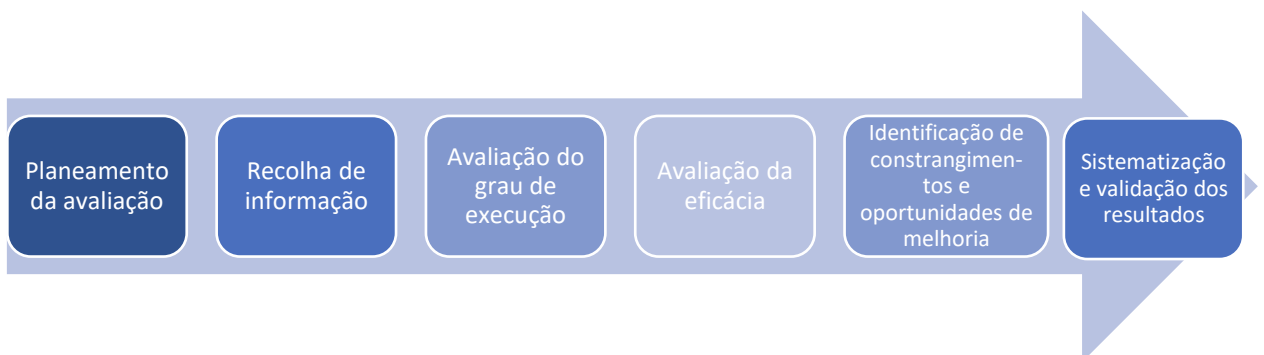
e) Identificação de constrangimentos e oportunidades de melhoria

Durante o processo de avaliação, foram igualmente identificados:

- Constrangimentos à execução das medidas, de natureza organizacional, técnica ou de recursos;
- Oportunidades de melhoria, com vista ao reforço da eficácia do PPR.

f) Sistematização e validação dos resultados

Os resultados obtidos foram objeto de tratamento e sistematização, permitindo uma visão global do nível de execução do plano.



Avaliação da execução do Plano

Síntese

No PPR em vigor, 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.

A presente avaliação centrou-se, na monitorização do estado de execução das medidas de controlo e mitigação associadas ao total dos 159 riscos, tendo sido analisado o grau de implementação, a eficácia das ações desenvolvidas e a necessidade de ajustamentos ao plano inicialmente definido.

Entre os riscos 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;

Caracterização dos riscos elevados por setor

Estes riscos encontram-se distribuídos por vários setores e áreas funcionais, refletindo a diversidade de operações e responsabilidades da Penafiel Verde, E.M.

Distribuição dos riscos por setor

Setor	Nº de riscos	% da totalidade dos riscos
Unidade Financeira	25	16%
Recursos Humanos	17	11%
Atendimento ao Público	15	9%
Contratação Pública	13	8%
Unidades de Redes (AA e AR)	12	8%
Projetos e obras	12	8%
Segurança e Saúde no Trabalho	10	6%
Serviço de Informática e Automação	10	6%
Conselho de Administração	9	6%
Gestão da frota	8	5%
Comunicação e educação ambiental	7	4%
Faturação	7	4%
Controlo Interno e Auditoria	6	4%
Jurídico	6	4%
Armazém	1	1%
Penafiel Verde, EM (Geral)	1	1%
TOTAL:	159	100%

Esta distribuição evidencia que os setores: Financeiro, Recursos Humanos Atendimento ao Público, representam as áreas com maior concentração de riscos, o que decorre da natureza sensível das suas funções — envolvendo, respetivamente, interação direta com o cidadão, com fornecedores e acesso gestão de fluxos financeiros e contabilísticos.

Por este motivo, estes setores concentram igualmente um maior número de medidas preventivas e de controlo, refletindo uma maior preocupação institucional com a mitigação de riscos e a necessidade de monitorização contínua da eficácia das ações implementadas.

Execução das medidas propostas

Na sequência da identificação e avaliação dos riscos, foram propostas várias 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 e sensibilização de colaboradores;
- Inclusão de controlos e novos procedimentos;

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

Setor	Nº de medidas propostas	% de execução das medidas
Unidade Financeira	15	93%
Recursos Humanos	6	100%
Atendimento ao Público	13	69%
Contratação Pública	7	100%
Unidades de Redes (AA e AR)	7	86%
Projetos e obras	6	92%
Segurança e Saúde no Trabalho	4	75%
Serviço de Informática e Automação	10	100%
Conselho de Administração	1	100%
Gestão da frota	2	100%
Comunicação e educação ambiental	3	83%
Faturação	5	80%
Controlo Interno e Auditoria	0	-
Jurídico	4	50%
Armazém	0	100%
Penafiel Verde, EM (Geral)	0	-
TOTAL:	84	87%

A **avaliação da execução**, permitiu determinar o **estado de execução** das ações previstas, conforme o quadro seguinte:

Estado de Execução	N.º de Medidas
Executadas na totalidade	66
Parcialmente executadas	14
Não iniciadas	4
Total	84

De acordo com os resultados apurados, a taxa global de execução das medidas situa-se nos **87%**, o que representa um nível de implementação considerado positivo e demonstra o empenho da empresa na concretização dos compromissos assumidos no âmbito do PPR.

As 66 medidas executadas na totalidade correspondem, em grande parte, a ações de carácter organizacional, procedimental ou formativo, de execução imediata e dependentes sobretudo de recursos internos já existentes.

As 14 medidas parcialmente executadas encontram-se em fase de ajuste operacional ou de consolidação de evidências, prevendo-se a sua conclusão até ao final do exercício em curso. Estas medidas exigem, em alguns casos, investimentos não previstos no orçamento anual, colaboração de terceiros, nomeadamente no desenvolvimento de soluções informáticas de suporte, com algum grau de complexidade técnica, exigindo análise, conceção e programação específicas antes da implementação.

Relativamente às 4 medidas ainda não iniciadas, prevê-se igualmente as conclusões das mesmas até à próxima avaliação de execução, uma vez que a sua implementação não se prevê custosa.

A análise detalhada da execução individual de cada uma das medidas propostas — incluindo o respetivo estado de implementação, prazo e responsáveis, encontra-se apresentada no **Anexo 1** do presente relatório, permitindo uma consulta completa e transparente do progresso alcançado em cada ação prevista no Plano de Prevenção de Riscos.

Conclusão

A avaliação global da execução do Plano de Prevenção de Riscos (PPR) da Penafiel Verde, E.M. permite concluir que a organização tem vindo a consolidar, de forma consistente, o seu sistema de controlo interno e de gestão do risco, evidenciando uma evolução positiva ao nível da estruturação de funções, definição de responsabilidades e integração de práticas de compliance na atividade corrente.

Os resultados alcançados refletem não apenas a capacidade de implementação das medidas previstas, mas também um nível crescente de maturidade organizacional, traduzido na internalização de mecanismos de prevenção, na melhoria da rastreabilidade dos processos e no reforço da cultura de integridade.

Não obstante, a análise realizada evidencia a necessidade de manter o esforço de consolidação das medidas em curso, bem como de assegurar que as soluções adotadas — em particular as de natureza mais técnica e estruturante — sejam plenamente integradas e eficazes no contexto operacional da empresa.

Neste sentido, assume especial relevância a continuidade do acompanhamento sistemático, a monitorização da eficácia dos controlos implementados e a capacidade de adaptação a eventuais alterações organizacionais, tecnológicas ou regulamentares.

O presente relatório deve, assim, ser entendido como um instrumento dinâmico de suporte à melhoria contínua e à tomada de decisão, contribuindo para a revisão e aperfeiçoamento do PPR, em conformidade com o Regime Geral de Prevenção da Corrupção (RGPC) e com as boas práticas aplicáveis em matéria de governação e integridade no setor público empresarial.

ANEXO

AVALIAÇÃO DE RISCOS E

CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES

CONEXAS

Unidade/Setor	Atividade	Risco	P	I	NR	Controlos existentes	Medidas Propostas	Prazo	Responsável	% Execução
Armazém	Material de armazém	Utilização para uso próprio e desvios de material.	1	2	Fraco	Inventário Informatizado e registos de saída de material associados a intervenções Formação ao nível da anticorrupção	Auditoria Interna no âmbito do SCI e atualização do procedimento de auditoria	31/12/2025	Bruno Araújo	100%
Atendimento ao Público	Atendimento ao Público	Partilha informações aos clientes com o objetivo de beneficiar terceiros.	2	1	Fraco	Código de ética e de conduta				
Atendimento ao Público	Gestão da Relação com Clientes	Favorecimento de prioridade de clientes em detrimento de outros, por interesse pessoal ou em troca de benefícios, pressão política ou superior.	3	1	Moderado	Código de ética e de conduta; Canal Interno de Denúncia Formação no âmbito da anticorrupção - controlos	Auditoria interna	31/12/2025	Bruno Araújo	100%
Atendimento ao Público	Gestão da Relação com Clientes	Favorecimento clientes (descontos em serviços) por interesse pessoal, em troca de benefícios, pressão política ou superior.	1	3	Moderado	Código de ética e de conduta; Canal Interno de Denúncia	Formação em ética e conduta	31/12/2025	Bruno Araújo	100%
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	31/12/2026	Cláudio Almeida	50%
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	31/12/2026	Fátima Teixeira	50%
Atendimento ao Público	Gestão de Recebimentos e Tesouraria	Manipulação de caixas ou reconciliações para ocultar falhas	3	3	Elevado	Verificação de diária caixa diária por outra pessoa, mas não consegue verificar sobras.	Máquina de pagamento automático	31/12/2026	Fátima Teixeira	50%
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	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 sensibilização no âmbito do SGAC	31/12/2025	Bruno Araújo	100%

Unidade/Setor	Atividade	Risco	P	I	NR	Controlos existentes	Medidas Propostas	Prazo	Responsável	% Execução
Atendimento ao Público	Processamento de Contratos e Acordos com Clientes	Manipulação do tipo de tarifa a aplicar. (Ex: doméstico num comércio; provisório a definitivo)	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	100%
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	31/12/2026	Pedro Penalva/Carla Cruz/Medidata	0%
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	100%
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	100%
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	31/12/2026	Cláudio Almeida	50%
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	31/12/2026	Cláudio Almeida	50%
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	31/12/2026	Cláudio Almeida	50%
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	Luana Teixeira	100%
Comunicação e educação ambiental	Emissão de Notas de Crédito e Devoluções de Dinheiro	Emissão de notas de crédito injustificadas a clientes com base em relações pessoais ou outras.	2	3	Elevado	Existe sempre justificação para a emissão da NC. A contabilidade não valida a justificação	Validação intermédia por parte da financeira através de rubrica nos processos em causa. Auditoria interna e	31/12/2025	Fátima Teixeira / Rosália Correia	100%

Unidade/Setor	Atividade	Risco	P	I	NR	Controlos existentes	Medidas Propostas	Prazo	Responsável	% Execução
							procedimento de controlo financeiro e não financeiro.			
Comunicação e educação ambiental	Fiscalização de Reportes de Clientes	Favorecimento de clientes por interesses pessoais ou para proteger terceiros; Aceitação de suborno	1	2	Fraco	Todas as fiscalizações têm evidencia 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 evidencia fotográfica do problema e do enquadramento (localização)				
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				
Comunicação e educação ambiental	Gestão de Reclamações e Atendimento ao Cliente	Ocultação ou arquivamento indevido de reclamações formais para proteger colegas ou departamentos.	1	2	Fraco	Registo da reclamação com evidências associadas; Código de ética e conduta				
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)	31/12/2026	Cláudio Almeida	50%
Conselho de Administração	Aprovação de Despesas, Contratações e Orçamentos	Aprovação de despesas com favorecimento de fornecedores ou parceiros com ligações pessoais/políticas.	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 a empresas amigas ou familiares, ou exclusão de terceiros.	1	2	Fraco	CCP; Código de ética e de conduta; Canal Interno de Denuncia				
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				

Unidade/Setor	Atividade	Risco	P	I	NR	Controlos existentes	Medidas Propostas	Prazo	Responsável	% Execução
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. (ex: priorização de ramais, adiamento de cortes, colocações de contadores, descarga de fossas).	1	2	Fraco	Código de ética e de conduta e formação aos administradores				
Conselho de Administração	Nomeações e Gestão de Recursos Humanos ao Nível de Direção	Influência indevida na contratação de pessoal. (Ex: familiares, ligações políticas, comerciais, etc)	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	100%
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	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. (ex: em zonas de influência eleitoral ou residencial).	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				
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	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				

Unidade/Setor	Atividade	Risco	P	I	NR	Controlos existentes	Medidas Propostas	Prazo	Responsável	% Execução
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	Cláudio Almeida	100%
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	100%
Contratação Pública	Execução do Contrato	Alterações contratuais não fundamentadas ou injustificadas com o objetivo de retificar ausência de planeamento.	2	2	Moderado	Código de ética e de conduta; Canal Interno de Denúncia	Auditoria Interna	31/12/2025	Bruno Araújo	100%
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	Daniela Silva	100%
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	100%
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	100%
Contratação Pública	Preparação de procedimentos	Favorecimento de fornecedores específicos em consultas preliminares, consultas prévias e ajustes diretos com base em interesses pessoais ou vantagens indevidas	1	3	Moderado	CCP; Código de ética e de conduta; Canal Interno de Denúncia	Aumento do % percentagem de concursos públicos	31/12/2025	Daniela Silva	100%
Contratação Pública	Preparação de procedimentos	Levantamento de falsas necessidades de compra.	1	2	Fraco	Validação das necessidades pelo CA				
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)				

Unidade/Setor	Atividade	Risco	P	I	NR	Controlos existentes	Medidas Propostas	Prazo	Responsável	% Execução
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 Denuncia				
Controlo Interno e Auditoria	Planeamento e Execução de Auditorias	Falta de independência e imparcialidade nas auditorias. (ex: ocultar falhas por proximidade com áreas auditadas).	1	2	Fraco	Código de ética e de conduta; Canal Interno de Denuncia				
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	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 Denuncia				
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				
Faturação	Análise de Consumos	Alteração deliberada da lista dos "consumos zero" para evitar fiscalização.	2	2	Moderado	Regulamento da qualidade de serviço;	Lista retirada por pessoas diferentes (alternadamente)	31/12/2025	Pedro Penalva/Carla Cruz	100%
Faturação	Emissão de Faturas	Emissão de restabelecimento sem pagamento da dívida (atendimento) para favorecimento do cliente ou por pressão superior, política ou externa.	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	31/12/2026	Penalva/Cláudio/ Medidata	0%

Unidade/Setor	Atividade	Risco	P	I	NR	Controlos existentes	Medidas Propostas	Prazo	Responsável	% Execução
Faturação	Emissão de Faturas	Alterações deliberadas de tarifas ou tipologia de cliente. (Ex: utilizador de comercio como doméstico)	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	100%
Faturação	Emissão de Faturas	Emissão deliberada de faturas com valores incorretos para beneficiar ou prejudicar clientes.	1	2	Fraco	Sistema automático de acordo com leituras em software certificado				
Faturação	Leitura de Contadores (executada por serviço externo)	Manipulação de leituras para beneficiar determinados clientes e ocultação de violações em contadores por parte do prestador.	2	2	Moderado	Análise mensal do histórico de consumos	Verificação aleatória por amostragem	31/12/2025	Pedro Antunes/Pedro Penalva	100%
Faturação	Notas de Crédito e Devoluções	Emissão de notas de crédito sem fundamento para compensar irregularmente clientes.	2	2	Moderado	Regulamento da qualidade de serviço; Anexação da justificação do crédito	Auditoria Interna e externa	31/12/2025	Bruno Araújo	100%
Faturação	Notas de Crédito e Devoluções	Devoluções de dinheiro não autorizadas ou duplicadas.	1	2	Fraco	Não existem devoluções sem NC emitida.				
Gestão da frota	Aquisição e Manutenção de Viaturas	Favorecimento de oficinas ou fornecedores de peças com ligações pessoais.	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	100%
Gestão da frota	Aquisição e Manutenção de Viaturas	Cobrança de serviços ou peças não realizados/substituídas.	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	100%
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 para uso pessoal.	1	2	Fraco	Cartões de combustível personalizados e controlo cruzado com GPS e Centralina de veículo				

Unidade/Setor	Atividade	Risco	P	I	NR	Controlos existentes	Medidas Propostas	Prazo	Responsável	% Execução
Gestão da frota	Gestão de Combustíveis e Despesas	Reembolsos fraudulentos por quilometragens ou deslocações fictícias.	1	2	Fraco	Justificação obrigatória com validação por CA				
Gestão da frota	Registos e Inventário	Manipulação de registos de quilometragem.	1	2	Fraco	Sistema informatizado com controlo de acessos e histórico imutável.				
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				
Jurídico	Gestão da Dívida de Clientes	Aplicação/isenção de coimas ou atraso intencional com base em favorecimento pessoal ou político	2	2	Moderado	Código de ética e de conduta; Canal Interno de Denúncia	Protocolo automático de cobrança coerciva com a AT	31/12/2026	Daniela Silva/Pedro Penalva	50%
Jurídico	Gestão da Dívida de Clientes	Ocultação intencional de situações de incumprimento; setor da faturação tem controlo total do processo	2	2	Moderado	Código de ética e de conduta; Canal Interno de Denúncia	Protocolo automático de cobrança coerciva com a AT	31/12/2026	Daniela Silva/Pedro Penalva	50%
Jurídico	Gestão Disciplinar	Arquivamento indevido de processos disciplinares e/ou aplicação seletiva de sanções por relações pessoais ou pressão interna	1	2	Fraco	Processos têm o envolvimento dos RH e CA				
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	100%
Jurídico	Pareceres Jurídicos	Influência do CA na emissão de pareceres	1	2	Fraco	Código de ética e de conduta; Canal Interno de Denúncia				

Unidade/Setor	Atividade	Risco	P	I	NR	Controlos existentes	Medidas Propostas	Prazo	Responsável	% Execução
Jurídico	Processos de Contraordenação	Aplicação/isenção de coimas ou atraso intencional com base em favorecimento pessoal ou político	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	31/12/2026	Daniela Silva/Carla Cruz	0%
Projetos e obras	Adjudicação e Contratação de Obras	Conluio com empreiteiros para simular concorrência (ex.: propostas combinadas).	1	3	Moderado	Por norma as obras são sempre adjudicadas em concurso público; CCP	Due Dilligence de terceiros	31/12/2025	Bruno Araújo	100%
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	100%
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				
Projetos e obras	Fiscalização e Acompanhamento de obra	Conivência com empreiteiros na substituição de materiais ou métodos por soluções inferiores, alterações não autorizadas ou mal documentadas durante a execução da obra e ocultação de não conformidades detetadas	2	2	Moderado	CCP, Aprovação de fichas de materiais	Avaliar a realização de auditorias externas de controlo à unidade de projetos e obras. Realizar monitorização contínua através de auditorias no âmbito do controlo interno aos projetos por amostragem/volume dos montantes e aos diversos intervenientes	31/12/2025	Bruno Araújo/ Décio Bastos	100%
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	100%
Projetos e obras	Fiscalização e Acompanhamento de obra	Relações impróprias com empreiteiros.	2	2	Moderado	Código de ética e de conduta; Canal Interno de Denúncia	Due Dilligence de terceiros	31/12/2025	Bruno Araújo	100%
Projetos e obras	Fiscalização e Acompanhamento de obra	Suborno de 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	31/12/2026	Bruno Araújo/ Décio Bastos	50%

Unidade/Setor	Atividade	Risco	P	I	NR	Controlos existentes	Medidas Propostas	Prazo	Responsável	% Execução
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	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	Planeamento e Projetos	Realização/adaptação de projetos com base em interesses pessoais ou pressões externas (políticos ou comerciais).	2	1	Fraco	Orientação estratégica do CA				
Projetos e obras	Planeamento e Projetos	Alterações injustificadas no caderno de encargos ou nas especificações técnicas para favorecer fornecedores específicos (fatos à medida)	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				
PV	Distribuição de Água	Monopólio de bem essencial afetado por alterações climáticas (subornos, racionamento)	1	2	Fraco	Contrato de Gestão delegada; Código de ética de conduta				
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	Rafael Borges	100%
Recursos Humanos	Acesso e Manipulação de Dados Pessoais	Emissão de certidões falsas para benefício de colaboradores.	2	2	Moderado	Certidão é assinada apenas por uma pessoa.	Validação de duas pessoas para cada certidão (a definir)	31/12/2025	Cláudia Leal	100%
Recursos Humanos	Acesso e Manipulação de Dados Pessoais	Utilização indevida de dados de colaboradores para fins pessoais ou políticos.	1	2	Fraco	Código de ética e de conduta, política de proteção de dados- RGPD				

Unidade/Setor	Atividade	Risco	P	I	NR	Controlos existentes	Medidas Propostas	Prazo	Responsável	% Execução
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	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	100%
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	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	100%
Recursos Humanos	Promoções e Avaliações de Desempenho	Promoções injustificadas com base em relações pessoais ou pressões internas.	1	1	Fraco	Sistema de avaliação de desempenho				
Recursos Humanos	Promoções e Avaliações de Desempenho	Uso de avaliações subjetivas ou sem critérios claros que abram espaço a decisões tendenciosas.	1	1	Fraco	Sistema de avaliação de desempenho				

Unidade/Setor	Atividade	Risco	P	I	NR	Controlos existentes	Medidas Propostas	Prazo	Responsável	% Execução
Recursos Humanos	Recrutamento e Seleção	Favorecimento/prejudicarão de candidatas 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	100%
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	Rafael Borges	100%
Recursos Humanos	Recrutamento e Seleção	Favorecimento de candidatos com base em relações pessoais ou familiares ou suborno	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	Má divulgação de vagas	2	1	Fraco	Segregação de funções				
Segurança e Saúde no Trabalho	Coordenação de Segurança em Obra (empregados 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	100%
Segurança e Saúde no Trabalho	Coordenação de Segurança em Obra (empregados 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 (empregados 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 (empregados e subcontratados)	Falta de exigência ou verificação de documentos obrigatórios (ex.: fichas de aptidão, planos de segurança, seguros de acidentes de trabalho).	1	1	Fraco	Documentação é recebida previamente.				

Unidade/Setor	Atividade	Risco	P	I	NR	Controlos existentes	Medidas Propostas	Prazo	Responsável	% Execução
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	100%
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 Denúncia	Registo de acidente com evidências/testemunhas	31/12/2025	Celestino Rodrigues	100%
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 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/ conluio com colaboradores prejudicando os trabalhos	2	2	Moderado	Código de ética e de conduta; Canal Interno de Denúncia	Comunicação de anomalias em suporte informático, Revisão do procedimento PQ11	31/12/2026	Celestino Rodrigues /Miguel Moreira/Carla Cruz	0%
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				
Serviço de Informática e Automação	Automação e Controlo	Manipulação de sistemas automáticos para ocultar falhas (apenas uma pessoa domina o sistema)	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	100%
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	100%
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 acesso	31/12/2025	Rafael Borges	100%

Unidade/Setor	Atividade	Risco	P	I	NR	Controlos existentes	Medidas Propostas	Prazo	Responsável	% Execução
Serviço de Informática e Automação	Gestão de Acessos	Utilização indevida de dados de colaboradores, clientes e fornecedores, para fins pessoais, políticos e comerciais.	2	3	Elevado	Código de ética e de conduta, política de proteção de dados	Formação em ética e conduta	31/12/2025	Bruno Araújo	100%
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	100%
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	100%
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 Denuncia	Designação de responsável por gestão de equipamentos e inventário de ativos	31/12/2025	Rafael Borges	100%
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 Almeida	100%
Recursos Humanos	Recrutamento e Seleção	Ocultação de candidaturas; Falsificação/ocultação de documentos de habilitações ou experiência profissional	3	2	Elevado	Código de ética e de conduta; Canal Interno de Denuncia	Pelo menos duas pessoas com acesso ao email das candidaturas ou serem recebidas em 2 endereços	31/12/2025	Cláudia Leal	100%
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 Almeida	100%
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 Denuncia	Rastreo de desativação de medidas com acesso a mais de que uma pessoa	31/12/2025	Cláudio Almeida	100%
Unidade Financeira	Acesso e Controlo de Sistemas Financeiros	Falta de separação de funções (ex.: mesma pessoa autoriza, executa e regista pagamentos).	3	2	Elevado	Código de ética e de conduta; Canal Interno de Denuncia	Segregação de funções	31/12/2025	Fátima Teixeira	100%

Unidade/Setor	Atividade	Risco	P	I	NR	Controlos existentes	Medidas Propostas	Prazo	Responsável	% Execução
Unidade Financeira	Conformidade e Supervisão	Falta de controlo interno eficaz sobre os processos de pagamento e contabilidade.	1	2	Fraco	Auditoria externa				
Unidade Financeira	Controlo Orçamental e Relatórios	Manipulação de relatórios financeiros para ocultar desvios ou fraudes.	1	3	Moderado	Auditoria externa	Segregação de funções	31/12/2025	Fátima Teixeira	100%
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	100%
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	Economato	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	100%
Unidade Financeira	Fraudes com Impostos e Contribuições	Declarações falsas às autoridades tributárias, segurança social, CGA, etc ou omissão de rendimentos.	2	2	Moderado	Auditoria externa	Segregação de funções	31/12/2025	Fátima Teixeira	100%
Unidade Financeira	Fraudes com Impostos e Contribuições	Manipulação de registos fiscais para redução indevida de impostos.	1	2	Fraco	Auditoria externa				
Unidade Financeira	Gestão de Ativos e Património	Desvio ou apropriação indevida de bens patrimoniais (equipamentos, viaturas, imóveis).	3	2	Elevado	Código de ética e de conduta; Canal Interno de Denúncia	Designação de responsável por gestão de ativos e inventário de ativos	31/12/2026	Fátima Teixeira	50%

Unidade/Setor	Atividade	Risco	P	I	NR	Controlos existentes	Medidas Propostas	Prazo	Responsável	% Execução
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	31/12/2026	Fátima Teixeira	50%
Unidade Financeira	Gestão e Pagamento de Faturas	Pagamentos duplicados intencionais para posterior partilha com fornecedor ou pagamento para conta própria.	1	3	Moderado	Validação de pagamentos pelo CA	Autorização dos pagamentos pelo CA no CTA previamente	31/12/2025	Fátima Teixeira	100%
Unidade Financeira	Gestão e Pagamento de Faturas	Aprovação e pagamentos de faturas sem verificação da prestação de serviços ou entrega de bens. Nem todas as faturas são validadas pelo gestor de contrato.	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	100%
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 para encobrir operações ilegais ou não autorizadas.	1	3	Moderado	Auditoria externa	Segregação de funções	31/12/2025	Fátima Teixeira	100%
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 para disfarçar corrupção ou subornos.	1	2	Fraco	Auditoria externa				
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	100%
Unidade Financeira	Registo e Controlo Contabilístico	Duplicação ou omissão deliberada de lançamentos com intuito fraudulento.	1	3	Moderado	Auditoria externa	Auditoria Interna; Segregação de funções	31/12/2025	Fátima Teixeira	100%

Unidade/Setor	Atividade	Risco	P	I	NR	Controlos existentes	Medidas Propostas	Prazo	Responsável	% Execução
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 Denuncia				
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 Denuncia				
Unidade Financeira	Relações com Terceiros	Conflito de interesses.	2	1	Fraco	Declaração de inexistência de conflito de interesses.				
Unidade Financeira	Segregação de Funções e Controlo Interno	Acumulação de funções incompatíveis (ex.: quem aprova, executa e regista operações).	3	3	Elevado	Código de ética e de conduta; Canal Interno de Denuncia	Segregação de funções	31/12/2025	Fátima Teixeira	100%
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 Denuncia	Segregação de funções	31/12/2025	Fátima Teixeira	100%
Unidades de Redes (AA e AR)	Cortes de Fornecimento e Colocação de Contadores	Corte indevido ou adiado mediante pedido de vantagem (ex: adiar corte por benefício pessoal).	3	2	Elevado	Validação dos trabalhos executados	Registos automáticos e validação cruzada de ordens de serviço. (ION)	31/12/2025	Miguel Moreira/Pedro Penalva	100%
Unidades de Redes (AA e AR)	Cortes de Fornecimento e Colocação de Contadores	Colocação de contadores fora das regras estabelecidas (ex: por solicitação informal de consumidores influentes).	3	1	Moderado	PQ05	Registos automáticos e validação cruzada de ordens de serviço.	31/12/2025	Miguel Moreira/Pedro Penalva	100%
Unidades de Redes (AA e AR)	Fiscalização de Ligações Ilegais	Conflito de interesses.	2	2	Moderado	Declaração obrigatória de conflitos de interesse	Formação em ética e conduta	31/12/2025	Bruno Araújo	100%
Unidades de Redes (AA e AR)	Fiscalização de Ligações Ilegais	Ocultação ou não atuação sobre ligações ilegais mediante suborno ou acordos informais.	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	100%

Unidade/Setor	Atividade	Risco	P	I	NR	Controlos existentes	Medidas Propostas	Prazo	Responsável	% Execução
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.				
Unidades de Redes (AA e AR)	Gestão de Relacionamento com Juntas de Freguesia	Criação de falsa necessidade de intervenção. (Ex: desobstrução de pluviais; pavimentações de terceiro, etc)	2	2	Moderado	Uso de registo digital com evidencia (ION) Apenas na AA	Uso de registo digital com evidencia (ION) na AR	31/12/2026	Carla Cruz	50%
Unidades de Redes (AA e AR)	Renovação/expansão de redes	Execução de redes particulares, por pressão ou aliciamento de clientes.	2	2	Moderado	Fiscalização do encarregado	Uso de registo digital com evidencia fotográfica (ION); Só pode ser arrasada a vala após validação do encarregado.	31/12/2026	Pedro Antunes/Carla Cruz/Décio Bastos	50%
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). Evidencia fotográfica do material usado				
Unidades de Redes (AA e AR)	Reparação de Avarias e Obstruções	Falsificação de registos de intervenções (tempo, local, material usado) para justificar trabalho não realizado.	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 com base em interesses pessoais ou para beneficiar terceiros.	2	1	Fraco	Priorização baseada em critérios maior perda (AA) maior inundação (AR)				
Unidades de Redes (AA e AR)	Serviço de Descarga de Fossas	Prestação de serviço sem registo oficial (por fora), com uso de recursos públicos.	2	2	Moderado	GPS nos veículos.	Formação em ética e conduta	31/12/2025	Bruno Araújo	100%
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				

O Conselho de Administração da Penafiel Verde E.M., em reunião ordinária, realizada no dia dez de abril do ano de dois mil e vinte e seis, considerando a informação do Responsável da Unidade do Controlo Interno, e do Relatório anual de avaliação da execução do plano de prevenção de riscos (PPR) deliberou, por unanimidade, aprovar o relatório anual de avaliação da execução do plano de prevenção de riscos (PPR) bem como a sua divulgação e publicação, nos termos legalmente previstos no RGPC, assegurando o cumprimento dos deveres de transparência e publicidade aplicáveis, documento que se passa a transcrever: -----

-----**Deliberação n.º 15 de 10/04/2026**-----

-----**Assunto:** Relatório anual de avaliação da execução do plano de prevenção de riscos (PPR).-----

-----**Proposta:** Subscrita pelo senhor Presidente do Conselho de Administração. --

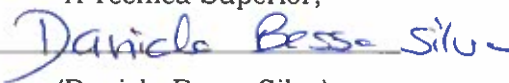
-----**Documentos que acompanharam a proposta:** Informação do Responsável da Unidade do Controlo Interno, e Relatório anual de avaliação da execução do plano de prevenção de riscos (PPR) (**Anexo XV**), documentos que se dão por inteiramente reproduzidos e que passam a fazer parte integrante desta ata.-----

-----**Votação:** Considerando a informação do Responsável da Unidade do Controlo Interno, o Conselho de Administração deliberou por unanimidade, aprovar o relatório anual de avaliação da execução do plano de prevenção de riscos (PPR), bem como a sua divulgação e publicação, nos termos legalmente previstos no RGPC, assegurando o cumprimento dos deveres de transparência e publicidade aplicáveis conforme relatório em anexo.-----

-----Está Conforme o original-----

-----Penafiel, 10 de abril de 2026-----

A Técnica Superior,



(Daniela Bessa Silva)