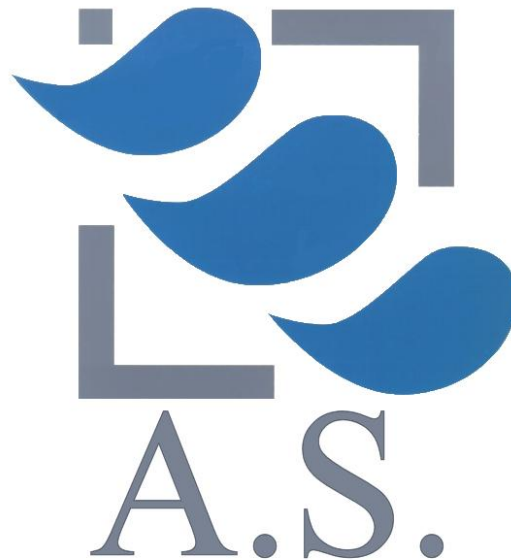




EMPRESA DAS ÁGUAS DE SANTARÉM – EM, S.A.



Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

**RELATÓRIO DE EXECUÇÃO
2016**



Nota Introdutória

A A.S. – Empresa das Águas de Santarém – E.M., S.A. (adiante A.S.), foi constituída em 14 de Dezembro de 2007 com 100% do capital detido pelo Município de Santarém. Iniciou a sua atividade no dia 01 de Fevereiro de 2008.

É a empresa responsável pela conservação da qualidade da água para consumo humano, pela sua distribuição ao domicílio e pela recolha e drenagem de águas residuais do Concelho de Santarém.

Seguindo o disposto na deliberação de 1 de Abril de 2009 do CPC – Conselho de Prevenção da Corrupção, a A.S. respondeu ao inquérito sobre avaliação da gestão dos riscos de corrupção e infrações conexas nas áreas da contratação pública e da concessão de benefícios públicos.

No seguimento dessa ação e atendendo à recomendação n.º 1/2009, de 1 de Junho de 2009 do CPC, foi elaborado o Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas para o ano de 2009 que veio a ser plenamente implementado nos anos seguintes.

Em 2014 foi elaborado um novo Plano de Prevenção da Corrupção e Infrações Conexas, com a atualização da estrutura orgânica da empresa e seus responsáveis, tendo a A.S., no ano de 2015, e em cumprimento da Recomendação do CPC, de 1 de julho de 2009, elaborado o competente relatório anual, analisando-se o grau de implementação das medidas.

Atendendo à mencionada Recomendação do CPC, procede-se à elaboração do terceiro relatório anual de execução do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas de 2014. Desta feita, analisa-se a implementação do mesmo durante o ano de 2016.

Manteve-se a metodologia anteriormente adotada de consulta aos responsáveis pela implementação das medidas e seus colaboradores com vista à promoção do diálogo e incentivo à deteção e tratamento dos riscos de corrupção e infrações conexas que sejam identificados.

Sistematizou-se a informação recolhida estabelecendo uma correspondência direta entre as medidas previstas e expostas no Plano e as medidas entretanto implementadas ou em execução. Manteve-se, por isso, a coerência formal relativamente aos anos transatos.



De relevar que foi efetuado, durante o ano de 2016, uma monitorização interna periódica com vista a aumentar o grau de execução do Plano. Como adiante se constata nas conclusões, esse trabalho contínuo obteve resultados positivos.

Resulta, aliás, claro que o Plano de Prevenção de Riscos e Infrações Conexas elaborado em 2014 se encontra implementado quase na plenitude e tornou-se até, porventura, obsoleto em algumas situações.

Por esse motivo, tomou a A.S. a iniciativa, em Dezembro de 2016, de aprovar um novo Plano a ser implementado a partir de janeiro de 2017, tendo efetuado uma atualização dos riscos e medidas a que a empresa se encontra sujeita. Este processo foi efetuado com serenidade uma vez que já desde 2015 se efetuava uma regular monitorização e correção do Plano em vigor, tendo-se ao longo de dois anos recolhido informações, sugestões e debatido ideias e medidas.

O presente relatório será, como os anteriores foram, publicitados pelos meios internos com vista a dar a conhecer a todos os colaboradores o trabalho desenvolvido e no site da A.S. onde o cidadão comum poderá consultar e escrutinar os resultados.



1- Âmbito

O Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas de 2014 aplica-se à atividade da A.S. - Empresa das Águas de Santarém, EM – S.A., bem como, aos membros do Conselho de Administração, ao pessoal dirigente e a todos os trabalhadores e colaboradores da empresa, independentemente do regime legal que lhes é aplicável.

O presente Relatório de Execução versa sobre o grau de execução das medidas que foram identificadas para fazer face aos riscos ocorrido no ano de 2016.

2 - Metodologia utilizada

Cada Direção/Serviço identificou e caracterizou os respetivos riscos de corrupção e infrações conexas no Plano de Prevenção de Riscos e Infrações Conexas de 2014, tendo-os classificado segundo uma escala de risco e um grau de probabilidade da sua ocorrência.

A partir desta base foram propostas medidas de correção para os riscos identificados e imputada a responsabilidade pela execução dessas medidas aos responsáveis de cada área de atividade/ atuação.

Assim, o presente relatório foi elaborado atendendo à informação que foi sendo transmitida pelos responsáveis, depois de auscultados os respetivos colaboradores, sobre a execução de cada medida. Por decisão superior, a Direção Administrativa e Financeira recolheu a informação e procedeu à elaboração do presente relatório, tendo o mesmo sido posteriormente revisto e aprovado em Conselho de Administração.

De relevar que a informação ora apresentada integra ainda as diversas contribuições que foram sendo recolhidas nas monitorizações trimestrais ao Plano, efetuadas durante o ano de 2016, onde houve a oportunidade duma análise mais pormenorizada.

3 – Estrutura formal

Manteve-se a estrutura clara e direta que se utilizou em anos anteriores.

A nota introdutória e exposição inicial sobre o âmbito e metodologia servem para capear e justificar o mapa de monitorização que contém a informação relevante relativa à execução, em 2016, das medidas propostas no Plano de Prevenção de Riscos e Infrações Conexas de 2014.



O mapa de monitorização apresenta uma composição formal de acordo com o organograma que foi identificado no Plano de Prevenção de Corrupção de Riscos e Infrações Conexas de 2014, com vista a poder ser efetuada uma confrontação direta entre o conteúdo no Plano de Prevenção de Riscos e Infrações Conexas e a sua respetiva execução.

Nestes termos, a composição formal do mapa de monitorização apresenta os seguintes dados:

- a) Identificação da Direção em causa
- b) Identificação da Unidade Orgânica correspondente
- c) O risco identificado
- d) A frequência desse risco
- e) A medida proposta no Plano de Prevenção de Corrupção e Infrações Conexas de 2014
- f) O responsável pela implementação dessa medida
- g) Em que fase de execução se encontra
- h) A metodologia utilizada

Para além da recolha de informação, justifica-se efetuar um tratamento da mesma com vista a retirar as necessárias conclusões analíticas.



Mapa de Monitorização

Direcção-Geral

Unidade Orgânica	Riscos Identificados	Frequência Risco: ¹	Medidas Propostas	Responsável	Fase de execução			Metodologia / Mecanismos de execução e controlo
					I ²	EC ³	NI ⁴	
Secretariado Direcção	Ocultação de Informação	Muito Frequente	Auditoria à informação existente	Diretora Geral	X			<p>Todos os documentos que são rececionados na Empresa são registados no Programa de Gestão Documental. Aquando do registo do documento, o mesmo somente é dirigido para quem deve ter conhecimento do mesmo. Contudo, para que exista uma dupla verificação, dificuldades de acesso ou para fazer face a ausência imprevista foi criado um sistema de alerta para a Direcção-Geral e Secretariado.</p> <p>Atendendo a este procedimento, a documentação registada está ao dispor também da Direcção-Geral e não apenas do secretariado.</p> <p>Foi efetuada uma monitorização trimestral, com verificação aleatória de registos durante os anos de 2015 e 2016, sem serem detetados indícios de ocultação ou não tratamento de informação.</p>

¹ Após a identificação do risco o mesmo foi classificado, segundo uma escala de gravidade e um grau de probabilidade da sua ocorrência nos seguintes termos: Muito Frequente, Frequente, Pouco Frequente, Inexistente.

² **I**: Implementada

³ **EC**: Em curso

⁴ **NI**: Não implementada



EMPRESA DAS ÁGUAS DE SANTARÉM – EM, S.A.

Unidade Orgânica	Riscos Identificados	Frequência Risco: ¹	Medidas Propostas	Responsável	Fase de execução		Metodologia / Mecanismos de execução e controlo
	Passagem de informação confidencial	Muito frequente	Auditoria à informação existente	Diretora Geral	X		Atendendo ao procedimento criado para a distribuição da documentação por via de Programa de Gestão Documental, apenas têm permissão para visionar ou consultar processos documentais quem tenha intervenção nos mesmos. Foi efetuada uma monitorização trimestral, com verificação aleatória de registos durante os anos de 2015 e 2016, sem serem detetados indícios de fuga de informação confidencial.
Gabinete de Comunicação	Não cumprimento dos procedimentos na aquisição de bens e serviços definidos. Falta de imparcialidade nos processos de aquisição de bens e serviços	Frequente	Centralização das consultas aos fornecedores no Aprovisionamento	Responsável Comunicação	X		Desde o ano de 2014 que se encontram implementados mecanismos de forma a que a consulta a fornecedores seja centralizado no aprovisionamento. Nomeadamente foram criados formulários próprios no programa de gestão integrada para a centralização das compras no aprovisionamento. Durante os anos de 2015 e de 2016 foram efetuadas monitorizações trimestrais relativas à verificação da efetiva centralização dos procedimentos de aquisições no Aprovisionamento. Verificou-se que o procedimento de aquisição se encontra a funcionar corretamente, obrigando à justificação, aprovação e verificação de cabimentação financeira.
Gabinete de Comunicação	Informação colocada no Site institucional da empresa desatualizada ou errada	Frequente	Antes da publicação de uma notícia ou conteúdo no site o mesmo deve ser validado pelo responsável	Diretora Comercial	X		Durante o ano de 2014 foi implementado um procedimento obrigatório de aprovação de conteúdos prévio à publicação. Os conteúdos são aprovados pela Administração e o registo dessa aprovação é efetuado pelo Responsável pelo Gabinete de Comunicação.
			Verificação permanente do site	Responsável Comunicação	X		É efetuado acompanhamento dos conteúdos, com vista a rever o cumprimento de todos os requisitos legais e melhoria da informação e comunicação prestada via site. Implementou-se ainda um sistema de alertas para a inclusão ou revisão de informações periódicas que são obrigatórias.



EMPRESA DAS ÁGUAS DE SANTARÉM – EM, S.A.

Unidade Orgânica	Riscos Identificados	Frequência Risco: ¹	Medidas Propostas	Responsável	Fase de execução	Metodologia / Mecanismos de execução e controlo
Gabinete Jurídico	<p>Manipulação da fundamentação das respostas/pareceres através de restrição da informação consultada para a elaboração da proposta de decisão, tendo em vista o favorecimento ilícito</p> <p>Erro intencional da apreciação do processo, possibilitando a sua anulação contenciosa ou proposta de deferimento (incorreto) do pedido</p>	Pouco frequente	<p>Reforço dos procedimentos internos de gestão e controlo, através das seguintes medidas:</p> <p>a) Estrutura hierarquizada de decisão, com a consequente análise das matérias em diferentes níveis;</p> <p>b) Divulgação dos despachos incidentes sobre matérias mais controvertidas;</p> <p>c) Maior acompanhamento dos processos mais complexos ou que envolvam montantes mais elevados</p> <p>d) Duplo grau de apreciação.</p> <p>e) Auditoria aleatória aos processos</p>	Resp Gabinete Jurídico	X	<p>Os processos iniciam-se todos por via de Programa de Gestão Documental, pelo que as questões quando surgem são analisadas pelos responsáveis da área até decisão de remessa para o Gabinete Jurídico. Após análise do Gabinete Jurídico, a informação jurídica relevante é transmitida, pela mesma via, aos responsáveis da área que podem, desta feita, decidir sobre a oportunidade das ações propostas ou formas de reação jurídica.</p> <p>Relativamente aos atos processuais relevantes ou informação jurídica relevante, a mesma é transmitida por via de Programa de Gestão Documental aos responsáveis e interessados.</p> <p>No que concerne aos processos judiciais relativos a dívidas de clientes, a Direção Comercial efetua, periodicamente um pedido de estado de situação dos processos com vista a obter informação sobre crédito recuperado.</p> <p>Semestralmente é efetuada uma listagem de processos judiciais em curso e seu estado, sendo que trimestralmente é assegurada uma revisão dos principais processos.</p> <p>Trimestralmente é efetuada uma análise dos processos relativos à recuperação de dívida, efetuando-se o tratamento de dados relativos à interposição de ações judiciais, bem como recuperação efetiva.</p>
Sistemas de Informação	Acesso a informação não autorizado	Pouco Frequente	Auditoria de acessos aos utilizadores com realização aleatória bimestral.	Resp. Sistemas de Informação	X	<p>Iniciou-se o processo relativo às auditorias de acessos indevidos a informação por via de verificação aos computadores (software não autorizado e partilhas não autorizadas).</p> <p>Em 2015 fez-se monitorização direta dos utilizadores, por amostragem, nomeadamente verificação de permissões a áreas partilhadas.</p> <p>Em 2016 a base de amostragem foi alargada, tendo sido efetuada uma monitorização com maior periodicidade.</p>
	Manipulação de dados/fornecimento de informação a terceiros, abuso de confiança, favorecimento próprio ou de terceiros	Pouco frequente	Definir o procedimento gestão da segurança na organização.		X	<p>Foi efetuada a Política da Segurança da Informação da Empresa. O Documento encontra-se disponível para todos os colaboradores no Portal do Colaborador e tem vindo a ser atualizada na medida do necessário.</p>



EMPRESA DAS ÁGUAS DE SANTARÉM – EM, S.A.

Unidade Orgânica	Riscos Identificados	Frequência Risco: ¹	Medidas Propostas	Responsável	Fase de execução	Metodologia / Mecanismos de execução e controlo
	Violação de segurança de serviços externos – manutenção de sistemas e desenvolvimento de aplicações informáticas	Pouco Frequente	Garantir que existe um contrato ou acordo sobre o nível de serviços. Na utilização de serviços específicos (outsourcing) devem estar previstos: a) A segurança; b) Propriedade dos dados e acesso aos mesmos; c) Os serviços disponíveis; d) As disposições de emergência (por exemplo, se o fornecedor cessa as suas atividades)	Resp. Sistemas de Informação	X	Na abertura dos procedimentos a confidencialidade é exigida nos cadernos de encargos e caso tenham acesso externo aos servidores o mesmo é removido com a cessação do contrato. As situações de prestação de serviços foram reduzidas substancialmente no ano de 2015, pelo que o risco diminui consideravelmente. Em 2016 a situação manteve-se.
	Manipulação de dados/fornecimento de informação a terceiros, abuso de confiança, favorecimento próprio ou de terceiros	Pouco frequente	A gestão deve efetuar um controlo rigoroso dos resultados comparativamente às exigências definidas.	Resp. Sistemas de Informação	X	Está implementada uma solução informática que ajuda na elaboração das listagens de controlo de acessos a pastas partilhadas e partilhas, bem como no cruzamento de dados. As listagens estão a ser elaboradas com periodicidade indefinida.
	Acessos Lógicos		Criar políticas, normas e procedimentos para: a) Atribuição de privilégios de acesso; b) Garantir transação de informação segura; c) Criar processos de garantia de níveis de serviço	Resp. Sistemas de Informação	X	A atribuição de privilégios de acesso é efetuada mediante pedido formal do responsável ao Responsável de Sistemas de Informação. Foram instaladas VPN para controlo de acessos externos. O controlo das VPN existentes encontra-se no hardware dos equipamentos e é verificado com uma periodicidade indefinida.
Controlo de Gestão	Adulteração e omissão de informação	Pouco Frequente	Auditorias internas	Resp. Controlo de Gestão	X	Foram efetuadas em 2015 auditorias internas no âmbito da Certificação nos referenciais normativos NP EN ISO 9001, NP EN ISO 14001 e OHSAS 18001, bem como na área financeira por motivos de financiamentos externos. Foram alterados os níveis de acesso às aplicações informáticas com vista a reduzir alterações a dados relevantes da empresa. Foi implementada a obrigatoriedade de elaboração de relatórios trimestrais e anuais a serem apresentados também ao Município, situação que já sucedeu em 2015 e se manterá em 2016. Implementação da divulgação interna pelos responsáveis da diversas áreas de relatórios das auditorias sempre, que considerados relevantes. Em 2015 foi elaborado um relatório sobre ponto de situação dos procedimentos contabilísticos utilizados na empresa



EMPRESA DAS ÁGUAS DE SANTARÉM – EM, S.A.

A.S.

Unidade Orgânica	Riscos Identificados	Frequência Risco: ¹	Medidas Propostas	Responsável	Fase de execução			Metodologia / Mecanismos de execução e controlo
Controlo de Gestão								com análise dos mesmos, resultando na alteração de alguns mecanismos. Durante o ano de 2016, os relatórios mensais dos vários departamentos, bem como os relatórios trimestrais da área financeira, passaram a ser do conhecimento do controlo de gestão com vista á análise periódica aleatória e deteção de erros.
	Favorecimento ou branqueamento de situações irregulares	Pouco Frequente	Critérios objetivos das ações a realizar	Resp. Controlo de Gestão	X			Foram verificadas irregularidades no que concerne à informação constante na gestão de clientes e contabilidade. Em resposta, procedeu-se à elaboração de manual de procedimentos para a gestão de clientes, com vista a regularizar situações entre a área de gestão de clientes e da contabilidade. Em Março de 2015 foi alterado o fornecedor da manutenção do ERP e foi efetuado um levantamento de alterações – incluindo as identificadas aquando da elaboração do manual – com vista à resolução dos diversos problemas existentes. Os mesmos foram sendo resolvidos progressivamente em 2015. Com a utilização do manual de utilizadores, os erros ocorridos diminuíram substancialmente em 2016.



Direção Administrativa e Financeira

Unidade Orgânica	Riscos Identificados	Frequência Risco: ⁵	Medidas Propostas	Responsável	Fase de execução			Metodologia / Mecanismos de execução e controlo
					I ⁶	EC ⁷	NI ⁸	
Serviços Gerais	Ocultação de documentos que entrem na empresa	Frequente	Conferência da receção dos documentos. Avaliação de procedimentos.	Resp. Departamento Administrativo	X			Semanalmente o Responsável efetua uma conferência presencial dos documentos rececionados com os documentos inseridos na aplicação informática. Tal conferência é efetuada numa base de amostragem aleatória.
	Erro no reencaminhamento dos documentos através da Gestão Documental	Frequente	Implementação de atribuições automáticas no processo de expediente. Avaliação de procedimentos	Resp. Departamento Administrativo Resp. Gabinete Informação	X			Com a implementação da nova aplicação de GD, as atribuições automáticas ainda não estão a funcionar. No entanto, de forma a assegurar que não existem erros de reencaminhamentos, foi implementado os reencaminhamentos para grupos e não para utilizadores, permitindo assim que existam utilizadores substitutos.
Aprovisionamento	Recurso excessivo de aquisições	Pouco frequente	Planeamento rigoroso das ações através de sensibilização dos serviços	Resp. Departamento Administrativo	X			Todas as aquisições antes da adjudicação são pré-verificadas pelo responsável de aprovisionamento de forma a que exista um controlo rigoroso nas aquisições. Foram efetuadas monitorizações pelo gabinete Jurídico, durante o ano de 2016, com recolha de evidências.

⁵ Após a identificação do risco o mesmo foi classificado, segundo uma escala de gravidade e um grau de probabilidade da sua ocorrência nos seguintes termos: Muito Frequente, Frequente, Pouco Frequente, Inexistente.

⁶ **I**: Implementada

⁷ **EC**: Em curso

⁸ **NI**: Não implementada



EMPRESA DAS ÁGUAS DE SANTARÉM – EM, S.A.

A.S.

Unidade Orgânica	Riscos Identificados	Frequência Risco: ⁵	Medidas Propostas	Responsável	Fase de execução	Metodologia / Mecanismos de execução e controlo
Aprovisionamento	Falta de imparcialidade na relação com os fornecedores, favorecimento	Frequente	Monitorização dos processos e desempenho dos trabalhadores	Resp. Departamento Administrativo	X	Todas as adjudicações e aprovações estão centralizadas na Administradora Executiva. Contudo, o processo é previamente tratado pelo diretor de serviços e passa por procedimentos estipulados pelo regulamento interno de contratação, nomeadamente centralização no aprovisionamento. Foram efetuadas monitorizações pelo gabinete Jurídico, durante o ano de 2016, com recolha de evidências.
	Roturas de stock	Pouco Frequente	Rotina informática adequada / Avaliação de fornecedores	Resp. Departamento Administrativo	X	Encontra-se implementada uma aplicação informática para gestão de stocks com a informação dos stocks mínimos e máximos. Durante o ano de 2014 foi implementada, com grande sucesso, a avaliação de fornecedores e que está em pleno funcionamento desde 2015. Durante 2016 efetuaram-se inventários com periodicidade aproximadamente mensal.
Dep. Recursos Humanos	Pagamento indevido de remunerações e abonos.	Frequente	Verificação de lista de remunerações e abonos por amostragem aleatória.	Resp. Departamento de Recursos Humanos	X	Mensalmente só são considerados os vencimentos fechados com uma pré-verificação do responsável dos Recursos Humanos. Esta verificação é efetuada a todos os funcionários.
	Falta de imparcialidade nos concursos de admissão de pessoal.	Pouco Frequente	Júri composto por vários elementos, com rotatividade dos seus elementos.	Resp. Departamento de Recursos Humanos	X	Os júris de admissão são compostos por responsável de Recursos Humanos, Responsável da área da contratação e o Diretor da área. Será rotativo consoante as funções a contratar.
Dep. Financeiro	Pagamento por valores diferentes dos escriturados, pagamentos em duplicado ou pagamentos indevidos e sem suporte papel	Frequente	Procedimentos de controlo interno. Rotina informática adequada. Criação de procedimentos e monitorização dos mesmos	Resp. Departamento Financeiro	X	Foi criado e implementado um procedimento interno com vista a que os documentos financeiros sejam apenas veiculados por via de programa de gestão documental, tentando-se assim evitar a duplicação de tratamento de documentos que podia dar azo a movimentos financeiros. Nas reconciliações bancárias são efetuados os controlos de movimentos de tesouraria e banco e confrontação dos valores. As emissões das ordens de pagamento são feitas pela contabilidade, verificadas pela responsável do



EMPRESA DAS ÁGUAS DE SANTARÉM – EM, S.A.

A.S.

Unidade Orgânica	Riscos Identificados	Frequência Risco: ⁵	Medidas Propostas	Responsável	Fase de execução		Metodologia / Mecanismos de execução e controlo
Dep. Financeiro							departamento financeiro, aprovadas e autorizadas pela Administração e registada pela tesouraria (com base em transmissões eletrónicas em e-mail e programas informáticos), existindo, por isso diversos graus de revisão/autorização. Não são efetuados pagamentos sem que exista suporte de papel ou aprovação superior pela Administração. Foram efetuadas monitorizações pelo gabinete Jurídico, durante o ano de 2016, com recolha de evidências.
	Pagamentos efetuados sem aprovação de faturas	Muito frequente	Não serem efetuados pagamentos sem a devida aprovação dos documentos, independentemente da sua urgência ou com o fim de não se pagarem coimas.	Resp. Departamento Financeiro	X		Não são efetuados pagamentos sem que a respetivas faturas estejam aprovadas ou exista autorização expressa da Administração. Efetuou-se em 2015 nova sensibilização junto dos responsáveis com vista a agilizar os processos de aprovação de faturas com vista a reduzir o tempo de aprovação. Em 2016 apenas foi necessário alertar os responsáveis para algumas situações pontuais.
Dep. Financeira	OES de trabalhos para a própria entidade sem fecho	Muito frequente	Informação disponível no início do mês seguinte a que os dados dizem respeito para não se lançarem proveitos por estimativa que podem empolar negativa/positivamente os Resultados Líquidos da empresa	Resp. Departamento Financeiro	X		Existe a disponibilização de dados, reunidos e trabalhados por cada departamento, com periodicidade trimestral. Esses dados são analisados e tratados contabilisticamente e espelham-se nos relatórios trimestrais de execução orçamental. Este mecanismo encontra-se interiorizado nas rotinas da empresa.
	Pagamentos efetuados sem aprovação das ordens de pagamento	Frequente	Os ficheiros dos pagamentos só poderão ser efetuados depois de previamente aprovadas as ordens de pagamento	Resp. Departamento Financeiro	X		Os ficheiros dos pagamentos só são autorizados pela Administração. O controlo é feito através do envio da informação para pagamento, complementada com o mapa dos pagamentos a efetuar, onde constam as ordens de pagamento correspondentes. Foram efetuadas monitorizações pelo gabinete Jurídico, durante o ano de 2016, com recolha de evidências.



EMPRESA DAS ÁGUAS DE SANTARÉM – EM, S.A.

A.S.

Unidade Orgânica	Riscos Identificados	Frequência Risco: ⁵	Medidas Propostas	Responsável	Fase de execução	Metodologia / Mecanismos de execução e controlo
	Falta de valores no depósito diário das caixas do Atendimento Presencial/Cobranças	Frequente	Procedimento de controlo interno. Auditoria interna	Resp. Departamento Financeiro	X	Com a entrega diária das caixas é feita a contagem de valores e numerário pela tesouraria na presença da colaboradora da relação com clientes. Nestes termos é feita uma confrontação entre o valor da caixa e o mapa diário de tesouraria.
Dep. Financeiro	Montante cobrado diferente do mapa diário de tesouraria.	Frequente	Conferência pela Tesouraria, dos mapas emitidos pelos diversos serviços e o mapa resumo da cobrança efetuada na tesouraria.	Resp. Departamento Financeiro	X	Com a entrega diária das caixas é feita a contagem de valores e numerário pela tesouraria na presença da colaboradora da relação com clientes. Nestes termos, é feita uma confrontação entre o valor da caixa e o mapa diário de tesouraria.
	Balanço à Tesouraria	Frequente	Auditoria interna feita com a regularidade que se entenda necessária e sem aviso prévio	Resp. Departamento Financeiro	X	Os valores entregues na Tesouraria são verificados pela Responsável de tesouraria e funcionário da gestão de clientes com vista a despistar erros de contagem, ficando registados em ambos os serviços os valores entregues e recebidos. É ainda efetuado um resumo diário da tesouraria pela Responsável de Tesouraria que é do conhecimento da Responsável do Departamento Financeiro. Para além destes dois controlos, tem vindo a ser efetuado pela Responsável do Departamento Financeiro e Controlo de Gestão uma auditoria, de periodicidade aleatória, à Tesouraria. Em 2016 foram efetuados dois balanços à tesouraria sem aviso prévio.



Direção Comercial

Unidade Orgânica	Riscos Identificados	Frequência Risco: ⁹	Medidas Propostas	Responsável	Fase de execução			Metodologia / Mecanismos de execução e controlo
					I ¹⁰	EC ¹¹	NI ¹²	
Relação com Clientes	Receção intencional de documentos com elementos falsos, inexatos; Falsificação de documentos; Atendimento privilegiado/preferencial ilícito;	Pouco Frequente	Rotatividade dos funcionários. Controlo periódico dos documentos emitidos e das certidões passadas. Sistema de senhas de atendimento por ordem de chegada	Diretora Comercial	X			Sistema de atendimento por ordem de chegada está implementado (por via de senhas) com atendimento prioritário nos termos legalmente estipulados. A rotatividade no atendimento foi concretizada em 2016 com a abertura do novo balcão (loja do cidadão). Desde 2014 que é efetuado um controlo dos documentos e certidões passadas.
	Valores entregues na tesouraria diferentes dos faturados	Muito Frequente	Controlo entre os valores Cobrados no atendimento e registados na contabilidade. Auditoria 1 ou 2 x por semana proceder aleatoriamente ao controlo de uma caixa com a seguinte metodologia: Confirmação de caixa ao fim do dia. No dia seguinte de manhã retirar novo mapa de pagamentos do dia anterior e avaliar se houve algum pagamento após entregas dos valores e controlo de caixa.	Diretora Comercial, Resp. Dep. Financeiro	X			Verificando-se que as auditorias semanais não eram exequíveis, efetuam-se auditorias mensais que têm o seguinte mecanismo: é aleatoriamente escolhida uma caixa e faz-se a confirmação dos valores com a tesouraria. É efetuado um documento de verificação, assinado pelos intervenientes e arquivado pelo Responsável pela Relação com Clientes.

⁹ Após a identificação do risco o mesmo foi classificado, segundo uma escala de gravidade e um grau de probabilidade da sua ocorrência nos seguintes termos: Muito Frequente, Frequente, Pouco Frequente, Inexistente.

¹⁰ **I**: Implementada

¹¹ **EC**: Em curso

¹² **NI**: Não implementada



EMPRESA DAS ÁGUAS DE SANTARÉM – EM, S.A.

A.S.

Unidade Orgânica	Riscos Identificados	Frequência Risco: ⁹	Medidas Propostas	Responsável	Fase de execução	Metodologia / Mecanismos de execução e controlo
Relação com Clientes	Indicações que possam dar origem a favorecimentos	Frequente	Sensibilização dos funcionários e acompanhamento diário da atividade. A explorar a possibilidade dos canalizadores levarem terminal portátil de pagamento quando vão fazer cortes e só não fazem se for de imediato liquidada a dívida ou registarem impossibilidade de acesso comprovadamente atendível. Acompanhamento da atividade deveria incluir Dc, Rc, FC, CL e nesse caso supervisionado pela comissão de ética	Diretora Comercial	X	É efetuado um acompanhamento diário pelo responsável direto e mensalmente são efetuadas reuniões com os colaboradores do serviço.
	Aceitação de meios de pagamento incorretamente preenchidos	Frequente	Sensibilização dos colaboradores para análise do documento antes de ser aceite	Diretora Comercial	X	Nas reuniões mensais com os colaboradores do atendimento tem vindo a ser feita a sensibilização sobre este tema. Efetivamente, durante o ano de 2014 decresceu o número de situações e em 2015 o número de situações ocorridas foi residual. Introduziu-se ainda uma maior preocupação de formação/ sensibilização aos novos funcionários e aos que se encontram em sistema de rotatividade. Em 2016 as situações ocorridas são residuais. Contudo, trimestralmente foram avaliados os casos ocorridos e efetuadas as sensibilizações aos funcionários em conformidade.
	Pedido de trocos para as caixas feitos diariamente e mais do que uma vez	Muito frequente	Planeamento antecipado das necessidades evitando a deslocação de meios monetários entre secções durante o horário de expediente	Diretora Comercial	X	Os pedidos de trocos para as caixas é obrigatoriamente efetuado na véspera. Em situações esporádicas e/ou urgentes o funcionário da relação com clientes desloca-se à tesouraria.
Relação com Clientes	Emissão de Notas de Crédito	Frequente	Fiscalização periódica. Deve-se equacionar para que na emissão de uma nota de crédito passe a existir 2 níveis de aprovação. Controlo por 2 níveis de aprovação mas com graus de aprovação diferentes de modo a não tornar o processo pesado. EX: valores até 250€ aprovados pela responsável RC e ratificados pela DC, de 250 a 1000€ aprovados pela DC e ratificados pela AE. Mais de 1000€ aprovados pela AE sob parecer da DC. As notas de crédito devem ter o número da fatura e a justificação	Diretora Comercial	X	É efetuada uma dupla validação, pela responsável e diretora, da fundamentação para emissão de nota de crédito. Mensalmente é elaborado relatório que contém os dados sobre a emissão de notas de crédito que é transmitido ao Departamento Financeiro e à Direção Geral Os documentos emitidos encontram-se arquivados no programa informático de gestão de faturação com a justificação da sua emissão.



EMPRESA DAS ÁGUAS DE SANTARÉM – EM, S.A.

A.S.

Unidade Orgânica	Riscos Identificados	Frequência Risco: ⁹	Medidas Propostas	Responsável	Fase de execução			Metodologia / Mecanismos de execução e controlo
	Apropriação de dinheiros provenientes de cobranças	Frequente	Auditorias pontuais, sem aviso prévio para confrontação dos valores em caixa com os documentos referentes a cobranças	Diretora Comercial	X			Durante o ano de 2016 foram efetuadas auditorias mensais com o seguinte mecanismo: é aleatoriamente escolhida uma caixa e faz-se a confirmação dos valores com a tesouraria. É efetuado um documento de verificação, assinado pelos intervenientes e arquivado pelo Responsável pela Relação com Clientes. Também foi implementada a menção aos valores em dívida na fatura, pelo que os próprios clientes também podem alertar para situações de erro.
Gestão de Faturação e Cobranças	Refaturação, provocando notas de créditos no SGA	Frequente	Reorganização dos serviços com controle de notas de crédito emitidas. Emissão de listagem mensal do SGA com NC que remete para o DF o qual articula com o valor faturado juntamente com os restantes valores cobrados	Diretora Comercial	X			É efetuada uma relação mensal de todas as notas de crédito emitidas no SGA, sendo as mesmas remetidas para o Departamento Financeiro e Direção-Geral.
Gestão de Faturação e Cobranças	Serviços de faturação através de OES podendo existir favorecimento e ocultação de valores	Frequente	Auditorias pontuais e implementação de um sistema de controle que verifique as OES para pagamento e faturas lançadas.	Diretora Comercial	X			Não tendo sido possível encontrar um mecanismo automático de cruzamento de dados, efetuou-se em 2015 auditorias pontuais e aleatórias de algumas OES. Em 2016 efetuaram-se monitorizações com regularidade aproximada de trimestral.
Gestão de faturação e Cobranças	Alteração de leituras de forma danosa para a empresa pelos administrativos que pode ter impacto na faturação.	Frequente	Fiscalização periódica e aleatória de leituras e serviços. Solicitar à AIRC a produção de listagens de alteração de leituras com indicação do utilizador. Revisão aleatória e por amostragem dos motivos e conseqüências das alterações.	Diretora Comercial	X			É efetuado um controlo mensal das leituras descarregadas no programa de gestão de faturação, sendo que o SGA tem um histórico das leituras pelo que, desconformidades ou incongruências, são facilmente detetáveis.



EMPRESA DAS ÁGUAS DE SANTARÉM – EM, S.A.

A.S.

Unidade Orgânica	Riscos Identificados	Frequência Risco: ⁹	Medidas Propostas	Responsável	Fase de execução	Metodologia / Mecanismos de execução e controlo
	Má execução propositada de leituras.	Muito Frequente	Auditoria.	Diretora Comercial	X	A medida foi alterada com vista a resposta mais eficiente ao risco identificado. Uma vez que o erro de leitura é detetado geralmente quando existe rotatividade de leitores, a rotatividade de leitores foi totalmente implementada. É ainda efetuada uma despistagem na altura da faturação uma vez que existe um alerta do programa de gestão.
Contadores	Utilização abusiva de viaturas por parte de colaboradores	Muito Frequente	Monitorização regular da base de dados de utilização e consumos de viaturas e monitorização da localização das viaturas através de GPS	Diretora Comercial	X	Em 2014 foi implementado um sistema de monitorização semestral onde é efetuado o controlo aleatório dum percurso de um dia das viaturas e o trabalho distribuído desse dia. Com essa periodicidade é extraída a informação e feita a validação pelo responsável com vista à deteção de erros, riscos, etc. mensalmente é efetuado um controlo consiste no cruzar de dados entre pelo menos uma Ordem de Serviço e respetivo percurso da viatura e o trabalho distribuído. Com periodicidade aleatória, o responsável da gestão de faturação recebe e verifica os relatórios dos GPS das viaturas. Existe ainda aleatoriamente uma monitorização efetuada pelos Recursos Humanos com vista a verificar o cumprimento dos trabalhos destinados.
Contadores	Apropriação indevida de Materiais da AS	Muito Frequente	Monitorização regular entre o material aplicado e levantado em armazém, fiscalização de obras efetuadas, acompanhamento aleatório da obra. Na substituição de novos materiais devolver os danificados. Controlo de materiais, fiscalização em obra por amostragem e equivalência com a descrição de material registado em OS ou OES, pontualmente e transversal aos diversos funcionários (Exemplo: 1xpor mês)	Diretora Comercial	X	Nas Ordens de Serviço (OS) consta qual o material necessário para a reparação/ obra. Tais OS são alvo de posterior de fiscalização aleatória pelo Responsável que verifica se o material requisitado é idêntico ao material que foi usado em obra. Concomitantemente, é efetuada uma fiscalização, no local, à obra com vista a verificar se o material requisitado e que consta na OS foi utilizado. Relativamente ao material levantado e danificado, o mesmo é entregue nos serviços técnicos para resíduos, com exceção dos contadores que têm tratamento próprio, após verificação. Com vista à melhoria do procedimento acima referido, implementou-se em 2015 a obrigatoriedade de a fiscalização das intervenções seja efetuada por trabalhador diferente do executante. A metodologia manteve-se em 2016.



EMPRESA DAS ÁGUAS DE SANTARÉM – EM, S.A.

A.S.

Unidade Orgânica	Riscos Identificados	Frequência Risco: ⁹	Medidas Propostas	Responsável	Fase de execução			Metodologia / Mecanismos de execução e controlo
Contadores	Favorecimento na escolha dos serviços a executar	Muito Frequente	Alteração periódica de serviços através de rotatividade de colaboradores	Diretora Comercial	X			Os serviços são distribuídos aleatoriamente numa base diária. Os funcionários que efetuam os serviços – nomeadamente o corte de abastecimentos – apenas têm conhecimento da área de intervenção numa base diária. A distribuição do serviço é rotativa mas validada pelo Responsável sendo a decisão sobre a área de intervenção escolhida de forma não sequencial.



Direção Qualidade

Unidade Orgânica	Riscos Identificados	Frequência Risco: ¹³	Medidas Propostas	Responsável	Fase de execução			Metodologia / Mecanismos de execução e controlo
					I ¹⁴	EC ¹⁵	NI ¹⁶	
Ambiente e Qualidade	Preparação do programa periódico de colheitas e análises de forma a não existir favorecimento nos pontos de colheita;	Pouco Frequente	Rotação dos pontos de colheita	Resp- Ambiente e Qualidade	X			De acordo com o Regulador do Sector (ERSAR), o programa anual de controlo de qualidade da água só é aprovado se 75% dos pontos de amostragem forem novos, ou seja, só se podem manter 25% dos pontos de amostragem que são, geralmente, as escolas, hospitais e centros de saúde. Nestes termos existe obrigatoriamente uma rotação anual dos pontos de colheita. A Empresa faz anualmente uma listagem de pontos de amostragem, estando os pontos relativos a 2017 já inseridos no portal da ERSAR e aprovados pela mencionada entidade.
	Uso e fornecimento indevido de informação reservada	Pouco Frequente	Apresentar relatórios periódicos dos trabalhos desenvolvidos pela empresa prestadora de serviços, os tratamentos efetuados, os resultados das análises, alterações e beneficiações introduzidas para uso e fornecimento indevido de informação reservada.	Resp. Ambiente e Qualidade	X			Legalmente a Empresa está obrigada à divulgação trimestral dos resultados de análises efetuadas no âmbito do Programa de Controlo de Qualidade da Água (PCQA). Essa divulgação é remetida obrigatoriamente para a Câmara Municipal de Santarém e Autoridade de Saúde da Região. Estes dados – em forma de edital - são divulgados também no site da Empresa. Internamente são efetuados relatórios mensais com quadros resumo das análises efetuadas que são remetidos à Administradora Executiva e Controlo de Gestão. Tais indicadores são necessários para a manutenção da certificação da Empresa em Sistemas de Gestão Integrada – normas ambientais e de qualidade.

¹³ Após a identificação do risco o mesmo foi classificado, segundo uma escala de gravidade e um grau de probabilidade da sua ocorrência nos seguintes termos: Muito Frequente, Frequente, Pouco Frequente, Inexistente.

¹⁴ **I**: Implementada

¹⁵ **EC**: Em curso

¹⁶ **NI**: Não implementada



EMPRESA DAS ÁGUAS DE SANTARÉM – EM, S.A.

A.S.

Unidade Orgânica	Riscos Identificados	Frequência Risco: ¹³	Medidas Propostas	Responsável	Fase de execução	Metodologia / Mecanismos de execução e controlo
						Em sede de relatório mensal são identificadas as situações de eventual incumprimento e mecanismo de resolução. DE relevar que em janeiro de 2016 a empresa foi sujeita a auditoria externa para manutenção de certificação em Sistemas de Gestão Integrada, incluindo normas ambientais e de qualidade, e manteve-se, sem qualquer objeção, a certificação nestas áreas.



Direção de Operações

Unidade Orgânica	Riscos Identificados	Frequência Risco: ¹⁷	Medidas Propostas	Responsável	Fase de execução			Metodologia / Mecanismos de execução e controlo
					I ¹⁸	EC ¹⁹	NI ²⁰	
Direção de Operações	Adjudicação de Obras através de procedimentos de compra	Frequente	Sempre que possível efetuar consulta a um mínimo de dois ou três candidatos, quando o valor previsível e a urgência da intervenção o justifique centralização das consultas no Aprovisionamento	Diretor de Operações	X			Nas adjudicações acima de 5.000€, são consultadas no mínimo, 3 empresas, conforme regulamento interno de contratação. Tendencialmente são consultadas 5 empresas. A exceção são situações de urgência justificada. Todas as aquisições se encontram centralizadas no Departamento Administrativo/ Aprovisionamento, salvo situações de urgência devidamente justificadas e com autorização expressa da Administração. Em 2016, face às poucas respostas de empresas quando consultadas, alargou-se o âmbito territorial para que existissem mais opções de fornecedores. Foram efetuadas monitorizações pelo Gabinete Jurídico, durante o ano de 2016, com recolha de evidências.
	Fiscalização deficiente, que permita a eventual execução da empreitada com qualidade inferior à prevista nos respetivos projetos de execução, com favorecimento da entidade executante.	Frequente	1ª - Contratação externa de equipas de fiscalização; 2º -Controle interno por equipa multidisciplinar (Arqtº, Eng.º Civil, Eng.º Eletrotécnico e Eng.º Mecânico); 3º - Controle interno (Chefe de Divisão e Diretor de Serviços) no que respeita ao controle orçamental da empreitada (Trabalhos a mais e a menos)	Diretor de Operações	X			Foi constituída uma equipa multidisciplinar com vista a efetuar uma fiscalização abrangente das obras. Atendendo à progressiva alteração do tipo e dimensão de obras existentes na empresa, a equipa multidisciplinar foi sendo reajustada às situações existentes. Em simultâneo foi efetuada e posta plenamente em prática uma Instrução de Trabalho onde se definem os métodos de trabalho a serem seguidos nas fiscalizações. De relevar que quer os técnicos de ambiente e SST são obrigatoriamente e

¹⁷ Após a identificação do risco o mesmo foi classificado, segundo uma escala de gravidade e um grau de probabilidade da sua ocorrência nos seguintes termos: Muito Frequente, Frequente, Pouco Frequente, Inexistente.

¹⁸ **I:** Implementada

¹⁹ **EC:** Em curso

²⁰ **NI:** Não implementada



EMPRESA DAS ÁGUAS DE SANTARÉM – EM, S.A.

A.S.

Unidade Orgânica	Riscos Identificados	Frequência Risco: ¹⁷	Medidas Propostas	Responsável	Fase de execução		Metodologia / Mecanismos de execução e controlo
							envolvidos em todos os processos de obra. As conclusões dessas fiscalizações ficam documentadas nos próprios processos da empreitada. Em 2016 não foi necessário efetuar contratação externa de equipas de fiscalização.
	Participação como elementos do Júri nas comissões de avaliação de propostas no âmbito dos procedimentos de compra com o risco de Favorecimento de Candidatos	Frequente	Implementar um regime de rotatividade, nas nomeações dos técnicos para participação como elementos do júri nas respetivas comissões.	Diretor de Operações e Resp Dep Administrativo	X		A nomeação do júri é efetuada atendendo a uma rotatividade dos membros consoante as áreas de intervenção/ a contratar. Foram efetuadas monitorizações pelo gabinete Jurídico, durante o ano de 2016, com recolha de evidências.
Direção de Operações	Existência deficiente, de um sistema estruturado de avaliação das necessidades de operação, manutenção e de construção, que implica a adoção de medidas essenciais reparativas, obstando a que sejam assegurados. processos de aquisição. com prazos adequados	Frequente	Aprovação de instruções/procedimentos escritos que regulem os procedimentos de planeamento.	Diretor de Operações	X		Foram implementados planos de manutenção corretiva nas instalações e nas redes de forma a minimizar os processos de aquisição urgentes, seguindo-se assim as normas do regulamento interno de contratação. Também foram implementadas em 2014 e sedimentadas em 2015 várias instruções de trabalho com procedimentos que obrigam a um maior planeamento das intervenções e manutenção. No âmbito da monitorização das perdas de armazém, o aprovisionamento efetua avaliações periódicas do stock fazendo com que exista regularmente alertas para a diminuição em armazém de material que seja regularmente utilizado, fazendo, assim, aquisições atempadas.
Direção de Operações	Ausência ou programação deficiente da calendarização dos trabalhos	Frequente	Aprovação de instruções/procedimentos escritos que regulem os procedimentos de planeamento	Diretor de Operações	X		Definição e implementação de planos de manutenção preventiva e foram definidos as metodologias de trabalho a seguir. Conforme acima se referiu, foram implementadas em 2014 e sedimentadas em 2015 várias instruções de trabalho com procedimentos que obrigam a um maior planeamento das intervenções e manutenção. A metodologia manteve-se em 2016.



EMPRESA DAS ÁGUAS DE SANTARÉM – EM, S.A.

A.S.

Unidade Orgânica	Riscos Identificados	Frequência Risco: ¹⁷	Medidas Propostas	Responsável	Fase de execução	Metodologia / Mecanismos de execução e controlo
Direção de Operações	Pressão direta ou indireta para favorecimento na análise de projetos	Frequente	Auditoria interna com periodicidade regular	Diretor de Operações	X	Os projetos são apreciados por técnico qualificado e validados pelo Diretor de Operações. Foi aprovada em 2015 a implementação de monitorização interna periódica, a ser realizada trimestralmente, avaliando aleatoriamente e por amostragem processos de avaliação de projetos. Tal monitorização iniciou-se em Março de 2016. Foram efetuadas monitorizações trimestrais pelo Gabinete Jurídico, durante o ano de 2016, com recolha de evidências.
	Pressão direta ou indireta para favorecimento na orçamentação de ramais	Frequente	Auditoria interna com periodicidade regular	Diretor de Operações	X	Os projetos são apreciados por técnico qualificado e validados pelo Diretor de Operações. Acresce ainda referir que o tarifário define uma uniformização de valores relativamente aos ramais pelo que os preços são padronizados. Em caso de desvio do valor o mesmo é, por isso, facilmente detetado.
	Utilização abusiva de viaturas por parte de colaboradores	Frequente	Monitorização regular da base de dados de utilização e consumos de viaturas e monitorização da localização das viaturas através de GPS	Resp. dep. Redes e DEEE	X	Monitorização aleatória ou em casos que existam suspeitas de abuso. A mesma é efetuada por via de <i>cartrack</i> (GPS). Os encarregados efetuam estas monitorizações e comunicam aos responsáveis, podendo os responsáveis também efetuar monitorizações, diretamente e sem aviso prévio. Também existe uma monitorização efetuada no âmbito do cumprimento das normas de segurança, realizado com periodicidade aleatória pelo Departamento Administrativo e de Recursos Humanos, que efetua uma monitorização dos circuitos das equipas, acabando por detetar, se for caso disso, abusos na utilização das viaturas.
Direção de Operações	Apropriação indevida de Materiais em Armazém e não aplicados em obra pelos operários	Muito Frequente	Monitorização regular entre o material aplicado e levantado em armazém, fiscalização de obras efetuadas	Resp. dep. Redes e DEEE e Resp. por Aprovisionamento.	X	Existe um controlo no armazém entre o que consta na Ordem de Execução de Serviço e material levantado. O responsável efetua a conferência aleatória anual. No âmbito da monitorização das perdas de armazém, o Aprovisionamento efetua avaliações periódicas do stock, efetuando uma maior monitorização das saídas e entradas de material.



EMPRESA DAS ÁGUAS DE SANTARÉM – EM, S.A.

A.S.

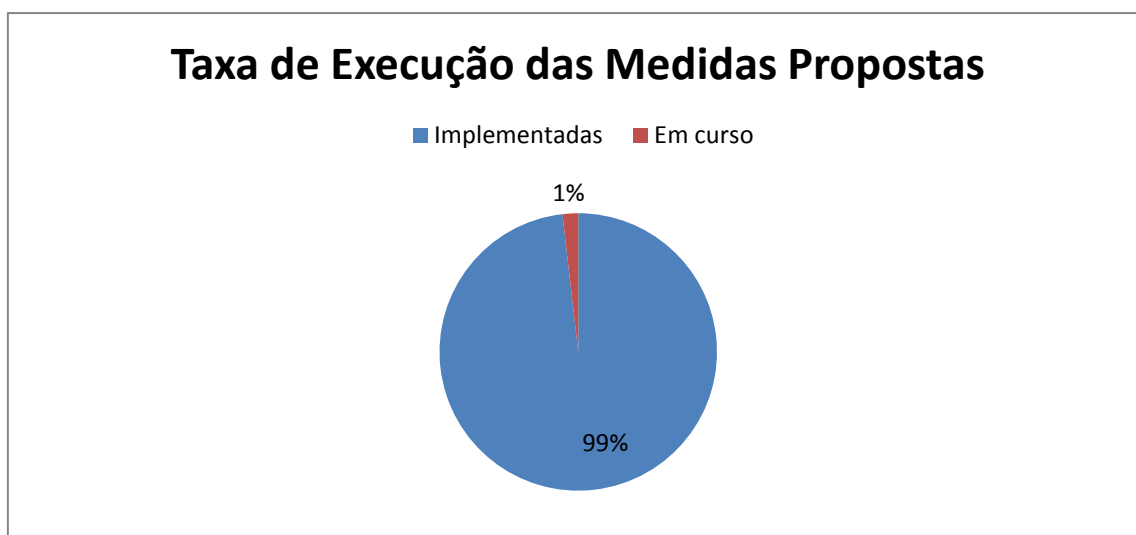
Unidade Orgânica	Riscos Identificados	Frequência Risco: ¹⁷	Medidas Propostas	Responsável	Fase de execução		Metodologia / Mecanismos de execução e controlo
Direção de Operações	Controlo de Ordens de Execução de Serviço, o seu estado (aberto/fechado) sem que o serviço tenha sido efetuado	Frequente	Controlo e acompanhamento pelo responsável	Resp. dep. Redes e DEEE	X		É efetuado um controlo semanal por parte dos Encarregados. Mensalmente o Responsável efetua uma validação. A informação relevante consta em relatórios mensais. De relevar que o controlo deste fator passou a fazer parte dos padrões de qualidade, pelo que passou a existir um maior controlo trimestral no âmbito da análise do cumprimento de objetivos. Esta situação faz ainda parte dos temas auditados externamente no âmbito da certificação em Sistemas de Gestão Integrada.
Direção de Operações	Obras efetuadas por colaboradores da AS na rede fora da hora de serviço em benefício próprio	Frequente	Auditoria interna com periodicidade regular	Resp. dep. Redes e DEEE		X	Foi efetuado um levantamento com vista a efetuar o cadastro das redes em que foram identificadas intervenções que não constavam na Empresa. Tais situações foram sendo tratadas. Neste momento está a ser desenvolvido um trabalho conjunto com a DC com vista a efetuar fiscalizações em zonas com maior probabilidade de perdas. Em 2017 esse trabalho deverá ser auxiliado com a aquisição de <i>software</i> que permite detetar as zonas com efetivas perdas. Com esse auxílio, a fiscalização irá ser mais direcionada às zonas de maior risco
	Pressão direta ou indireta para favorecimento na aquisição de bens ou serviços.	Frequente	Centralização das consultas aos fornecedores no Aprovisionamento	Diretor de Operações e Resp. por Aprovisionamento.	X		Durante o ano de 2014 foram implementados mecanismos de forma a que a consulta a fornecedores seja centralizado no aprovisionamento. Nomeadamente foram criados formulários próprios no programa de gestão integrada para a centralização das compras no aprovisionamento.

5 – Análise e Conclusões

O Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas de 2014 identificou 54 riscos, tendo sido propostas 55 medidas para fazer face aos riscos identificados.

Em 2016, verificou-se que das 55 medidas propostas, 54 encontravam-se implementadas e 1 com implementação em Curso.

Do quadro de monitorização acima exposto, verifica-se que, durante o ano de 2016, a implementação do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas de 2014 é praticamente total.



A análise do quadro de monitorização realça que existiu uma preocupação em ultrapassar as dificuldades de implementação de algumas medidas, encontrando-se caminhos que servissem exatamente os mesmos propósitos. Efetivamente, durante o ano de 2016 e com a análise interna periódica que foi sendo efetuada, foram sendo encontradas soluções para as medidas que não estavam totalmente ajustadas ou ajustaram-se os mecanismos de execução.

Durante o ano de 2016 efetuou-se trimestralmente um trabalho de recolha e análise de dados que resultou não só num esforço de concretização da implementação das medidas mas também de resolução de problemas de introdução de mecanismos. O trabalho desenvolvido em estreita colaboração entre equipas e administração, resultou, aliás, na reformulação do Plano,



decidindo-se superiormente a apresentação de novo Plano de Corrupção e Infrações Conexas a ser implementado a partir de Janeiro de 2017.

Avançou a Empresa, no entender dos seus responsáveis, de uma fase de insipiente implementação de regras preventivas para uma sedimentada política de rigor na sua atuação em todas as vertentes. Por isso, as medidas foram afinadas à realidade da atividade da empresa, bem como se mantém um rigoroso controlo trimestral, com monitorizações internas e rotativas, com vista ao melhoramento dos procedimentos.

Conclui-se, portanto, que em 2016 o Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas existente foi cumprido e monitorizado de forma coerente e fidedigna. Assumem a Administração e Responsáveis da empresa a tarefa de cumprir, com idêntico sucesso, o novo Plano apresentado para 2017.