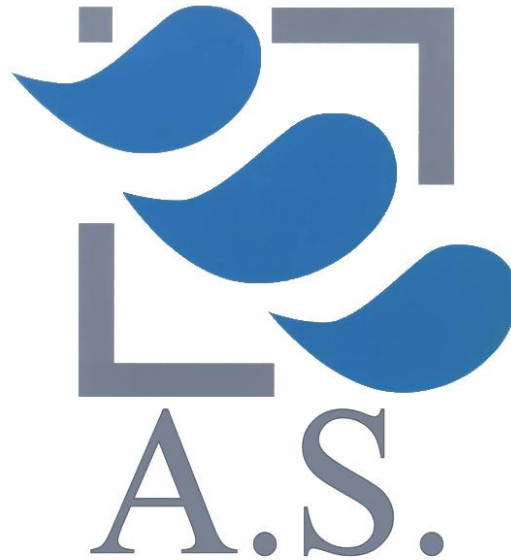




EMPRESA DAS ÁGUAS DE SANTARÉM – EM, S.A.



PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS

2017



NOTA INTRODUTÓRIA

A corrupção é um fenómeno que afeta de sobremaneira o funcionamento da vida em sociedade. Os atos de corrupção, para além de atingirem a dignidade dos cidadãos, violam os princípios do Estado de Direito Democrático, pondo em causa a boa governança, a equidade, solidariedade e justiça social.

Para além da implicação moral e social, o fenómeno da corrupção e das infrações a ela adjacentes, revelam um efeito severo na economia, sendo um dos elementos externos mas invisíveis que distorcem os mercados.

O descrédito nas instituições não pode prevalecer, sob pena da disfuncionalidade da estrutura organizacional da sociedade civil e da administração pública em particular. A falta de transparência das práticas administrativas públicas não se coaduna com o escrutínio inerente à defesa do bem público.

Em 2008 foi criado o Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC) que funciona junto do Tribunal de Contas. Com a criação do CPC, passa a ser obrigatório para a Administração Pública e Sector Público Empresarial (onde a A.S. se insere) a adoção de medidas na organização com vista à prevenção de fatos que consubstanciam corrupção ou infrações conexas. Mais concretamente, é necessária a elaboração e divulgação periódica dum Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, plano esse que deve ser implementado e monitorizado anualmente.

A A.S.- Empresa das Águas de Santarém, EM, S.A. (adiante A.S.), constituída em 14 de Dezembro de 2007 com 100% de Capital Público e iniciou a sua atividade no dia 01 de Fevereiro de 2008, é a empresa responsável pela conservação da qualidade da água, pela distribuição ao domicílio e pela recolha e drenagem de águas residuais do Concelho de Santarém.

Cumprindo o disposto na Deliberação 1/2009, de 1 de junho, a A.S. elaborou o seu primeiro Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas em 2009, plano esse que foi elaborado por entidade externa e foi sendo alvo de relatórios de execução elaborados também por entidade externa.



Contudo, em 2014 houve necessidade de elaboração de novo Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (adiante PPRCIC). Desta feita, foi solicitado internamente a maior colaboração possível, sendo o Plano efetuado por meios internos.

Seguindo as recomendações do CPC, a A.S. implementou um mecanismo de monitorização trimestral, da responsabilidade da Diretora Administrativa e Financeira, sendo que dessa monitorização resulta o relatório anual de execução do PPRCIC. Em 2016, o relatório de execução revelava que em 2015 apenas 4 das 55 medidas criadas para os riscos identificados se encontravam em implementação. Nenhuma medida se encontrava por implementar. Ora, tais dados relevam que o PPRCIC se encontrava praticamente implementado e, portanto, existia a necessidade de revisão dos riscos e medidas.

De acordo com recomendação do CPC, devem as entidades elaborar novos Planos de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas sempre que existam alterações relevantes na organização ou seja necessária efetuar uma reflexão mais aprofundada em face da maturidade da implementação dos PPRCIC.

Atendendo à maturidade de implementação do PPRCIC do ano de 2014, a A.S., durante o ano de 2016, efetuou uma profunda análise dos riscos e medidas existentes na empresa.

Atendendo à análise efetuada, entendeu a A.S. apresentar novo PPRCIC, seguindo o guião que, em 2015, o CPC elaborou atendendo já aos resultados da análise de mais de 5 anos de implementação dos primeiros modelos.

Atendendo à necessidade de adequação do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas efetuou-se a recolha de dados de cada unidade orgânica para que, em tempo útil, fosse remetido para o Conselho de Administração, proposta de novo PPRCIC a ser executado nos anos subsequentes.

Para que a recolha de dados fosse uniforme, desenvolveu-se um documento interno com as *guide lines* decorrentes das recomendações do CPC e das instâncias internacionais relativamente a matéria de prevenção da corrupção. É certo que grande parte dessas linhas se dirigiam sobretudo à administração pública central ou autárquica, uma vez que são essas instâncias que lidam mais diretamente com dinheiros públicos e detêm efetivo poder público na decisão de como, quando, quanto e com o quê/quem gastar.

Apesar da A.S. não ser uma entidade pertencente diretamente à Administração Pública, o certo é que se integra no setor público empresarial, estando sujeito a regras de gestão e escrutínio



muito semelhantes à Administração Pública. Assumiu-se, portanto, como um projeto de suma importância a elaboração e implementação de um novo PPRCIC.

Seguindo as recomendações acima descritas, todas as áreas da empresa deram o seu contributo e forneceram a documentação julgada relevante para a construção dum novo mapa de identificação de riscos e propostas de medidas corretivas e/ou preventivas.

Para além do trabalho dos responsáveis que, como é notório, efetuaram grande parte esforço de análise, considerando que a Gestão do Risco é uma responsabilidade de todos os trabalhadores da Empresa independentemente das suas funções, foram contactados todos os serviços, no sentido de identificarem as suas principais atividades e riscos associados, de forma a obter um relatório tão exaustivo e completo quanto possível.

Para o efeito, além da divulgação da documentação adequada, e da distribuição de uma matriz para registo da informação, sempre que solicitado, ocorreram reuniões de trabalho parcelares.

A responsabilidade da compilação da informação recaiu sobre a Diretora Administrativa e Financeira que, em estreita colaboração com os diversos setores da empresa, já ia fazendo a monitorização do PPRCIC nos anos anteriores.

Assim, a elaboração do presente Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, acabou por ser uma tarefa faseada, com a colaboração estreita entre todos, incluindo uma salutar e construtiva interação com a Administração.



1– CARACTERIZAÇÃO DA A.S. – EMPRESA DAS ÁGUAS DE SANTARÉM

1.1 – NATUREZA E OBJETO SOCIAL

A A.S. – Empresa das Águas de Santarém, EM, S.A., é uma Sociedade Anónima, caracterizada como Empresa Municipal, constituída pelo Município de Santarém ao abrigo do Regime Jurídico da Atividade Empresarial Local e das Participações Locais.

O objeto social da A.S. é a prestação de serviços de interesse público, a saber: i) abastecimento público de água para consumo humano e; ii) saneamento de águas residuais urbanas, incluindo a gestão dos sistemas de águas pluviais. A área territorial em que atua está definida estatutariamente e no contrato de gestão delegada, correspondendo, grosso modo, ao concelho de Santarém.

Por prestar serviços de suma importância e interesse, a A.S., rege-se pelas competentes regras da gestão pública e defesa do interesse das populações que serve. Assim, a legislação e escrutínio a que se sujeita é bem mais abrangente do que uma mera empresa comercial, vendo periodicamente a sua gestão e atuação vigiada pelos órgãos municipais, Tribunal de Contas ou órgão regulador do setor (ERSAR).

1.2- VISÃO E MISSÃO

Atendendo às características acima descritas, a A.S. tem uma missão nobre: Satisfazer as necessidades de abastecimento de água e de recolha de águas residuais da população do município de Santarém, num quadro de sustentabilidade económica, financeira e técnica.

A A.S. visa pautar a sua atuação na prestação de um serviço público de qualidade, orientada por princípios de eficácia de gestão mas não descurando a defesa dos valores de ordem social e ambiental

As atividades e os desafios na Empresa das Águas de Santarém assentam em valores que regem a atuação de todos os colaboradores nas posturas e práticas diárias, destacando-se:



Sustentabilidade económica, financeira, social e ambiental como forma de garantir a prestação de um serviço de excelência, a continuidade da nossa atividade e promover a qualidade de vida e o bem-estar no Concelho de Santarém;

Responsabilidade, consubstanciada em padrões éticos, de respeito, integridade e humildade, constituem os alicerces fundamentais que orientam a nossa forma de atuar;

Equidade na garantia de satisfação das necessidades de abastecimento de água e saneamento básico em Santarém;

Qualidade, como a via para prestar um serviço de abastecimento de água e saneamento básico com reconhecidos padrões de excelência que mereçam a confiança dos nossos clientes;

Motivação dos RH e espírito de equipa são as bases para a melhoria contínua do desempenho e o motor do nosso desenvolvimento organizacional;

Criação de Valor é o que nos motiva;

Inovação é o que nos inspira.

2 – ESTRUTURA ORGÂNICA

2.1 – CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

A gestão da A.S. – Empresa das Águas de Santarém, EM. S.A é exercida por um Conselho de Administração, constituído por três administradores: um presidente, um vogal e um administrador executivo.

2.2 – ORGANOGRAMA

Encontram-se sob a dependência da **Direção Geral** os órgãos de Staff e as Direções

Os órgãos de Staff constituem unidades orgânicas que prestam assessoria à Direção Geral e serviços especializados transversais à empresa.



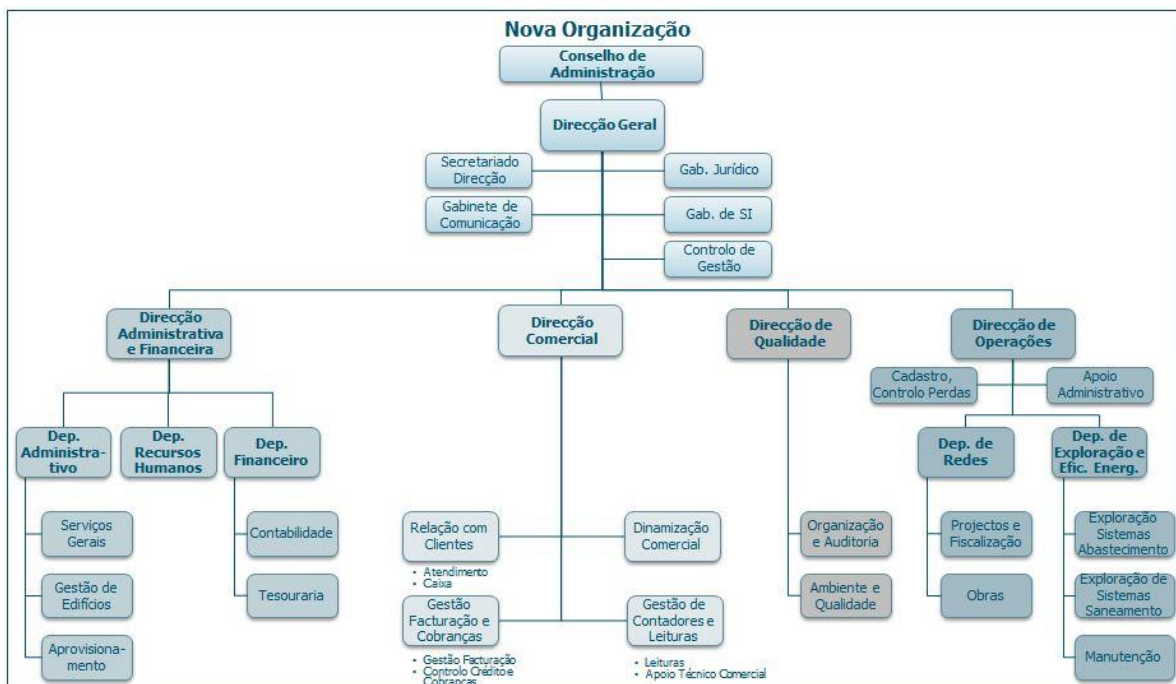
EMPRESA DAS ÁGUAS DE SANTARÉM – EM, S.A.

Como Órgãos de Staff da Direção Geral, estão definidos o Secretariado de Direção, o Gabinete Jurídico, o Gabinete de Comunicação, o Gabinete de Sistemas de Informação e o Controlo de Gestão.

As Direções constituem órgãos de organização funcional e hierárquico estando organizadas por áreas de especialização.

Estão definidas 4 Direções de suporte à Direção Geral, que abrangem as áreas Administrativa e Financeira, área Comercial, Controlo da Qualidade e área Operacional.

Veja-se o organograma da Empresa com vista a uma melhor visualização gráfica das áreas e competências de cada área.





3 - ÂMBITO

O Plano em apreço aplica-se à atividade da 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.

3.1 - METODOLOGIA UTILIZADA NA ELABORAÇÃO DO PLANO

Cada Direção/Serviço identificou e caracterizou os respetivos riscos de corrupção e infrações conexas - que são próprios da atividade da AS - Empresa das Águas de Santarém EM- S.A., sem esquecer de os classificar, segundo uma escala de risco e um grau de probabilidade da sua ocorrência, aferido pelos responsáveis, a partir da própria descrição que efetuaram de cada uma das funções que lhes pertencem:

- Risco muito frequente
- Risco frequente
- Risco pouco frequente
- Risco inexistente

Se é verdade que o presente Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas será sempre da responsabilidade do atual Conselho de Administração - em primeiro lugar, entenda-se -, os dirigentes de cada unidade orgânica não deixarão de ser responsabilizados pelas propostas das suas unidades orgânicas, mas também pela execução efetiva das mesmas.

De relevar que, por decisão da Administração, para além das monitorizações anuais recomendadas, a A.S. efetua uma revisão trimestral dos objetivos traçados no Plano, efetuando disso relatórios regulares, produzidos pela Diretora Administrativa e Financeira mas divulgados a todos os responsáveis, Controlo de Gestão e Administração.

Foi elaborado um quadro com vista a uma apresentação mais simples e direta dos riscos e das medidas. Para melhor identificação, foi feita uma breve súmula das funções de cada Direção e das unidades orgânicas que a integram.

Foram também referenciados, ao longo do mencionado quadro, os riscos que se consideram transversais à empresa.



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

A.S.

4 – QUADRO GERAL DE IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS E MEDIDAS

4.1 DIREÇÃO GERAL

Como anteriormente já se referiu, a gestão da A.S. – Empresa das Águas de Santarém, EM. S.A é exercida por um Conselho de Administração, constituído por três administradores: um presidente, um vogal e um administrador executivo. E acordo com o organograma da empresa, a mesma dispõe dum órgão de gestão direto e que depende apenas do conselho de administração que é a Direção-Geral.

A Direção-Geral, à qual respondem as direções e órgão de staff direto, tem como elemento hierárquico de topo o Diretor-Geral.

Contudo, desde 28 janeiro de 2013 que, pela deliberação registada em ata n.º 91 de Reunião de Câmara, realizada em 21 de janeiro de 2013, decisão essa renovada em 5 de janeiro de 2016, o cargo de Diretor-Geral não se encontra preenchido, sendo a Administradora Executiva que exerce as funções.

Em relação às principais atividades da Direção-Geral, a mesma detém a gestão executiva da empresa através da coordenação e supervisão da atividade da empresa e da atuação das suas unidades orgânicas, sempre em consonância e no cumprimento das deliberações do Conselho de Administração.

Cabe ainda à Direção-Geral:

- Definir linhas de orientação estratégica e propor a aprovação do CA;
- Assegurar o alinhamento da empresa com a sua missão, visão, valores e objetivos;
- Coordenação da elaboração do plano de atividades e orçamento da empresa, bem como acompanhar a execução desses planos;
- Tomada de decisão no âmbito das suas competências e definição de propostas de atuação a submeter ao CA;
- Zelar pelo cumprimento de todas as disposições legais e regulamentares que regem a atividade da empresa;
- Garantir a correta, adequada e atempada prestação de informação a entidades externas, bem como representar a Águas de Santarém perante estas entidades;
- Prestar informação corrente e contínua ao CA sobre a execução do plano de atividades e a situação financeira da empresa e o desempenho do sistema de gestão integrado;
- Proceder à autorização de despesas, pagamentos, investimentos e financiamentos de acordo com os níveis de competência definidos internamente;
- Visar os fechos periódicos de contas e submetê-los à aprovação do CA
- Assegurar a sustentabilidade económica e financeira da empresa;
- Coordenar e apoiar a elaboração dos relatórios de atividade e Relatório e Contas.

Vejamos em pormenor as funções que se encontram diretamente dependentes da Direção-Geral e que, organicamente, dependem diretamente do Diretor-Geral (no caso Administradora Executiva).

Unidade Orgânica	Principais Atividades	Riscos Identificados	Frequência Risco: - Muito frequente; - Frequente; - Pouco Frequente; - Inexistente	Medidas Propostas	Responsável
Secretariado Direção	<ul style="list-style-type: none"> - Apoio administrativo à Administração - Preparação e marcação de reuniões da Administração - Preparação das reuniões do Conselho de Administração - Gestão da agenda da Direção Geral - Manuseamento de informação confidencial - Controlo da correspondência destinada à Direção Geral e - Administração e atualização no Sistema de Gestão Documental - Controlo das chamadas telefónicas destinadas à Direção Geral e Administração - Confirmação de Faturas (ERP) - Gestão e organização da documentação do arquivo da Direção Geral e Administração - Atendimento de chamadas telefónicas destinadas à Direção/ Administração e efetivação de chamadas solicitadas; - Redação de cartas, ofícios, relatórios e outros documentos solicitados pela Direção Geral e Administração - Outras atividades de natureza administrativa de apoio à Direção Geral e Administração 	- Ocultação e/ou alteração de Informação	Muito Frequente	<p>Tratamento uniformizado da documentação conforme instruções internas relativas à Gestão Documental.</p> <p>Análise interna trimestral a registos escolhidos aleatoriamente (medida que já está implementada e que passa a constar do PPRCIC)</p>	Administradora Executiva
		- Passagem de informação confidencial	Muito frequente	Análise e relatório à informação existente	Administradora Executiva / DAF
Gabinete de Comunicação	<ul style="list-style-type: none"> - Divulgação de informações e iniciativas da empresa nos diversos meios de comunicação (site, media, internamente por email, juntas de freguesia, etc.) - Promoção e gestão das ações de divulgação (conferências de imprensa, anúncios, iniciativas socioculturais, eventos, filmes institucionais) - Definição e desenvolvimento das ações de comunicação interna - Gestão do Site da empresa - Divulgação de informação de problemas no abastecimento de água - Acompanhamento de programas de visitas de estudo e estágios profissionais - Contactos com entidades para parcerias/colaborações de iniciativas de comunicação 	<ul style="list-style-type: none"> - Não cumprimento dos procedimentos na aquisição de bens e serviços definidos. Falta de imparcialidade nos processos de aquisição de bens e serviços (risco transversal) - Informação colocada no Site institucional da empresa ou outra fonte de comunicação exterior desatualizada ou errada 	Frequente	<p>Centralização das consultas aos fornecedores no Aprovisionamento</p> <p>Antes da publicação de uma notícia ou conteúdo o mesmo deve ser validado pelo responsável</p> <p>Verificação e atualização permanente dos conteúdos do site</p>	<p>Responsável Comunicação/ Aprovisionamento</p> <p>Administradora Executiva</p> <p>Responsável Comunicação/ Relação com clientes</p>

Unidade Orgânica	Principais Atividades	Riscos Identificados	Frequência Risco: - Muito frequente; - Frequente; - Pouco Frequente; - Inexistente	Medidas Propostas	Responsável
Gabinete de Comunicação	<ul style="list-style-type: none"> - Promoção, implementação e gestão de ações de sensibilização ambiental (por exemplo com escolas/agrupamentos escolares, formações para adultos, etc.) - Gestão da imagem da empresa (nomeadamente na renovação dos espaços utilizados pelos clientes, imagem dos colaboradores do atendimento, adaptação dos impressos e documentos dirigidos aos clientes, etc.) - Avaliação da perceção da empresa por parte da população do concelho de Santarém (através de notícias, reclamações, sugestões, inquéritos) e sugestão de medidas de melhoria 			Monitorização dos conteúdos e atualização do site, nomeadamente avisos legais obrigatórios, com relatórios regulares.	Administradora Executiva + DAF+ Organização e Auditoria/ QAS
Gabinete Jurídico	<ul style="list-style-type: none"> - Assessoria jurídica à Empresa Águas de Santarém, nomeadamente ao Conselho de Administração e à Direção Geral, assim como a todos os serviços nos assuntos de natureza jurídica - Concretização de estudos, pareceres e procedimentos jurídicos, numa ótica transversal a toda a Empresa - Elaboração de contratos de empreitadas, de locação ou aquisição de bens móveis e de aquisição de serviços e sua submissão ao Tribunal de Contas para fiscalização prévia - Representação jurídica da empresa junto de terceiros - Prestação de esclarecimentos referentes a reclamações de consumidores e/ou solicitações por parte do ERSAR ou outras entidades - Acompanhamento de dívidas de clientes/processos de injunção - Acompanhamento da situação patrimonial da empresa 	<ul style="list-style-type: none"> - 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 - Erro intencional da apreciação do processo, possibilitando a sua anulação contenciosa ou proposta de deferimento (incorreto) do pedido - Inação intencional no cumprimento de exigências e/ou prazos legais - Incompatibilidade de funções (transversal aos RH) 	<ul style="list-style-type: none"> Pouco frequente Frequente Frequente Frequente 	<ul style="list-style-type: none"> Reforço dos procedimentos internos de gestão e controlo, através das seguintes medidas: <ol style="list-style-type: none"> estrutura hierarquizada de decisão, com a consequente análise das matérias em diferentes níveis; Divulgação dos despachos incidentes sobre matérias mais controvertidas; Maior acompanhamento dos processos mais complexos ou que envolvam montantes mais elevados Duplo grau de apreciação. Auditoria aleatória aos processos Listagens trimestrais com processos em curso e estado (medida já em prática) Declaração de inexistência de incompatibilidades de funções nos RH Caderno de encargos com especial referência no caso de prestadores de serviços 	<ul style="list-style-type: none"> Resp Gabinete Jurídico Resp Gabinete Jurídico Resp Gabinete Jurídico/ Resp. RH Resp Gabinete Jurídico/ Resp. RH



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

A.S.

Unidade Orgânica	Principais Atividades	Riscos Identificados	Frequência Risco: - Muito frequente; - Frequente; - Pouco Frequente; - Inexistente	Medidas Propostas	Responsável
Sistemas de Informação	<ul style="list-style-type: none"> - Gestão de projetos informáticos - Colaboração na elaboração de cadernos de encargos e análise das propostas dos concorrentes em articulação com o responsável da Área de Aprovisionamento - Resolução de problemas informáticos e respetiva documentação - Gestão e Manutenção de Hardware e Software - Gestão de utilizadores dos sistemas de informação - Acompanhamento de manutenções efetuadas por entidades externas - Apoio no desenvolvimento de soluções aplicacionais de apoio aos colaboradores - Controlo e gestão da segurança dos sistemas de informação, nomeadamente a confidencialidade, integridade, autenticidade e disponibilidade da informação organizacional, definindo as políticas de segurança adequadas - Gestão de consumíveis dos equipamentos informáticos - Gestão de telecomunicações da empresa, ao nível dos equipamentos e contrato de comunicações 	- Acesso a informação não autorizado	Pouco Frequente	Auditoria de acessos aos utilizadores com realização aleatória periódica	Resp. Sistemas de Informação
		- Manipulação de dados/fornecimento de informação a terceiros, abuso de confiança, favorecimento próprio ou de terceiros	Pouco frequente	Revisão do procedimento de gestão da segurança na organização.	Resp. Sistemas de Informação
		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 segurança; Propriedade dos dados e acesso aos mesmos; Os serviços disponíveis; As disposições de emergência (por exemplo, se o fornecedor cessa a sua atividade)	Resp. Sistemas de Informação
Sistemas de Informação	<ul style="list-style-type: none"> - Definição e gestão do plano de recuperação dos sistemas de informação (Disaster Recovery) - Assegurar a aplicação e cumprimentos dos procedimentos e propor melhorias 	Manipulação de dados/fornecimento de informação a terceiros, abuso de confiança, favorecimento próprio ou de terceiros	Pouco Frequente	Criar políticas, normas e procedimentos para: • Atribuição de privilégios de acesso; • Garantir transação de informação segura; • Criar processos de garantia de níveis de serviço	Resp. Sistemas de Informação
		Acessos Lógicos	Pouco frequente		
Controlo de Gestão	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboração e Análise de Mapas com informação de gestão - Definição de indicadores de controlo da atividade e da performance da empresa - Elaboração e monitorização de indicadores de gestão da atividade geral empresa - Controlo entre o plano e o orçamento, assim como entre 	Adulteração e omissão de informação	Pouco Frequente	Auditorias internas e externas Elaboração de relatórios trimestrais e anuais Revisão periódica dos procedimentos contabilísticos	Resp. Controlo de Gestão



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

A.S.

Unidade Orgânica	Principais Atividades	Riscos Identificados	Frequência Risco: - Muito frequente; - Frequente; - Pouco Frequente; - Inexistente	Medidas Propostas	Responsável
	<ul style="list-style-type: none">a estratégia e os indicadores- Reporte de mapas com informação financeira, operacional e comercial- Supervisão da informação financeira e operacional, de modo a garantir a sua exatidão e coerência- Monitorização do controlo interno de gestão, apoiando os dirigentes das diversas áreas da empresa- Controlo do cumprimento das leis, regulamentos, normas e contratos- Identificação de riscos e desenvolvimento de estratégias e procedimentos para os minimizar- Gestão das ferramentas informáticas de suporte ao tratamento e análise de informação de gestão	<ul style="list-style-type: none">Favorecimento ou branqueamento de situações irregulares detetadasAlteração dos dados de cumprimento de objetivos (transversal à empresa)	<ul style="list-style-type: none">Pouco FrequenteFrequente	<ul style="list-style-type: none">Manual de procedimentos internos, nomeadamente entre DF e DCMonitorização trimestral aleatória aos resultados dos objetivos	<ul style="list-style-type: none">Resp. Controlo de GestãoResp. Controlo de Gestão / Responsáveis DC, DO e DAF



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

4.2 – DIREÇÃO ADMINISTRATIVA E FINANCEIRA

A Direção Administrativa e Financeira assume a responsabilidade pelas funções de suporte de natureza financeira, Administrativa e de gestão de Recursos Humanos.

A Direção Administrativa e Financeira têm a seu cargo 3 áreas: o Controlo e Gestão Financeira da empresa, a Gestão Administrativa incluindo o Aprovisionamento e a Gestão e Desenvolvimento dos Recursos Humanos. Esta ainda adstrita a gestão do espaço e Património, estando tal função adstrita às funções do responsável do departamento Administrativo.

Unidade Orgânica	Principais Atividades	Riscos Identificados	Frequência Risco: - Muito frequente; - Frequente; - Pouco Frequente; - Inexistente	Medidas Propostas	Responsável
Serviços Gerais	- Gestão de correspondência (entrada, saída e reencaminhamento) - Gestão do correio interno - Gestão do arquivo de correspondência - Gestão da aplicação de Gestão Documental	Ocultação de documentos que entrem na empresa	Frequente	Conferência da receção dos documentos. Avaliação de procedimentos.	Resp. Departamento Administrativo
	- Gestão do arquivo físico da empresa (inclui gestão do arquivo morto) - Coordenação da equipa e tarefas - Controlo das guias dos CTT e registos - Aplicação e cumprimentos dos procedimentos e propor melhorias	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
Aprovisionamento	-Definição dos planos periódicos de compras -Realização de estudos no âmbito das necessidades de aprovisionamento -Centralização e coordenação de todos os processos de aquisição de bens e serviços -Controlo e garantia do registo de encomendas e faturas	Recurso excessivo de aquisições	Pouco frequente	Planeamento rigoroso das ações através de sensibilização dos serviços Planeamento anual, pelos respetivos departamentos, das aquisições, sobretudo no que concerne a contratos continuados.	Resp. Departamento Administrativo / Responsáveis da DO, DC e DAF



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

A.S.

Unidade Orgânica	Principais Atividades	Riscos Identificados	Frequência Risco: - Muito frequente; - Frequente; - Pouco Frequente; - Inexistente	Medidas Propostas	Responsável
Aprovisionamento	de aquisições, em sistema -Desenvolvimento de processos concursais -Gestão e controlo dos armazéns (armazém principal e secundários) - Gestão de existências e assegurar a realização de inventários - Gestão de contratos - Controlo de retenções - Gestão do catálogo de contratos e fornecedores - Avaliação de fornecedores - Gestão de contratos de seguros - Gestão de Sinistros - Atendimento de fornecedores - Aplicação e cumprimentos dos procedimentos de aprovisionamento e propor melhorias - Controlo de encomendas - Coordenação do processo de aprovação de faturas de fornecedores	Falta de imparcialidade na relação com os fornecedores, favorecimento (transversal à empresa)	Frequente	Monitorização dos processos e desempenho dos trabalhadores Análise aleatória de peças e procedimentos nos processos de aquisição de bens e serviços e realização de relatório	Resp. Departamento Administrativo DAF/ Auditoria e Qualidade/QAS/ Controlo de Gestão
		Falta de critérios objetivos na avaliação de propostas	Frequente	Maior objetividade nos critérios de seleção de fornecedores, nomeadamente nos critérios dos cadernos de encargos.	Resp. Departamento Administrativo/ Responsáveis DAF, DO, DC
		Roturas de stock	Pouco Frequente	Rotina informática adequada / Avaliação de fornecedores	Resp. Departamento Administrativo
Gestão de Edifícios	- Controlo e gestão da manutenção dos edifícios administrativos da empresa - Garantia do registo do cadastro do património	Falta de imparcialidade na relação com os fornecedores de serviços, sobretudo na manutenção e obras de intervenção nos edifícios, favorecimento (transversal à empresa)	Frequente	Centralização do procedimento no aprovisionamento Auditoria aleatória de peças e procedimentos de processos de aquisição de bens e serviços.	DAF/ Auditoria e Qualidade/QAS/ Controlo de Gestão
		Omissão ou inexactidão no inventário do património	Muito frequente	Revisão do inventário/ Monitorizações regulares. Cumprimento de procedimento interno de contagem de ativos fixos	Resp. Departamento Administrativo Responsáveis da DO, DC e DAF



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

A.S.

Unidade Orgânica	Principais Atividades	Riscos Identificados	Frequência Risco: - Muito frequente; - Frequente; - Pouco Frequente; - Inexistente	Medidas Propostas	Responsável
Dep. Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> - Gestão e coordenação executiva do processo de avaliação de desempenho - Coordenação de iniciativas para o desenvolvimento dos recursos humanos - Gestão de processos de CGA, ADSE e Segurança Social - Gestão de processos de medicina no trabalho (agendamento com colaboradores, informação dos responsáveis e registo de fichas) e acidente de trabalho - Gestão do processo relativo a abonos de família - Gestão das inscrições de formação profissional dos colaboradores - Elaboração das declarações anuais de IRS e modelo 10 - Desenvolvimento do processo de admissão de novos colaboradores - Definição do plano acolhimento de novos colaboradores - Elaboração de mapas e ficheiros do processamento de salários - Elaboração de mapa de quotizações - Elaboração de relatório mensal - Elaboração de Inquéritos e Relatório Único no que respeita a RH - Gestão das férias dos colaboradores (cálculo, registo, alterações) - Tratamento de documentação para o seguro de saúde, ADSE e CAS - Gestão da conta corrente com o STAL - Registo e controlo do absentismo e emissão dos registos de presenças, senhas de presença, abono para falhas. - Gestão das penhoras judiciais e outras - Controlo da aplicação e cumprimento dos procedimentos de aprovisionamento e proposta de melhorias 	<p>Pagamento indevido de remunerações e abonos.</p> <p>Favorecimento na aprovação de horas extraordinárias e ajudas de custo</p>	<p>Frequente</p> <p>Muito Frequente</p>	<p>Verificação de lista de remunerações e abonos por amostragem aleatória.</p> <p>Critérios objetivos e de responsabilização na verificação e aprovação pelo superior hierárquico</p> <p>Monitorização regular das aprovações, nomeadamente por via de gráfico evolutivo e análises e relatórios aleatórios.</p>	<p>Resp. Departamento de Recursos Humanos</p> <p>Responsáveis DC, DO, DAF</p> <p>Resp. Dep. RH/DAF/Controle de Gestão/ Auditoria e Qualidade</p>
		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
		Parcialidade na avaliação de colaboradores	Frequente	Critérios objetivos na avaliação de desempenho	Resp. Departamento de Recursos Humanos/ Resp.DC, DO, DAF
		Incompatibilidade de funções	Pouco Frequente	Formulário de declaração devidamente preenchida e atualizada no Portal do Colaborador ou ficha de	Resp. Departamento de



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

Unidade Orgânica	Principais Atividades	Riscos Identificados	Frequência Risco: - Muito frequente; - Frequente; - Pouco Frequente; - Inexistente	Medidas Propostas	Responsável
				colaborador	Recursos Humanos
Dep. Financeiro	<ul style="list-style-type: none"> - Controlo e coordenação das áreas de Contabilidade e Tesouraria - Elaboração e controlo orçamental do Departamento - Elaboração de relatório de atividades - Coordenação e controlo do fecho periódico de contas, garantindo a conformidade e fiabilidade - Controlo dos Mapas e Demonstrações Financeiras - Controlo semanal do plano de dívida a fornecedores e outras entidades - Controlo dos fechos de caixa do atendimento presencial e cobranças ao cliente - Análise e aprovação do orçamento de Tesouraria - Apoio na elaboração, controlo e atualização do mapa de Tesouraria Previsional - Aplicação e controlo do cumprimento dos procedimentos do departamento e proposta de melhorias na otimização dos processos - Gestão da relação com os bancos e entidades financeiras - Elaboração de estudos e pareceres de natureza económica e financeira - Coordenação e controlo da gestão de Tesouraria e apresentação de propostas de investimento e financiamento à Direção Administrativa e Financeira - Definição de propostas de alteração do Plano de Contas da contabilidade geral e analítica - Garantir o cumprimento das obrigações fiscais e legais de natureza contabilística 	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
		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
		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
		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



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

A.S.

Unidade Orgânica	Principais Atividades	Riscos Identificados	Frequência Risco: - Muito frequente; - Frequente; - Pouco Frequente; - Inexistente	Medidas Propostas	Responsável
Dep. Financeiro		Falta de valores no depósito diário das caixas do Atendimento Presencial/Cobranças	Frequente	Procedimento de controlo interno. Auditoria interna	Resp. Departamento 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
		Balço à Tesouraria	Frequente	Monitorização interna feita com a regularidade que se entenda necessária e sem aviso prévio	Resp. Departamento Financeiro



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

4.3 – DIREÇÃO COMERCIAL

Cabe à Direção Comercial toda a gestão da relação da empresa com os clientes. Cabe a esta direção coordenar e controlar as áreas de Gestão Faturação e Cobranças, Gestão Contadores, Leituras e Gestão de Clientes e Dinamização Comercial, incluindo todo o ciclo comercial.

É a Direção Comercial que efetua o controlo do rigor das atividades de leitura, atendimento, faturação e cobrança, bem como gere a celebração de contratos, suas alterações ou rescisões e reclamações de clientes.

No âmbito da gestão de faturação, é a direção comercial que efetua o encontro de contas com a Câmara Municipal de Santarém, principal e único acionista da empresa.

Unidade Orgânica	Principais Atividades	Riscos Identificados	Frequência Risco: - Muito frequente; - Frequente; - Pouco Frequente; - Inexistente	Medidas Propostas	Responsável
Relação com Clientes	Coordenação das equipas de atendimento (presencial, telefónico e Cobranças /caixa) *Garantir a atualização dos dados e informação sobre os clientes *Gestão da relação com o cliente *Celebração de contratos *Elaboração de respostas a reclamações de clientes e garantir o seu registo e encaminhamento interno quanto são referentes a outras áreas *Tratamento e resposta de correspondência de clientes *Controlo da atividade de atendimento *Análise e proposta de decisão de planos de pagamentos e outras situações de exceção *Controlo do processo de fecho de caixas	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/ Resp. Relação com clientes
		Valores entregues na tesouraria diferentes dos faturados	Muito Frequente	Controlo entre os valores Cobrados no atendimento e registados na contabilidade. Monitorização regular, procedendo a controlo aleatório de uma caixa, sendo a verificação efetuada conjuntamente com a tesouraria. Deve registar-se tais auditorias.	Diretora Comercial/ Resp. Relação com Clientes/ Departamento Financeiro
		Indicações que possam dar origem a favorecimentos	Frequente	Sensibilização dos funcionários e acompanhamento diário da atividade. Acompanhamento da atividade deveria incluir Dc, Rc, FC, CL e nesse caso supervisionado pela comissão de ética	Diretora Comercial/ Resp. Relação com Clientes
		Aceitação de meios de pagamento incorretamente preenchidos	Frequente	Sensibilização dos colaboradores para análise do documento antes de ser aceite	Diretora Comercial/ Resp. Relação com



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

A.S.

Unidade Orgânica	Principais Atividades	Riscos Identificados	Frequência Risco: - Muito frequente; - Frequente; - Pouco Frequente; - Inexistente	Medidas Propostas	Responsável
Gestão de Faturação e Cobranças	Coordenação das áreas de Faturação e Controlo de Crédito e Cobranças Apuramento dos valores mensais de faturação Gestão do ciclo de faturação e proposta de melhorias Controlo e garantia do tratamento de anomalias para efeito de faturação Análise, eventual aprovação e processamento do reembolso de pagamentos em duplicado, pedidos de alterações de tarifas e emissão de notas de débito/crédito Gestão do processo de emissão de faturação Prevenção do risco relativamente aos clientes Gestão dos reembolsos aos consumidores Análise, processamento e resposta a pedidos, solicitações e reclamações de clientes referentes ao setor Aplicação e controlo do cumprimento dos procedimentos e proposta de melhorias na otimização dos processos Manutenção dos roteiros de leituras Coordenação das equipas de leituras Controlo de qualidade de leituras	Pedido de trocos para as caixas feitos diariamente e mais do que uma vez	Frequente	Planeamento antecipado das necessidades evitando a deslocação de meios monetários entre secções durante o horário de expediente	Clientes/ Departamento Financeiro Diretora Comercial/ Relação com Clientes Resp.
		Emissão de Notas de Crédito	Frequente	Fiscalização periódica. Regulamentação interna que inclua a dupla validação, padronização de patamares de decisão e comunicação entre DC e DF	As notas de crédito devem ter o número da fatura e a justificação Resp.
		Apropriação de dinheiros provenientes de cobranças	Frequente	Fiscalização, sem aviso prévio, para confrontação dos valores em caixa com os documentos referentes a cobranças e	Diretora Comercial/ Faturação e cobranças Resp.
		Refacturação, provocando notas de créditos no SGA	Frequente	Reorganização dos serviços com controlo 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/ Faturação e cobranças/ Departamento Financeiro Resp.
		Serviços de faturação através de OES podendo existir favorecimento e ocultação de valores	Frequente	Monitorizações pontuais e implementação de um sistema de controlo que verifique as OES para pagamento e faturas lançadas.	Diretora Comercial/ Faturação e cobranças Resp.
		Alteração ou inexecução 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. Revisão aleatória e por amostragem dos motivos e consequências das alterações detetadas.	Diretora Comercial/ Faturação e Resp.



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

A.S.

Unidade Orgânica	Principais Atividades	Riscos Identificados	Frequência Risco: - Muito frequente; - Frequente; - Pouco Frequente; - Inexistente	Medidas Propostas	Responsável
Dinamização Comercial	Gestão da relação com grandes clientes Planeamento e execução de ações de prospeção e dinamização comercial no sentido de obter contratos de prestação de serviços com novos clientes Desenvolvimento de ações de marketing Prestar o apoio ao Diretor Comercial na definição de estratégias de abordagem comercial	Má execução ou inexecução propositada de leituras.	Muito Frequente	Realização de análises aleatórias de registos de rotas e de leitor, com elaboração de relatório periódico. Rotatividade das rotas dos leitores	cobranças Diretora Comercial/ Faturação e Cobranças Resp.
		Favorecimento nas condições de prestação de serviço	Pouco Frequente	Auditoria aleatória de contas de grandes clientes.	Diretora Comercial/ Dinamização Comercial Resp.
		Favorecimento de fornecedores (transversal à empresa)	Frequente	Centralização do processo de aquisição de bens e serviços no aprovisionamento. Monitorização interna.	Diretora Comercial/ Dinamização Comercial e Aprovisionamento Resp. DAF/Controlo de Gestão/ Organização e Auditoria e QAS
		Gestão de stock e processo de movimentação de contadores	Muito Frequente	Monitorização regular da base de dados de	Diretora



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

A.S.

Unidade Orgânica	Principais Atividades	Riscos Identificados	Frequência Risco: - Muito frequente; - Frequente; - Pouco Frequente; - Inexistente	Medidas Propostas	Responsável
Contadores	<ul style="list-style-type: none"> •Coordenação das equipas de apoio técnico (canalizadores), internas e externas •Controlo da execução de cortes por falta de pagamento, de acordo com as respetivas ordens de serviço •Controlo das ordens de serviço executadas pelas equipas técnicas •Controlo da salvaguarda física de contadores, ferramentas e materiais afetos às equipas de apoio técnico •Controlo e garantia do acesso das equipas técnicas a contadores, ferramentas e materiais •Controlo de qualidade de contadores •Gestão dos equipamentos de contagem e outros materiais •Análise, processamento e resposta a pedidos, solicitações e reclamações de clientes referentes ao setor •Aplicação e controlo do cumprimento dos procedimentos e proposta de melhorias na otimização dos processos •Gestão de equipamentos de contagem e outros materiais, incluindo a verificação metrológica dos contadores 	Colaboradores.		utilização e consumos de viaturas e monitorização da localização das viaturas através de GPS	Comercial/ Resp. 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 (expl: 1xpor mês)	Diretora Comercial/ Resp. Contadores
		Favorecimento na escolha dos serviços a executar	Muito Frequente	Alteração periódica de serviços através de rotatividade de colaboradores	Diretora Comercial/ Resp. Contadores
		Não execução ou execução tardia de corte	Frequente	Fiscalização regular entre OS e serviços efetivamente executados. Rotatividade de colaboradores	Diretora Comercial/ Resp. Contadores



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

4.4 DIREÇÃO QUALIDADE

A **Direção de Qualidade** tem a responsabilidade da auditoria e controlo da organização e processos da empresa, assim como o controlo ambiental e da qualidade da água. e água residual descarregada. É também responsável pelo licenciamento de instalações, junto das entidades competentes bem como identificação e análise de problemas de qualidade relacionados com o funcionamento dos circuitos de abastecimento e drenagem de águas residuais.

Faz a gestão dos sistemas de qualidade na empresa, bem como os processos com vista à obtenção ou manutenção de certificados nacionais e internacionais de qualidade.

Esta Direção divide-se em duas grandes áreas: a Organização e Auditoria e Ambiente e Qualidade.

Unidade Orgânica	Principais Atividades	Riscos Identificados	Frequência Risco: - Muito frequente; - Frequente; - Pouco Frequente; - Inexistente	Medidas Propostas	Responsável
Ambiente Qualidade	<ul style="list-style-type: none"> - Controlo da qualidade de água e efluentes das ETARs - Execução dos procedimentos de qualidade de acordo com as normas internacionais e segundo a política da empresa - Identificação e análise de problemas de qualidade e proposta de ações corretivas - Realizar / acompanhar auditorias preventivas em todos os níveis do ciclo de abastecimento de água - Colaboração no licenciamento das ETAR públicas e privadas e outras instalações da empresa - Elaboração de relatório mensal da qualidade de água e efluentes 	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
		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
		Parcialidade na escolha de fornecedores de serviços, nomeadamente laboratórios de análises (transversal à empresa)	Frequente	Centralização do processo de aquisição no Aprovisionamento.	Resp. Ambiente e Qualidade/ Aprovisionamento
		Favorecimento na atribuição de licenças de ligações à rede pública de drenagem de águas residuais;	Pouco Frequente	Critérios objetivos de atribuição de licenças; Duplo grau de apreciação do processo.	Resp. Ambiente e qualidade



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

A.S.

Unidade Orgânica	Principais Atividades	Riscos Identificados	Frequência Risco: - Muito frequente; - Frequente; - Pouco Frequente; - Inexistente	Medidas Propostas	Responsável
Organização e Auditoria	<ul style="list-style-type: none"> - Assegurar a documentação das normas e procedimentos internos e a sua atualização - Definir e apoiar a implementação de procedimentos de controlo interno que assegurem o cumprimento das normas e procedimentos internos definidos - Definição de um programa de auditorias internas e assegurar o desenvolvimento das mesmas e a elaboração dos respetivos relatórios - Definir e desenvolver diagnósticos operativos e organizativos com vista à otimização operativa e organizativa, bem como implementar medidas - Desenvolvimento de inquéritos ou processos de averiguações que forem determinados pela Administração - Assegurar a implementação e manutenção de sistemas de gestão da qualidade ambiente e segurança e saúde no trabalho dos processos operativos e organizativos - Apoio no desenvolvimento de auditorias externas - Identificação e proposta de aquisição de ferramentas e serviços de suporte à gestão documentação de procedimentos e normas, bem como no desenvolvimento de atividades no âmbito da organização e auditoria - Controlo da aplicação de gestão procedimental - Elaboração de relatórios periódicos de atividade - Elaborar ata de revisão da revisão do sistema SGQAS e monitorizar a implementação das recomendações de melhoria resultantes; - Elaborar o manual do sistema de gestão integrado e definir a estrutura documental e que suporta à atividade da 	Não identificação da totalidade dos problemas em favorecimento de pessoa responsável;	Pouco Frequente	Procedimento de reporte hierárquico de informação	Resp. Ambiente e qualidade
		Adulteração e/ou omissão de informação	Pouco Frequente	Monitorizações internas com relatórios regulares.	Resp. Organização e Auditoria/ QAS e DAF/ Controlo de Gestão
		Favorecimento ou branqueamento de situações irregulares detetadas	Frequente	Revisão procedimento associado às situações não conforme com vista à existência de mecanismos padronizados e objetivos de procedimentos em caso de deteção de situações irregulares.	Resp. Organização e Auditoria/ QAS e Resp. Departamento Administrativo
		Parcialidade nos procedimentos de controlo a seu cargo	Pouco Frequente	Duplo grau de decisão e revisão. Fiscalização interna.	Resp. Organização e Auditoria/ DAF/ Controlo de Gestão



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

A.S.

Unidade Orgânica	Principais Atividades	Riscos Identificados	Frequência Risco: - Muito frequente; - Frequente; - Pouco Frequente; - Inexistente	Medidas Propostas	Responsável
	empresa; - Controlar os objetivos qualidade, ambiente e segurança e saúde no trabalho; - Coordena a identificação dos requisitos legais e normativos e a avaliação da sua da sua conformidade em colaboração com as direções/ departamentos - Assegura o tratamento das não conformidades, ações corretivas e preventivas em colaboração com as diferentes direções / departamentos				



4.5 DIREÇÃO DE OPERAÇÕES

A **Direção de Operações** tem a seu cargo a gestão Técnica Operacional das redes de água, saneamento e pluviais.

A Direção está composta por 2 áreas: Departamento de Redes e Departamento de Exploração e Eficiência Energética, apoiadas por dois órgãos de suporte: Cadastro e Controlo de Perdas e Apoio Administrativo.

A área de Redes analisa e executa os projetos e a fiscalização e é responsável pela execução das obras.

A área de Exploração e Eficiência Energética é responsável pela Exploração Sistemas Abastecimento, Exploração de Sistemas Saneamento e Manutenção das redes de Água, Saneamento e Pluviais.

Unidade Orgânica	Principais Atividades	Riscos Identificados	Frequência Risco: - Muito frequente; - Frequente; - Pouco Frequente; - Inexistente	Medidas Propostas	Responsável
Apoio Administrativo	Gestão da agenda do Diretor de Operações e marcação de reuniões *Atendimento de chamadas telefónicas destinadas à Direção de Operações *Controlo da entrada e saída de correspondência destinada à Direção de Operações *Apoio administrativo (arquivação de documentos, fotocópias, impressões, elaboração de cartas, etc.) *Apoio às equipas técnicas no acesso a informação disponível por via de sistemas de informação *Gestão da frota de veículos	Ocultação e/ou alteração de Informação	Muito Frequente	Tratamento uniformizado da documentação conforme instruções internas relativas à Gestão Documental. Análise trimestral a registos escolhidos aleatoriamente (medida que já está implementada e que passa a constar do PPRCIC)	Diretor de Operações
		- Passagem de informação confidencial	Muito Frequente	Fiscalização da informação existente com elaboração de relatório	Diretor de Operações/ DAF
		- Levantamento, documentação, controlo e atualização do cadastro das redes de água, saneamento e pluviais - Manutenção e salvaguarda das bases documentais e de	Incorreção ou inexistência propositada de inventariação de bens em cadastro	Frequente	Procedimento interno definido com vista à comunicação dos dados ao Cadastro e Contabilidade.



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

A.S.

Unidade Orgânica	Principais Atividades	Riscos Identificados	Frequência Risco: - Muito frequente; - Frequente; - Pouco Frequente; - Inexistente	Medidas Propostas	Responsável
Cadastro/ SIG	<p>informação relativas a cadastro de redes de água, saneamento e pluviais</p> <ul style="list-style-type: none"> Receção, análise, atualização e carregamento de ficheiro com o desenho georreferenciado das obras Gestão da operação, manutenção e atualização do Sistema de Informação Georreferenciado (SIG) Aplicação e cumprimento dos procedimentos e proposta de melhorias na otimização dos processos e ferramentas de suporte à gestão do cadastro 			<p>Fiscalização aleatória aos carregamentos de informações.</p>	<p>Auditoria</p> <p>DAF/ Organização e Auditoria/ QAS e Controlo de Gestão.</p>
Controlo de perdas	<p>Planeamento de ações de controlo e inspeção da rede para controlo de perdas</p> <ul style="list-style-type: none"> Definição de ZMC (Zona de Medição e Controlo) Apuramento periódico do volume de água distribuída e não faturada Definição e desenvolvimento de estudos, análises e inspeções à rede com vista à deteção de causas associadas às perdas de água, nomeadamente fraudes, danos, desgaste de tubagens, pressão de caudais, etc. Apuramento de probabilidades de ocorrência danos e desgaste físico na rede que conduzam a perdas de água Definição e apresentação de propostas de ações com vista à monitorização, reabilitação e reparação da rede de forma a corrigir e prevenir perdas de água 	<p>Favorecimento na escolha das áreas da rede a fiscalizar</p> <p>Omissão propositada de reporte de deteção de perdas</p> <p>Parcialidade na escolha de fornecedores (transversal à empresa)</p>	<p>Frequente</p> <p>Pouco Frequente</p> <p>Frequente</p>	<p>Planeamento das áreas a fiscalizar. Rotatividade de equipas e /ou colaboradores nas ações de fiscalização.</p> <p>Procedimento interno com regras objetivas.</p> <p>Centralização do processo de aquisição no Aprovisionamento.</p>	<p>Diretor de Operações/ Resp. Perdas</p> <p>Diretor de Operações/ Resp. Perdas</p> <p>Diretor de Operações/ Resp. Perdas e Aprovisionamento</p>
Departamento de Redes	<p>Elaboração de estudos e análises sobre o desenvolvimento e otimização das redes</p> <ul style="list-style-type: none"> Planeamento, conceção e coordenação do desenvolvimento de projetos de desenvolvimento e manutenção das redes de Águas, Saneamento e Pluviais Definição e manutenção do plano Diretor de desenvolvimento das redes Definição de propostas de ações e projetos de desenvolvimento e otimização da rede Controlo e gestão de obras quer por administração 	<p>Adjudicação de Obras através de procedimentos de compra</p> <p>Fiscalização deficiente, que permita a</p>	<p>Frequente</p> <p>Frequente</p>	<p>Efetuar consultas a um mínimo de dois ou três candidatos, quando o valor previsível e a urgência da intervenção o justifique. Centralização das consultas no Aprovisionamento</p> <p>Constituição de equipa multidisciplinar com vista à</p>	<p>Diretor de Operações/ Resp. DR ou DEEE/ Aprovisionamento</p> <p>Diretor de</p>



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

Unidade Orgânica	Principais Atividades	Riscos Identificados	Frequência Risco: - Muito frequente; - Frequente; - Pouco Frequente; - Inexistente	Medidas Propostas	Responsável
Departamento de Exploração e eficiência Energética	<p>direta quer por empreitada</p> <ul style="list-style-type: none"> *Acompanhamento e garantia da aplicação das regras de Segurança e Saúde do Trabalho (SST) nas obras *Coordenação e controlo do processo de preparação de concursos de Empreitadas e Prestação de Serviços *Análise e aprovação de pareceres sobre projetos de água, saneamento e pluviais *Relacionamento com gabinetes de projeto no âmbito do desenvolvimento de projetos *Elaboração de relatórios e planos de atividade do Departamento *Gestão dos encarregados *Gestão dos equipamentos de monitorização e medição no âmbito das redes *Gestão da manutenção preventiva e corretiva dos equipamentos 	<p>eventual execução da empreitada com qualidade inferior à prevista nos respetivos projetos de execução, com favorecimento da entidade executante.</p>		<p>realização de fiscalização de obras, com rotatividade possível. Em obras de relevância e valor acrescido, deve preferencialmente efetuar-se a contratação de técnicos especializados.</p> <p>Controlo interno (Responsável da área e Diretor de Serviços) no que respeita ao controle orçamental da empreitada (Trabalhos a mais e a menos)</p>	Operações
		<p>Participação como elementos do Júri nas comissões de avaliação de propostas no âmbito dos procedimentos de compra com o risco de Favorecimento de Candidatos</p>	Frequente	<p>Implementar um regime de rotatividade, nas nomeações dos técnicos para participação como elementos do júri nas respetivas comissões.</p>	Diretor de Operações/ Resp. Departamento Administrativo
		<p>Pressão direta ou indireta para favorecimento na orçamentação de ramais</p>	Frequente	<p>Monitorização interna regular</p>	Diretor de Operações/ Resp. DR
		<p>Existência deficiente, de um sistema estruturado de avaliação das necessidades de operação, manutenção e de construção, que implica a adoção de medidas essenciais de reparação, obstando a que sejam assegurar processos de aquisição com prazos adequados</p>	Frequente	<p>Aprovação de instruções/procedimentos escritos que regulem os procedimentos de planeamento.</p>	Diretor de Operações/ Resp. Departamento Administrativo
	<p>Gestão e coordenação das equipas de Exploração Planeamento, coordenação e controlo do desenvolvimento ações de manutenção preventiva e corretiva dos equipamentos</p> <p>Coordenação do processo de preparação de concursos de empreitadas e prestação de serviços no âmbito da exploração, manutenção e conservação dos equipamentos</p> <p>Gestão dos equipamentos de monitorização e medição no âmbito do DEEE</p> <p>Gestão de resíduos, ruído e efluentes gasosos na empresa</p> <p>Relacionamento com empreiteiros no âmbito do desenvolvimento de serviços de manutenção e conservação</p> <p>Coordenação e controlo da exploração das ETARs, Estações Elevatórias, captações e reservatórios cuja gestão está a cargo das Águas de Santarém</p>	<p>Ausência ou programação deficiente da calendarização dos trabalhos</p>	Frequente	<p>Aprovação de instruções/procedimentos escritos que regulem os procedimentos de planeamento</p>	Diretor de Operações/ Resp. DR ou DEEE
		<p>Utilização abusiva de viaturas por parte de colaboradores</p>	Frequente	<p>Monitorização regular da base de dados de utilização e consumos de viaturas e monitorização da localização das viaturas através de GPS</p>	Diretor de Operações/ Resp. DR ou DEEE



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

A.S.

Unidade Orgânica	Principais Atividades	Riscos Identificados	Frequência Risco: - Muito frequente; - Frequente; - Pouco Frequente; - Inexistente	Medidas Propostas	Responsável
Projetos	Controlo dos contratos e das atividades de exploração das ETARs e Estações Elevatórias de gestão subcontratada	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	Diretor de Operações/ Resp. DR ou DEEE
	Coordenação e controlo da operação de telegestão	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	Diretor de Operações/ Resp. DR ou DEEE
	Análise dos consumos energéticos associados à exploração das redes e planeamento de medidas de otimização dos consumos com o objetivo de aumentar a eficiência energética	Obras efetuadas por colaboradores da AS fora da hora de serviço em benefício próprio	Frequente	Monitorização interna regular	Diretor de Operações/ Resp. DR ou DEEE
	Apoio na análise e resposta a reclamações de clientes e outras entidades no âmbito das ações de exploração e manutenção das redes	Pressão direta ou indireta para favorecimento na aquisição de bens ou serviços (transversal à Empresa). Favorecimento na elaboração de cadernos de encargos	Frequente	Centralização das consultas aos fornecedores no Aprovisionamento	Diretor de Operações/ Aprovisionamento
	Gestão dos resíduos sólidos das redes	Pressão direta ou indireta para favorecimento na análise de projetos	Frequente	Análise aleatória de casos, com regularidade trimestral e elaboração de reporte hierárquico.	Diretor de Operações/ DAF/ Organização e Auditoria/ QAS/ controlo de Gestão
	Desenvolver estudos prévios relativamente ao abastecimento de água e saneamento em projetos de construção				
	Análise de projetos de Água, Saneamento e Pluviais de entidades públicas e privadas e emissão de pareceres				
	Elaboração de orçamentos de ramal e outras obras				
	Conceção e desenvolvimento de projetos de Redes				
	Preparação, lançamento e acompanhamento de procedimentos concursais para contratos de empreitadas e prestações de Serviços, em articulação com a área de Aprovisionamento				
	Acompanhamento e controlo de grandes obras e do trabalho desenvolvido por empreiteiros				
	Relacionamento com empreiteiros e outras entidades no âmbito do desenvolvimento de empreitadas				
	Elaboração de relatórios e propostas de pareceres técnicos				



5- CONTROLO E MONITORIZAÇÃO

Depois de implementado o Plano, a Administração deve proceder a um rigoroso controlo de validação, no sentido de verificar a conformidade entre as normas do plano e a aplicação das mesmas. Neste sentido, devem ser definidos métodos e procedimentos para assegurar o desenvolvimento e controlo das atividades de forma adequada e eficiente, de modo a permitir a salvaguarda dos ativos, a prevenção e deteção de situações de ilegalidade, fraude e erro, garantindo a exatidão dos registos contabilísticos e os procedimentos de controlo a utilizar para atingir os objetivos definidos.

Dada a natureza dinâmica da realidade a monitorização do plano deve incidir numa análise trimestral, com a emissão de um relatório anual. Tal tarefa encontra-se, atualmente, discriminada como objetivo da empresa e no âmbito da responsabilidade da Diretora Administrativa e Financeira que, juntamente com os demais responsáveis da Empresa, efetua relatórios regulares.

Nesses relatórios estão contempladas as insuficiências e recomendações diagnosticadas no processo de monitorização interna.