

## **EEM - Empresa de Electricidade da Madeira, S.A.**

### **Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas**

Revisto em Dezembro de 2018

## Índice

<b>1</b>	<b>Enquadramento</b>	<b>4</b>
1.1	O CPC	4
1.2	Recomendações	6
1.3	O Plano da EEM	7
<b>2</b>	<b>Caracterização do Grupo EEM</b>	<b>9</b>
2.1	Natureza jurídica e objeto da EEM	9
2.2	Atividade e missão da EEM	9
2.3	Enquadramento regulatório da EEM	10
2.4	Grupo EEM	13
<b>3</b>	<b>Governo da sociedade e ética</b>	<b>15</b>
3.1	Órgãos sociais e estatutários	15
3.2	Compromisso ético	16
<b>4</b>	<b>Unidades orgânicas</b>	<b>19</b>
4.1	Direção de Estudos e Planeamento	20
4.2	Direção de Produção	20
4.3	Direção de Transporte	21
4.4	Direção de Serviços de Distribuição	21
4.5	Direção Administrativa e Financeira	22
4.6	Direção de Obras	22
4.7	Direção de Trabalho e Serviços Jurídicos	22
4.8	Direção de Sistemas de Informação	23
<b>5</b>	<b>Identificação dos riscos de corrupção e infrações conexas e enunciação das medidas preventivas e controlos aplicáveis</b>	<b>25</b>
5.1	Áreas avaliadas, principais riscos e medidas de mitigação	26
5.2	Metodologia para a definição do grau de risco	26
5.3	Identificação dos potenciais riscos de corrupção e infrações conexas, medidas preventivas	27
5.4	Sistemas de controlo interno	28
5.5	Procedimentos de controlo	30
5.6	Segurança dos ativos da empresa	31
5.7	Regras sobre segregação de funções	32
5.8	Risco operacional	33
5.9	Contratação de empreitadas bens e serviços	33
5.10	Controlo da informação contabilística	34
5.11	Sistemas informáticos	34
5.12	Auditoria informática	35
5.13	Segurança física	36
5.14	Auditoria e controlo interno	36
5.15	Mecanismos de controlo na vertente financeira	37
<b>6</b>	<b>Contratação Pública na EEM</b>	<b>39</b>
6.1	Regime legal	40
6.2	Procedimento na EEM	40
6.3	Procedimentos pré-contratuais	41

6.4	Publicitação do contrato celebrado por ajuste direto e consulta prévia	42
6.5	Fracionamento do objeto do contrato	42
<b>7</b>	<b>Aplicação, comunicação e monitorização</b>	<b>44</b>
<b>8</b>	<b>Anexo</b>	<b>45</b>

# 1 Enquadramento

## 1.1 O CPC

No seguimento dos vários instrumentos jurídicos internacionais que têm sido publicados, foi criado, em 2008, o Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC) através da Lei nº 54/2008, de 4 de setembro, enquanto Entidade Administrativa independente a funcionar junto do Tribunal de Contas, com o objetivo de desenvolver uma atividade de âmbito nacional no domínio da prevenção da corrupção e infrações conexas.

Para tal, de acordo com as respetivas competências incumbe-lhe, designadamente:

- Recolher e organizar informações relativas à prevenção de corrupção ativa ou passiva; de criminalidade económica e financeira, de branqueamento de capitais, de tráfico de influência, de apropriação ilegítima de bens públicos, de administração danosa, de peculato, de participação económica em negócios, de abuso de poder ou violação de dever de segredo, bem como de aquisição de imóveis ou valores mobiliários em consequência da obtenção ou utilização ilícitas de informação privilegiada no exercício de funções na Administração Pública ou no sector público empresarial;
- Acompanhar a aplicação dos instrumentos jurídicos e das medidas administrativas adotadas pela Administração Pública e sector público empresarial para a prevenção da corrupção e avaliar a respetiva eficácia;
- Dar parecer, a solicitação da Assembleia da República, do Governo ou dos órgãos do Governo próprio das Regiões Autónomas, sobre a elaboração ou aprovação de instrumentos normativos, internos ou internacionais de prevenção ou repressão dos factos referidos na primeira alínea.

Em 4 de Maio de 2009, o CPC emitiu uma deliberação de onde se destaca os seguintes pontos:

«1. A atividade de gestão e administração de dinheiros, valores e patrimónios públicos, seja qual for a natureza da entidade gestora – de direito público ou de direito privado, administrativa ou empresarial – deve, nos termos da Constituição da República e da lei, pautar-se por princípios de interesse geral (...).

«2. O fenómeno da corrupção constitui uma violação clara de tais princípios, devendo, por isso, todos os gestores de dinheiros, valores e património públicos, no âmbito da sua normal atividade de gestão, adotar medidas de identificação dos riscos de corrupção e infrações conexas, bem como prever e aplicar providências que impeçam a sua ocorrência, (...).

«3. (...) considera-se risco o facto, acontecimento, situação ou circunstância suscetível de gerar corrupção ou uma infração conexa. Os riscos poderão ser identificados e

classificados quanto à probabilidade da sua ocorrência e quanto à gravidade das suas consequências.

«4. (...) é de fundamental relevância definir também o grau de responsabilidade de cada interveniente na respetiva administração, nos termos da lei.

«5. O Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC) considera, no início da sua atividade, que o primeiro passo para contribuir para prevenir a corrupção e infrações conexas consiste no levantamento da situação neste domínio, nomeadamente nas áreas da contratação pública e da concessão de benefícios públicos (...).

«Nestes termos (...) delibera:

«a) Reconhecer a necessidade de as entidades, serviços e organismos gestores de dinheiros, valores ou património públicos, seja qual for a sua natureza, adotarem medidas de identificação dos riscos de corrupção, com indicação das medidas preventivas da sua ocorrência e a definição dos responsáveis pela sua aplicação;

«b) Aprovar (...) questionário (...) destinado a servir de guia na avaliação dos riscos nas áreas da contratação pública e da concessão de benefícios públicos;

«c) Solicitar a todos os dirigentes máximos (...) procedam ao seu preenchimento por via eletrónica (...).

«(...)».

Deste modo, em maio de 2009, a EEM remeteu às instâncias competentes a sua resposta ao referido questionário.

Em 1 de julho de 2009, e após a análise aos questionários, o CPC aprovou uma recomendação, sobre planos de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas, destinada aos órgãos dirigentes máximos das entidades gestoras de dinheiros, ou valores públicos, que independentemente da sua natureza, elaborem Planos de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (Plano).

## **1.2 Recomendações**

Em 7 de Abril de 2010, no sentido de tornar mais transparente o acolhimento e aplicação dos planos elaborados, o CPC recomendou a publicitação dos respetivos planos no sítio da respetiva entidade na internet.

Em 7 de Janeiro de 2015, foi efetuada uma recomendação por parte do CPC, dirigida a todas as entidades que celebrem contratos públicos, nos seguintes termos:

«1. Reforçar a atuação na identificação, prevenção e gestão de riscos de corrupção e infrações conexas nos contratos públicos, quanto à sua formação e execução, devendo, em especial, fundamentar-se sempre a escolha do adjudicatário;

«2. Incentivar a existência de recursos humanos com formação adequada para a elaboração e aplicação das peças procedimentais respetivas, em especial, do convite a contratar, do programa do concurso e do caderno de encargos;

«3. Garantir a transparência nos procedimentos de contratação pública, nomeadamente através da publicidade em plataformas eletrónicas, nos termos legais;

«4. Assegurar o funcionamento dos mecanismos de controlo de eventuais conflitos de interesses na contratação pública;

«5. Reduzir o recurso ao ajuste direto, devendo quando observado, ser objetivo de especial fundamentação a ser fomentada a concorrência através da consulta a mais de um concorrente;

«6. Solicitar aos órgãos de fiscalização, controlo e inspeção do Setor Público nas suas ações, especial atenção à matéria objeto desta Recomendação.”»

Em 1 de julho de 2015, tendo por base as diversas ações de acompanhamento efetuadas e com base numa experiência recolhida nos últimos 5 anos, o CPC concluiu que os planos existentes não são exaustivos na identificação dos riscos, nem se encontram desenhados de modo a cobrir os riscos relativos a todas as unidades da estrutura orgânica das entidades a que respeitam, carecendo de maior aprofundamento quanto à adoção e execução de medidas preventivas correspondentes aos riscos identificados. Desta forma, o CPC emitiu nova recomendação, nos seguintes termos:

«1. Os Planos (...) devem identificar de modo exaustivo os riscos de gestão, incluindo os de corrupção, bem como as correspondentes medidas preventivas;

«2. Os riscos devem ser identificados relativamente às funções, ações e procedimentos realizados por todas as unidades da estrutura orgânica das entidades, incluindo os gabinetes, as funções e os cargos de direção de todo, mesmo quando decorram de processos eletivos;

«3. Os Planos devem designar responsáveis sectoriais e um responsável geral pela sua execução e monitorização, bem como pela elaboração dos correspondentes relatórios

anuais, os quais poderão constituir um capítulo próprio dos relatórios de atividade das entidades a que respeitam;

«4. As entidades devem realizar ações de formação, de divulgação, reflexão e esclarecimento dos seus Planos junto dos trabalhadores e que contribuam para o seu envolvimento numa cultura de prevenção de riscos;

«5. Os Planos devem ser publicados nos sítios da internet das entidades a que respeitam, excetuando as matérias e as vertentes que apresentem uma natureza reservada, de modo a consolidar a promoção de uma política de transparência na gestão pública;

«6. O CPC reitera o pedido de colaboração ao Tribunal de Contas e a todos os organismos de controlo interno do Setor Público, para que, nas suas ações, verifiquem se as entidades sob o seu controlo dispõem e aplicam de moto efetivo os seus planos de Prevenção de Riscos, incluindo a verificação sobre a elaboração dos correspondentes relatórios anuais de execução.»

### 1.3 O Plano da EEM

Este plano tem como objetivo a identificação das principais áreas que, potencialmente, poderão ser sujeitas à ocorrência de atos de corrupção, bem como os principais riscos daí decorrentes, os controlos instituídos pela empresa visando a sua mitigação, probabilidade de ocorrência e a definição dos responsáveis pela implementação e gestão do plano.

Adicionalmente, com este plano, pretende-se:

- Expressar o compromisso da empresa na prevenção e combate à corrupção e infrações conexas;
- Reforçar a cultura da empresa e dos respetivos colaboradores no respeito pela conduta ética e ser um modelo de referência em matéria de boas práticas nos relacionamentos internos e externos;
- Garantir o cumprimento das várias recomendações da CPC relativas aos Planos de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (Plano).

Nestes termos, a EEM elaborou e apresentou o Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas com referência a novembro de 2013.

Desde então, numa perspetiva de melhoria contínua, a EEM tem vindo a estabelecer e desenvolver novas ferramentas do seu Plano de forma a ir ao encontro das recomendações do CPC e às melhores práticas do mercado, nomeadamente nos seguintes pontos:

- Melhoria dos sistemas de controlo interno, nomeadamente promovendo auditorias às diversas direções e processos operacionais, numa base regular;

- Promover e incentivar uma cultura de responsabilidade, transparência e respeito pelas regras éticas e deontológicas entre os colaboradores;
- Assegurar a compreensão das tarefas e obrigações dos seus colaboradores, nomeadamente no que se refere à obrigatoriedade de denúncia de situações de corrupção.

A presente atualização ao Plano é aplicável quer à EEM, quer às restantes empresas do Grupo EEM identificadas no ponto 2.4.



## 2 Caracterização do Grupo EEM

### 2.1 Natureza jurídica e objeto da EEM

A “EEM - Empresa de Electricidade da Madeira, EP” foi criada pelo Decreto-Lei n.º 12/74, de 17 de janeiro, como pessoa coletiva de direito público, dotada de autonomia administrativa e financeira, tendo por objeto a prossecução, em regime de exploração industrial, dos planos de novos aproveitamentos hidroagrícolas e hidroelétricos e a exploração do serviço público de produção, transporte e distribuição de energia elétrica em todos os concelhos do arquipélago da Madeira.

O estatuto da “EEM - Empresa de Electricidade da Madeira, EP” foi aprovado pelo Decreto-Lei n.º 30/79, de 24 de fevereiro, tendo os poderes de tutela do Estado sido transferidos para o Governo Regional da Madeira através do Decreto-Lei n.º 31/79, de 24 de fevereiro.

Através do Decreto Legislativo Regional n.º 14/94/M, de 3 de junho, a empresa passou a sociedade anónima de capitais detidos exclusivamente pela RAM, adotando a designação “EEM-Empresa de Electricidade da Madeira, S.A.”, sendo que a sociedade se rege pelo referido Decreto Legislativo Regional (cfr. o art.º 1.º, n.º 2), pelos estatutos aprovados por aquele diploma, pelas normas reguladoras das sociedades anónimas e pelas normas especiais cuja aplicação decorra do objeto da sociedade.

A regulação das atividades de produção, transporte e distribuição de energia elétrica encontra-se prevista nos art.º 5º e 6º do Decreto-Lei n.º 182/95, de 27 de julho, sendo exercida pela Entidade Reguladora do Sector Elétrico (ERSE), criada pelo Decreto-lei n.º 187/95, de 27 de julho, cuja competência foi estendida às Regiões Autónomas dos Açores e da Madeira pelo Decreto-Lei n.º 69/2002, de 25 de março. A ERSE é a entidade responsável pela adoção dos regulamentos do sector elétrico, nomeadamente o Regulamento Tarifário, sendo que as tarifas aplicadas pela EEM, a partir de 1 de janeiro de 2003, são definidas pela ERSE, que passa a ser também a entidade responsável pelo cálculo da compensação tarifária transferida para a EEM, para compensar a redução das tarifas.

O facto do custo inerente à disponibilização da eletricidade ser diferente nas Regiões Autónomas dos Açores e da Madeira levou à uniformização do tarifário, operada pelo referido Decreto-Lei n.º 69/2002, a qual assentou no princípio da partilha dos benefícios da convergência dos sistemas elétricos nacionais.

### 2.2 Atividade e missão da EEM

A EEM tem como missão fundamental a produção, transporte, distribuição e comercialização de energia na Região Autónoma da Madeira. Através do fornecimento cuidado e continuado destes serviços, a EEM tenta assegurar não só a fiabilidade da rede

energética regional, mas também a sua compatibilização com o meio ambiente na qual está inserida, contribuindo, deste modo, para a fundação de parâmetros conducentes ao desenvolvimento socioeconómico desta Região Autónoma.

Este sentido de missão é acompanhado por uma estratégia de gestão baseada em três princípios fundamentais. Em primeiro lugar, oferecer aos clientes da EEM soluções sustentáveis e financeiramente responsáveis para as suas necessidades energéticas, garantindo um nível elevado de profissionalismo e competência no seu relacionamento com a empresa. Em segundo lugar, representar dignamente a entidade acionista, assegurando a rentabilização do valor do seu investimento. Em terceiro lugar, reforçar a relação profissional com os trabalhadores da EEM, certificando condições que os permita serem edificadores e beneficiários da evolução da empresa.

A atividade de gestão da empresa é focada nas atividades estratégicas que lhe permitam aumentar a qualidade e a competitividade do serviço prestado, sem, no entanto, descuidar a obtenção de resultados económicos, e assenta nos seguintes vetores fundamentais:

- Segurança de abastecimento - criar as condições económicas e financeiras necessárias para que a EEM possa acompanhar as solicitações que o desenvolvimento económico e social da região exige ao sector elétrico;
- Defesa do ambiente – promover e maximizar a utilização dos recursos endógenos na produção de energias renováveis que permitam a salvaguarda do património ambiental e promovam o desenvolvimento sustentável;
- Melhoria da qualidade de serviço prestado aos clientes – realizar os investimentos necessários para o aumento da fiabilidade e da monitorização da rede de transporte e distribuição de eletricidade, no sentido de reduzir os períodos de interrupção e de reposição do sistema, ou seja, mais e melhor serviço prestado aos agentes económicos e a todos os consumidores de energia elétrica;
- Promoção da competitividade económica – cumprir com os objetivos de convergência tarifária estabelecidos pela entidade reguladora ERSE. Neste particular, salienta-se que a convergência entre as tarifas médias de eletricidade em vigor na Madeira e no continente, foi alcançada em 2004.
- Racionalização da estrutura funcional da EEM – a Administração da EEM está fortemente empenhada em dotar a EEM de uma estrutura de recursos humanos e financeiros que lhe permita encarar com otimismo um novo período de regulação e cumprir, integralmente, com as suas obrigações.

## 2.3 Enquadramento regulatório da EEM

O sector elétrico da Madeira é supervisionado, desde 2003, pela Entidade Reguladora dos Serviços Energéticos (ERSE). Nesta base, e considerando o impacto económico nas atividades da EEM e consequentemente na avaliação dos riscos de corrupção e infrações

conexas, considera-se relevante fazer uma breve descrição do enquadramento regulatório, períodos de regulação entretanto decorridos e efeitos económico/financeiro para a EEM. Assim, a regulação deverá ser analisada em três momentos distintos, designadamente:

- **Até ao início do processo de convergência dos tarifários (até 1997)**

Anteriormente ao processo de convergência, a fixação das tarifas era efetuada por Portaria Regional, com uma periodicidade anual. Nessa altura, o tarifário da EEM constituía a principal fonte de receitas da empresa, por via dos seus consumidores. Naturalmente, sendo os custos de produção, transporte, distribuição e comercialização superiores na Região Autónoma da Madeira aos verificados no continente, as tarifas praticadas aos clientes finais resultavam, em média, cerca de 35% superiores às praticadas no continente. Neste enquadramento, e sendo a Região a única acionista da EEM, as tarifas eram definidas para que a EEM atingisse o *break-even*.

- **1ª fase de convergência dos tarifários (de 1998 até 2002)**

Num contexto de convergência tarifária, o fornecimento de energia elétrica na RAM implica custos acrescidos ao nível da sua produção e transporte, quando comparado com os existentes no continente, resultantes da insularidade, da dispersão populacional e dos níveis de consumo. A repercussão de tais custos acrescidos no preço das tarifas determinava o correspondente prejuízo para os consumidores insulares que, suportavam tarifas de energia elétrica superiores às praticadas no continente. Tal repercussão conflituava com os princípios de coesão nacional e da continuidade territorial que se encontram plasmados no texto constitucional, já que consubstancia uma desvantagem para certos cidadãos ou agentes económicos em função da respetiva localização geográfica ao arrepio da solidariedade nacional.

A comparticipação dos referidos custos foi assumida pelo Governo da República, através de Protocolo celebrado, em 1998, com os Governos Regionais (da Madeira e dos Açores) que previa uma redução gradual dos tarifários nas ilhas, sendo essa redução de receitas provenientes dos consumidores, compensada por verbas a transferir anualmente do Orçamento Geral do Estado.

Em virtude das dificuldades orçamentais do Governo Central foi, através do Decreto-Lei nº 69/02, de 25 março, atribuída à ERSE a responsabilidade de prosseguir o processo de convergência nacional dos tarifários, passando esta entidade a regular também as atividades das empresas insulares, à semelhança das competências que já detinha relativamente às empresas deste sector no continente.

- **2ª Fase de convergência dos tarifários (após 2003)**

De acordo com os princípios consagrados no artigo 2º do referido Decreto - Lei nº 69/02, de 25 de março, a extensão das competências de regulação da ERSE à RAM assenta no princípio da partilha dos benefícios da convergência dos sistemas elétricos públicos nacionais, tendo por finalidade, ao abrigo do cumprimento dos princípios de cooperação

e da solidariedade do Estado, contribuir para a correção das desigualdades das Regiões Autónomas resultantes da insularidade e do seu carácter ultraperiférico.

Tendo por base o enquadramento legal acima referido, foi aprovado e estendido à RAM o Regulamento Tarifário (bem como outros regulamentos da competência da ERSE) que, no seu artigo 5º define os princípios fundamentais da regulação:

- a) Igualdade de tratamento e de oportunidades;
- b) Uniformidade tarifária, de modo que, em cada momento, o sistema tarifário em vigor se aplique universalmente a todos os clientes do continente e das ilhas;
- c) A criação de incentivos às empresas reguladas do continente e das ilhas para permitir o desempenho das suas atividades de uma forma economicamente eficiente, respeitando os padrões de qualidade de serviço estabelecidos e mantendo adequados níveis de segurança na produção, transporte e distribuição de energia.
- d) Proteção dos clientes face à evolução das tarifas, assegurando simultaneamente o equilíbrio económico e financeiro às atividades exercidas em regime de serviço público em condições de gestão eficiente.

Nesta base, em função das realidades de cada uma das empresas insulares, a ERSE define anualmente o montante de proveitos que será necessário que as empresas obtenham no sentido de se manterem económica e financeiramente equilibradas. De acordo com os regulamentos aprovados, as principais variáveis do apuramento dos proveitos permitidos são os Custos operacionais e os Ativos imobilizados líquidos de depreciações/amortizações e subsídios (sobre o qual incide uma taxa de remuneração). O método de regulação económica imposto à EEM, assim como as taxas de remuneração implícitas são revistas periodicamente pelo regulador, tendo em conta o desempenho real da empresa, do sector e da economia. O proveito permitido à EEM é recebido através das vendas de energia elétrica na Madeira e da compensação tarifária (através de transferências mensais da Rede Elétrica Nacional (REN)), recuperada por via da Tarifa de Uso Global do Sistema, a qual é suportada por todos os consumidores do continente e ilhas.

Tendo em conta este enquadramento regulatório, são garantidas as condições para o desenvolvimento da atividade da empresa de uma forma economicamente sustentada e equilibrada.

## 2.4 Grupo EEM

O detalhe das empresas participadas pela EEM consta no seguinte organograma do Grupo:



Das empresas apresentadas, passa-se a detalhar as subsidiárias nas quais a EEM exerce controlo sobre as respetivas atividades financeiras e operacionais:

### ***EMACOM, Telecomunicações da Madeira, Unipessoal, Lda.***

Esta sociedade foi constituída em agosto de 1998, sendo detida integralmente pela EEM e tem como principal objetivo rentabilizar a utilização das infraestruturas de transporte de banda larga da EEM e o aproveitamento de oportunidades de negócio nesta área.

### ***ENEREEM, Energias Renováveis, Lda.***

Esta sociedade foi constituída em setembro de 1998, com 85% do capital detido pela EEM, 7,5% pelo Museu – Casa da Luz e os restantes 7,5% pela AREAM - Agência Regional da Energia e Ambiente da Região Autónoma da Madeira. A 1 de janeiro de 2015, registou-se uma alteração na titularidade do capital social, decorrente da fusão por incorporação do Museu – Casa da Luz na EEM, tendo a respetiva participação passado para a EEM, que ficou assim a deter 92,5% do capital social da ENEREEM. Esta empresa está vocacionada para o aproveitamento de recursos endógenos renováveis, nomeadamente nas áreas da energia eólica e hidroelétrica.

### ***EEM – Biotecnologia, S.A.***

Esta sociedade foi constituída em outubro de 2009, tendo a EEM inicialmente uma participação de 40% no respetivo capital social, sendo que a partir de, 2016 passou a

deter a sua totalidade. No final de 2016 foi também alterada a denominação social de EEM & BFS – Energy, S.A., para EEM – Biotecnologia, S.A.

Esta sociedade tem por objeto social a produção e comercialização de biomassa, a partir do cultivo de algas marinhas, a sua valorização energética, bem como a comercialização de produtos de valor acrescentado derivados do processo produtivo.



### 3 Governo da sociedade e ética

O processo de centralização de funções tem sido outro dos importantes vetores de organização do negócio que o Conselho de Administração tem seguido, por entender ser possível um maior controlo e eficiência das tarefas sem afetar a qualidade do serviço prestado, que, inclusivamente, nalguns casos, foi incrementada.

#### 3.1 Órgãos sociais e estatutários

Para garantir uma eficaz organização do plano de gestão de riscos, importa referir as funções e as responsabilidades de cada interveniente ou grupo de intervenientes em todos os níveis da organização. Para iniciar esta análise, identifica-se os deveres e responsabilidades de cada um dos órgãos estatutários da empresa.

De acordo com o previsto no Código das Sociedades Comerciais (CSC) e com os seus Estatutos, a EEM possui três órgãos sociais: a Assembleia Geral, o Conselho de Administração e o Conselho Fiscal.

##### **Assembleia Geral**

A Assembleia Geral é composta pelo acionista ou acionistas com direito de voto, sendo a Mesa de Assembleia Geral constituída por um Presidente, um Vice-presidente e um secretário. O capital social da EEM é integralmente detido pelo Governo da Região Autónoma da Madeira.

##### **Conselho de Administração**

O Conselho de Administração da EEM é composto por três ou cinco administradores, conforme deliberado em Assembleia Geral (atualmente três administradores).

De acordo com a legislação comercial, compete ao Conselho de Administração gerir as atividades da sociedade, devendo subordinar-se às deliberações dos acionistas ou às intervenções do Conselho Fiscal, apenas nos casos em que a lei ou o contrato de sociedade o determinarem.

Tal como definido no CSC, o Conselho de Administração tem exclusivos e plenos poderes de representação da sociedade, sendo que lhe compete deliberar sobre qualquer assunto de administração da sociedade, nomeadamente sobre:

- Pedido de convocação de assembleias gerais;
- Relatórios e contas anuais;
- Modificações importantes na organização da empresa;
- Estabelecimento ou cessação de cooperação duradoura e importante com outras empresas;

- Mudança de sede e aumentos de capital, nos termos previstos no contrato de sociedade;
- Qualquer outro assunto sobre o qual algum administrador requeira deliberação do conselho.

O Conselho de Administração pode ainda delegar poderes nos termos do art.º 407 do CSC.

### **Conselho Fiscal**

As funções do Conselho Fiscal são definidas pelo CSC e consistem, nomeadamente, em:

- Fiscalizar a administração da sociedade, assim como vigiar pela observância da lei e do contrato de sociedade;
- Verificar a regularidade dos livros, registos contabilísticos, documentos que lhe servem de suporte e, quando o julgue conveniente e pela forma que entenda adequada, verificar a extensão da caixa e as existências de qualquer espécie dos bens ou valores pertencentes à sociedade ou por ela recebidos em garantia, depósito ou outro título;
- Verificar a exatidão dos documentos de prestação de contas e se as políticas contabilísticas e os critérios valorimétricos adotados pela sociedade conduzem a uma correta avaliação do património e dos resultados;
- Elaborar anualmente relatório sobre a sua ação fiscalizadora e dar parecer sobre o relatório e contas e propostas apresentados pela administração;
- Fiscalizar a eficácia do sistema de gestão de riscos, do Sistema de Controlo Interno e do sistema de auditoria interna, se existentes;
- Receber as comunicações de irregularidades apresentadas por acionistas, colaboradores da sociedade ou outros.

## **3.2 Compromisso ético**

### **Deveres e garantias**

Os princípios e valores que enquadram a relação entre a EEM e os seus colaboradores, nomeadamente no que respeita às normas de conduta a observar tanto pelo Conselho de Administração, como pelos quadros dirigentes e trabalhadores, no exercício das suas funções, em todas as atividades desta empresa e nas relações que, em nome da organização, são estabelecidas com entidades terceiras, estão vertidos no “Acordo de empresa e estatuto unificado do pessoal” (ACT), que obriga tanto a Empresa como os seus colaboradores.



Os direitos e deveres dos trabalhadores e da EEM relativos às normas gerais de conduta, encontram-se enunciados no Capítulo III (artigos 23.º a 25.º) do clausulado geral do referido ACT, cujos principais deveres e garantias resumem-se da seguinte forma:

- São deveres da empresa respeitar em todos os atos que envolvam relações com os trabalhadores, assim como exigir do pessoal investido em funções de chefia e fiscalização que trate com correção os trabalhadores sob a sua orientação, devendo qualquer observação ou admoestação ser feita de modo a não ferir a sua dignidade;
- São deveres dos trabalhadores exercer com competência, zelo, pontualidade e assiduidade as funções que lhes estejam confiadas, assim como, guardar sigilo sobre todos os assuntos de natureza confidencial ou cuja divulgação infrinja a deontologia profissional. Adicionalmente, os trabalhadores têm como dever cumprir as ordens e diretrizes dos responsáveis no que respeita à execução e disciplina do trabalho, em tudo o que se não mostre contrário aos direitos e garantias dos trabalhadores, assim como, cumprir e fazer cumprir as normas de salubridade, higiene e segurança no trabalho. De referir ainda, que os trabalhadores têm como dever tratar com correção, quando investidos em função de chefia ou fiscalização, os trabalhadores sob a sua orientação.
- Como garantia dos trabalhadores, é vedado à empresa impedir, por qualquer forma, que os trabalhadores invoquem ou exerçam os seus direitos, bem como despedi-los ou aplicar-lhes quaisquer outras sanções por aqueles motivos, assim como, exercer pressão sobre os trabalhadores para que estes atuem no sentido de influir desfavoravelmente nas condições de trabalho.

### **Sanções para atos de corrupção ou infrações conexas**

Todas as transações ou atos relativamente aos quais exista a suspeita de corrupção ou atividades conexas praticadas por colaboradores da EEM são devidamente investigados pelo Auditoria e Controlo Interno e Direção do Trabalho e Serviços Jurídicos.

Na eventualidade das suspeitas serem confirmadas após investigação, os infratores serão objeto de instauração de processo disciplinar e eventualmente criminal, sendo-lhes, consequentemente, aplicáveis as sanções legalmente previstas.

### **Recursos humanos**

A EEM é uma das maiores empresas da RAM e é constituída por uma equipa dinâmica, com cerca de 684 trabalhadores, operando nos sectores da produção, transporte, distribuição e comercialização de energia elétrica na Região Autónoma da Madeira.

A estratégia de recursos humanos preconizada pela EEM está direcionada quer para a formação e aperfeiçoamento dos quadros profissionais existentes, quer para a realização de intercâmbios e estágios profissionais com formandos da área universitária e outras instituições de ensino e formação profissional. Cientes de que a melhoria da posição no mercado elétrico da RAM passa por um investimento no aperfeiçoamento do desempenho e das competências dos recursos humanos, a EEM empenha-se no

recrutamento de colaboradores qualificados e motivados para a prossecução dos seus objetivos empresariais.

Cabe então à Direção de Trabalho e Serviços Jurídicos o objetivo de apoiar o Conselho de Administração (CA) na identificação das áreas estratégicas de gestão dos recursos humanos da empresa e na formulação de opções a adotar, garantindo assim o cumprimento do previsto no Acordo de Empresa e na legislação aplicável, com o objetivo final de assegurar a coerência com as políticas e opções estratégicas da EEM.

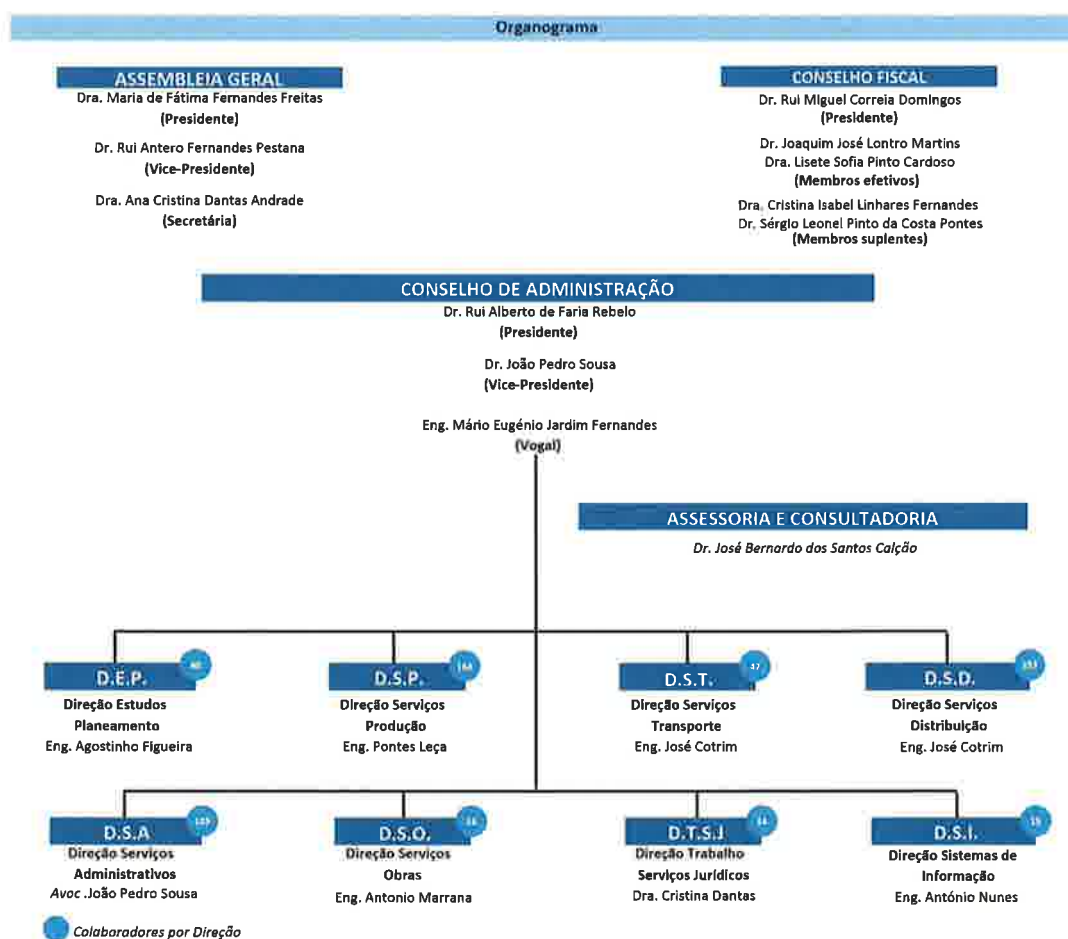
De forma a prevenir riscos de corrupção, a EEM obedece ainda a uma série de princípios gerais, tais como a salvaguarda do interesse público, a igualdade de tratamento, a não discriminação e a transparência, tal como estabelecidos na legislação geral.

Desta forma, os colaboradores da EEM, são incentivados a adotar um comportamento pautado pelos princípios da independência, rigor e objetividade, sem interferência de qualquer interesse próprio ou de terceiros, sendo que um dos mecanismos que tem como objetivo mitigar o risco de corrupção é a segregação de funções nas várias tarefas, pelo que a EEM apoia uma política de trabalho de equipa transversal nas várias Direções, garantindo assim um número mínimo de chefias e colaboradores afetos às diversas tarefas (ver Ponto 4).

## 4 Unidades orgânicas

De seguida, apresenta-se o Organograma que representa a estrutura formal da empresa «Macroestrutura», detalhado hierarquicamente ao nível da direção ou equiparado, com os respetivos responsáveis de cada uma das Direções.

De referir que cabe a cada uma das Direções detalhadas abaixo, a gestão e manutenção do Plano, incluindo a identificação dos riscos e a conceção, implementação e funcionamento do Sistema de Controlo Interno efetivo de cada uma das áreas.



Tal como se pode verificar no organograma acima, a gestão de topo é assegurada pelo Conselho de Administração, sendo que no segundo nível se encontram oito Direções que dão o apoio ao referido CA na prossecução do negócio da EEM: Estudo e Planeamento, Produção, Distribuição, Transporte, Administrativa e Financeira, Obras, Trabalho e Serviços Jurídicos e Sistemas de Informação.

No seguimento do organograma e para uma compreensão das funções e das responsabilidades de cada interveniente ou grupo de intervenientes em todos os níveis da

organização, apresenta-se, em termos globais, as principais funções de cada uma daquelas Direções.

#### **4.1 Direção de Estudos e Planeamento**

Elaboração do plano de investimento e expansão da rede de transporte e de distribuição, garantindo a evolução da rede, atendendo às previsões de procura e ao cenário-base de evolução de centros electroprodutores da RAM;

Elaboração de estudos e orçamentos para planeamento das obras a efetuar no sistema elétrico da RAM;

Planeamento da Produção, Transporte e Distribuição – planeamento ao nível da macroestrutura;

Administração de grandes obras – responsável pela hierarquização das necessidades, lançamento dos concursos em coordenação com as Direções de Produção, Transporte e Distribuição, elaboração de cadernos de encargos, acompanhamento e fiscalização técnica das grandes obras;

Relatório de Gestão Anual – responsável pela elaboração da informação técnica do relatório anual de gestão;

Cursos de formação – responsável pela realização de cursos técnicos dirigidos a quadros e operacionais ligados à Produção, Transporte e Distribuição de energia elétrica;

Estatística - preparação de informação estatística sobre o negócio da EEM, nomeadamente na elaboração de reportes de informação técnica à Entidade Reguladora dos Serviços Energéticos (ERSE) e outras entidades, tais como a Direção-Geral de Energia e Geologia (DGEG)

Elaboração e acompanhamento do plano de investimento – apoio na preparação do Plano de Investimento a reportar numa base anual à Entidade Reguladora dos Serviços Energéticos (ERSE); acompanhamento das obras com base no Plano de Investimentos reportado.

#### **4.2 Direção de Produção**

Exploração das centrais térmicas – coordenar, controlar e avaliar o desempenho do equipamento produtivo de cada uma das centrais térmicas. Produção e análise dos relatórios de atividade;

Exploração das centrais hídricas – coordenar e controlar a produção das centrais hídricas. Nestas centrais, o sistema de adução é suportado por canais de grandes dimensões, que têm de ser frequentemente inspecionados e limpos. São ainda realizadas ações de prevenção e/ou reparações nas máquinas;

Armazéns - existe um armazém na central térmica da Vitória, por razões de proximidade dos/equipamentos máquinas, o qual tem as regras e normas de procedimentos definidas para a área de aprovisionamentos.

#### **4.3 Direção de Transporte**

Exploração das subestações - existem cerca de 29 subestações no arquipélago da Madeira. As atividades desenvolvidas na manutenção das subestações centram-se na manutenção do equipamento pesado, dos autómatos e das proteções;

Exploração de linhas - a manutenção das linhas de transporte é efetuada para evitar problemas na rede, com o intuito de minimizar as interrupções no fornecimento de energia. Sempre que necessário, a EEM procede à subcontratação de mão-de-obra especializada externa;

Telecomando e Despacho – tem a responsabilidade da exploração da rede, via telecomando, controlando a rede de transporte e distribuição; informando os operadores da área de exploração das necessidades de produção.

#### **4.4 Direção de Serviços de Distribuição**

Realização de estudos e projetos de execução das redes de MT e BT - apresentando orçamentos e alternativas à execução interna/externa, com o apuramento dos respetivos custos para o sistema;

Apresentação de relatórios de execução dos investimentos e obras realizadas, de forma periódica, de forma a fornecer indicadores de gestão e obter ganhos de eficiência em projetos futuros;

Exploração de linhas de distribuição - a manutenção das linhas de distribuição é efetuada para evitar problemas na rede, com o intuito de minimizar as interrupções no fornecimento de energia. Sempre que necessário, a EEM procede à subcontratação de mão-de-obra especializada externa. De referir que adicionalmente à manutenção interventiva, a EEM prepara anualmente um plano de manutenção preventiva periódica, com base nas exigências regulamentares;

Organização interna – considerando o número de pessoas afetas a esta Direção, a EEM optou por organizar as equipas responsáveis pela distribuição, por zonas, nomeadamente: Funchal, Norte, Este, Oeste e Porto Santo. Para além destas equipas, existem ainda outras para a iluminação pública e remodelações. A atividade da distribuição é normalmente iniciada por reclamações dos consumidores, por curto-circuito nas subestações/postos de transformação ou, nos casos de novas obras, pelo próprio plano de investimentos. São, também, periodicamente desencadeadas ações de manutenção preventiva sobre a infraestrutura da rede de distribuição.

Execução e fiscalização de obras de construção na rede de MT e BT, garantindo que a execução se encontra de acordo com os planos de investimento aprovados;

SIAM – Serviços de inspeção, aferição e montagem de aparelhos de medida. Assegurar o correto funcionamento dos contadores de energia elétrica.

#### **4.5 Direção Administrativa e Financeira**

Apoio administrativo – responsável pelo controlo das reconciliações bancárias e, de uma forma geral, controlo global das contas bancárias da EEM, e bem assim pelo controlo dos saldos de fornecedores;

Tesouraria - responsável pela gestão de caixa, pagamentos, controlo de cheques devolvidos, e respetivo arquivo de documentação;

Expediente Público/Delegações – tem a responsabilidade do atendimento ao público, da elaboração de contratos de fornecimento de energia elétrica, da receção de reclamações, cobrança das cauções e taxas de ligação;

Faturação – tem a responsabilidade da imputação das leituras e da faturação aos clientes. Contabilidade - tem a responsabilidade de efetuar a contabilidade geral e analítica da EEM e subsidiárias, do cumprimento das obrigações fiscais, bem como da preparação de informação interna de reporte ao Conselho de Administração. A contabilidade tem ainda responsabilidades adicionais no reporte de informação contabilística a instituições externas à EEM, como o Instituto Nacional de Estatística (INE), à Direção-Geral do Tesouro e Finanças DGTF, Bancos, entre outras.

#### **4.6 Direção de Obras**

Obras – responsável pela supervisão ou pela construção civil propriamente dita. No caso de obras a cargo da EEM, esta Direção é responsável pela sua elaboração/realização, sendo que no caso de obras efetuadas por terceiros, assume a respetiva fiscalização.

Hidráulica - Responsável pela execução de trabalhos de reparação nos canais de recolha de águas, e ainda reparações nas centrais hídricas e fiscalização de trabalhos de construção civil efetuados por terceiros.

Topografia – Realiza levantamentos topográficos, maioritariamente para projetos de investimento.

Desenho – Procede à gestão do arquivo de desenhos, elaboração de desenhos técnicos e fotografias.

Manutenção elétrica – Presta apoio às equipas de manutenção.

#### **4.7 Direção de Trabalho e Serviços Jurídicos**

Assessoria jurídica interna – Analisa as justificações de faltas ao serviço, gere os pedidos de gozo férias, analisa a concessão de complementos de doença e de sobrevivência. Presta assessoria ao Conselho de Administração nas reuniões com as estruturas representativas dos trabalhadores, designadamente Sindicato, Comissão de Trabalhadores e Comissão de Segurança e Saúde no Trabalho, no sentido de ser



estritamente cumprido o previsto no nosso Acordo de Empresa e na legislação aplicável. Organiza e promove concursos com vista à admissão de novos recursos humanos, elabora contratos de trabalho e promove os necessários procedimentos disciplinares.

Contencioso externo - compreende os seguintes assuntos: envio de cartas a clientes em situação de mora no pagamento, instauração de ações judiciais, elaboração de respostas a reclamações diversas, gestão dos processos de furto de energia e da concessão de eventuais indemnizações a Clientes devido a problemas no fornecimento de energia elétrica.

Segurança e saúde no trabalho – tem a responsabilidade de identificar os riscos associados ao local de trabalho, instalações e ao desenvolvimento da sua atividade, isto é, situações que podem afetar o bem estar dos trabalhadores e repercutir-se na produtividade da EEM. Estes serviços têm, também, por encargo conferir a segurança necessária aos trabalhadores nos respetivos locais de trabalho, de modo a evitar eventuais acidentes de trabalho e a ocorrência de doenças profissionais.

Medicina no trabalho - controlo e supervisão do trabalho da equipa médica e de enfermagem em ações de medicina preventiva e curativa. Trata de acidentes de trabalho e diligencia os exames obrigatórios.

Pessoal - arquivo de documentos de pessoal, justificações de faltas, férias, controlo do relógio de ponto, horas extraordinárias, evolução da carreira profissional, elaboração de contratos de trabalho.

Serviços gerais - atendimento telefónico, serviço de portaria e apoio administrativo.

Vencimentos – responsável pelo processamento dos vencimentos, dos complementos de pensões de sobrevivência e reformas. Preparam ainda os mapas para transferências bancárias dos vencimentos do pessoal.

Formação profissional - responsável pelo plano anual de formação e ainda pelo levantamento dos custos/orçamento da formação. Preparam a logística de todas as ações de formação.

Contratação de empreitadas, bens e serviços - O lançamento e gestão dos procedimentos concursais são geridos pelos serviços jurídicos.

#### **4.8 Direção de Sistemas de Informação**

Execução das políticas e estratégias para as tecnologias de informação, tendo em vista a melhoria da qualidade dos serviços prestados, o aumento da eficiência e a racionalização de custos.

Definição e implementação de procedimentos de segurança informática e auditoria, em consonância com as práticas de governação de TI adotadas pela empresa;

Monitorização e gestão a qualidade das atividades relativas aos sistemas de IT e realizar auditorias de segurança.

Manutenção de uma política de *backups*, de forma a assegurar o suporte aos planos de continuidade de negócio e de *Disaster Recovery*.

Gestão de sistemas e infraestruturas de informação e comunicação.

Análise de qualidade aos sistemas de informação, e manutenção de uma política de *upgrades*, através de participação em projetos de desenvolvimento de novos sistemas e aplicações.

Prestação de apoio técnico aos utilizadores das ferramentas de IT, nomeadamente ao nível de acessos, parametrizações e configurações.



## 5 Identificação dos riscos de corrupção e infrações conexas e enunciação das medidas preventivas e controlos aplicáveis

A atividade de gestão e administração de dinheiros, valores e património públicos deve, nos termos da Constituição da República e da lei, pautar-se por princípios de interesse geral, nomeadamente da prossecução do interesse público, da igualdade, da proporcionalidade, da transparência, da justiça, da imparcialidade, da boa fé e da boa administração, de que o fenómeno da corrupção constitui uma clara e grave violação.

A gestão do risco consiste na análise metódica dos riscos inerentes à atividade e às competências da EEM, tendo por objetivo salvaguardar aspetos indispensáveis na tomada de decisões, de modo a que estas se revelem conformes com a legislação vigente, com os procedimentos em vigor e com as obrigações contratuais que vinculam a instituição.

Os riscos de corrupção e de infrações conexas aqui tratados referem-se à prática de corrupção ou infrações conexas, tais como previstas no Código Penal:

- Tráfico de influências (Art.º 335);
- Suborno (art.º 363);
- Peculato (Art.º 375 e 376);
- Participação económica em negócio (Art.º 377);
- Concussão (Art.º 379);
- Abuso de poder (Art.º 382);
- Violação do segredo por funcionário (Art.º 383).

Entende-se por prática de corrupção, qualquer ato, ou a sua omissão, lícito ou ilícito, em troca de recebimento ou de qualquer compensação que não seja devida, para o próprio ou para terceiros.

## 5.1 Áreas avaliadas, principais riscos e medidas de mitigação

Em cumprimento das recomendações do CPC e, como medida estruturante para a prevenção da corrupção e infrações conexas, procedeu-se ao levantamento das áreas/direções da EEM que, pelas funções que lhe estão cometidas e pela natureza dos processos que gerem, estão mais expostas a esses riscos.

O quadro abaixo, tem como objetivo efetuar uma alocação entre os processos corporativos da EEM às diversas Direções:

Processos corporativos	DEP	DSP	DST	DSD	DSA	DSO	DTSJ	DSI
Contratação de empreitadas	X	X	X	X	X	X	X	X
Aquisição de bens e serviços	X	X	X	X	X	X	X	X
Faturação de energia					X			X
Recursos Humanos							X	X
Sistemas Informáticos							X	X
Tesouraria					X		X	X

## 5.2 Metodologia para a definição do grau de risco

Após identificados e caracterizados, por unidade orgânica, os potenciais riscos de corrupção e de infrações conexas, foram classificados segundo uma escala de risco quanto ao impacto previsível (Alto, Médio e Baixo) e em função da probabilidade de ocorrência (Alta, Média ou Baixa).

Estas duas variáveis, probabilidade de ocorrência e impacto estimado das infrações, são determinadas conforme a aferição que é feita de cada facto:

### *Probabilidade de ocorrência*

Alta: O risco decorre de processos correntes e frequentes na empresa;

Média: O risco está associado a procedimentos esporádicos, que se admite venham a ocorrer ao longo do ano;

Baixa: O risco decorre de processos que apenas ocorrerão em circunstâncias excecionais.

### *Impacto previsível*

Alto: Da situação de risco identificada podem decorrer prejuízos financeiros significativos para a empresa e a violação grave dos princípios associados ao interesse público, lesando a credibilidade da EEM e do próprio acionista único.

**Médio:** A situação de risco pode comportar prejuízos financeiros para a EEM e perturbar o seu normal funcionamento;

**Baixo:** A situação de risco em causa não tem potencial para provocar prejuízos financeiros à empresa, não sendo as infrações suscetíveis de ser praticadas, causadoras de danos relevantes na imagem e na operacionalidade da EEM.

Do cruzamento destas variáveis, o grau do risco é considerado elevado, moderado ou fraco, de acordo com uma ponderação feita entre a probabilidade de ocorrência e o impacto previsível, determinando as três classes de risco de acordo com o seguinte quadro:

Grau de Risco		Probabilidade de Ocorrência		
		Baixa	Média	Alta
Impacto Previsível	Alto	Moderado	Elevado	Elevado
	Médio	Fraco	Moderado	Elevado
	Baixo	Fraco	Fraco	Moderado

### **5.3 Identificação dos potenciais riscos de corrupção e infrações conexas, medidas preventivas**

De forma a identificar os principais riscos e as medidas preventivas (Controlos) associados, foi construída uma “Matriz de Risco” (Anexo) para cada uma das áreas de risco identificadas no ponto anterior. A referida matriz, apresenta para cada área os principais riscos que podem conduzir à prática de atos de corrupção e infrações conexas, classificadas segundo a escala apresentada anteriormente, em função do grau de probabilidade de ocorrência em caso de inexistência de medidas de mitigação, bem como as medidas (adiante designados por Controlos) que se encontram desenhadas e implementadas na empresa, para prevenir a sua ocorrência e mitigar o seu impacto.

Após a identificação dos factos que configuram riscos de corrupção e similares e determinada a respetiva graduação, procedeu-se à identificação das medidas de prevenção (Controlos) já implementadas e daquelas que importa adotar.

Os controlos identificados (medidas de prevenção dos riscos identificados), já se encontram implementados no âmbito do Sistema Controlo Interno desenhado pela EEM e que tem como objetivo mitigar os riscos de erro e de fraude, pelo que a sua inclusão no Plano, representa uma sistematização dos mesmos, contribuindo para uma melhor perceção e aplicação daquelas medidas. Desta forma, ao longo dos próximos pontos, são descritas as características mais significativas dos procedimentos e controlos implementados na EEM, no âmbito do referido Sistema de Controlo Interno.

Importa ainda assinalar que, a EEM, pela sua natureza jurídica e pela atividade regulada que desenvolve, está sujeita a um conjunto alargado de mecanismos de regulação e controlo, como descrito no Capítulo 2 deste Plano, que mantém sob contínua vigilância a governação da empresa.

#### 5.4 Sistemas de controlo interno

O Sistema de Controlo Interno da EEM, engloba a definição da sua estrutura organizativa, dos circuitos e procedimentos estabelecidos para o desenvolvimento das competências atribuídas a cada uma das respetivas áreas funcionais e de negócio.

A conceção, implementação e atualização do Sistema de Controlo Interno, bem como a verificação do seu efetivo funcionamento e da eficácia, são também acompanhadas pelo Conselho de Administração.

O Sistema de Controlo Interno está adaptado à dimensão e à natureza das atividades exercidas pela EEM, possuindo como objetivos a minimização dos riscos da ocorrência de fraudes, irregularidades ou erros e a salvaguarda dos ativos da empresa.

A vertente de auditoria e controlo interno estão integrados na disposição organizacional da EEM como estrutura das diversas Direções e do Conselho de Administração, sendo estes responsáveis por efetuar uma supervisão permanente e uma avaliação independente do Sistema de Controlo Interno implementado.

O Conselho de Administração analisa regularmente um conjunto de documentação com informação de gestão, nomeadamente: evolução das contas da empresa - balanço, demonstração de resultados e controlo orçamental; e diversos aspetos relacionados com a atividade da empresa nomeadamente a evolução da atividade comercial, a gestão de funding e a gestão de pessoal. Casuisticamente, o Conselho de Administração solicita também informações adicionais para o acompanhamento e controlo de situações concretas.

O Sistema de Controlo Interno da EEM está implementado de forma a assegurar o fornecimento de informação fiável ao órgão responsável relativamente às atividades exercidas. O Sistema de Controlo Interno permite ainda avaliar o grau de realização dos objetivos e da adoção das orientações estabelecidas.

Assim, o Sistema de Controlo Interno engloba um vasto conjunto de meios de controlo, de entre os quais se destacam os seguintes:

##### ***Controlos preventivos***

Emissão de Normas onde são estabelecidos os Procedimentos e os Circuitos que devem ser observados no desenvolvimento das várias atividades;

Edição e atualização de manuais operativos de apoio à utilização das aplicações dos sistemas informáticos;

Política de seleção que visa o recrutamento de novos colaboradores de confiança e com competências adequadas às funções que irão desempenhar;

Delimitação clara de linhas de autoridade, reporte e responsabilidades inerentes aos diversos níveis de decisão, de execução e de controlo;

Existência de uma adequada segregação de funções em cada uma das atividades exercidas pela Empresa;

Implementação de controlos automatizados ao nível da segurança lógica, dos controlos próprios das aplicações informáticas;

Planos de férias para os funcionários, de rotação de pessoal e de funções adequados, visando a redução do risco de fraude por essa via;

Procedimentos que visam assegurar a confidencialidade da documentação de acordo com o previsto legalmente;

Elaboração de orçamentos e de outra informação útil que permita o acompanhamento da atividade desenvolvida.

### ***Controlos day by day***

Estratificação dos níveis de autorização, nomeadamente nas consultas e aquisições de materiais e/ou bens e serviços a realizar pela EEM;

Conferência da documentação base que serve de suporte à realização de uma determinada operação, a qual se encontra previamente estabelecida;

Os métodos de arquivo definidos estão uniformizados e são difundidos pelos diversos utilizadores de forma a garantir uma adequada custódia dos mesmos;

Implementação de controlos físicos, tais como a existência de chaves, combinações de acesso e a realização de inventários e controlos diretos dos responsáveis.

Para além dos controlos preventivos implementados e dos controlos exercidos *online*, a Auditoria e Controlo Interno, a Administração e as Direções realizam, *de per si*, controlos adicionais que seguidamente apresentamos:

### ***Administração/ Direções:***

Procede à análise das avaliações efetuadas ao Sistema de Controlo;

A Estrutura Organizativa e de decisão existente na EEM visa garantir que o funcionamento do Sistema de Controlo Interno implantado seja eficaz e eficiente na verificação da realização dos objetivos e das orientações estratégicas estabelecidas.

A Contabilidade é o principal garante da fiabilidade da informação financeira produzida sobre a atividade desenvolvida, tutelando e controlando todos os aspetos contabilísticos da EEM.

Efetua o acompanhamento orçamental das atividades desenvolvidas com base na informação disponibilizada pela Direção Financeira/Contabilidade;

Procede à análise sistemática e global dos resultados das atividades desenvolvidas, à tomada de decisões e ao acompanhamento da implementação das soluções adotadas.

## 5.5 Procedimentos de controlo

O Sistema de Controlo Interno integra um conjunto de procedimentos operativos e de métodos contabilísticos que representam a primeira salvaguarda contra a ocorrência de possíveis irregularidades e/ou erros. Além disso, são também uma garantia de que a informação financeira produzida e fornecida às entidades de supervisão é fiável, completa e tempestiva.

Independentemente do carácter obrigatório do reporte periódico de informação às entidades reguladoras (já identificadas anteriormente neste Plano) das atividades da EEM, a empresa analisa e produz com uma regularidade trimestral os mapas previstos. Desta forma, é possível efetuar um controlo permanente da atividade desenvolvida, detetando a ocorrência de eventuais problemas ou falhas de controlo.

A informação a fornecer à entidade de supervisão (ERSE) no âmbito da sua atividade de regulação é preparada de uma forma automatizada recorrendo ao SAP entre outras ferramentas, sendo submetida a testes de coerência e de exatidão pelo departamento de contabilidade. Esta informação é também essencial para efetuar um acompanhamento permanente da atividade desenvolvida pela EEM e de cada uma das suas atividades, nomeadamente da atividade de produção, transporte e distribuição e comercialização.

Os Controlos Internos instituídos são pois uma “primeira linha de defesa”, os quais têm por base os procedimentos operativos estabelecidos com o objetivo de detetar fraudes, erros ou simples omissões no desenvolvimento normal da sua atividade.

Assim, os controlos internos compreendem a desagregação das várias responsabilidades funcionais de uma forma precisa e rigorosa tendo por objetivo principal a minimização da existência de possibilidades de manipulação dos registos pelas pessoas que têm acesso físico aos respetivos ativos.

Além disso, na execução das operações que tenham sido aprovadas, existe uma clara separação entre quem participa no processo de autorização e quem efetua a sua formalização.

A implementação dos referidos controlos internos estabelecidos, bem como a sua revisão periódica, tem em vista as seguintes finalidades:

### *A nível geral*

- Obter dados e informação tempestiva e fiável;
- Guardar adequadamente os ativos;
- Conservar os registos históricos;
- Atingir a eficiência na operação diária;



- Cumprir as normas estabelecidas interna e externamente;
- Prestar um serviço de qualidade;

#### ***A nível específico***

- Verificar a adequabilidade das operações registadas;
- Possuir níveis de autorização das operações claros;
- Registar pronta e corretamente as operações;
- Prestar um serviço de qualidade;
- Validar a exatidão dos cálculos e da valorimetria das operações contabilizadas.

Os manuais operativos de apoio à utilização de cada uma das aplicações dos sistemas informáticos existentes, desde que são elaborados, incorporam determinados procedimentos de controlo

As Lojas/Delegações da EEM possuem ainda outros manuais de controlo específicos, de forma a que as mesmas possam executar diariamente o seu próprio controlo da atividade desenvolvida.

Os responsáveis pelas Direções de cada uma das áreas da EEM procedem ao acompanhamento regular da realização de inventários e de controlos periódicos incidentes sobre a adequação das operações efetuadas.

### **5.6 Segurança dos ativos da empresa**

Os ativos pertencentes à EEM, bem como os riscos inerentes às atividades que desenvolve e aos serviços que presta encontram-se adequadamente cobertos por apólices de seguro.

#### ***Ativo Imobilizado da Empresa***

O ativo imobilizado da EEM encontra-se devidamente inventariado e valorizado, sendo o seu custo contabilístico alocado ao centro de custo respetivo.

A atualização dos respetivos registos é realizada sempre que se verifica uma aquisição/venda/abate de um determinado bem. Na normativa interna em vigor, estão estabelecidos os procedimentos que visam garantir um uso adequado dos bens, bem como a sua manutenção, conservação e segurança. O imobilizado é gerido com o apoio da aplicação informática SAP no respetivo módulo de FI.

## 5.7 Regras sobre segregação de funções

Ao nível da segregação de funções, há que destacar o contínuo incremento da colaboração, por parte das Direções, dos outros departamentos e das Delegações. Seguidamente apresentamos exemplos importantes desta colaboração e da respetiva segregação de funções:

Os pedidos de aquisições de bens e/ou serviços acima dos 500 Euros são emitidos pela Direção requisitante e posteriormente autorizados pelo Conselho de Administração, sendo que abaixo daquele limiar tem que ter assinatura conjunta do Diretor do Serviço requisitante e de um membro do Conselho de Administração.

A consulta aos fornecedores é da responsabilidade da área das Compras (integrada na DSA), sendo que a receção e confirmação dos bens e/ou serviços da responsabilidade da Direção que os solicitou, e o respetivo registo contabilístico da responsabilidade da Contabilidade (integrado na DSA). Por sua vez e, por fim, o pagamento é sempre centralizado na Direção Financeira (integrado na DSA), com a aprovação do mesmo a ser efetuada pelo Conselho de Administração;

A requisição para o fornecimento de energia elétrica é preenchida pelo técnico responsável pela instalação e entregue na secção de Expediente Público/Delegação, que posteriormente ficará sujeito aos pareceres da Direção de Distribuição e do SIAM (integrado nesta direção). Este parecer é introduzido no sistema informático, procedendo-se então à execução do contrato, logo após a montagem do contador, a secção de faturação valida e introduz os dados finais do cliente;

“As caixas” são fechadas nas Lojas/Delegações, sendo a sua conferência e contabilização, posteriormente, revistas por responsável com delegação de competências nos serviços centrais;

As reconciliações bancárias são executadas por colaboradores da Direção Financeira (integrado na DSA) que não têm autorização e acessos para movimentar as contas bancárias da empresa (apenas perfis de consulta);

O Expediente Público/Delegações e a Cobrança realizam a transferência dos valores apurados durante o dia para a Direção Financeira (integrado na DSA) que é responsável pela sua conferência;

As ordens internas de trabalho (sejam elas de investimento, conservação ou outro tipo) são abertas pela Direção responsável que elabora um pré-orçamento, enviando esta informação para a secção de controlo de obras. Após aprovação pelo Conselho de Administração, a secção de controlo de obras procede à “liberação” das ordens, que só então podem receber o registo dos respetivos custos.



## 5.8 Risco operacional

Na gestão do risco operacional, e dado que este não pode ser eliminado, pretende-se ter um Sistema de Controlo Interno que seja eficaz a mitigá-lo. Para isso, e como já foi descrito em alguns pontos do presente relatório, a EEM dispõe de controlos preventivos e de controlos detetivos. O principal objetivo da gestão deste risco é garantir a correta identificação e avaliação das causas endógenas e exógenas de qualquer perda, conhecimento que permitirá a adoção de medidas para mitigar este risco.

A fim de valorar o grau em que a estrutura funcional, bem como os processos e sistemas que suportam a atividade da EEM se adequam aos fins previamente estabelecidos para cada Direção, conta-se com o seguinte:

- uma clara definição de estrutura organizativa com a identificação das missões e funções de cada área da empresa;
- adequada segregação de funções, nomeadamente na separação das funções de autorização, execução, registo e guarda de valores bem como do posterior controlo;
- disponibilizar informação das perdas ocorridas por erros voluntários ou involuntários dos recursos que tenham a responsabilidade na execução de tarefas, bem como permitir a determinação do impacto provocado por defeitos ou falhas no sistema de informação; e
- por último, a Auditoria e Controlo Interno nos trabalhos que realiza, verifica o cumprimento dos procedimentos estabelecidos, avaliando a gestão do risco operacional.

## 5.9 Contratação de empreitadas bens e serviços

Os procedimentos de contratação de empreitadas, bens e serviços que se encontram implementados na EEM no âmbito do sistema de controlo interno, cumprem o previsto no Código dos Contratos Públicos (CCP).

Em síntese, os procedimentos e controlos implementados são os seguintes: O processo inicia-se com a elaboração de uma informação técnica interna subscrita pela Direção de Serviços competente, que a submete ao Conselho de Administração, órgão competente para decidir contratar e autorizar a despesa inerente ao contrato a celebrar.

Tomada a respetiva deliberação, o Conselho de Administração, de acordo com o Parecer da Direção dos Serviços Jurídicos, seleciona o procedimento de formação de contratos adequado, nomeia os membros do respetivo Júri e aprova as peças concursais.

De seguida, o Departamento de Compras ou a Direção dos Serviços Jurídicos, uma vez na posse dos documentos concursais iniciam o processo na plataforma eletrónica de contratação pública *saphetygov*, seguindo-se os ulteriores termos procedimentais

previstos no CCP, com a estrita observância dos princípios da transparência, igualdade e da concorrência.

De referir que no ponto 6 deste Plano se encontra detalhado o procedimento de Contratação Pública em vigor na EEM.

### **5.10 Controlo da informação contabilística**

Os registos contabilísticos são maioritariamente efetuados de uma forma automatizada, abrangendo a quase totalidade da operacionalidade diária da EEM, respeitando os princípios contabilísticos geralmente aceites aplicáveis à empresa.

O controlo exercido sobre a informação contabilística produzida é de carácter geral, ou seja, engloba quer as operações efetuadas pelos Serviços Centrais, quer as operações realizadas pelas Delegações.

A informação contabilística, assim como a documentação suporte subjacente, é conservada durante os períodos de tempo estabelecidos pelas Autoridades Fiscais e Organismos Supervisores. A informação contabilística encontra-se guardada em arquivo adequadamente custodiado, quer a mesma tenha existência física sob a forma de papel quer esteja sob a forma de ficheiro em suporte magnético.

Independentemente do tipo de arquivo, a informação contabilística pode ser disponibilizada sempre que necessário. Todos os registos contabilísticos da EEM têm justificação, ou seja, têm subjacente a existência de documentação suporte que se encontra sequencialmente arquivada. As operações realizadas/registadas podem ainda ser integralmente reconstituídas por ordem cronológica de ocorrência. Assim, é possível a partir dos documentos proceder à identificação das respetivas transações registadas.

Efetuando o circuito inverso, é igualmente possível que a partir de um determinado registo ou transação localizar a respetiva documentação suporte.

### **5.11 Sistemas informáticos**

#### ***Estrutura da Documentação***

Os Sistemas informáticos utilizados pela EEM estão devidamente documentados de forma a possibilitar aos colaboradores uma utilização eficaz e eficiente dos mesmos.

As alterações introduzidas resultantes dos melhoramentos aplicativos implementados são incluídas nos respetivos manuais ou, em alternativa, num documento apropriado, com uma descrição detalhada.

A aposta na modernização da metodologia de documentação dos Sistemas informáticos é permanente, aproveitando as sucessivas evoluções do mercado nesta área, evolução que

se traduz, em parte, na existência de ferramentas que garantem mais eficácia e eficiência no tratamento automatizado da área operativa da empresa.

### ***Procedimentos de Proteção do Equipamento, das Aplicações e dos Dados***

Os Sistemas informáticos, os dados constantes nas suas aplicações, bem como o equipamento que os suporta, encontram-se devidamente protegidos por produtos e aplicações de segurança que garantem o acesso condicionado à utilização de dados exclusivamente a pessoas autorizadas. Adicionalmente, os dados armazenados nas aplicações informáticas são salvaguardados pela realização de *backups* periódicos da informação e de implementação de um projeto de *Disaster Recovery*.

Desta forma, não só se previne a ocorrência de danos, fraudes, erros e acessos não autorizados a informação confidencial, como se garante a reposição e reconstituição de todo um ambiente sempre que necessário.

No caso de falha informática, face aos procedimentos de recuperação do sistema implementados, é possível, em caso de falha, repor os sistemas e os dados anteriormente salvaguardados. Periodicamente, são efetuados testes de recuperação de *backups* de forma a garantir a operacionalidade do sistema.

### ***Segurança lógica***

A segurança lógica dos sistemas informáticos é orientada pelas Políticas e Normas de Segurança da empresa, a aplicação SAP possui uma ferramenta de gestão de acessos, o Profile Generator, que é responsável pela criação, alteração, reativação ou inativação de acessos e/ou perfis adequados às funções desempenhadas pelo utilizador em causa.

A autorização de acesso à generalidade dos sistemas informáticos é concedida pelo Departamento de informática, após receção a pedido do chefe de serviço da área onde se destina a autorização, sendo atribuída ao respetivo utilizador para seu uso pessoal e intransmissível. Aos trabalhadores é garantido o acesso às funções necessárias ao desempenho das suas missões. Cada funcionário possui uma única chave de acesso/*password* por Sistema.

O acesso aos sistemas centrais (SAP ou outros) é efetuado através de identificação e autenticação automática de todos os utilizadores que a ele têm acesso.

Todas as transações realizadas no SAP ficam registadas em *logs* (devidamente salvaguardados em backups) onde consta a informação relativa a quem são realizadas e, em simultâneo, fica registado o momento exato da transação.

## **5.12 Auditoria informática**

As auditorias efetuadas às aplicações informáticas têm por objetivo emitir uma opinião sobre as suas funcionalidades, a existência de controlos regulares relativamente aos dados armazenados.

As revisões efetuadas pretendem, também, comprovar que a documentação de apoio à utilização das aplicações informáticas se encontra devidamente atualizada, bem como analisar os procedimentos que foram adotados no desenvolvimento, arranque e modificações efetuadas.

Adicionalmente, são também objeto de análise as proteções que visam evitar acessos não autorizados ao sistema. Assim, pretende-se prevenir a ocorrência de fraudes e restringir o acesso a informação confidencial.

Tal como nos restantes casos, em resultado das auditorias realizadas, é produzido um documento com as debilidades encontradas, sendo que o mesmo contém um espaço próprio para colocação dos comentários dos auditados, apresentação de propostas de solução a implementar e das respetivas datas previstas de resolução.

Periodicamente, é efetuado um *follow-up* do grau de implementação das recomendações acordadas.

### **5.13 Segurança física**

No edifício sede e no armazém dos Socorridos, existe um controlo da portaria exercido por funcionários da EEM no período compreendido entre as 8h e as 24h e das 24h às 8h, por uma empresa de Segurança. Assim é efetuado o controlo físico das entradas e saídas de todas as pessoas que acedem ao edifício. Nas restantes instalações, a vigilância é assegurada pelos colaboradores da EEM, e/ou por sistemas de vídeo vigilância.

A entrada ao principal parque produtor (central térmica da Vitória) e ao centro de dados da EEM é restrito e controlado, só tendo acesso entidades devidamente credenciadas ou acompanhadas por elementos da respetiva direção.

### **5.14 Auditoria e controlo interno**

A auditoria e controlo interno têm como missão garantir que os procedimentos definidos para a EEM estão de acordo com a legislação, com as instruções das entidades reguladoras e com as normas internas em vigor a cada momento, protegendo os seus recursos e promovendo a sua utilização de uma forma económica e eficiente.

A auditoria e controlo interno visa também assegurar a fiabilidade da informação fornecida aos órgãos de decisão. Sempre que necessário, propõe a implementação de melhorias no controlo dos riscos operativos e de fraude inerentes à atividade desenvolvida, fornecendo soluções adequadas e exequíveis.

Desta forma, a auditoria e controlo interno encontra-se vocacionada para, numa perspetiva independente, efetuar a análise das diversas funções existentes e a revisão de

toda a atividade desenvolvida pela empresa, tendo como principal finalidade prestar um serviço de apoio à Administração e ao Acionista.

A organização do controlo interno é transversal na EEM, sendo que os mecanismos de garantia de uma manutenção de um sistema de controlo efetivo é da responsabilidade das várias Direções. Desta forma, são efetuadas diversas auditorias, consoante as áreas de risco que se pretendem avaliar numa base regular, sendo que ocasionalmente é efetuada também uma avaliação de alguns processos da empresa por parte de entidades externas, de forma a garantir a qualidade de serviço prestada aos clientes, bem como uma gestão diretiva transparente e efetiva.

### **5.15 Mecanismos de controlo na vertente financeira**

Enquanto agente no setor elétrico nacional e sendo uma sociedade detida inteiramente por capitais públicos, a EEM está sujeita à supervisão e reporte de diversa informação a várias entidades, nomeadamente:

#### **ERSE – Entidade Reguladora dos Serviços Energéticos**

Na sequência do exposto no ponto anterior, a EEM é regulada pela ERSE.

Com o objetivo principal de facilitar às empresas o cumprimento das obrigações de prestação de informação decorrentes do disposto no Regulamento Tarifário, e, em conciliação com o rigor, a transparência e a exigência associada a essa informação, para efeitos de uma regulação objetiva e transparente, a ERSE, ao abrigo do Regulamento Tarifário e das competências provenientes dos seus estatutos deliberou aprovar a norma complementar 7 aplicável à EEM.

Esta norma compreende informação de carácter financeiro, de investimento e da performance energética da EEM. Embora a empresa concentre verticalmente todas as atividades, no entanto, para efeitos do reporting da ERSE, o Balanço e a Demonstração de Resultados são repartidos pelas atividades reguladas de Aquisição de Energia Elétrica e Gestão do Sistema, Distribuição de Energia Elétrica e Comercialização de Energia Elétrica e pelas atividades não reguladas. Os critérios de repartição de Ativos, Passivos, Custos e Proveitos são apresentados à ERSE numa fase prévia ao envio do *reporting*, estando estes sujeitos à sua revisão com uma periodicidade anual, dando origem ao relatório das contas reguladas, que devem obedecer às regras estabelecidas no Regulamento Tarifário do Sector Elétrico e às normas e metodologias complementares aprovadas pela ERSE. O referido relatório sumário das demonstrações financeiras anuais das atividades reguladas deve incluir o balanço, demonstração de resultados e respetivas notas anexas, nos termos das Normas Complementares emitidas pela ERSE, bem como a certificação das contas reguladas efetuada pelos auditores externos a que estão obrigadas ao abrigo do Regulamento Tarifário do Sector Elétrico.

As principais características da referida norma:



- Norma complementar n.º 7 (real), relativa à informação dos valores realizados no ano anterior. Esta norma abrange informação relativa ao ano N, devendo ser reportada até 1 de maio do ano N+1.
- Norma complementar n.º 7 (previsional), relativa à informação dos valores estimados para o ano em curso (N+1) e dos valores previstos para o ano seguinte (N+2). Esta norma deverá ser reportada até 15 de junho do ano N+1.

Adicionalmente, no âmbito de outras obrigações regulamentares, decorrentes de outros regulamentos da competência da ERSE, a EEM tem ainda a obrigação de reporte de informação técnica e comercial numa base regular.

### **Tribunal de Contas**

De acordo com n.º 2 b) do art.º 2.º da Lei n.º 98/97, de 26 de agosto, as empresas públicas estão sujeitas aos poderes de controlo financeiro do Tribunal de Contas.

O Tribunal de Contas fiscaliza a legalidade e regularidade das receitas e das despesas públicas, aprecia a boa gestão financeira e efetiva responsabilidades por infrações financeiras.

### **Governo da Região Autónoma da Madeira**

A EEM é detida integralmente pela Região Autónoma da Madeira, pelo que sem prejuízo do disposto na lei comercial quanto à prestação de informações à acionista e das restantes solicitações periódicas que são realizadas pelo Governo Regional da Madeira, o Conselho de Administração tem como obrigação legal decorrente do Decreto Legislativo Regional n.º 14/94/M, de 3 de junho, e da legislação aplicável, enviar ao Órgão do Governo Regional que tutela o sector da energia, pelo menos, 30 dias antes da Assembleia Geral anual, o seguinte:

- O relatório de gestão e as contas do exercício;
- Quaisquer elementos adequados à compreensão integral da situação económica e financeira da empresa, eficiência de gestão e perspetivas de evolução.

Enquanto empresa pública Regional, a EEM encontra-se obrigada ao cumprimento do previsto no Regime Jurídico do Setor Empresarial da Região Autónoma da Madeira, estabelecido pelo Decreto Legislativo Regional n.º 13/2010/M, de 5 de agosto, alterado pelo Decreto Legislativo Regional n.º 2/2011/M, de 10 de janeiro. Entre outras obrigações, este regime estabelece, que as empresas públicas regionais devem facultar aos membros do Governo Regional responsáveis pelo setor e pela área das finanças, um conjunto de informação de carácter financeiro, visando o seu acompanhamento e controlo, onde se inclui, para além dos documentos de prestação de contas anuais, planos atividade e investimento e demonstrações financeiras trimestrais.

## 6 Contratação Pública na EEM

Em resposta às recomendações de 7 de janeiro de 2015 do CPC, tendo como objetivo a consolidação da atuação na prevenção dos riscos de corrupção na contratação pública, a EEM tem vindo a reforçar ao longo dos tempos os seus procedimentos, nomeadamente através da implementação de mecanismos de controlo mais robustos, da informatização de processos de compras de bens e serviços e de uma maior transparência nos procedimentos estabelecidos.

Desta forma, os pontos seguintes têm como objetivo explicitar o processo de contratação pública na EEM, sendo de referir que este procedimento é transversal às diversas unidades orgânicas da empresa (tal como descritas no ponto 4).

Importa salientar que as despesas na EEM, se subdividem essencialmente, em 4 tipologias principais:

- Materiais correntes (stock) – são compostos pela generalidade dos inventários da EEM, associados à Direção de Produção, Transporte, Distribuição ou Obras, sendo que para esta tipologia de materiais, as compras são efetuadas de forma centralizada com base em históricos de consumo e em planeamento de investimento, de forma a garantir a transversalidade do processo;
- Materiais/serviços correntes (consumo) – materiais de consumo imediato, que são solicitados por um colaborador e aprovados pelo respetivo diretor antes de entrar no processo de compras. Estes materiais respeitam na sua essência a bens de desgaste rápido, compra específica ou de carácter urgente e não planeado, sendo que na sua grande maioria a despesa também respeita a valores bastante baixos;
- Empreitada contínua – respeitam na sua essência à prestação de serviços de obras de construção, manutenção e reparação de redes, materiais e serviços conexos a este tipo de serviços. Por se tratar de um serviço específico, normalmente os contratos são efetuados pelo período de um ano, renovável no máximo por mais dois anos;
- Material/serviços específico – são todas as despesas que se encontram abrangidas pelo Plano de Investimento, sejam elas respeitantes à prestação de serviços ou à compra de material especializado, que carecem de uma pré-aprovação do Conselho de Administração da empresa (através da aprovação do Plano de Investimentos), antes de iniciarem o processo de compras. Esta tipologia de despesas de bens/serviços, face aos investimentos elevados, é efetuada normalmente com recurso à Direção de Trabalho e Serviços Jurídicos.

Importa ainda referir que a EEM se encontra a desenvolver e implementar, ferramentas tecnológicas que permitirão iniciar o planeamento de Compras/Despesas, bem como a criação das respetivas necessidades de forma mais transversal a todas as Direções.

## 6.1 Regime legal

Os procedimentos de contratação de empreitadas, bens e serviços que se encontram implementados na EEM, cumprem integralmente o previsto no Código dos Contratos Públicos (CCP), aprovado pelo Decreto-Lei n.º 18/2008, de 29 de janeiro.

A EEM enquanto entidade adjudicante, para efeitos do referido código (CCP), é considerada um organismo de direito público (art.º 2, n.º2, alínea a) do CCP) e uma entidade nos sectores especiais (art.º 7, n.º1 do CCP).

Desta forma, para efeitos de contratação, a EEM encontra-se enquadrada no regime dos sectores especiais (art.º 12 do CCP), desde que o contrato diga direta e principalmente respeito a uma atividade integrada no setor da energia, encontrando-se sujeita ao regime da contratação pública desde que o valor em causa seja igual ou superior aos limiares infra indicados em função do tipo de contrato:

Tipo de Contrato	Limiar Aplicável <sup>1</sup> (em euros)
Empreitada de obras públicas	5.548 000
Concessão de obras públicas	Sem limite
Concessão de serviços públicos	Sem limite
Locação ou aquisição de bens e serviços	443.000
Aquisição de serviços	443.000

Para a celebração de contratos, cujo valor seja inferior aos limites acima indicados, a EEM está dispensada de observar os procedimentos pré-contratuais previstos e regulados no CCP, podendo utilizar um procedimento *ad hoc*, por si estabelecido, o que não significa porém que não existam vinculações a esse procedimento.

## 6.2 Procedimento na EEM

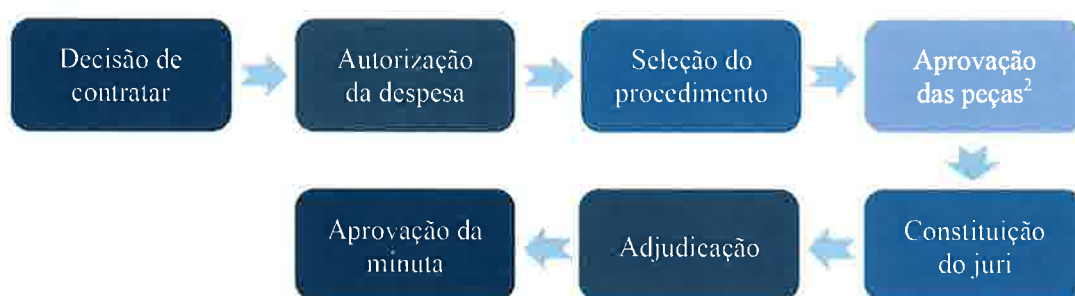
Independentemente do procedimento a seguir, a contratação não deve ofender um conjunto de princípios gerais (v.g. igualdade de tratamento, não discriminação e transparência).

---

<sup>1</sup> Limites definidos pelo Regulamento Delegado (UE) n.º 2017/2364, da Comissão, de 19 de Dezembro de 2017, aplicável *ex vi* do artigo 11.º, n.º1 alínea b) do CCP.



O Conselho de Administração, no respeito das competências estabelecidas nos Estatutos, acompanha o controlo do cumprimento dos procedimentos estabelecidas no CCP da seguinte forma:



Tal como se pode verificar no fluxograma acima, o processo de compra inicia-se com a identificação da necessidade por parte das várias Direções (ver ponto 4), sendo que estas têm de submeter uma informação técnica interna ao Conselho de Administração, órgão competente para decidir contratar e autorizar a despesa inerente ao contrato a celebrar.

A escolha do procedimento a adotar está dependente dos limiares legais aplicáveis aos procedimentos pré-contratuais, sendo que de acordo com a política interna que se encontra implementada na EEM, mesmos os contratos com valores muito inferiores aos referidos limiares europeus são submetidas na plataforma eletrónica de contratação *saphetygov*. Desta forma a empresa garante uma maior transparência no processo de contratação.

A elaboração das peças é efetuada pela Direção que identificou a necessidade, sendo que tem o apoio do departamento de Compras (integrado na DSA) e da Direção Jurídica sempre que tal for necessário. A aprovação das peças e a nomeação do Júri cabe ao Conselho de Administração, sendo que o Júri é constituído por membros das diferentes Direções por forma a garantir que tanto a parte técnica como jurídica se encontrem asseguradas em qualquer momento.

O Júri depois submete o Relatório Final ao Conselho de Administração para efeitos da respetiva adjudicação, seguindo-se a elaboração das minutas com o apoio da Direção do Trabalho e Serviços Jurídicos.

### 6.3 Procedimentos pré-contratuais

Sem prejuízo dos procedimentos de pré-contratação por ajuste direto e consulta prévia referidos no CCP, de acordo com o art.º 33, as entidades adjudicantes que exerçam atividade no sector da energia, no processo de formação de contratos devem adotar, em alternativa o concurso público, o concurso limitado por prévia qualificação ou o procedimento de negociação, o diálogo concorrencial ou a parceria para a inovação.

#### **6.4 Publicitação do contrato celebrado por ajuste direto e consulta prévia**

A celebração de quaisquer contratos na sequência de um procedimento de ajuste direto e consulta prévia é publicitada pela EEM no portal da internet dedicado aos contratos públicos ([www.base.gov.pt](http://www.base.gov.pt)), sendo que para este efeito, a EEM preenche uma ficha informativa de cada contrato (após a outorga do mesmo).

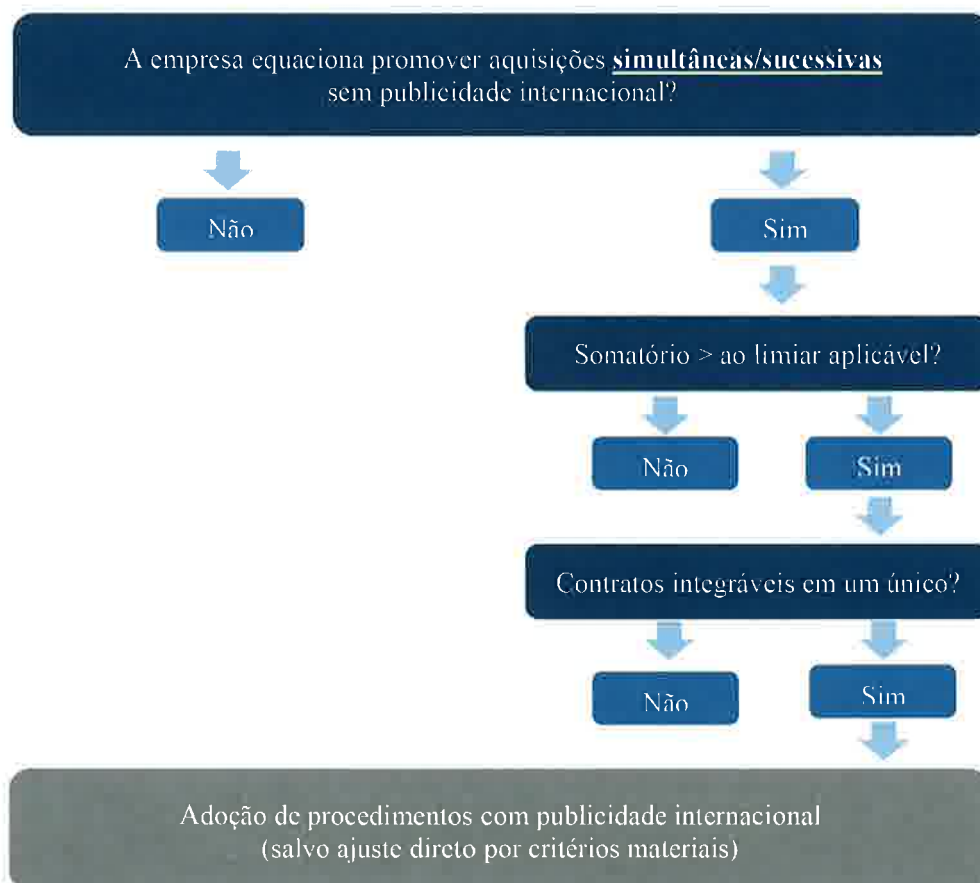
#### **6.5 Fracionamento do objeto do contrato**

De forma a precaver a fraude às regras de concorrência, a lei veda o fracionamento artificial de despesas inerentes a um contrato – mediante a celebração de vários contratos “menores” por ajuste direto ou consulta prévia– com a finalidade de subtrair a respetiva contratualização ao regime do CCP.

Desta forma, para determinar o procedimento aplicável à formação de contratos, a EEM considera o somatório dos preços de todos os contratos que pretende celebrar simultaneamente ou sucessivamente (ao longo do período de um ano), quando tais contratos envolvam:

- prestações do mesmo tipo;
- sejam abstratamente suscetíveis de constituir um único objeto de contrato;

- No caso de se verificar que as prestações dos vários contratos “menores” são do mesmo tipo e poderiam ser económica e funcionalmente integráveis, caso os limiares aplicáveis sejam excedidos, a EEM procede à publicidade internacional do referido contrato (salvo ocorrência de critério material justificativo do recurso ao procedimento de ajuste direto), de acordo com o seguinte esquema:



## 7 Aplicação, comunicação e monitorização

O Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas da EEM, é um instrumento de gestão dinâmico, com permanentes e contínuas revisões/ajustamentos decorrentes da legislação em vigor e da própria evolução estrutural/organizacional da Empresa.

Este plano deve ser reconhecido como um documento estruturado de reforço do Sistema de Controlo Interno já existente e deve constituir um instrumento de monitorização da implementação de oportunidade de melhoria contínua dos processos da empresa, nomeadamente em áreas onde a ocorrência de riscos elevados é mais frequente. Também, o sucesso do Plano depende do grau de acolhimento de cada responsável e da sua atualização permanente e atempada execução.

Aos titulares responsáveis das Estruturas, compete assegurar o desenvolvimento e o controlo da atividade de forma adequada e eficiente, pela deteção e correção de eventuais situações de ilegalidade, fraude ou erro e no rigoroso cumprimento dos princípios de ética. Adicionalmente compete-lhes alertar o Conselho de Administração sempre que sejam detetados riscos que importa prevenir.

O Conselho de Administração acompanha o controlo do cumprimento das regras estabelecidas no Plano e avaliará, a cada momento a exequibilidade do mesmo. Este órgão social é o gestor do Plano, que estabelece a arquitetura e os critérios da gestão dos riscos, proporcionando à auditoria e controlo da EEM todos os meios necessários com vista à aplicação rigorosa do mesmo e assumindo a respetiva revisão quando esta se revela oportuna.

A divulgação do plano é efetuada aos colaboradores da EEM, através da publicação no site oficial da empresa bem como é divulgado às direções das diversas unidades orgânicas para que seja difundido pelos diversos colaboradores.

Os responsáveis de cada direção devem garantir para além da difusão, a implementação do Plano e o funcionamento de um sistema de controlo interno eficaz, de forma a mitigar os riscos identificados na “Matriz de Risco”.

De referir ainda que o Plano contempla instrumentos transversais a toda a empresa, os quais são geridos pelas diversas Direções mencionadas no ponto 4.

## 8 Anexo

**Plano de gestão de riscos de corrupção e infrações sumárias**

**1.1. - Contratação de empreitadas**

Código Risco	Riscos	Classificação	Mecanismos Controlo Interno	Medidas Propostas
R1.1.1	Inexistência ou inadequados procedimentos formalizados para o lançamento e gestão de empreitadas	Moderado	C1.1.1, C1.1.2, C1.1.3 e C1.1.5	
R1.1.2	Planeamento das empreitadas deficiente realizado extemporaneamente e indevidamente avaliado (a nível ambiental, técnico, social económico)	Moderado	C1.1.1, C1.1.2, C1.1.6, C1.1.10 e C1.1.11	
R1.1.3	Inexistência de cobertura/previsão no orçamento e no plano de actividades para o investimento a realizar no projeto de empreitada	Moderado	C1.1.1 e C1.1.2	
R1.1.4	Cadernos de encargos poucos claros, incompletos ou discriminatórios	Fraco	C1.1.3 e C1.1.4	
R1.1.5	Incumprimento dos procedimentos previstos no Código dos Contratos Públicos (CCP) nos casos aplicáveis.	Moderado	C1.1.3, C1.1.4, C1.1.7 e C1.1.15	
R1.1.6	Incumprimento dos critérios de avaliação das propostas previamente definidos.	Moderado	C1.1.2, C1.1.3, C1.1.4, C1.1.6 e C1.1.7	
R1.1.7	Favorecimento ilícito de fornecedores para obtenção de benefícios.	Moderado	C1.1.4, C1.1.5, C1.1.7, C1.1.8 e C1.1.9	
R1.1.8	Divulgação de informação confidencial relativa a procedimentos de contratação.	Moderado	C1.1.4, C1.1.5 e C1.1.15	
R1.1.9	Execução inadequada do contrato de empreitada	Moderado	C1.1.9, C1.1.10, C1.1.11 e C1.1.12	
R1.1.10	Ocorrência de desvios significativos entre o projeto e a execução física	Moderado	C1.1.9, C1.1.10, C1.1.11 e C1.1.12	
R1.1.11	Realização de trabalhos a mais sem justificação ou sem validação dos pressupostos legais aplicáveis.	Moderado	C1.1.1, C1.1.2, C1.1.6, C1.1.7, C1.1.10, C1.1.11 e C1.1.12	
R1.1.12	Decisão de adjudicação da empreitada/trabalhos a mais fora dos limites de responsabilidades definidos.	Moderado	C1.1.3, C1.1.4, C1.1.5, C1.1.8, C1.1.9, C1.1.10, C1.1.11 e C1.1.12	
R1.1.13	Inexistência de formalização atempada de contratos para a execução de empreitadas, trabalhos a mais/menos ou alterações ao projeto	Moderado	C1.1.2, C1.1.3, C1.1.4, C1.1.8, C1.1.9 e C1.1.12	
R1.1.14	Realização de pagamentos sem que exista execução física correspondente ou aquisição de equipamentos.	Moderado	C1.1.10, C1.1.11, C1.1.13 e C1.1.14	

Controlos / Medidas Preventivas	
C1.1.1	Elaboração anual do Plano de Investimentos que é apresentado ao Conselho de Administração e reportado e validado pela ERSE que inclui uma descrição dos projectos em curso e o planeamento do investimento a efectuar nos anos seguintes
C1.1.2	Aprovação de todas as ordens de investimento por parte da Administração. O lançamento de Concurso Público para contratação de empreitadas é aprovado pelo Conselho de Administração.
C1.1.3	Acompanhamento pela Direção de Serviços Jurídicos da EEM dos procedimentos e documentos concursais.
C1.1.4	Utilização da Plataforma Electrónica de Contratação BIZGOV (fornecida pela Saphety e certificada pelo Centro de Gestão de Rede Informática do Governo), no âmbito dos Concursos de Contratação Pública
C1.1.5	Existência de um procedimento formal para o processo de empreitadas que necessita de ser cumprido (aprovação do investimento a efectuar, consulta ao mercado, apreciação e escolha do fornecedor, aprovação da adjudicação pela Administração). Os procedimentos definidos asseguram a segregação de funções ao longo do processo (pedido, avaliação das propostas pelo Júri do procedimento, aprovação da adjudicação, recepção, contabilização e liquidação)
C1.1.6	Avaliação ambiental, técnica, social, económica e financeira previa dos projetos face aos objetivos a atingir e as metas definidas para a empresa.
C1.1.7	Elaboração de Relatórios Preliminares e Finais de análise das propostas para deliberação do Conselho de Administração.
C1.1.8	Aprovação da adjudicação de empreitadas em Conselho de Administração.
C1.1.9	A escolha de fornecedor é efectuada com a celebração de um contrato que define as condições de contratação da empreitada. A empresa obriga-se através da assinatura de dois dos seus Administradores
C1.1.10	Acompanhamento técnico e financeiro da obra efectuado pelos Responsáveis de obra e pela Administração. Os autos de medição necessitam de ser confirmados e rubricados pelo Engenheiro responsável pela Obra
C1.1.11	Reporte anual à ERSE no âmbito das Contas Reguladas da evolução dos projectos de investimento da empresa.
C1.1.12	No caso de desvios face ao preço contratualizado é apresentado à Administração uma análise de justificação dos mesmos. Todos os trabalhos e desvios carecem de aprovação por parte da Administração
C1.1.13	Registo contabilístico e posterior aprovação das facturas para pagamento, apenas efectuada após confirmação documental do responsável de projecto relativo à conclusão dos trabalhos em conformidade com o estipulado e facturado.
C1.1.14	Todas as compras superiores a 500 € são aprovados pelo Conselho de Administração
C1.1.15	O acesso às informações do Concurso no sistema informático são restringidos em função do perfil de cada utilizador, de acordo com a delegação de competências

**ANEXO**

**Piano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas**

**1.2. - Aquisição de bens e serviços**

Código Risco	Riscos	Classificação	Mecanismos Controlo Interno	Medidas Propostas
R1.2.1	Inexistência ou inadequados procedimentos de controlo interno para a aquisição de bens e serviços	Moderado	C1.2.1 e C1.2.2	
R1.2.2	Inadequada ou inexistente gestão de inventários	Moderado	C1.2.2, C1.2.5, C1.2.6 e C1.2.7	
R1.2.3	Aquisições de bens e serviços que não decorrerem de necessidades efetivas/reaís	Fracó	C1.2.2, C1.2.3, C1.2.5, C1.2.6, C1.2.7 e C1.2.11	
R1.2.4	Decisão de adjudicação não cumprir com procedimentos em vigor na empresa ou requisitos definidos no caderno de encargos	Moderado	C1.2.1, C1.2.2, C1.2.3, C1.2.7 e C1.2.11	
R1.2.5	Inexistência de cobertura/previsão no orçamento para a aquisição de bens ou prestação de serviços	Moderado	C1.2.5 e C1.2.7	
R1.2.6	Processo de compra incompleto (escolha fornecedor, pedido de compra, guia de remessa, fatura)	Moderado	C1.2.4, C1.2.7 e C1.2.11	
R1.2.7	Inexistência de fornecedores alternativos para produtos ou materiais críticos à atividade	Moderado	C1.2.1, C1.2.2, C1.2.4	
R1.2.8	Favorecimento ilícito de fornecedores para obtenção de benefícios	Moderado	C1.2.1, C1.2.2, C1.2.4, C1.2.6, C1.2.7, C1.2.9 e C1.2.11	
R1.2.9	Aquisição ou desvio de bens para proveito próprio	Fracó	C1.2.1, C1.2.2, C1.2.6, C1.2.9, C1.2.10 e C1.2.11	
R1.2.10	Inexistência de formalização atempada de contratos / ordens de compra detalhando as condições de fornecimento do bem ou prestação de serviço	Fracó	C1.2.1, C1.2.2, C1.2.4 e C1.2.8	
R1.2.11	Inexistência de pedido de compra ou pedido de compra efectuado no momento da receção do bem ou da prestação do serviço	Moderado	C1.2.1, C1.2.2, C1.2.4 e C1.2.8	
R1.2.12	Aquisição de bens e serviços não autorizada	Moderado	C1.2.1, C1.2.2, C1.2.4, C1.2.5, C1.2.7 e C1.2.11	
R1.2.13	Pagamentos realizados sem que exista entrega do bem ou a prestação do serviço	Moderado	C1.2.1, C1.2.2, C1.2.6, C1.2.9, C1.2.10 e C1.2.11	
R1.2.14	Realização de pagamentos sem estarem de acordo com o contrato/proposta	Moderado	C1.2.8, C1.2.9, C1.2.10 e C1.2.11	

Controlos / Medidas Preventivas	
C1.2.1	Existência de um procedimento formal para o processo de aquisição de bens e serviços o qual compreende os principais procedimentos: aprovação da necessidade identificada, consulta ao mercado, apreciação e escolha do fornecedor, aprovação do Aprovisionamento/Compras, aprovação pela Administração. Os procedimentos definidos asseguram a segregação de funções ao longo do processo (requisição, aprovação, recepção, contabilização e liquidação).
C1.2.2	Existência de um Departamento de Aprovisionamento/Compras responsável pela aquisição de bens e serviços.
C1.2.3	Identificação da necessidade do bem ou serviço pelo departamento requerente, carecendo a mesma de aprovação do responsável do Departamento de Aprovisionamento /Compras ou do Conselho de Administração (superiores a 500 €), para início do processo de aquisição / contratação.
C1.2.4	Utilização da plataforma <i>Saphety</i> como ferramenta preferencial no processo de consulta e negociação com fornecedores.
C1.2.5	Existência de um orçamento anual previsional relativo a aquisições de bens e serviços.
C1.2.6	Parameterização em SAP de alertas relativos a stocks mínimos. Realização periódica de inventários físicos e posterior auditoria por amostragem.
C1.2.7	As compras superiores a 500 € são aprovadas pela Administração.
C1.2.8	A escolha de fornecedor é efectuada com a celebração de um contrato ou emissão de ordem de encomenda que define as condições de fornecimento do bem ou prestação do serviço.
C1.2.9	Confrontação do bem recepcionado com a respectiva nota de encomenda e com a guia de remessa. Registo contabilístico e posterior aprovação das facturas para pagamento, apenas efectuada após confirmação do responsável de área relativa à recepção do bem em conformidade ou satisfação do serviço prestado.
C1.2.10	Todas as compras superiores a 500 € são aprovadas pelo Conselho de Administração.
C1.2.11	O acesso e registo de transações (Pedido, aprovação da despesa, pagamento) no sistema informático são restringidos em função do perfil de cada utilizador, de acordo com a delegação de competências com a geração de logs.





Código Risco	Risco	Classificação	Mecanismos Controlo Interno	Medidas Propostas
R1.3.1	Fornecimento de energia sem contrato existente / adequado	Moderado	C1.3.1	
R1.3.2	Leituras efectuadas / comunicadas incorrectamente	Moderado	C1.3.2 e C1.3.3	
R1.3.3	Anomalia ou adulteração nos sistemas de telecontagem e nos equipamentos multitarifas	Moderado	C1.3.2 e C1.3.3	
R1.3.4	Incorrecto carregamento / actualização das tarifas de venda de electricidade definidas pela ERSE	Moderado	C1.3.4 e C1.3.5	
R1.3.5	Utilização de critérios para realização de estimativas de consumo não razoáveis	Moderado	C1.3.2, C1.3.3 e C1.3.4	
R1.3.6	Incorrecta contabilização e / ou facturação dos acertos de estimativas após as leituras	Moderado	C1.3.4 e C1.3.6	
R1.3.7	Incorrecta facturação de taxas aplicáveis (IEC, IVA, audiovisual) para posterior entrega às autoridades competentes	Moderado	C1.3.4, C1.3.6 e C1.3.8	
R1.3.8	Emissão de notas de crédito, realização de estornos de facturação ou outros movimentos manuais nas rubricas de clientes não autorizados ou sem justificação apropriada	Elevado	C1.3.7 e C1.3.8	
R1.3.9	Fornecimentos de energia não facturados	Moderado	C1.3.2, C1.3.4, C1.3.8, C1.3.9 e C1.3.11	
R1.3.10	Continuação do fornecimento de energia a clientes com ordem de corte formalizada	Fracasso	C1.3.6 e C1.3.11	
R1.3.11	Inadequação de pressupostos utilizados no âmbito da análise e contabilização de dívida vencida	Moderado	C1.3.10 e C1.3.14	
R1.3.12	Favorecimento de clientes no âmbito de elaboração de acordos para pagamentos de dívida vencida	Moderado	C1.3.10, C1.3.13 e C1.3.14	
R1.3.13	Apropriação indevida de recebimentos de clientes por parte de colaboradores da EEM	Moderado	C1.3.15, C1.3.16, C1.3.17, C1.3.18, C1.3.19 e C1.3.20	
R1.3.14	Existência de reclamações não correspondidas	Fracasso	C1.3.12	

Controlos / Medidas Preventivas	
C1.3.1	Verificação da conformidade dos dados do contrato (comparação entre a informação registada no sistema de Vendas, a documentação suporte e a informação reportada pela área de serviços de rede)
C1.3.2	Realização de leituras dos contadores trimestrais (excepcionalmente 6 meses) Análise das situações que se encontrem pendentes de contagem e verificação da inviolabilidade dos selos dos equipamentos de contagem
C1.3.3	Verificação da consistência e análise de razoabilidade dos consumos apurados. Elaboração de relatórios de excepção
C1.3.4	Verificação do cálculo dos montantes a facturar através da parameterização do sistema
C1.3.5	Comparação entre as tarifas carregadas em sistema com o tarifário publicado pela ERSE
C1.3.6	Verificação do cálculo de facturação e controlo de <i>finishing</i>
C1.3.7	Acompanhamento, análise e revisão de notas de débito e notas de crédito manuais emitidas fora do ciclo comercial
C1.3.8	Verificação de anomalias de facturação
C1.3.9	Verificação de documentos de cálculo não facturados
C1.3.10	Verificação e análise à antiguidade de dívidas e aprovação de registo de incobráveis de acordo com a delegação de competências em vigor
C1.3.11	Verificação e acompanhamento das ordens de corte não realizadas de acordo com informação disponível no sistema comercial quanto à antiguidade da dívida e clientes cortados
C1.3.12	Validação pelo departamento de facturação da totalidade das reclamações
C1.3.13	Aprovação plano de pagamentos de dívida vencida de acordo com a delegação de competências em vigor
C1.3.14	Verificação de cumprimento do plano de pagamentos de acordo com a delegação de competências
C1.3.15	Verificação das rotinas de sistema comercial relativas às anomalias de cobrança
C1.3.16	Realização de reconciliações bancárias
C1.3.17	Verificação e validação dos ficheiros suporte às cobranças ocorridas através de Multibanco, Payshop, Transferência bancária, DGT, Internet e CTT
C1.3.18	Verificação e revisão das folhas de fecho de caixa das lojas próprias e das Lojas do Cidadão através de comparação entre os valores em caixa e os valores recebidos
C1.3.19	Segregação de funções ao longo do processo de Vendas (aprovações e registos em sistema)
C1.3.20	O acesso e registo de transações no sistema informático são restringidos em função do perfil de cada utilizador, de acordo com a delegação de competências em vigor, com a geração de logs

Plano de gestão de riscos de corrupção e infrações connexas

1.4 - Gestão de recursos humanos

Código Risco	Riscos	Classificação	Mecanismos Controlo Interno	Medidas Propostas
RI.4.1	Inexistência ou inadequação de critérios objectivos, transparentes e imparciais no recrutamento e selecção de pessoal	Fraco	C1.4.1, C1.4.2 e C1.4.3	
RI.4.2	Incumprimento com a legislação em vigor / Acordos Colectivos de Trabalho	Fraco	C1.4.1, C1.4.2, C1.4.3, C1.4.4 e C1.4.5	
RI.4.3	Não comparência no local de trabalho	Fraco	C1.4.5 e C1.4.6	
RI.4.4	Validação e pagamento das horas de trabalho suplementar	Moderado	C1.4.6, C1.4.7, C1.4.8, C1.4.9 e C1.4.11	
RI.4.5	Falhas no registo de informação das bases de dados de pessoal e nas demonstrações financeiras	Moderado	C1.4.8, C1.4.9, C1.4.10, C1.4.12, C1.4.13 e C1.4.14	
RI.4.6	Processamento de vencimentos e abonos incorrectos ou não autorizados	Moderado	C1.4.8, C1.4.9, C1.4.10, C1.4.11, C1.4.12, C1.4.13 e C1.4.14	
RI.4.7	Acesso indevido a informação e quebra de sigilo	Moderado	C1.4.13 e C1.4.14	

Controlos / Medidas Preventivas	
C1.4.1	Identificação da necessidade de recrutamento pelo departamento requerente, carecendo a mesma de aprovação do Conselho de Administração, para posterior desenrolar do processo de selecção (este processo inclui prova de conhecimentos e entrevista).
C1.4.2	Definição prévia de critérios objectivos que assegurem os princípios de equidade, igualdade, imparcialidade e justiça.
C1.4.3	Todas as contratações necessitam de aprovação por parte do Conselho de Administração após concluído o processo de selecção.
C1.4.4	A contratação é efectuada com a celebração de um contrato. A empresa obriga-se perante os colaboradores através da assinatura do CA.
C1.4.5	Despedimentos necessitam de aprovação por parte do Conselho de Administração após análise ao processo instaurado ao colaborador.
C1.4.6	Controlo das horas de trabalho mensais através de sistema biométrico e/ou controlo de ponto ou através de aprovação do responsável de departamento.
C1.4.7	Aprovação por parte do responsável de Departamento e pelo Conselho de Administração de todas as horas extraordinárias.
C1.4.8	Aprovação do processamento salarial por parte da Responsável da Área de Pessoal.
C1.4.9	Análise e reporte das variações mensais mais significativas para aprovação do processamento salarial por parte do Conselho de Administração.
C1.4.10	Comparação e reconciliação mensal entre o processamento salarial reportado pelo Departamento de Pessoal e os registos contabilísticos correspondentes.
C1.4.11	Controlo de transferências referentes ao pagamento de salários, através da comparação do movimento bancário com os valores enviados pelo Departamento de Pessoal.
C1.4.12	Anualmente é efectuada a análise às variações mais significativas nas rubricas de pessoal, assim como à revisão de todos os movimentos manuais efectuados durante esse período.
C1.4.13	Segregação de funções ao longo do processo de gestão de recursos humanos (aprovações e registos em sistema).
C1.4.14	O acesso e registo de transacções no sistema informático são restringidos em função do perfil de cada utilizador, de acordo com a delegação de competências em vigor.

Plano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas

**1.5. - Bancos**

Código Risco	Riscos	Classificação	Mecanismos Controlo Interno	Medidas Propostas
RI.5.1	Pagamentos indevidos	Moderado	C1.5.1, C1.5.2, C1.5.5, C1.5.6, C1.5.8, C1.5.9, C1.5.10, C1.5.11 e C1.5.12	
RI.5.2	Apropriação indevida de recebimentos de clientes	Moderado	C1.5.1, C1.5.2, C1.5.3, C1.5.4 e C1.5.7	
RI.5.3	Existência de responsabilidades não reflectidas nas demonstrações financeiras.	Moderado	C1.5.2 e C1.5.10	
RI.5.4	Apropriação indevida de activos da empresa	Moderado	C1.5.1, C1.5.2, C1.5.3, C1.5.4, C1.5.5, C1.5.6, C1.5.7, C1.5.8, C1.5.9, C1.5.10 e C1.5.11	

Controlos / Medidas Preventivas	
C1.5.1	Realização de reconciliações bancárias.
C1.5.2	Realização de circularização bancária.
C1.5.3	Reconciliação dos recebimentos de clientes através meios de pagamento automáticos (Multibanco, Payshop, Transferência bancária e CTT)
C1.5.4	Delegação de competências relativa à verificação das folhas de fecho de caixa das lojas próprias e das Lojas do Cidadão
C1.5.5	Totalidade dos pagamentos autorizadas pelo Conselho de Administração.
C1.5.6	Controlo de transferências referentes ao pagamento de salários, através da comparação do movimento bancário com os valores enviados pelo Departamento de RH-Pessoal.
C1.5.7	Sistemas automatizados de gestão da rede de vendas com diferentes níveis de acessos.
C1.5.8	Delegação de competências relativa a emissão de cheques que carecem de assinatura de dois membros do Conselho de Administração.
C1.5.9	Delegação de competências relativa a transferência bancárias que carece de assinatura/aprovação de dois membros do Conselho de Administração.
C1.5.10	Controlo de juros e outras comissões liquidados pelos bancos, referentes ao passivo bancário.
C1.5.11	Controlo das comissões cobradas pelos CTT, que derivam da cobrança postal efectuada por esta entidade.
C1.5.12	Delegação de competências de movimentação das contas bancárias que carece de autorização da Administração (no mínimo 2 assinaturas de membros do CA)



ANEXO

Plano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas

1.6. - Sistemas Informáticos

Código Risco	Riscos	Classificação	Mecanismos Controlo Interno	Medidas Propostas
R1.6.1	Acessos lógicos disponibilizados a pessoas não autorizadas	Moderado	C1.6.1, C1.6.2, C1.6.9, C1.6.10, C1.6.11, C1.6.12 e C1.6.13	
R1.6.2	Acessos lógicos disponibilizados não necessários à função (inadequação de perfis de acesso)	Moderado	C1.6.1, C1.6.2, C1.6.9, C1.6.10, C1.6.11, C1.6.12 e C1.6.13	
R1.6.3	Acesso indevido a informação privilegiada por users internos ou externos	Moderado	C1.6.1, C1.6.2, C1.6.3, C1.6.4, C1.6.7, C1.6.8, C1.6.9, C1.6.10, C1.6.11, C1.6.12 e C1.6.13	
R1.6.4	Alteração indevida de "inputs" no sistema, nomeadamente ao nível da programação dos sistemas ou das bases de dados-mestre	Moderado	C1.6.1, C1.6.2, C1.6.3, C1.6.4, C1.6.6, C1.6.7, C1.6.8, C1.6.10, C1.6.12, C1.6.15, C1.6.16 e C1.6.17	
R1.6.5	Inexistência ou inadequação de um sistema de "back-up" da informação armazenada nos sistemas	Frac	C1.6.5, C1.6.12 e C1.6.14	

Controlos / Medidas Preventivas	
C1.6.1	Concessão de níveis de acesso de acordo com funções de cada colaborador.
C1.6.2	Remoção de acessos após cessação de funções específicas.
C1.6.3	Solicitação de aprovação para alterações a aplicações informáticas.
C1.6.4	Aquisição e aplicação de softwares e hardwares de segurança.
C1.6.5	Realização de <i>Backups</i> periódicos e existência de um projecto de <i>Disaster Recovery</i> .
C1.6.6	Existência de logs relativos a alterações e registos efectuados nos sistemas (registo com detalhe dia/MM/ano/HH/segundo e user).
C1.6.7	Aprovação por parte do Responsável Central de Segurança relativa ao acesso à Rede EEM por terceiros.
C1.6.8	Protecção Contratual de Segurança nas relações com terceiros.
C1.6.9	Limitação ao período de actuação dos níveis de acesso atribuídos a terceiros.
C1.6.10	Utilização de sistemas de <i>passwords</i> .
C1.6.11	Revisão periódica dos acessos atribuídos.
C1.6.12	Realização periódica de auditoria às aplicações informáticas da EEM.
C1.6.13	Atualização dos perfis de funções das aplicações informáticas da EEM.
C1.6.14	Testes de reposição aos backups existentes
C1.6.15	Segregação de funções na passagem de desenvolvimento a produtivo de alterações aos sistemas
C1.6.16	Normalização do código desenvolvido utilizando standards aplicacionais
C1.6.17	Política ativa de <i>upgrades</i> garantindo assim o teste cíclico de todas as funções