

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

Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

**Relatório de execução – Ano 2017
(elaborado em Dezembro de 2018)**

Índice

1	Introdução	3
2	Resposta da EEM	5
3	Metodologia adotada na avaliação dos riscos	6
4	Medidas implementadas	8
5	Medidas a implementar	14
6	Coordenação e aprovação do relatório de execução	15
7	Conclusões	16

1 Introdução

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.

No âmbito da sua atividade o CPC emitiu várias recomendações ao longo dos últimos anos, destinadas aos órgãos dirigentes máximos das entidades gestoras de dinheiros, ou valores públicos, que independentemente da sua natureza, devem elaborar “Planos de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas” (Plano) bem como, efetuar a monitorização anual da execução do mesmo.

Em resumo as recomendações que foram objeto de análise da Empresa são:

1. A Recomendação de 1 de julho de 2009, sobre a elaboração do referido Plano define que:
 - 1.1. Sejam identificados, relativamente a cada área ou departamento, os riscos de corrupção e infrações conexas;
 - 1.2. Com base na identificação dos riscos, sejam indicadas as medidas adotadas que previnam a sua ocorrência;
 - 1.3. Se proceda à definição e identificação dos responsáveis envolvidos na gestão do Plano;
 - 1.4. Seja elaborado um relatório anual sobre a execução do Plano.
2. A Recomendação de 7 de novembro de 2012, recomenda uma análise dos mecanismos de acompanhamento relativamente à gestão de conflitos de interesses, a incluir nos relatórios de execução do Plano.
3. A Recomendação de 7 de janeiro de 2015, na qual o CPC define que as entidades que celebrem contratos públicos devem:
 - 3.1. Reforçar a atuação da 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;
 - 3.2. 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;

Relatório de execução do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

- 3.3. Garantir a transparência nos procedimentos de contratação pública, nomeadamente através da publicidade em plataformas eletrónicas, nos termos legais;
 - 3.4. Assegurar o funcionamento dos mecanismos de controlo de eventuais conflitos de interesse na contratação pública;
 - 3.5. Reduzir o recurso ao ajuste direto, devendo quando observado, ser objeto de especial fundamentação e ser fomentada a concorrência através da consulta a mais de um concorrente; e
 - 3.6. Solicitar aos órgãos de fiscalização, controlo e inspeção do Setor Público nas suas ações, especial atenção às matérias acima referidas.
4. A Recomendação de 01 de julho de 2015, é no sentido de que estes Planos identificassem os riscos de Gestão, incluindo os riscos de corrupção, que deverão identificar os riscos relativos às funções, ações e procedimentos realizados por todas as unidades orgânicas incluído gabinetes, funções e cargos de direção de topo, mesmo quando decorram de processos eletivos.

2 Resposta da EEM

A EEM elaborou e apresentou o seu Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (ou “Plano”), com referência a Novembro de 2013, o qual foi objeto de revisão concluída no corrente ano.

No presente documento apresenta-se o relatório anual de execução desse Plano, no qual se inclui o resumo do trabalho desenvolvido pela Empresa, nomeadamente no que respeita à avaliação do estado de implementação das medidas e mecanismos adotados para mitigar os riscos de corrupção e infrações conexas, bem como a identificação de algumas das medidas a serem implementadas nos próximos anos.

De referir que nos últimos anos, devido à crescente preocupação associada à corrupção e infrações conexas, a EEM tem desenvolvido mecanismos internos com o objetivo de reduzir o risco de exposição da Empresa e dos seus colaboradores a este tipo de situações.

Em suma, as principais medidas implementadas pela EEM, resumem-se como segue:

- Desenvolvimento do Departamento de Compras, com o objetivo de aumentar a segregação de funções e mitigar os riscos associados;
- Desenvolvimento dos sistemas de informação associados ao processo de compras de bens e serviços de forma a reduzir a intervenção manual e a rastrear de forma mais imediata as aprovações e as metodologias de aquisição aplicada;
- Maior envolvimento da Direção de Trabalho e Serviços Jurídicos nos diversos procedimentos de forma a garantir o cumprimento dos requisitos legais e jurídicos;
- Levantamento do processo de Compras de Bens e Serviços, de forma a efetuar uma atualização dos principais riscos (nos quais se incluem os riscos de corrupção e infrações conexas);
- Diagnóstico do modelo de controlo interno e dos controlos dos sistemas de informação, de forma a efetuar uma atualização do entendimento atual e dos riscos associados.
- Nomeação do Conselho Fiscal, com o objetivo de dotar a estrutura da EEM com mais um órgão de fiscalização, para apoiar na fiscalização das decisões tomadas na Empresa, aumentando assim a transparência das ações tomadas.

3 Metodologia adotada na avaliação dos riscos

De acordo com as recomendações do CPC e de forma a assegurar uma avaliação contínua e aderente ao seu Plano de Prevenção de Riscos e de Corrupção Conexa, a EEM classifica os riscos tendo em conta a escala de risco, quer de impacto previsível, quer de probabilidade de ocorrência.

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.

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

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

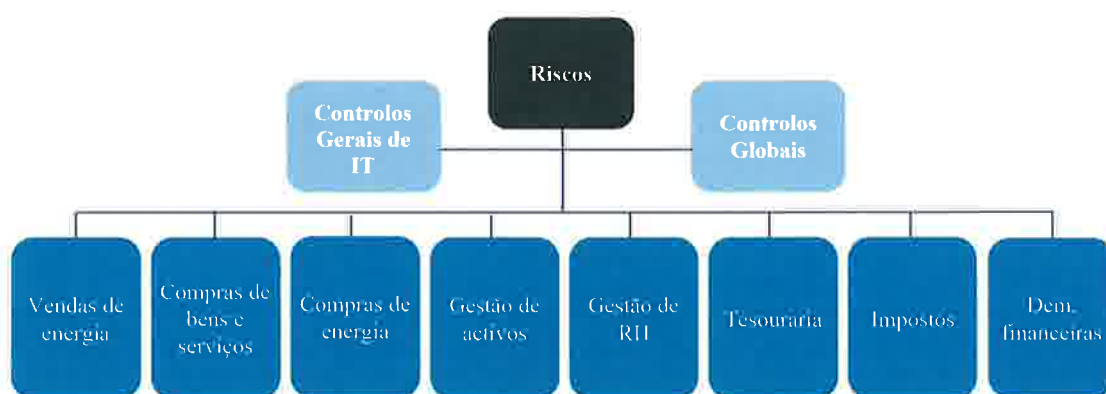
Alto: Da situação de risco identificada podem decorrer prejuízos financeiros significativos para a Empresa e a violação grave dos princípios associados ao interesse público, lesando a credibilidade da EEM e do próprio acionista único.

Relatório de execução do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

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.

As unidades orgânicas da EEM cujos processos são objeto de avaliação constante relativamente à probabilidade de ocorrência de riscos de corrupção ou de infrações conexas são:



De referir que os riscos de corrupção e infrações conexas tem um potencial de magnitude distinto em cada um destes processos, pelo que a EEM optou em primeiro lugar por um levantamento aprofundado do processo de Compras de Bens e Serviços, pela sua associação direta aos procedimentos legais previstos no Código da Contratação Pública.

4 Medidas implementadas

A EEM tem vindo a implementar medidas de modernização e de reforço dos processos e controlos associados e/ou com maior impacto nos riscos de corrupção e infração conexa, sendo que desde o último Plano, a EEM efetuou medidas das quais resultaram ações imediatas e ações a implementar.

Desta forma as principais medidas implementadas são:

Na sequência das crescentes preocupações e da complexidade das transações, bem como da globalização dos mercados que se têm presenciado nos últimos anos, a EEM tem efetuado uma aposta significativa no desenvolvimento do seu Departamento de Compras, quer por via da mobilidade interna efetuada aos colaboradores que apresentam maior mérito e conhecimentos de mercado (nomeadamente ao nível comercial e técnico), quer por via da contratação de alguns colaboradores para reforço dos quadros da Empresa. Este tipo de medidas tem permitido à EEM o reforço de competências, bem como o desenvolvimento de mecanismos internos (por exemplo: *templates* e plataformas informáticas) que auxiliam os colaboradores no seu dia-a-dia, mas que na sua essência permitem uma redução de risco de corrupção a um nível significativamente baixo, por uma cada vez mais enraizada cultura de segregação de funções mais informatizada.

Esta medida tem tido também a colaboração constante da Direção de Trabalho e Serviços Jurídicos da EEM, que tendo em conta a elevada experiência e as suas competências, efetua um apoio não só na avaliação do cumprimento dos parâmetros regulatórios, jurídicos e legais nas ferramentas de contratação implementadas na Empresa, como apoia a área operacional em todas as situações que exijam uma maior complexidade e julgamento na aplicação da legislação em vigor.

Ainda no decorrer do exercício de 2017, a EEM efetuou um diagnóstico ao seu sistema de controlo interno sobre o relato financeiro (SCIRF) e ao ambiente de controlo associado aos sistemas de informação, de forma a efetuar a atualização do conhecimento associada a estes processos que se revelam como cruciais à manutenção de uma cultura de controlo na estrutura da Empresa. Adicionalmente, de forma a aprofundar o conhecimento e de modo a ir de encontro às preocupações do CPC e do Tribunal de Contas, a EEM realizou ainda o levantamento do seu processo de Compras de Bens e Serviços, tendo efetuado a caracterização dos controlos implementados e o mapeamento para os riscos típicos de um processo de compras, de forma a avaliar os riscos não cobertos e qual o seu potencial impacto na Empresa e nas práticas de corrupção e infração conexa.

Em resposta a algumas das recomendações e tendo por base o diagnóstico efetuado ao ambiente de controlo interno, a EEM avaliou 5 componentes que devem estar presentes na sua cultura Empresarial (tendo por base a metodologia descrita no *COSO 2013*), bem como efetuou a desagregação dos mesmos em componentes mensuráveis, tendo avaliado o *gap* entre a posição atual e a posição desejável, para:

1. Ambiente de controlo

Relatório de execução do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

2. Avaliação do risco
3. Atividades de controlo
4. Informação e comunicação
5. Atividade de monitorização

Tendo em conta a avaliação efetuada, a EEM identificou quais os procedimentos que estão enraizados e são robustos, não necessitando de implementação de medidas, bem como identificou as principais fragilidades para as quais terá de desenvolver planos de ação de forma a mitigar e/ou melhorar o atual procedimento.

Das medidas já iniciadas e/ou em implementação, resultou a elaboração do Código de Ética e Conduta da EEM, a atualização do Plano e do presente Relatório de Execução, a definição de um Modelo de Âmbito para efeitos de avaliação do controlo interno, a criação de uma Matriz de Riscos (macro, *top-down* e *bottom-up*) e uma avaliação do potencial risco que estará presente em cada um dos macroprocessos da Empresa.

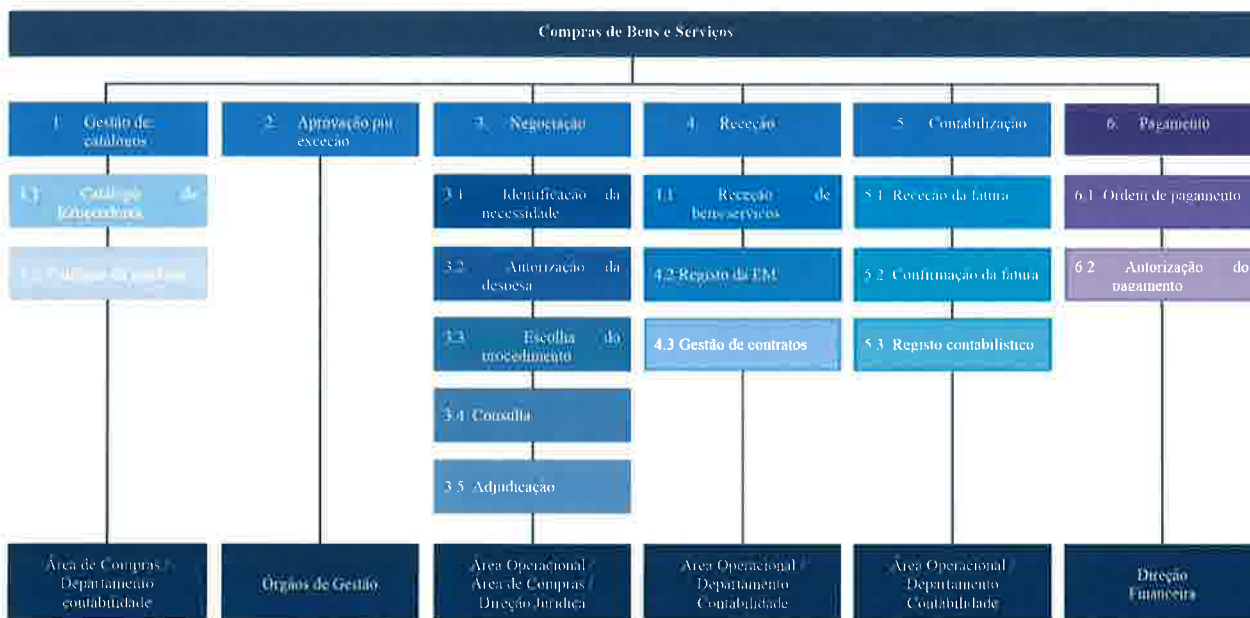
Adicionalmente, na sequência desta avaliação, a EEM iniciou já um levantamento exaustivo do seu processo de Compras de Bens e Serviços no qual foi realizado o levantamento exaustivo do processo de forma a ser feito uma revisão dos controlos e riscos associados ao processo, bem como foram identificados os procedimentos e atividades que deverão sofrer melhorias ou que têm margem de melhoria face à posição desejada pela EEM.

No âmbito da revisão do processo de Compras de Bens e Serviços, foi criada uma matriz de riscos e de controlos, tendo sido efetuada a alocação dos mesmos, de forma a identificar os riscos não cobertos. Adicionalmente, a EEM elencou cada um dos controlos a um responsável de processo e a um dono de controlo, de forma a garantir a correta implementação e validação dos mesmos no ambiente de controlo da Empresa.

Tendo em conta a perspetiva da EEM, o processo que se encontra mais associado ao risco de corrupção e infrações conexas é naturalmente aquele que lida com a contratação de serviços e a aquisição de bens, pelo que foi nesse sentido que a EEM decidiu já no exercício de 2017 efetuar a sua primeira fase de revisão dos seus procedimentos internos no processo de Compras de Bens e Serviços. Importa referir que o procedimento atualmente em vigor na EEM, nomeadamente no que respeita aos procedimentos de contratação é ainda mais restrito do que o previsto no Código de Contratação Pública, de forma a reduzir ao mínimo a exposição da EEM aos riscos de qualquer tipo de prática de corrupção ou infração conexa.

Relatório de execução do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

O procedimento de Compras de Bens e Serviços levantado e que se encontra atualmente implementado na EEM, pode ser analisado como segue:



Relatório de execução do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

Este procedimento envolve vários departamentos, o que reduz o risco da EEM, por se encontrar implementada uma segregação de funções bastante efetiva no processo em causa.

De referir que, no âmbito das recomendações do CPC (nomeadamente as de novembro de 2012 e as de janeiro de 2015), a EEM tem reforçado os seus mecanismos de conflitos de interesses nos procedimentos de aquisição de bens e contratação de serviços na Empresa, através da implementação de controlos mais robustos, nomeadamente no que concerne o passo de seleção do procedimento concursal (*ie*, ajuste direto, concurso público, concurso limitado por prévia qualificação ou procedimento de negociação).

Desta forma, de modo a reduzir o risco, a EEM dotou os seus colaboradores de mecanismos informatizados que apoiam o processo, tendo criado um processo de requisição/aprovação através de uma plataforma em *sharepoint* na qual se encontram vertidas as delegações de aprovação em vigor na empresa.

Este procedimento permite a atualização constante das delegações de aprovação e garante uma segregação de funções efetiva na empresa:

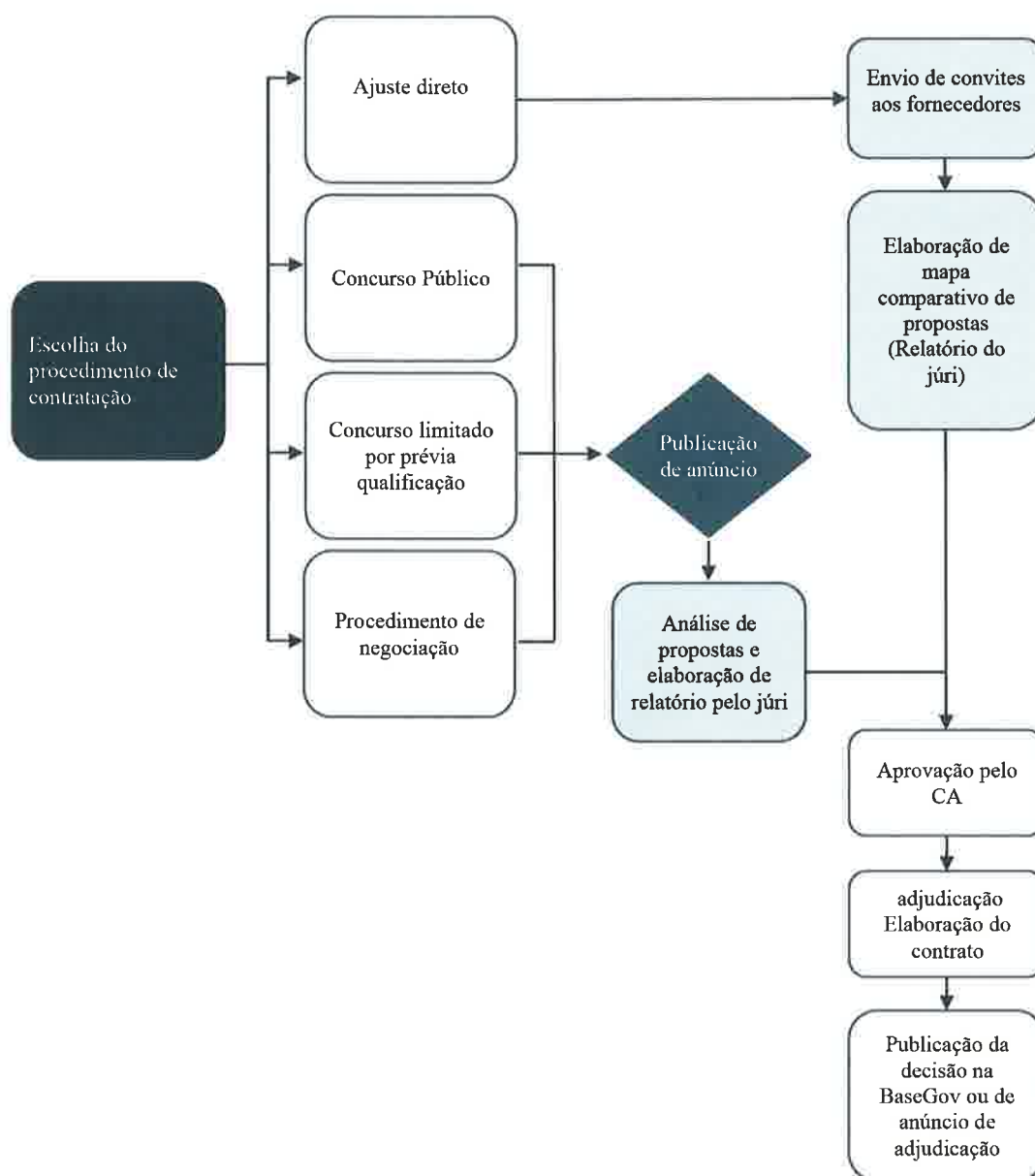


As aprovações das necessidades de compra na EEM são ainda mais restritivas que as previstas no Código de Contratação Pública, mesmo nos casos em que não existe necessidade de abertura de processo de contratação pública. Este tipo de atuação, tem como objetivo último a prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas nos

Relatório de execução do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

contratos públicos, desde a respetiva formação. A EEM acredita que optando pela contratação maioritariamente através de uma plataforma eletrónica de compras reforça a transparência, bem como permite a obtenção de negócios mais eficientes financeiramente para a Empresa.

O processo que ocorre na plataforma pode ser analisado, de uma forma genérica, como segue:



Relatório de execução do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

Através do levantamento que a EEM efetuou no exercício de 2017, não foram apuradas falhas graves no processo, tendo, contudo, sido identificadas medidas a implementar para que o processo avance até à posição pretendida pela EEM.

No que respeita à fiscalização da empresa, estas funções são desempenhadas pelo Conselho Fiscal e pelo Revisor Oficial de Contas. As competências do Conselho Fiscal passam pela fiscalização e análise das matérias relativas ao controlo interno, gestão de riscos, reporte financeiro, auditoria externa e interna.

Das medidas implementadas, de destacar a elaboração do Código de Ética e Conduta da EEM, do qual resultou uma formalização das regras e normas de conduta da Empresa, estando estas diretamente elencadas à missão, valores e visão da EEM. e resultaram das possibilidades de melhoria identificadas no diagnóstico ao macro controlos da empresa que servem de base ao sistema de controlo interno.

5 Medidas a implementar

Tendo em conta os resultados obtidos na revisão do atual ambiente de controlo interno, a EEM encontra-se a analisar quais os riscos com maior potencial e cujo mérito de implementação sejam favoráveis à Empresa quer numa ótica de esforço, quer numa ótica de prioridade/urgência.

De referir que grande parte das recomendações que resultaram da análise efetuada, centram-se em grande parte na formalização de ideologias que já se encontram enraizadas na cultura empresarial da EEM, contudo que deverão ser mantidas, transmitidas, monitorizadas e renovadas ao longo dos tempos, pelo que as mesmas não representam um risco acrescido ao nível de risco de corrupção e infrações conexas.

Adicionalmente, tendo por base o levantamento efetuado ao processo de Compras de Bens e Serviços e os riscos com maior potencial que ainda não foram mitigados no decorrer da revisão efetuada, irão ser revisitados numa base periódica pela EEM, de forma a continuar a monitoriza-los e garantir que os mesmos não têm um impacto na Empresa.

Tendo em conta o resultado obtido dos levantamentos efetuados aos processos selecionados no exercício de 2017, a EEM irá continuar a apostar na revisão constante dos seus processos, juntamente com a Direção de Trabalho e Serviços Jurídicos e a Auditoria e Controlo Interno.

De referir que a Empresa se encontra numa constante mutação, quer de sistemas que capacitam os utilizadores de ferramentas mais poderosas, quer de pessoas que se desafiam no dia-a-dia e que acrescentam valor à Empresa através das propostas de melhoria aos processos operacionais e consequentes controlos. Desta forma, as medidas a implementar incluem sempre uma componente que não é tangível nem observável no tempo, contudo que ocorre todos os dias na cultura da Empresa e na estratégia que é delineada pela gestão e por cada um dos colaboradores no desempenho das suas funções.

Apesar de este tipo de medidas não se encontrarem espelhadas neste relatório de execução anual, a constante evolução da Empresa é a evidência clara de que este tipo de medidas são cruciais para a redução dos riscos para um nível aceitável por parte da Empresa.

6 Coordenação e aprovação do relatório de execução

Por decisão do Conselho de Administração da EEM, a coordenação e elaboração dos relatórios de execução periódicos foi atribuída à Direção de Trabalho e Serviços Jurídicos da EEM, uma vez que esta direção demonstra as maiores competências, quer na interpretação dos temas regulatórios e legais, quer no apoio e acompanhamento dos temas versados neste relatório.

Esta direção tem ainda como missão o apoio e aconselhamento do Conselho de Administração da EEM, sobre todas as matérias relativas à gestão transversal de riscos corporativos, regulatórios e legais, assegurando um acompanhamento e supervisão constante destas matérias na EEM.

Não obstante, este relatório e o acompanhamento dos temas são revistos e aprovados pelo Conselho de Administração da EEM.

7 Conclusões

Do trabalho realizado através de um diagnóstico ao sistema de controlo interno da EEM, resultaram um conjunto de *gap* (entre a posição atual e a posição desejada), para os quais a Empresa tenciona adotar um conjunto de medidas, nomeadamente no que respeita à revisão de Normativos e Manuais internos que se encontram desatualizados face à conjuntura económica e à evolução que a EEM tem tido nos últimos anos. Estes documentos serão posteriormente divulgados e monitorizados de forma a garantir que a mensagem dos mesmos chegam aos utilizadores e que é efetuada uma correta implementação.

Do trabalho realizado, o levantamento aprofundado ao processo de Compras de Bens e Serviços, permitiu eliminar redundâncias e aumentar a eficiência dos recursos da Empresa, pelo que a EEM irá periodicamente visitar os restantes processos organizacionais, numa perspetiva de melhoria contínua do seu ambiente de controlo interno e com o objetivo de garantir uma atualização constante face às melhores práticas de mercado.

Atendendo ainda à constante evolução da legislação, do tecido empresarial, da globalização e das tecnologias, a EEM tem ainda a intenção de continuar a aposta na formação contínua dos seus colaboradores (baseadas sobretudo em formação *on-job*), de forma a ultrapassar os desafios que surgem na indústria e a continuar o seu trabalho procura pelo aumento de eficiência.

A EEM efetua numa base contínua, melhorias aos seus sistemas, sendo que essa aposta manter-se-á muito presente na estratégia da Empresa, de forma a acompanhar os desafios regulatórios e legais.