

**ABRIL 2025**

**Relatório de Execução do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão (incluindo os Riscos de Corrupção e Infrações Conexas) da Metro Mondego, S.A., em vigor em 2024**

**Aprovado em Conselho de Administração em 24 de abril 2025**



# ÍNDICE

|   |    |
|---|----|
| 1. RELATÓRIO DE EXECUÇÃO DO PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE GESTÃO (INCLUINDO OS RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS) DA METRO MONDEGO, S.A., EM VIGOR EM 2024..... | 3  |
| 2. MEDIDAS PROPOSTA E RESPETIVA IMPLEMENTAÇÃO .....   | 5  |
| 2.1. GESTÃO ESTRATÉGICA.....  | 5  |
| 2.2. GESTÃO DE CONTRATOS .....  | 12 |
| 2.3. GESTÃO ECONÓMICA E FINANCEIRA.....   | 14 |
| 2.4. CONTRATAÇÃO PÚBLICA .....  | 20 |
| 2.5. GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS .....   | 21 |
| 2.6. GESTÃO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO .....   | 23 |
| 3. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES .....   | 25 |

# 1. Relatório de Execução do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão (incluindo os Riscos de Corrupção e Infrações Conexas) da Metro Mondego, S.A., em vigor em 2024

A Resolução do Conselho de Ministros n.º 37/2021, de 6 de abril, aprovou a Estratégia Nacional Anticorrupção 2020-2024, que estabelece um conjunto de medidas, de entre as quais, a necessidade de criação de um regime geral da prevenção da corrupção.

O Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC), criado pelo Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 09 de dezembro, é uma entidade administrativa independente, com personalidade jurídica de direito público e poderes de autoridade, dotada de autonomia administrativa e financeira, que desenvolve atividade de âmbito nacional no domínio da prevenção da corrupção e infrações conexas.

Prosseguindo uma linha de continuidade com o reportado em 2024 (relativamente a 2023), no presente Relatório é feito um balanço da implementação das medidas preventivas dos riscos elencados no Plano de Prevenção de Riscos de Gestão (incluindo os Riscos de Corrupção e Infrações Conexas) da Metro Mondego, S.A., em vigor em 2024. O nível de risco de cada medida é definido por uma combinação do grau de probabilidade com a gravidade da consequência da respetiva ocorrência, de que resulta a graduação do risco. Cada risco é classificado como elevado, moderado ou fraco:

|           |   |               |   |   |   |   |
|-----------|---|---------------|---|---|---|---|
| Gravidade | 5 | A             | T | I | I | I |
|           | 4 | A             | T | T | I | I |
|           | 3 | A             | A | T | T | I |
|           | 2 | A             | A | A | T | T |
|           | 1 | A             | A | A | A | A |
|           |   | 1             | 2 | 3 | 4 | 5 |
|           |   | Probabilidade |   |   |   |   |

|   |                                 |
|---|---------------------------------|
| I | Risco Inaceitável (elevado)     |
| T | Risco Tolerável (moderado)      |
| A | Risco Aceitável (reduzido)      |
| A | Risco Aceitável (reduzido/nulo) |

Do ponto de vista da avaliação genérica, considera-se que as medidas preventivas previstas no Plano são corretas e adequadas, contribuindo para eliminar ou evitar os riscos identificados na Metro-Mondego, S.A.

Os quadros seguintes explicitam as medidas propostas e a respetiva fase de implementação em 2024, de acordo com o previsto no Plano em vigor nesse período.

| Estado de Implementação da medida de mitigação | Descrição   |
|--|---|
| <b>Concluído</b>                               | Medida implementada – resultado pontual obtido            |
| <b>Em aplicação</b>                            | Medida implementada – procedimento continuamente aplicado |
| <b>Em execução</b>                             | Medida em implementação, ainda não concluída              |
| <b>Planeado</b>                                | Medida planeada, implementação ainda não iniciada         |

A maioria das medidas encontra-se já implementada (84% estão concluídas ou em aplicação), devendo ser assegurada a sua continuidade. Ao longo de 2024 não se registaram alterações evidentes quanto à sua fase de implementação em cada uma das áreas de atuação.

## 2. Medidas propostas e respetiva implementação

### 2.1. Gestão Estratégica

| CATEGORIA                 | Nº       | RISCO                                   | GRAVIDADE [G] | PROBABILIDADE [P] | NÍVEL RISCO [GxP] | NÍVEL DE RISCO (Qualitativo) | MEDIDAS DE MITIGAÇÃO  | IMPLEMENTAÇÃO    | RISCO RESIDUAL |
|---------------------------|----------|---|---------------|-------------------|-------------------|------------------------------|---|------------------|----------------|
| GE.01. Riscos de conceção | GE.01/01 | Estimativas incorretas do investimento. | 3             | 4                 | 12                | Moderado                     | <p>1) Desenvolvimentos já efetuados conduziram a um elevado grau de maturidade dos projetos e especificações técnicas, reduzindo a incerteza das estimativas de investimento;</p> <p>2) Seleção de projetistas com qualificação reconhecida e <i>know how</i> já adquirido sobre os antecedentes do projeto SMM;</p> <p>3) Garantia da qualidade das estimativas de investimento, através da revisão dos Projetos de Execução, designadamente, quanto às suas especificações técnicas (ao abrigo do disposto na Portaria 701/H) - investimento em infraestrutura;</p> <p>4) <i>Benchmarking</i> efetuado, tendo como referência vários sistemas internacionais, sobre os custos de implementação do projeto (ótica do sistema global) - conclusões apresentadas no Estudo do LNEC/IP, datado de 2017 (Apêndice 4 ao FGP);</p> <p>5) Consultas informais ao mercado, por via de várias reuniões (empresas fabricantes e tecnológicas).</p> | Concluído: 1 a 5 | Reduzido       |

| CATEGORIA | Nº       | RISCO                             | GRAVIDADE [G] | PROBABILIDADE [P] | NÍVEL RISCO [GxP] | NÍVEL DE RISCO (Qualitativo) | MEDIDAS DE MITIGAÇÃO  | IMPLEMENTAÇÃO                  | RISCO RESIDUAL |
|-----------|----------|-----------------------------------|---------------|-------------------|-------------------|------------------------------|---|--------------------------------|----------------|
|           | GE.01/02 | Erros de projeto e especificação. | 4             | 2                 | 8                 | Moderado                     | <p>1) Traçado do Metrobus largamente baseado no traçado do anterior projeto de metro ligeiro, permitindo partir de soluções já antes consensualizadas e aprovadas pelo Município de Coimbra;</p> <p>2) Coordenação de projetos de infraestruturas através de grupo de trabalho constituído com o Município de Coimbra e os SMTUC: projetos de infraestruturas (em fase de conclusão), interfaces entre Metrobus e SMTUC (em curso).</p> | Concluído: 1<br>Em execução: 2 | Reduzido       |

| CATEGORIA | Nº       | RISCO  | GRAVIDADE [G] | PROBABILIDADE [P] | NÍVEL RISCO [GxP] | NÍVEL DE RISCO (Qualitativo) | MEDIDAS DE MITIGAÇÃO  | IMPLEMENTAÇÃO                       | RISCO RESIDUAL |
|-----------|----------|--|---------------|-------------------|-------------------|------------------------------|---|-------------------------------------|----------------|
|           | GE.01/03 | Risco Tecnológico (opção do projeto por tecnologia desadequada). | 3             | 3                 | 9                 | Moderado                     | <p>1) Realização de um estudo de energia que dimensionou o sistema de carregamento (de acordo com a recomendação da <i>UITP bus tender structure 2018</i>) considerando a simulação de consumos para o perfil da linha e com pressupostos conservadores - lotação completa e HVAC a funcionar.</p> <p>2) Concurso combinando fornecimento dos autocarros e do sistema de carregamento de baterias, de forma a reduzir os riscos da integração;</p> <p>3) Concurso permite propostas com diferentes tecnologias, capacidades de baterias e potências de carregamento, sendo requeridos mínimos para garantir o modelo de operação previsto, e considerando uma margem de segurança, para garantir a robustez da solução e maximizar a concorrência;</p> <p>4) Revisão das especificações do concurso realizada com o apoio de consultores especializados (TIS, Systra) e com operadores que dispõem de autocarros elétricos em operação regular em Portugal (SMTUC - Coimbra, STCP - Porto);</p> <p>5) Diálogo técnico prévio com fornecedores de autocarros para validar as opções tecnológicas críticas, incluindo baterias e sistema de carregamento;</p> <p>6) Conferências técnicas com operadores europeus com autocarros de 18m e carregamento de oportunidade para validar e afinar (<i>fine tune</i>) especificações de veículos e estações de carregamento;</p> <p>7) Entrada em serviço gradual, permitindo ajustamento com base na experiência (validação de disponibilidade e fiabilidade, tempo de <i>layover</i> nos terminais);</p> <p>8) Possibilidade de aumentar marginalmente o número de carregadores de oportunidade (uma ou duas unidades) em terminais críticos após o início da operação.</p> | Concluído: 1 a 6<br>Planeado: 7 e 8 | Moderado       |

| CATEGORIA                     | Nº       | RISCO  | GRAVIDADE [G] | PROBABILIDADE [P] | NÍVEL RISCO [GxP] | NÍVEL DE RISCO (Qualitativo) | MEDIDAS DE MITIGAÇÃO  | IMPLEMENTAÇÃO  | RISCO RESIDUAL |
|-------------------------------|----------|--|---------------|-------------------|-------------------|------------------------------|---|--|----------------|
| GE.03. Riscos administrativos | GE.03/01 | Atraso na publicação dos diplomas legais, obtenção de licenças e celebração dos contratos prévios à entrada em operação. | 3             | 2                 | 6                 | Reduzido                     | <p>1) Articulação com o Governo para a conclusão atempada dos formalismos necessários: (i) à publicação da Resolução do Conselho de Ministros (RCM) para autorizar a realização do investimento; (ii) à revisão das Bases de Concessão; (iii) à contratação das obrigações de serviço público e (iv) à transferência da gestão de ativos da IP para a MM;</p> <p>2) Articulação com a Câmara Municipal de Coimbra através de protocolo que permitirá a utilização do espaço público municipal.</p>  | Concluído: 1. i, 1.ii<br>Em execução: 1.iii, 1.iv<br>Em aplicação: 2 | Reduzido       |
| GE.04. Riscos operacionais    | GE.04/01 | Custos de operação e de manutenção superiores ao previsto.   | 3             | 3                 | 9                 | Moderado                     | <p>1) <i>Benchmarking</i> para validar estimativas de custos operacionais com outros sistemas de transportes;</p> <p>2) Considerados valores conservadores nas estimativas de custos críticos com maior incerteza;</p> <p>3) Contratação da manutenção dos veículos durante a vida útil dos equipamentos e do SAE e da bilhética durante um período inicial aos respetivos fornecedores, garantindo que os custos respetivos ficam balizados.</p>   | Concluído: 1, 2 e 3  | Reduzido       |
|                               | GE.04/02 | Desempenho do sistema inferior ao esperado (disponibilidade, oferta, procura ou autonomia).                              | 4             | 2                 | 8                 | Moderado                     | <p>1) Relativamente ao fornecimento de autocarros, consultas ao mercado nos termos do CCP para validar as opções tecnológicas críticas, incluindo baterias, sistema de carregamento, sistemas de apoio à condução. Caso não sejam validados os pressupostos, serão feitas as necessárias alterações às soluções tecnológicas consideradas;</p> <p>2) Conferências técnicas com operadores com frotas de autocarros elétricos articulados de 18m, operando com carregamento rápido de oportunidade, para ajudar a validar opções tecnológicas críticas;</p> <p>3) Contratação de manutenção total (<i>full service</i>) ao fornecedor de veículos, durante a sua vida útil (15 anos), incluindo a substituição de baterias e requisitos de disponibilidade (<i>Service Level Agreement</i>); com este tipo de contrato os incentivos para o fornecedor ficam alinhados com os interesses da MM;</p> <p>4) Concurso de autocarros requer valores mínimos de capacidade das baterias necessários para o consumo do</p> | Concluído: 1 a 5<br>Em execução: 6 e 7<br>Planeado: 8 a 11           | Moderado       |



| CATEGORIA | Nº | RISCO | GRAVIDADE [G] | PROBABILIDADE [P] | NÍVEL RISCO [GxP] | NÍVEL DE RISCO (Qualitativo) | MEDIDAS DE MITIGAÇÃO   | IMPLEMENTAÇÃO | RISCO RESIDUAL |
|-----------|----|-------|---------------|-------------------|-------------------|------------------------------|--|---------------|----------------|
|           |    |       |               |                   |                   |                              | <p>serviço mais longo, acrescido de uma margem de segurança adicional;</p> <p>5) Adoção de uma única solução tecnológica de baterias, permitindo que todos os veículos da frota sejam interoperáveis (urbanos e suburbanos), tornando a operação mais flexível e facilitando a gestão de contingências;</p> <p>6) Instalação de carregadores redundantes para evitar risco de indisponibilidade;</p> <p>7) Entrada em serviço progressiva, permitindo realizar testes piloto para mitigar eventuais problemas de compatibilidade e disponibilidade dos equipamentos;</p> <p>8) Otimização do plano de operação (<i>scheduling</i>) e da estratégia de carregamento após a aquisição dos veículos, de forma a garantir os tempos de carregamento necessários com as margens de segurança pré-definidas;</p> <p>9) Otimização de consumo na fase de operação: treino dos condutores, implementação de sistema de <i>eco-driving</i>, facilitada pelo facto de a frota ser homogénea;</p> <p>10) Adoção de procedimentos específicos de gestão da operação em caso de redução da carga da bateria em casos excecionais (para prevenir uma saída de serviço), e. g. reduzir ou desligar climatização, reduzir limite de velocidade;</p> <p>11) Possibilidade de vir a contratar aos SMTUC veículos para operarem no SMM em situações críticas (e.g. taxa de imobilização superior à esperada).</p> |               |                |

| CATEGORIA                 | Nº       | RISCO   | GRAVIDADE [G] | PROBABILIDADE [P] | NÍVEL RISCO [GxP] | NÍVEL DE RISCO (Qualitativo) | MEDIDAS DE MITIGAÇÃO   | IMPLEMENTAÇÃO                     | RISCO RESIDUAL |
|---------------------------|----------|---|---------------|-------------------|-------------------|------------------------------|--|-----------------------------------|----------------|
|                           | GE.04/03 | Vulnerabilidade a eventos muito disruptivos (pandemia, grandes eventos, clima, deslizamentos de terras, incêndios). | 2             | 2                 | 4                 | Reduzido                     | <p>1) Realização do estudo Avaliação de Adaptação e Resiliência às Alterações Climáticas;</p> <p>2) Consideração nas atividades de manutenção (e nos custos respetivos) de vistorias frequentes às condições de circulação do troço suburbano, desmatização e desimpedimento da via devido a eventuais deslizamentos de terras;</p> <p>3) Caso ocorra um evento catastrófico que impeça a circulação no canal suburbano (por ex., deslizamentos de terras ou incêndios), serão implementados serviços alternativos temporários na rede rodoviária geral até à reparação, similares aos existentes atualmente, subcontratados a outro operador.</p> <p>4) Implementação de um Sistema de Detecção de Queda de Blocos (SDQD)</p> | Concluído: 1<br>Planeado: 2, 3, 4 | Reduzido       |
| GE.05. Riscos Financeiros | GE.05/01 | Insuficiência de recursos para o investimento e para a operação.  | 4             | 2                 | 8                 | Moderado                     | Obtenção de resolução do Governo comprometendo o investimento plurianual necessário (toda a fase de investimento do projeto)   | Em execução                       | Reduzido       |
| GE.06. Outros riscos      | GE.06/01 | Decisão política de alteração das prioridades de investimento.  | 5             | 2                 | 10                | Moderado                     | Aprovação do investimento plurianual, pelo Governo.  | Em execução                       | Reduzido       |
|                           | GE.06/02 | Perda ou deturpação de informação nos comunicados de imprensa.  | 4             | 3                 | 12                | Moderado                     | <p>1) Disseminação de informação correta.</p> <p>2) Verificação da informação sempre antes de enviar todos os comunicados.</p> <p>3) Após o comunicado enviado, questionar os jornalistas sobre eventuais dúvidas ou questões a clarificar.</p> <p>4) Caso seja publicada alguma informação que não corresponda à verdade, a Metro Mondego realiza um desmentido.</p>  | Em aplicação:<br>1 a 4            | Reduzido       |

| CATEGORIA | Nº       | RISCO  | GRAVIDADE [G] | PROBABILIDADE [P] | NÍVEL RISCO [GxP] | NÍVEL DE RISCO (Qualitativo) | MEDIDAS DE MITIGAÇÃO   | IMPLEMENTAÇÃO  | RISCO RESIDUAL |
|-----------|----------|--|---------------|-------------------|-------------------|------------------------------|--|--|----------------|
|           | GE.06/03 | Má gestão dos dados pessoais de cada pessoa aquando da sua inscrição no <i>website</i> (inquéritos, reclamações, sugestões e emprego), colocando em causa RGPD - Regulamento Geral de Proteção de Dados. | 4             | 2                 | 8                 | Moderado                     | <p>1) Adoção de mecanismos de segurança dos dados pessoais.</p> <p>2) O Encarregado de Proteção de Dados deverá ser responsável por gerir o processo de conformidade dentro da empresa.</p> <p>3) Avaliação da necessidade de elaboração de um documento que avalie o impacto no tratamento dos dados pessoais e na respetiva monitorização. Este documento deverá conter uma avaliação de risco sobre a tecnologia e sobre os processos que suportam o tratamento de informação pessoal na organização, bem como a identificação das medidas a adotar para minimizar os possíveis riscos.</p> <p>4) Mapeamento e categorização dos dados pessoais recolhidos e tratados.</p> <p>5) Comunicação às autoridades reguladoras e aos respetivos titulares dos dados a ocorrência de incidentes de violação de dados, no prazo de 72h, após ser conhecida uma falha de segurança.</p> | <p>Concluído: 1</p> <p>Em aplicação: 2</p> <p>Planeado: 3, 4 e 5</p> | Reduzido       |

## 2.2. Gestão de Contratos

| CATEGORIA                        | Nº        | RISCO  | GRAVIDADE [G] | PROBABILIDADE [P] | NÍVEL RISCO [G x P] | NÍVEL DE RISCO (Qualitativo) | MEDIDAS DE MITIGAÇÃO  | IMPLEMENTAÇÃO      | RISCO RESIDUAL |
|----------------------------------|-----------|--|---------------|-------------------|---------------------|------------------------------|---|--------------------|----------------|
| GST.01.<br>Gestão de prazos      | GST.01/01 | Controlo inadequado de <b>prazos de execução</b> de atividades de prestações de serviço e empreitadas, podendo em caso extremo prejudicar o normal desenvolvimento do projeto, dificultando a articulação das suas componentes (estudos, empreitadas e fornecimentos). | 4             | 4                 | 16                  | Elevado                      | <p>1) Existência de recursos para controlo de execução dos trabalhos contratados (incluindo estruturas de gestão de contrato e/ou fiscalização);</p> <p>2) Manutenção de registos atualizados de execução de contratos, ou elaboração de relatórios periódicos, pelos gestores dos contratos de dimensão relevante, com ponto de situação relativo ao estado de desenvolvimento das atividades, prazos e custos/faturação. Estes relatórios deverão ser aprovados por responsável de área/departamento antes de ser disponibilizados à Administração.</p> | Em aplicação: 1, 2 | Moderado       |
| GST.02.<br>Controlo de qualidade | GST.02/01 | Controlo inadequado da <b>qualidade do trabalho</b> realizado em prestações de serviço e empreitadas, podendo estas ser de qualidade inferior à contratada.  | 5             | 3                 | 15                  | Elevado                      | <p>1) Existência de recursos para controlo de execução dos trabalhos contratados (incluindo estruturas de gestão de contrato e/ou fiscalização).</p> <p>2) Manutenção de registos atualizados de execução de contratos, nos termos referidos no ponto anterior.</p>   | Em aplicação: 1, 2 | Moderado       |

| CATEGORIA                       | Nº        | RISCO   | GRAVIDADE [G] | PROBABILIDADE [P] | NÍVEL RISCO [G x P] | NÍVEL DE RISCO (Qualitativo) | MEDIDAS DE MITIGAÇÃO  | IMPLEMENTAÇÃO          | RISCO RESIDUAL |
|---------------------------------|-----------|---|---------------|-------------------|---------------------|------------------------------|---|------------------------|----------------|
| GST.03.<br>Controlo de execução | GST.03/01 | Controlo inadequado da <b>execução</b> das atividades e fornecimentos contratados no âmbito de prestações de serviço e empreitadas, podendo originar:<br>1) pagamentos indevidos (devido a incorreta identificação e quantificação em autos de medição ou faturas);<br>2) faturação de trabalhos a mais, que correspondam a atividades e fornecimentos já incluídos no contrato original. | 5             | 2                 | 10                  | Moderado                     | 1) Existência de recursos para controlo de execução dos trabalhos contratados (incluindo estruturas de gestão de contrato e/ou fiscalização), que validam os autos de medição e faturas respetivas.<br><br>2) Existência de colaborador(es)/ <i>controller</i> com responsabilidade pelo controlo da faturação e de custos.<br><br>3) Obrigatoriedade de elaboração de informação interna para justificação da decisão de contratação de trabalhos adicionais, requerendo a aprovação pelo circuito interno definido para estas situações (áreas técnicas, administrativa/financeira e jurídica). | Em aplicação: 1, 2 e 3 | Reduzido       |
|                                 | GST.03/02 | Controlo de <b>faturação</b> inadequado, potenciando o risco de utilização de preços unitários e quantidades distintas das incluídas no contrato.   | 4             | 2                 | 8                   | Moderado                     | 1) Existência de recursos para controlo de execução dos trabalhos contratados (incluindo estruturas de gestão de contrato e/ou fiscalização).<br><br>2) Existência de Colaborador(es)/ <i>Controller</i> com responsabilidade pelo controlo da faturação e de custos.   | Em aplicação: 1 e 2    | Reduzido       |

## 2.3. Gestão Económica e Financeira

| CATEGORIA                            | Nº        | RISCO   | GRAVIDADE [G] | PROBABILIDADE [P] | NÍVEL RISCO [G x P] | NÍVEL DE RISCO (Qualitativo) | MEDIDAS DE MITIGAÇÃO   | IMPLEMENTAÇÃO       | RISCO RESIDUAL |
|--------------------------------------|-----------|---|---------------|-------------------|---------------------|------------------------------|--|---------------------|----------------|
| GEF.01. Controlo Orçamental          | GEF.01/01 | Manipulação e/ou omissão de informação da situação financeira da Sociedade: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Erros ou detalhe insuficiente na elaboração do Plano de Atividades e Orçamento;</li> <li>• Inexistência de avaliação de resultados reais vs resultados previstos no Orçamento.</li> </ul>                    | 4             | 2                 | 8                   | Moderado                     | <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Acompanhamento mensal da execução orçamental;</li> <li>2) Elaboração de relatório de execução trimestral;</li> <li>3) Todos os Departamentos são envolvidos anualmente na elaboração do PAO, encontrando-se preparados para avaliar eventuais necessidades adicionais de orçamento.</li> </ol>   | Em aplicação: 1 a 3 | Muito reduzido |
| GEF.02. Processamento Contabilístico | GEF.02/01 | Deficiências na qualidade da informação contabilística: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Erros/falhas na preparação das demonstrações financeiras a serem divulgadas por não incluírem informação suficiente e/ou fiável;</li> <li>• Aplicação indevida de princípios contabilísticos.</li> </ul>                         | 4             | 2                 | 8                   | Moderado                     | <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Acompanhamento e monitorização contínua da execução das tarefas pelo Contabilista Certificado;</li> <li>2) Acompanhamento frequente das tarefas executadas pelo responsável do Departamento;</li> <li>3) Supervisão/Auditoria pelo Revisor Oficial de Contas</li> <li>4) Monitorização mensal através de reportes à DGO (SIGO) e S3CP (Sistema Central de Contabilidade e Contas Públicas);</li> <li>5) Recurso à Comissão de Normalização Contabilística em situações de dúvida quando as normas não são suficientemente claras.</li> </ol> | Em aplicação: 1 a 5 | Muito reduzido |
| GEF.03. Gestão Financeira            | GEF.03/01 | Manipulação e/ou omissão de informação de modo a facilitar o pagamento de valores indevidos, suborno e peculato: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pagamentos indevidos a terceiros relativamente a situações não previstas nos contratos;</li> <li>• Efetivação de pagamentos sem a devida autorização prévia;</li> </ul> | 5             | 2                 | 10                  | Moderado                     | <ol style="list-style-type: none"> <li>1) As despesas são formalizadas através de informações de despesa (C1; C2 ou CC), sujeitas a <i>workflow</i> de aprovação, desde a contabilização prévia de cabimento, ao compromisso e decisão final da Administração (criação de processo de despesa);</li> <li>2) O registo de faturas obedece ao circuito VFA (vossa fatura) em gestão documental que carece de prévia aprovação do responsável da despesa;</li> <li>3) Os pagamentos iniciam-se com a emissão de uma PAP (pedido de aprovação de pagamento).</li> </ol>                    | Em aplicação: 1 a 9 | Reduzido       |

| CATEGORIA | Nº | RISCO   | GRAVIDADE [G] | PROBABILIDADE [P] | NÍVEL RISCO [G x P] | NÍVEL DE RISCO (Qualitativo) | MEDIDAS DE MITIGAÇÃO   | IMPLEMENTAÇÃO | RISCO RESIDUAL |
|-----------|----|---|---------------|-------------------|---------------------|------------------------------|--|---------------|----------------|
|           |    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Erros/falhas na introdução/processamento das notas de crédito ou outros ajustamentos em contas a pagar;</li> <li>• Existência de registos de transações sem que estas tenham ocorrido ou sua supressão ou omissão nos registos.</li> </ul> |               |                   |                     |                              | <p>Quem emite não autoriza. A PAP é aprovada pelo responsável do DAF e por um Administrador Executivo. Após PAP aprovada, é produzido ficheiro de transferência bancária no IGCP que é autorizado pelo Presidente (PCA) e por um Administrador Executivo (AE).</p> <p>4) As notas de crédito pertencem ao circuito VFA em gestão documental, obedecendo ao critério de prévia aprovação para registo pelo responsável da despesa;</p> <p>5) Toda a correspondência recebida é digitalizada à entrada(receção), introduzida no sistema de gestão documental, obedecendo aos critérios de <i>workflow</i> definidos, em particular de despesa.</p> <p>6) O sistema de gestão documental está integrado com o sistema contabilístico (ERP);</p> <p>7) Mensalmente são realizadas reconciliações bancárias com aprovação pelo AE;</p> <p>8) Estão implementados circuitos de aprovação definidos e automáticos;</p> <p>9) Está implementada a segregação de funções desde o registo de despesa à sua aprovação e respetiva autorização de pagamento.</p> |               |                |

| CATEGORIA | Nº        | RISCO   | GRAVIDADE [G] | PROBABILIDADE [P] | NÍVEL RISCO [G x P] | NÍVEL DE RISCO (Qualitativo) | MEDIDAS DE MITIGAÇÃO  | IMPLEMENTAÇÃO        | RISCO RESIDUAL |
|-----------|-----------|---|---------------|-------------------|---------------------|------------------------------|---|----------------------|----------------|
|           | GEF.03/02 | Manipulação e/ou omissão de informação de modo a facilitar a emissão fraudulenta de documentos retificativos a valores faturados, concussão, conflito de interesses e participação económica em negócio.<br>• Erros ou falhas na introdução e processamento das faturas ou outros ajustamentos em contas a receber. | 5             | 2                 | 10                  | Moderado                     | <p>1) Níveis de responsabilidade diferenciados para a autorização de documentos retificativos. Existem ações de controlo mensal de execução (controlo de execução mensal e relatório de execução trimestral);</p> <p>2) Os responsáveis de departamento assumem um papel intermédio de controlo da despesa do departamento. Exigência de pareceres intermédios na realização da despesa e sua alteração; a hierarquia departamental tem de ser cumprida, sob pena de pôr em causa o responsável pelo departamento;</p> <p>3) A despesa está limitada pelo cabimento e compromisso formulado na informação de despesa.</p> | Em aplicação: 1 a 3. | Reduzido       |



| CATEGORIA | Nº        | RISCO   | GRAVIDADE [G] | PROBABILIDADE [P] | NÍVEL RISCO [G x P] | NÍVEL DE RISCO (Qualitativo) | MEDIDAS DE MITIGAÇÃO   | IMPLEMENTAÇÃO       | RISCO RESIDUAL |
|-----------|-----------|---|---------------|-------------------|---------------------|------------------------------|--|---------------------|----------------|
|           | GEF.03/03 | <p>Aceitação de favores e/ou favorecimentos ilícitos em troca da concessão de vantagens e/ou benefícios, suborno e peculato:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Erros/falhas/atrasos na disponibilização de informação relativa a recebimentos e pagamentos, nomeadamente quanto às operações realizadas;</li> <li>• Desvio de dinheiros e valores;</li> <li>• Erros/falhas no registo de investimentos e respetivas maturidades e retornos de investimento.</li> </ul> | 5             | 2                 | 10                  | Moderado                     | <p>1) Os pagamentos estão centralizados em operações por transferência bancária de uma única conta no IGCP, autorizadas por dois elementos do CA;</p> <p>2) Existe a validação de informação pelos vários níveis de responsabilidade;</p> <p>3) São realizadas reconciliações bancárias e submetidas a aprovação do AE;</p> <p>4) Os pagamentos por fundo de maneiio obedecem a um regulamento. Quando existem despesas fora do âmbito regulado, é solicitada autorização prévia de voz. Mensalmente o AE que tutela a DAF aprova o resumo de despesas realizadas;</p> <p>5) O pagamento de despesas por cartão de crédito é raro, mas resulta do facto de existirem pagamentos por entidade/referência sendo esta a única forma disponibilizada pelo Banco. Os pagamentos são realizados por prévia comunicação à Administração, sendo aprovada a listagem de ECD (encargos diretos) pelo AE que tutela a DAF no final do mês. O limite do cartão é de 1.000 €;</p> <p>6) Existem controlos de execução no relatório trimestral, realizados pelo ROC.</p> | Em aplicação: 1 a 6 | Reduzido       |
|           | GEF.03/04 | <p>Prestação de informação ao exterior</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Risco de deficiente qualidade de informação financeira prestada a entidades externas.</li> </ul>  | 5             | 1                 | 5                   | Reduzido                     | <p>1) Controlo de execução mensal e relatório de execução trimestral com emissão de parecer do ROC;</p> <p>2) Submissão mensal de execução orçamental na DGO/SIGO por via sistemas de informação;</p> <p>3) Submissão mensal da execução financeira na plataforma SIRIEF.</p>  | Em aplicação: 1 a 3 | Muito reduzido |

| CATEGORIA                  | Nº        | RISCO   | GRAVIDADE [G] | PROBABILIDADE [P] | NÍVEL RISCO [G x P] | NÍVEL DE RISCO (Qualitativo) | MEDIDAS DE MITIGAÇÃO   | IMPLEMENTAÇÃO       | RISCO RESIDUAL |
|----------------------------|-----------|---|---------------|-------------------|---------------------|------------------------------|--|---------------------|----------------|
| GEF.04. Gestão Patrimonial | GEF.04/01 | Manipulação de inventários de imobilizado propiciando o furto ou apropriação de bens para proveito próprio: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alienação de bens de modo a obter vantagens em benefício próprio ou de terceiros;</li> <li>• Alienação de bens sem a adequada aprovação;</li> <li>• Apropriação indevida de bens por parte dos colaboradores.</li> </ul>   | 4             | 2                 | 8                   | Moderado                     | <p>1) As alienações não são frequentes e têm ocorrido por obsolescência dos bens. Estão sujeitas a Informação C3, com aprovação final pela Administração;</p> <p>2) Os bens existentes estão em uso pelo que não existe excesso de bens que promova a apropriação indevida de bens, sem que seja detetado;</p> <p>3) Existe um registo de equipamento informático.;</p>  | Em aplicação: 1 a 3 | Muito reduzido |
|                            | GEF.04/02 | Avaliação desajustada das necessidades de intervenção na frota automóvel: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realização de serviços de manutenção, inspeção e reparação das viaturas fora do âmbito dos planos programados de manutenção sem a adequada aprovação;</li> <li>• Reparações resultantes de sinistros não abrangidas pelas coberturas previstas nas apólices de seguro sem a adequada aprovação.</li> </ul> | 4             | 2                 | 8                   | Moderado                     | <p>1) O registo de viagens em viatura partilhada é obrigatório;</p> <p>2) As inspeções obrigatórias das viaturas são controladas pela DAF;</p> <p>3) A realização dos serviços de manutenção ou intervenção nas viaturas são suportados previamente por informação de despesa (CC).</p>  | Em aplicação: 1 a 3 | Muito reduzido |
|                            | GEF.04/03 | Apropriação de equipamento informático de modo a obter vantagens em benefício próprio ou de terceiros: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alienação de equipamento informático não obsoleto;</li> <li>• Intervenções injustificadas ao equipamento informático.</li> </ul>  | 4             | 2                 | 8                   | Moderado                     | <p>1) Cada utilizador controla o desempenho do equipamento informático atribuído e avalia os equipamentos informáticos partilhados;</p> <p>2) O apoio informático é assegurado por uma prestação de serviços que tem como finalidade o controlo e fiabilidade de todo o sistema informático. A gestão deste contrato é assegurada pela DAF;</p> <p>3) As intervenções informáticas que envolvam custo carecem de informação de despesa prévia.</p> | Em aplicação: 1 a 3 | Muito reduzido |

| CATEGORIA | Nº        | RISCO  | GRAVIDADE [G] | PROBABILIDADE [P] | NÍVEL RISCO [G x P] | NÍVEL DE RISCO (Qualitativo) | MEDIDAS DE MITIGAÇÃO  | IMPLEMENTAÇÃO       | RISCO RESIDUAL |
|-----------|-----------|--|---------------|-------------------|---------------------|------------------------------|---|---------------------|----------------|
|           | GEF.04/04 | Uso indevido de bens da empresa: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Automóvel;</li> <li>• Equipamento informático;</li> <li>• Comunicações móveis;</li> <li>• Material de escritório.</li> </ul> | 3             | 2                 | 6                   | Reduzido                     | 1) As viaturas para utilização em serviço seguem o as normas para utilização de viaturas;<br><br>2) A utilização do equipamento informático obedece às regras de uso responsável no cumprimento da legislação aplicável;<br><br>3) As comunicações móveis estão limitadas e quando excedidas são devolvidas através de Reposição não abatida aos pagamentos (RNAP). | Em aplicação: 1 a 3 | Reduzido       |

## 2.4. Contratação Pública

| CATEGORIA                     | Nº        | RISCO   | GRAVIDADE | PROBABILIDADE | NÍVEL RISCO | NÍVEL DE RISCO (Qualitativo) | MEDIDAS DE MITIGAÇÃO   | IMPLEMENTAÇÃO       | RISCO RESIDUAL |
|-------------------------------|-----------|---|-----------|---------------|-------------|------------------------------|--|---------------------|----------------|
|                               |           |   | [G]       | [P]           | [G x P]     |                              |  |                     |                |
| PCP.01. Processo de Aquisição | PCP.01/01 | Avaliação incorreta da situação que justifica a aquisição;  | 4         | 3             | 12          | Moderado                     | <p>1) Toda a despesa é fundamentada em Informação de Despesa (CC, C1 e C2) onde é justificada a necessidade, apresentada a consulta ao mercado realizada e proposto o fornecedor mais adequado para prestar o fornecimento;</p> <p>2) As informações de despesa requerem aprovação pela estrutura hierárquica. Existe uma segregação de funções (técnica, jurídica e financeira) nas várias etapas do processo de aquisição de bens e serviços;</p> <p>3) A Informação de despesa percorre um caminho pré-definido (<i>workflow</i>) no <i>software</i> de gestão documental. Não é possível alterar passos críticos do <i>workflow</i>, em particular, o cabimento, o compromisso, a aprovação final pela Administração;</p> <p>4) No início de cada ano é solicitada a cada colaborador a apresentação de declaração de inexistência de conflitos de interesses;</p> <p>5) Está implementada a regra de consulta a, pelo menos, 3 entidades para realização de despesa. Sempre que não ocorre deve estar fundamentado na Informação de Despesa (CC, C1 e C2) o motivo que determinou a não consulta de mercado;</p> <p>6) Em procedimentos de contratação pública existem regras para a formalização de contratos escritos a celebrar previamente ao início da entrega do bem ou prestação do serviço;</p> <p>7) Existem penalizações por incumprimento contratual de acordo com o previsto no caderno de encargos. Existe o acompanhamento e avaliação regular do desempenho dos fornecedores e prestadores de serviço pelo gestor do respetivo contrato.</p> | Em aplicação: 1 a 7 | Reduzido       |
|                               | PCP.01/02 | Existência de conflitos de interesses que ponham em causa a transparência dos procedimentos;  | 5         | 3             | 15          | Elevado                      |  |                     | Moderado       |
|                               | PCP.01/03 | Convite a fornecedores que não reúnem as condições mínimas exigidas para o fornecimento do bem ou a prestação do serviço pretendido;          | 4         | 2             | 8           | Moderado                     |  |                     | Reduzido       |
|                               | PCP.01/04 | Deficiente ou inadequada condução dos processos de aquisição de bens e serviços;  | 4         | 2             | 8           | Moderado                     |  |                     | Reduzido       |
|                               | PCP.01/05 | Favorecimento de fornecedor;  | 5         | 2             | 10          | Moderado                     |  |                     | Reduzido       |
|                               | PCP.01/06 | Inexistência de formalização atempada de contratos, que assegurem o cumprimento das condições de fornecimento do bem ou prestação do serviço; | 4         | 3             | 12          | Moderado                     |  |                     | Moderado       |
|                               | PCP.01/07 | Inexistência de aplicação de penalizações, que tenham sido objeto de decisão, por incumprimento ou cumprimento defeituoso de contratos;       | 5         | 2             | 10          | Moderado                     |  |                     | Reduzido       |
|                               | PCP.01/08 | Realização de pagamento de bens e serviços sem que exista a entrega dos bens ou a realização dos serviços.                                    | 5         | 2             | 10          | Moderado                     |  |                     | Reduzido       |

## 2.5. Gestão de Recursos Humanos

| CATEGORIA                      | Nº        | RISCO   | GRAVIDADE [G] | PROBABILIDADE [P] | NÍVEL RISCO [G x P] | NÍVEL DE RISCO (Qualitativo) | MEDIDAS DE MITIGAÇÃO  | IMPLEMENTAÇÃO                                      | RISCO RESIDUAL |
|--------------------------------|-----------|---|---------------|-------------------|---------------------|------------------------------|---|--|----------------|
| GRH.01. Gestão Administrativa  | GRH.01/01 | <p>Manipulação de informação de modo a facilitar o pagamento indevido de benefícios e compensações, peculato e concussão:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Processamento de vencimentos sem concordância com a assiduidade dos colaboradores e sua categoria profissional/remuneração contratual;</li> <li>• Processamento de abonos e descontos não autorizados;</li> <li>• Inadequado registo e controlo do tempo de trabalho e da assiduidade;</li> <li>• Falhas no registo da informação das bases de dados dos colaboradores e divulgação de informação confidencial.</li> </ul> | 4             | 2                 | 8                   | Moderado                     | <p>1) Cumprimento da legislação em vigor;</p> <p>2) Segregação de funções através da participação de diversos intervenientes no processamento de vencimentos;</p> <p>3) Verificação intercalar dos abonos e descontos mensais processados e pagos;</p> <p>4) Sistema de autenticação e restrição de acesso à base de dados de pessoal;</p> <p>5) Processamento de vencimentos por área ou departamento de recursos humanos quando a dimensão do quadro de pessoal assim o justificar;</p> <p>6) Sistema de registo eletrónico de gestão da assiduidade dos colaboradores.</p> | Em aplicação 1 a 5<br>Em execução: 6               | Reduzido       |
| GRH.02. Recrutamento e Seleção | GRH.02/01 | <p>Favorecimento ilícito na escolha dos recursos humanos a contratar, abuso de poder e tráfico de influências:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Intervenção no processo de recrutamento de pessoas com relações de proximidade dos candidatos;</li> <li>• Utilização de critérios de seleção discricionários, sem respeito pelo princípio da equidade;</li> </ul>   | 4             | 2                 | 8                   | Moderado                     | <p>1) Obtenção de declaração de impedimento expressa, e sob a forma escrita, de não intervenção em processos de pessoas com relações de proximidade dos candidatos;</p> <p>2) Definição de critérios e métodos para a seleção de candidatas (candidatura espontânea em vigor em permanência);</p> <p>3) Avaliação dos candidatos envolvendo várias fases com triagem dos candidatos independente da seleção e realização de entrevistas;</p>  | Concluído: 7<br>Em aplicação: 1 a 5<br>Planeado: 6 | Reduzido       |

| CATEGORIA        | Nº        | RISCO  | GRAVIDADE [G] | PROBABILIDADE [P] | NÍVEL RISCO [G x P] | NÍVEL DE RISCO (Qualitativo) | MEDIDAS DE MITIGAÇÃO  | IMPLEMENTAÇÃO       | RISCO RESIDUAL |
|------------------|-----------|--|---------------|-------------------|---------------------|------------------------------|---|---------------------|----------------|
|                  |           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausência ou deficiente fundamentação dos resultados de seleção;</li> <li>• Ausência de mecanismos que identifiquem e impeçam a ocorrência de conflitos de interesse.</li> </ul>   |               |                   |                     |                              | <p>4) Exigência de fundamentação de propostas de recrutamento;</p> <p>5) Registo das decisões de contratação devidamente fundamentadas;</p> <p>6) Elaboração e divulgação de normas para prevenção de conflitos de interesse;</p> <p>7) Proposta de regulamento de carreiras para a definição da progressão de carreiras, que se encontra em apreciação superior.</p> |                     |                |
| GRH.03. Formação | GRH.03/01 | <p>Favorecimento ou prejuízo ilícito na gestão dos programas de formação:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ações de formação inadequadas às funções a desempenhar pelos colaboradores;</li> <li>• Contratação de entidades formadoras sem habilitação adequada;</li> <li>• Não execução na íntegra de planos de formação aprovados para os colaboradores.</li> </ul> | 3             | 2                 | 6                   | Reduzido                     | <p>1) Identificação das necessidades de formação e implementação das respetivas ações;</p> <p>2) Existência de diversos níveis de aprovação na instrução dos processos de contratação da formação;</p> <p>3) Elaboração de relatórios de execução da formação.</p>  | Em aplicação: 1 a 3 | Reduzido       |

## 2.6. Gestão de Sistemas de Informação

| CATEGORIA                    | Nº        | RISCO   | GRAVIDADE [G] | PROBABILIDADE [P] | NÍVEL RISCO [G x P] | NÍVEL DE RISCO (Qualitativo) | MEDIDAS DE MITIGAÇÃO  | IMPLEMENTAÇÃO       | RISCO RESIDUAL |
|------------------------------|-----------|---|---------------|-------------------|---------------------|------------------------------|---|---------------------|----------------|
| GSI.01. Segurança            | GSI.01/01 | Risco de perda, modificação ou adulteração de informação por intrusão;          | 5             | 2                 | 10                  | Moderado                     | 1) Procedimentos de controlo de acessos;<br>2) Autorização e autenticação dos recursos e serviços de tecnologias de informação disponibilizados;<br>3) Utilização de sistema de <i>backups</i> ;  | Em aplicação: 1 a 3 | Moderado       |
|                              | GSI.01/02 | Perda de informação por eliminação indevida ou paragem não programada;          | 5             | 2                 | 10                  | Moderado                     | 1) Utilização de sistema de <i>backups</i> tanto a nível de servidores como postos de trabalho;<br>2) Produção de relatório recorrente sobre estado das cópias de segurança;<br>3) Implementação de solução de <i>OneDrive</i> para um mais fácil sincronismo de dados; | Em aplicação: 1 a 3 | Reduzido       |
|                              | GSI.01/03 | Perda de informação e destruição de documentos.                                 | 5             | 2                 | 10                  | Moderado                     | 1) sistema de <i>backups</i> com mecanismo de arquivo semestral;<br>2) Produção de relatório recorrente sobre estado das cópias de segurança;<br>3) Implementação de solução de <i>OneDrive</i> para um mais fácil sincronismo de dados;                                | Em aplicação: 1 a 3 | Reduzido       |
| GSI.02. Manutenção e Suporte | GSI.02/01 | Risco de perda de conectividade.  | 2             | 2                 | 4                   | Reduzido                     | 1) Contratação de circuitos de acesso ao exterior redundantes.  | Em execução: 1      | Reduzido       |
|                              | GSI.02/02 | Dificuldade de integração com o <i>hardware</i> e <i>software</i> existente.    | 2             | 1                 | 2                   | Muito reduzido               | 1) Integração entre diferentes <i>softwares</i> já utilizados com a gestão documental;  | Concluído: 1i       | Muito reduzido |
|                              | GSI.02/03 | Risco de avaria recorrente e rápida degradação/desatualização dos equipamentos. | 3             | 4                 | 12                  | Moderado                     | 1) Progressiva atualização dos postos de trabalho e de tecnologias do centro de dados.  | Em aplicação: 1     | Moderado       |
|                              | GSI.02/04 | Escassez de espaço de armazenamento de dados.                                   | 4             | 1                 | 4                   | Reduzido                     | 1) monitorização 24/7 da ocupação e da infraestrutura;<br>2) Utilização de uma arquitetura baseada em SAN com capacidade para crescer de forma horizontal e vertical.   | Em aplicação: 1 e 2 | Muito reduzido |





### 3. Conclusões e Recomendações

A análise efetuada permite verificar que a MM concretizou, em 2024, uma sistematização de medidas de prevenção que já vêm sendo identificadas há vários anos e que há uma interiorização e aplicação das mesmas.

Neste ano, a Metro Mondego, S.A. deu cumprimento aos princípios e procedimentos previstos no seu Plano de Prevenção de Riscos de Gestão 2023, em vigor em 2024.

A maioria das medidas previstas já se encontram concluídas, em aplicação ou em fase de execução, devendo ser assegurada a sua continuidade (estão nesta condição mais de 90% das medidas previstas).

No entanto, e no sentido de reforçar a eficácia operacional dos mecanismos existentes e procurar a introdução de outros que continuem a ajudar a prevenir ou mitigar os riscos de gestão, incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas, é recomendável, à semelhança dos anos anteriores:

- A realização de ações de divulgação do plano e prestação de esclarecimentos a todos os colaboradores da Metro-Mondego, S.A., por forma a garantir o envolvimento de toda a empresa;
- A identificação pelos colaboradores da Metro-Mondego, S.A. de eventuais novos riscos e respetivas medidas a adotar para prevenir e minimizar esses riscos, se aplicável, tendo em vista a melhoria contínua do Plano;
- A verificação da continuação da implementação das medidas identificadas pelos responsáveis dos vários Departamentos;
- A manutenção da adoção por todos os colaboradores da empresa, com as devidas adaptações, do Código de Conduta do Governo;
- A divulgação do presente relatório de execução no site da Metro-Mondego, S.A.

Coimbra, 24 de abril de 2025.