
# Relatório de Avaliação Intercalar de 2025 do PPRCIC

Versão aprovada em reunião do Conselho de Administração de 05 de dezembro de 2025

TTSL – Transtejo Soflusa, S.A.

TRANSTEJO SOFLUSA

# Índice

# I. Nota introdutória

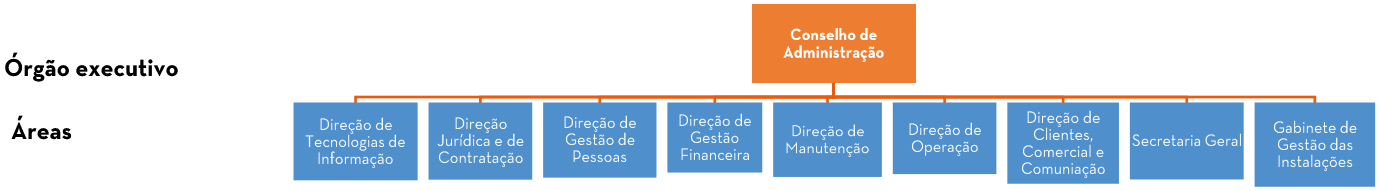
Com o objetivo de fazer cumprir o preceituado no Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro, que cria o Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC) e o previsto na alínea a) do n.º 4 do artigo 6.º do novo Regime Geral da Prevenção da Corrupção (RGPC), o presente documento visa monitorizar as situações de risco elevado ou máximo, avaliar a probabilidade de ocorrência desses riscos, o respetivo impacto e os mecanismos de controlo implementados para a sua prevenção e mitigação.

A TTSL – Transtejo Soflusa, S.A., (doravante designada por "Organização"), tem aprovado e implementado, desde 25 de outubro de 2025, um novo Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPRCIC).

A gestão do risco é conduzida pelas Direções existentes na empresa, com o intuito de identificar e analisar riscos a que a TTSL está sujeita, para definir limites de risco, os controlos adequados para monitorizar a evolução desses riscos e o cumprimento das políticas de gestão de riscos implementadas.

Cada Direção responde diretamente perante o Vogal do Conselho de Administração com o respetivo pelouro.

Em outubro de 2025, a Organização encontrava-se representada pelas seguintes áreas funcionais:



# II. Metodologia, riscos e monitorização dos riscos elevados

A TTSL, e em particular, o Conselho de Administração, dedica grande atenção aos riscos inerentes à sua atividade, a qual é alcançada através da monitorização periódica dos principais riscos, mediante um conjunto de mecanismos de controlo interno.

Os mecanismos de controlo interno encontram-se alinhados com o modelo de gestão do risco existente, sendo ajustados sempre que se verificar necessário.

Os principais riscos a que a Organização se encontra exposta no exercício da sua atividade estão organizados de acordo com uma estrutura de classes e categorias definidas em respeito pela metodologia recomendada pela *Association of Certifies Fraud Examiners (ACFE)*, no "*Fraud Risk Manual*" de 2007 e avaliados de acordo com critérios de probabilidade de ocorrência e impacto para a empresa (risco elevado, moderado ou fraco), agrupados nos termos seguintes:

- Aquisição de bens e serviços;
- Gestão de recursos financeiros e patrimoniais;
- Gestão de recursos humanos;
- Comunicação e Marketing;
- Segurança e Controlo de Acessos.

O PPRCIC identifica os níveis de risco, através de um conjunto de estratégias de aferição da efetividade, utilidade, eficácia e eventual correção das medidas propostas, tendo em vista monitorizar e controlar.

Assim, elencamos os seguintes riscos identificados no PPRCIC:

| | Âmbito | Processo/ Atividade | Identificação de Risco |
|---|---|---|---|
| 1 | **Aquisição de Bens e serviços** | **Consulta, Negociação e Adjudicação** | Supressão dos procedimentos obrigatórios e incumprimento dos princípios gerais de contratação |
| 2 | | | Existência de conflitos de interesses que ponham em causa a transparência dos procedimentos |
| 3 | | | Deficiente seleção de fornecedores que não reúnem as condições mínimas exigidas para o fornecimento do bem ou a prestação do serviço pretendido Favorecimento de fornecedores de bens e/ou serviços para obtenção de benefícios próprios ou para terceiros, participação económica em negócio, suborno e utilização de informação privilegiada |
| 4 | | | Adjudicações autorizadas por órgão sem competência para o efeito |
| 5 | | | Reduzida Oferta de estaleiros de manutenção |

| | | | |
|---|---|---|---|
| 6 | | **Celebração e Execução de Contratos** | Supressão dos procedimentos obrigatórios e incumprimento dos princípios gerais de execução contratual |
| 7 | | | Inexistência de formalização atempada de contratos, que garantam a vinculação do fornecedor ao cumprimento das condições de fornecimento do bem ou prestação do serviço |
| 8 | | | Incumprimento dos mecanismos de controlo e validação do cumprimento contratual cometidos ao Gestor do Contrato |
| 9 | | | Inexistência de aplicação de penalizações por incumprimento ou cumprimento defeituoso de contratos |
| 10 | | **Aquisição de Bens e serviços** | Deficiente ou inadequada condução de processos de aquisição de bens e serviços |
| 11 | | | Existência de conluio entre os intervenientes e de eventual corrupção entre os mesmos, participação económica em negócio |
| 12 | | | Não contratualização de níveis de serviço adequados, em áreas tecnológicas dependentes de infraestruturas externas |
| 13 | | | Falha na aquisição e licenciamento de software, desenvolvimento e manutenção de infraestruturas tecnológicas |
| 14 | | | Conflitos de interesse na elaboração de novos projetos e organização de processos |
| 15 | | **Receção de Bens e Serviços** | Apropriação Indevida de ativos: Desvio ou não entrega dos bens contratados, não prestação de serviços contratados |
| 16 | | | Deficiente controlo na quantidade e qualidade dos bens recebidos e serviços prestados |
| 17 | | | Realização de pagamento de bens e serviços sem que exista a entrega dos bens ou realização dos serviços prestados |
| 18 | **Gestão de recursos financeiros e patrimoniais** | **Contabilidade Orçamental** | Manipulação e/ou omissão de informação da situação financeira da TTSL<br>Erros ou detalhe insuficiente na elaboração do Plano de Atividades e Orçamento<br>Inexistência de avaliação de resultados reais vs. Orçamentados<br>Complexidade da abordagem técnica requerida, limitativa da identificação de soluções para o enquadramento de especificidades da Organização |
| 19 | | **Contabilidade Geral e Analítica** | Aplicação indevida ou incumprimento de princípios contabilísticos<br>Limitação do modelo de custeio na fase de transição operacional / novos projetos<br>Erros e falhas na preparação das demonstrações financeiras divulgadas<br>Ocultação/encobrimento de rendimentos e gastos |
| 20 | | **Operações Financeiras** | Pagamentos indevidos a terceiros relativamente a situações não previstas nos contratos |
| 21 | | | Existência de registos de transações sem que estas tenham ocorrido, supressão e omissão de registos |
| 22 | | | Efetivação de pagamentos por órgão sem competência para o efeito |
| 23 | | | Manipulação e/ou omissão de informação de modo a facilitar a emissão fraudulenta de documentos retificados a valores faturados, concussão, conflito de interesses e participação económica no negócio |
| 24 | | | Aceitação de favores ilícitos em troca da concessão de vantagens e/ou benefícios, suborno e peculato |
| 25 | **Gestão de recursos patrimoniais** | **Gestão Patrimonial** | Desatualização do cadastro de ativos, distorcendo a sua valorização, VLC e cálculo de depreciações e ausência de controlo propiciando apropriação indevida de equipamentos |
| 26 | | | Apropriação de equipamento informático de modo a obter vantagem em benefício próprio ou de terceiros |

| | | | |
|---|---|---|---|
| 27 | | | Apropriação de inventários propiciando o furto ou apropriação de bens para proveito próprio |
| 28 | **Gestão de Recursos Humanos** | **Recrutamento e Seleção** | Intervenção no processo de recrutamento de pessoas com relações de proximidade de candidatos<br>Favorecimento ilícito na escolha dos recursos humanos a contratas, abuso de poder e tráfico de influência |
| 29 | | **Gestão de Recursos Humanos** | Manipulação de informação de modo a facilitar o pagamento indevido no processamento salarial, benefícios e compensações não autorizados: Criação de empregados fantasma, Falsificação de horas, salários e subsídios |
| 30 | | | Avaliação de desempenho irregular com favorecimento/prejuízo do colaborador |
| 31 | | | Falhas no registo da informação das bases de dados dos colaboradores e divulgação de informação confidencial |
| 32 | | | Deficiente gestão nas obrigações legais em matéria de Qualidade, Ambiente e HST |
| 33 | | **Formação** | Favorecimento ou prejuízo ilícito na gestão dos pogramas de formação |
| 34 | **Comunicação e Marketing** | **Gestão de Imagem e Marca** | Gestão de imagem e reputação da TTSL |
| 35 | | **Relacionamento com Entidades Externas** | Corrupção ativa/suborno exercida sobre exterior (Instituições e indivíduos) |
| 36 | **Segurança de Acessos** | **Gestão de Sistemas de informação** | Perda, modificação ou adulteração de informação por intrusão ou autorizações forjadas |
| 37 | | | Falha na conceção e utilização das aplicações /ou bases de dados com risco de informações confidenciais |
| 38 | | | Perda do controlo do meio físico e ambiental que rodeia e protege de acidentes as infraestruturas tecnológicas |
| 39 | | **Monitorização e gestão de informação** | Deterioração/inutilização dos documentos e dos equipamentos conexos, por ação humana ou causas naturais |
| 40 | | | Falha na monitorização e acompanhamento do PPRCIC |
| 41 | | **Segurança de Acessos** | Acesso indevido às instalações e furto/roubo de bens e/ou ativos |
| 42 | | | Ausência de segurança a pessoas e bens/ativos da TTSL |
| 43 | | | Facilitação de acesso indevido a Sistemas |
| 44 | | | Uso indevido de password do sistema (na utilização em transferências) |
| 45 | | | Não contratualização de níveis de serviço adequados, em áreas tecnológicas dependentes de infraestruturas externas |
| 46 | | | Gestão da cibersegurança - Prática ou omissão intencional de atos, em violação das regras e políticas de segurança aplicáveis à utilização da rede informática, com o fim de obtenção de vantagens indevidas |
| 47 | **Geral \| Estratégico** | **Todas as funções e atividades no geral** | Quebra dos valores e deveres institucionais dos trabalhadores que exercem funções públicas (situações de inexistência de relação hierárquica formal) |
| 48 | | | Falha no acompanhamento, das recomendações aprovadas dos relatórios de auditoria aos sistemas de gestão integrados |
| 49 | | | Fraude, corrupção e comportamentos não éticos |
| 50 | | | Furto de Propriedade intelectual |

| | | | |
|---|---|---|---|
| 51 | | | Furto de informação confidencial |
| 52 | | | Abuso ou exercício indevido de autoridade delegada ou não delegada |
| 53 | | | Utilização de recursos públicos no exercício da atividade privada |
| 54 | | | Apropriação ou uso ilegítimo, de bens, fundos ou valores confiados aos trabalhadores em razão das suas funções |

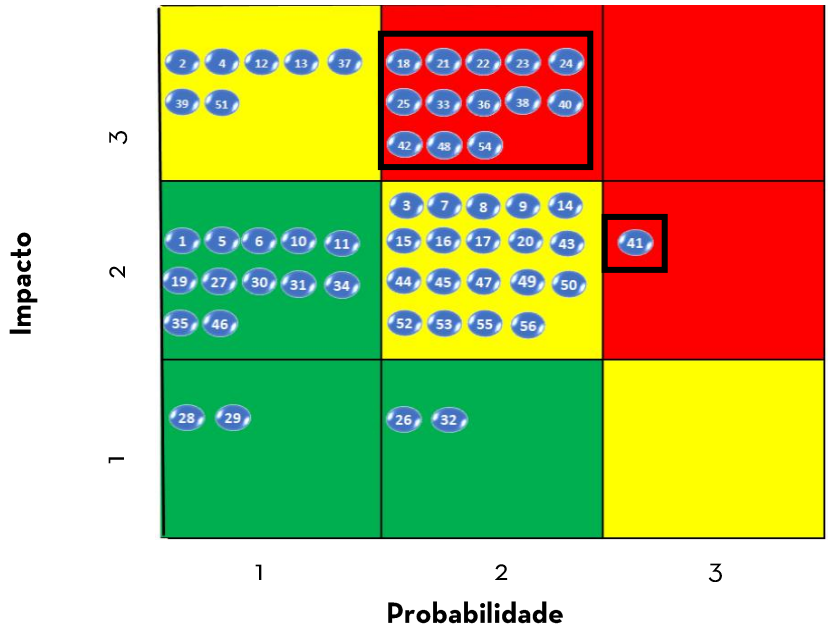
A Organização define os seguintes três níveis de risco:

i. Risco elevado – riscos de corrupção e infrações conexas que requerem uma ação imediata, prioritária, pela implementação de novas atividades, processos, procedimentos ou controlos ou remediação dos atualmente existentes.

ii. Risco moderado – riscos de corrupção e infrações conexas que requerem ações com vista à sua redução para níveis aceitáveis pela empresa.

iii. Risco fraco – riscos de corrupção e infrações conexas aceitáveis, os quais requerem a monitorização periódica das atividades, processos, procedimentos ou controlos existentes.

Para cada risco identificado, é efetuada uma avaliação do risco de acordo com a combinação da probabilidade e do impacto. O nível de risco poder ser baixo, médio ou alto, sendo identificado com as cores verde, amarela e vermelha na Matriz de Risco de Fraude.



Considerando que o presente relatório visa monitorizar as situações de risco elevado ou máximo, estão destacados na matriz os riscos com nível alto (assinalados na zona vermelha) e seguidamente identificados:

| | Âmbito | Processo/ Atividade | Identificação de Risco |
|---|---|---|---|
| 18 | **Gestão de recursos financeiros e patrimoniais** | **Contabilidade Orçamental e Planeamento e controlo de Gestão** | Manipulação e/ou omissão de informação da situação financeira da TTSL<br>Erros ou detalhe insuficiente na elaboração do Plano de Atividades e Orçamento<br>Inexistência de avaliação de resultados reais vs. orçamentados |
| 21 | | | Existência de registos de transações sem que estas tenham ocorrido, supressão e omissão de registos |
| 22 | | | Efetivação de pagamentos por órgão sem competência para o efeito |
| 23 | | | Manipulação e/ou omissão de informação de modo a facilitar a emissão fraudulenta de documentos retificados a valores faturados, concussão, conflito de interesses e participação económica no negócio |
| 24 | | | Aceitação de favores ilícitos em troca da concessão de vantagens e/ou benefícios, suborno e peculato |
| 25 | | | Ocultação/encobrimento de rendimentos e gastos |
| 33 | **Segurança de Acessos** | **Gestão de Sistemas de informação** | Falhas no registo da informação das bases de dados dos colaboradores e divulgação de informação confidencial |
| 36 | **Comunicação e Marketing** | **Gestão de Imagem e Marca** | Gestão de imagem e reputação da TTSL |
| 38 | **Segurança de Acessos** | **Gestão de Sistemas de informação** | Perda, modificação ou adulteração de informação por intrusão ou autorizações forjadas |
| 40 | | | Perda do controlo do meio físico e ambiental que rodeia e protege de acidentes as infraestruturas tecnológicas |
| 41 | | **Monitorização e gestão de informação** | Deterioração/inutilização dos documentos e dos equipamentos conexos, por ação humana ou causas naturais |
| 42 | | | Falha na monitorização e acompanhamento do PPRCIC |
| 48 | | | Gestão da cibersegurança - Prática ou omissão intencional de atos, em violação das regras e políticas de segurança aplicáveis à utilização da rede informática, com o fim de obtenção de vantagens indevidas |
| 54 | | | Abuso ou exercício indevido de autoridade delegada ou não delegada |

No ponto seguinte, apresenta-se a avaliação da execução e da eficácia das medidas preventivas, bem como, quando necessário, a identificação de medidas corretivas a adotar, nos riscos anteriormente indicados (retirados do PPRCIC), que têm nível elevado ou máximo.

# III. Ponto de situação das medidas de prevenção estabelecidas no PPRCIC

| | Riscos elevados | Medidas Preventivas | Responsável | A medida está adotada? | Eficácia da medida (se adotada) / Razões para a sua não adoção (quando não adotada) | Medidas corretivas a adotar (sobretudo para as situações de não adoção ou de ineficácia da medida) |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 18 | Manipulação e/ou omissão de informação da situação financeira da TTSL<br>Erros ou detalhe insuficiente na elaboração do Plano de Atividades e Orçamento<br>Inexistência de avaliação de resultados reais vs. orçamentados | Apoio na definição dos critérios de adjudicação a contar no caderno de encargos e respetivo anúncio público | DGF | Sim | | Controlo regular na execução orçamental<br>Suscitar maior comprometimento e colaboração das Unidades Orgânicas para melhorar os input referentes às necessidades orçamentais (Planos de Atividades e Orçamentos) |
| 21 | Existência de registos de transações sem que estas tenham ocorrido, supressão e omissão de registos | Ações periódicas de controlo e monitorização para cruzamento entre os registos contabilísticos e os elementos tangíveis;<br>Atuação do Técnico Oficial de Contas Contabilista Certificado, Revisor Oficial de Contas: Acompanhamento e monitorização do cumprimento de princípios de Controlo Interno | DGF | Sim | | Validações evidenciadas pelo CC, ROC, a realizar pelo menos uma vez por ano, no âmbito do processo de encerramento de contas do exercício. |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 22 | Efetivação de pagamentos por órgão sem competência para o efeito | Delegação de competências para realização de despesa, exclusivamente na DGF e nos elementos do CA.<br>Regulamento e controlo de Fundos Fixos de Caixa | DGF | Sim | | Aprovação das transações homebanking pelos elementos com mandato e delegação de competências para o efeito (Responsáveis DGF e CA) |
| 23 | Manipulação e/ou omissão de informação de modo a facilitar a emissão fraudulenta de documentos retificados a valores faturados, concussão, conflito de interesses e participação económica no negócio | Níveis de responsabilidade diferenciados para a autorização de documentos retificativos<br>Ações periódicas de controlo e monitorização para cruzamento entre os registos contabilísticos e os elementos tangíveis.<br>Validação do cumprimento de princípios de controlo internos pelo CC, ROC e Auditor Externo. | DGF | Sim | | |
| 24 | Aceitação de favores ilícitos em troca da concessão de vantagens e/ou benefícios, suborno e peculato | Reconciliações bancárias e procedimentos de contratação de aplicações financeiras<br>Validação de informação pelos vários níveis de responsabilidade | DGF | Sim | | Validação do cumprimento de princípios de controlo internos pelo CC, ROC e Auditor Externo. |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 25 | Ocultação/encobrimento de rendimentos e gastos | Registo obrigatório de todos os gastos efetuados através do fundo de maneio e validados pela hierarquia competente e registo no sistema de controlo contabilístico;<br>Validação de receita cobrada, circuito de prestação de contas e depósito bancário - Operação assegurada pelo Núcleo de Controlo de Receitas | DGF | Sim | | Mapas de Controlo de Receita e documentos de suporte à prestação de Contas;<br>Validação do cumprimento de princípios de controlo internos pelo CC, ROC e Auditor Externo. |
| 33 | Falhas no registo da informação das bases de dados dos colaboradores e divulgação de informação confidencial | Criação de declarações de confidencialidade pelos colaboradores da TTSL que tratam dados pessoais em conformidade com o Regulamento Geral de Proteção de Dados | DGP | Não | Encontra-se em preparação modelo de declaração de confidencialidade a disponibilizar aos colaboradores da TTSL que, independentemente da Direção a que estejam afetos, tratem dados pessoais. | |
| 36 | Gestão de imagem e reputação da TTSL | Avaliação da eficácia dos processos de gestão do risco, de controlo e de governação<br>Constituição de equipas multidisciplinares<br>Implementação da automatização de processos | DCC | Sim | | Qualquer adjudicação, de serviços e fornecimentos, implica:<br>- Identificação e partilha da necessidade;<br>- A pesquisa de mercado para identificação das opções existentes, as quais são, depois, |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | partilhadas, a nível superior;<br>- Apresentação de uma proposta a nível superior (nível Direção e nível Conselho de Administração), em *template* pré-definido pela área de Contratação, na qual é desenvolvida e fundamentada a necessidade, apresentadas as soluções identificadas e respetivo detalhe (técnico e financeiro);<br>- Análise, decisão, aprovação e deliberação em sede de Conselho de Administração. Em situações de concurso público, de acordo com as regras e procedimentos da contratação pública, o júri é constituído por elemento SGC, DJC bem como de outra(s) área(s) relacionada(s) com o objetivo e a execução do projeto, de modo a garantir a correta análise e avaliação técnica. |
| 38 | Perda, modificação ou adulteração de informação por intrusão ou autorizações forjadas | Implementação de métodos e procedimentos de controlo. Realização de autorias internas, externas e de certificação | DTI | Sim | | Aplicação de uma correta e eficaz gestão de acessos. Política correta de backups. |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 40 | Perda do controlo do meio físico e ambiental que rodeia e protege de acidentes as infraestruturas tecnológicas | Implementação da automatização de processos<br>Realização de autorias internas, externas e de certificação<br>Segregação de funções e responsabilidades<br>Implementação de métodos e procedimentos de controlo | DTI | Parcialmente implementada | Falta constituir grupo de auditores internos para esta área | A automatização de processos e a segregação de funções e responsabilidades está implementada. Acesso condicionado às áreas técnicas em implementação |
| 41 | Deterioração/inutilização dos documentos e dos equipamentos conexos, por ação humana ou causas naturais | Implementação de métodos e procedimentos de controlo<br>Realização de autorias internas, externas e de certificação<br>Implementação da automatização de processos | DCC | | | |
| 42 | Falha na monitorização e acompanhamento do PPRCIC | Realização de ações específicas de monitorização do "Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas", de modo a avaliar a sua correspondência com a realidade da organização, o nível de prevenção e deteção de potenciais situações de ilegalidade, fraude e erro, bem como a exatidão dos registos associados (e.g. contabilísticos). | SGC | Sim | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 48 | Gestão da cibersegurança - Prática ou omissão intencional de atos, em violação das regras e políticas de segurança aplicáveis à utilização da rede informática, com o fim de obtenção de vantagens indevidas | Controlo do pedido de acesso e/ou alteração à filesystem, e-mail e aplicações<br>Definição da cadeia de responsabilização para atribuição de acessos<br>Definição de perfis de acesso para filesystem, e-mail e aplicações<br>Possibilidade de consulta de logs de acesso à filesystem, e-mail e aplicações<br>Possibilidade de consulta de operações realizadas no filesystem e aplicações<br>Realização de backups e restore de informação (filesystem, bases de dados e e-mail)<br>Existência de software para condicionar a execução de software malicioso (ex: antivírus, anti bot, anti malware)<br>Controlo do acesso físico à rede<br>Monitorização e implementação de medidas aplicáveis a exploits (falhas de software que colocam ou poderão colocar em risco o | DTI | Sim | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | normal funcionamento do filesystem, e-mail e aplicações).<br>Garantir que o acesso à informação é realizado através de credenciais de acesso especificas para cada utilizador.<br>Constituição de equipas multidisciplinares<br>Implementação da automatização de processos<br>Realização de autorias internas, externas e de certificação | | | | |
| 54 | Abuso ou exercício indevido de autoridade delegada ou não delegada | Publicar e divulgar (intra e internet) as delegações e subdelegações de competências<br>Criar procedimento que garanta a formalização de todas subdelegações de competências em vigor<br>Criar base de dados contendo todas as delegações e subdelegações de competências vigentes, revogadas ou caducadas | DJC<br>SGC | Parcialmente implementada | | Publicado no site da TTSL o Organograma da empresa;<br>Intranet contém uma área específica que permite a pesquisa de funcionários por Direção;<br>Divulgação interna do Organograma com identificação de cada diretor. |

**Áreas responsáveis:**
**DGF** – Direção de Gestão Financeira
**DGP** – Direção de Gestão de Pessoas
**DJC** – Direção Jurídica e de Contratação
**DTI** – Direção de Tecnologias de Informação
**DCC** – Direção de Clientes, Comercial e Comunicação
**SGC** – Secretaria Geral

# IV. Conclusão

Para as situações identificadas com grau de risco elevado ou máximo, foi elaborada uma análise ao grau de execução das medidas implementadas, procurando, através das boas práticas implementadas, assegurar a monitorização atenta dos riscos a que a organização está sujeita.