



Relatório de Avaliação Anual de 2025 do PPRCIC

Versão aprovada em reunião do Conselho de Administração de 21 de maio de 2026

TTSL - Transtejo Soflusa, S.A.

Índice

I.	Enquadramento.....	3
II.	Metodologia e identificação dos Riscos de Corrupção e Infrações Conexas.....	4
III.	Medidas de gestão dos riscos estabelecidas no PPRCIC.....	9
IV.	Outras medidas de prevenção adotadas.....	31
V.	Conclusão.....	32

I. Enquadramento

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 b) do n.º 4 do artigo 6.º do novo Regime Geral da Prevenção da Corrupção (RGPC), o presente documento visa identificar as áreas que, potencialmente, podem estar sujeitas a atos de corrupção, bem como a probabilidade de ocorrência, os principais 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.

No final de 2025, a Organização encontrava-se representada pelas seguintes áreas funcionais:

Órgão executivo

Áreas



II. Metodologia e identificação dos Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

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 Certified 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 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:

Categorias de riscos		Identificação de Risco
1	Aquisição de Bens e serviços	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		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 na execução de contratos por parte dos fornecedores e prestadores de serviços
9		Inexistência de aplicação de penalizações por incumprimento ou cumprimento defeituoso de contratos
10		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		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	Manipulação e/ou omissão de informação da situação financeira da TTSL Erros ou detalhe insuficiente na elaboração do Plano de Atividades e Orçamento Inexistência de avaliação de resultados reais vs. orçamentados
19		Aplicação indevida de princípios contabilísticos
20		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

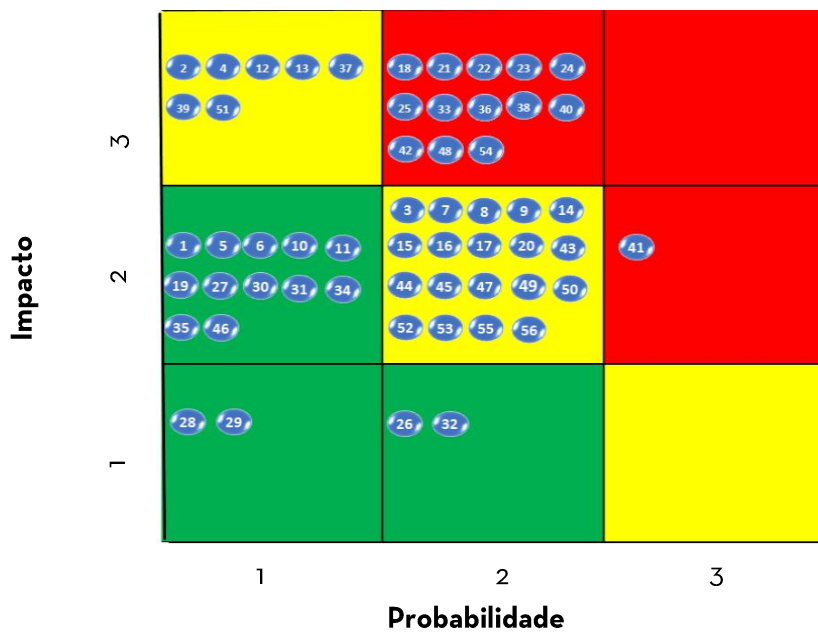
23		Manipulação e/ou omissão de informação de modo a facilitar a emissão fraudulenta de documentos retificados a valores faturados, concussão, conflito de interesses e participação económica no negócio
24		Aceitação de favores ilícitos em troca da concessão de vantagens e/ou benefícios, suborno e peculato
25		Ocultação/encobrimento de rendimentos e gastos
26		Falhas na alocação de custos nos Estaleiros de Manutenção
27		Erros e falhas na preparação das demonstrações financeiras a serem divulgadas
28		Apropriação de inventários propiciando o furto ou apropriação de bens para proveito próprio
29		Apropriação de equipamento informático de modo a obter vantagem em benefício próprio ou de terceiros
30	Gestão de Recursos Humanos	Intervenção no processo de recrutamento de pessoas com relações de proximidade de candidatos Favorecimento ilícito na escolha dos recursos humanos a contratas, abuso de poder e tráfico de influência
31		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
32		Avaliação de desempenho irregular com favorecimento/prejuízo do colaborador
33		Falhas no registo da informação das bases de dados dos colaboradores e divulgação de informação confidencial
34		Deficiente gestão nas obrigações legais em matéria de Qualidade, Ambiente e HST
35		Favorecimento ou prejuízo ilícito na gestão dos programas de formação
36	Comunicação e Marketing	Gestão de imagem e reputação da TTSL
37		Corrupção ativa/suborno exercida sobre exterior (Instituições e indivíduos)
38	Segurança de Acessos	Perda, modificação ou adulteração de informação por intrusão ou autorizações forjadas
39		Falha na conceção e utilização das aplicações /ou bases de dados com risco de informações confidenciais
40		Perda do controlo do meio físico e ambiental que rodeia e protege de acidentes as infraestruturas tecnológicas
41		Deterioração/inutilização dos documentos e dos equipamentos conexos, por ação humana ou causas naturais
42		Falha na monitorização e acompanhamento do PPRCIC
43		Acesso indevido às instalações e furto/roubo de bens e/ou ativos
44		Ausência de segurança a pessoas e bens/ativos da TTSL
45		Facilitação de acesso indevido a Sistemas

46		Uso indevido de password do sistema (na utilização em transferências)
47		Não contratualização de níveis de serviço adequados, em áreas tecnológicas dependentes de infraestruturas externas
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
49	Geral Estratégico	Quebra dos valores e deveres institucionais dos trabalhadores que exercem funções públicas (situações de inexistência de relação hierárquica formal)
50		Falha no acompanhamento, das recomendações aprovadas dos relatórios de auditoria aos sistemas de gestão integrados
51		Fraude, corrupção e comportamentos não éticos
52		Furto de Propriedade intelectual
53		Furto de informação confidencial
54		Abuso ou exercício indevido de autoridade delegada ou não delegada
55		Utilização de recursos públicos no exercício da atividade privada
56		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.



Nos pontos seguintes, encontra-se a avaliação da execução e da eficácia das medidas preventivas, bem como, quando necessário, a identificação de medidas corretivas a adotar, por referência aos riscos anteriormente indicados.

III. Medidas de gestão dos riscos estabelecidas no PPRCIC

	Identificação dos Riscos	Medidas Preventivas	Área Responsável	A medida está adotada? (Sim / Não)	Eficácia da medida (se adotadas) / razões para a sua não adoção (quando não adotadas)	Medidas corretivas a adotar (sobretudo para as situações de não adoção ou de ineficácia da medida)
1	Supressão dos procedimentos obrigatórios e incumprimento dos princípios gerais de contratação	<p>Definição, aprovação e formalização, através de normativo interno, de critérios standard de adjudicação de propostas/contratos, para os principais tipos de compras e concessão de espaços comerciais.</p> <p>Definição, aprovação e formalização, através de normativo interno, de requisitos e especificações técnicas <i>standard</i> de adjudicação de propostas/contratos, a constar nos cadernos de encargos, para os principais tipos de compras</p> <p>Definição, aprovação e formalização, através de normativo interno, de limites máximos (e.g. valores e/ou espaço temporal) em situações de trabalhos/aquisições adicionais para os principais tipos de compras (e.g. adendas, serviços adicionais, prorrogações), em que não seja necessário elaborar novo processo de concurso.</p>	Jurídico e Contratação			<p>Definido critério de adjudicação no convite/programa de concurso, em cumprimento das obrigações legais do Código dos Contratos Públicos (CCP). Necessidade de atualização de algum normativo interno.</p> <p>Promovida a uniformização dos requisitos e especificações técnicas dos cadernos de encargos, em aquisições da mesma natureza.</p>

		Definição, aprovação e formalização, através de normativo interno, dos critérios standard, relativos a "impedimentos" de adjudicação de propostas/contratos da organização - e necessária documentação dos fornecedores -, aquando dos processos de concurso (e.g. declaração de ausência de dívidas à segurança social, declaração de aceitação do conteúdo do caderno de encargos, etc.).		Sim, implementado em cumprimento das obrigações legais previstas no CCP.		
		Centralização de todos os processos de compra da Empresa através da Direção Jurídica e de Contratação (DJC/C) a fim de garantir uma uniformização dos procedimentos, políticas e controlos associados ao processo aquisitivo.		Sim, implementada parcialmente.		
		Definição de uma política de rotação periódica dos membros do júri, tendo em atenção a disponibilidade de recursos para tal e mantendo as competências necessárias à correta avaliação das propostas dos processos de concurso.		Sim		
2	Existência de conflitos de interesses que ponham em causa a transparência dos procedimentos	Verificar antes de iniciar o procedimento pré-contratual se as entidades a convidar consta de lista de entidades com conflitos de interesses pelas Áreas Requisitantes.	Jurídico e Contratação DGF: Gestão Financeira			Jurídico e Contratação: A implementar procedimento prévio de sinalização de entidades com conflitos de interesses Gestão Financeira: Dissuasão e interpelação consciente através da

						assinatura de DICI aos membros de júri de procedimentos
3	<p>- Deficiente seleção de fornecedores que não reúnem as condições mínimas exigidas para o fornecimento do bem ou a prestação do serviço pretendido</p> <p>- 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</p>	Tramitação dos processos pré contratuais através de Plataforma Eletrónica de Contratação		Implementada		Gestão Financeira: Dissuasão e interpelação consciente através da assinatura de DICI aos membros de júri de procedimentos
		Normas consignadas no Código de Ética e Conduta Cumprimento da legislação em vigor associada à contratação pública		Sim, implementada parcialmente		Necessidade de promover a implementação das medidas impostas pela Legislação que estabelece o mecanismos e regime geral de prevenção da corrupção
		Diversificação de fornecedores de serviços (contratação excluída), até € 5.000,00.	DMN: Manutenção Jurídico e Contratação	Sim		
		Diversificação de fornecedores de bens (contratação excluída).	Jurídico e Contratação	Sim		
4	Adjudicações autorizadas por órgão sem competência para o efeito	Centralização de todos os processos de contratação na DJC	Jurídico e Contratação DGF: Gestão Financeira	Sim, implementada parcialmente		DGF Verificação das competências para o seguimento do processo aquisitivo.
5	Reduzida Oferta de estaleiros de manutenção	Definição de alternativas face à dependência do número reduzido de estaleiros para serviços de manutenção, de modo a aumentar o poder de negociação e/ou	DMN: Manutenção Jurídico e Contratação	Não implementada		A DJC/C não pode influenciar o mercado

		minimizar uma potencial concertação de preços				
6	Supressão dos procedimentos obrigatórios e incumprimento dos princípios gerais de execução contratual	Definição de regras para a formalização de contratos a celebrar previamente ao início da entrega do bem ou prestação de serviço Designação de gestor do contrato, responsável pelo acompanhamento da execução	Jurídico e Contratação	Sim	Definição de regras no Caderno de Encargos e Convite/Programa de Concurso Deliberação do CA que designa o Gestor do contrato	
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	Aplicação de penalizações por incumprimento contratual de acordo com a enunciação no caderno de encargos		Sim		
8	Incumprimento na execução de contratos por parte dos fornecedores e prestadores de serviços	Acompanhamento da execução contratual pelo Gestor do Contrato, com a elaboração de relatórios periódicos de reporte ao órgão de gestão.		Sim, implementado parcialmente		
9	Inexistência de aplicação de penalizações por incumprimento ou cumprimento defeituoso de contratos	Acompanhamento da execução contratual pelo Gestor do Contrato, com a elaboração de relatórios periódicos de reporte ao órgão de gestão que assinalem desvios ou incumprimentos à execução do contrato.				
10	Deficiente ou inadequada condução de processos de aquisição de bens e serviços	Revisão periódica das políticas e normativos internos da Empresa associados ao processo de compras, com o objetivo de		Sim		Necessidade de melhoria de algum normativo interno

	<p>melhorar as práticas e procedimentos de Controlo Interno, garantindo a sua aprovação, formalização e comunicação.</p>					
	<p>Realização de análises comparativas ao processo de compras, por um terceiro independente, para identificar situações estranhas, nomeadamente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Histórico de preços praticados pelos fornecedores; • Trabalhos contratados versus trabalhos realizados; • Aceitação/receção de serviços face a ações de manutenção recorrentes; 			<p>Não</p>		
	<p>Definição de informação mínima a comunicar nas faturas de fornecedores, por forma a assegurar a possibilidade do seu matching com os respetivos pedidos/ordens de encomenda de forma inequívoca e garantir a inexistência de pagamentos em duplicado, por dúvidas existentes.</p>		<p>Jurídico e Contratação</p>	<p>Sim</p>	<p>Gestão Financeira: Foi criada ficha de fornecedor, contemplando os requisitos de informação a recolher - Preenchimento assegurado pela Direção Jurídica e de Contratação e abertura no ERP pela contabilidade</p>	<p>Gestão Financeira: A parametrização do ERP, com validação das condições de precedência / cadeia de conformidades, assegura a rastreabilidade do processo aquisitivo, desde o cabimento à realização de despesa</p>
	<p>Integração automática do sistema de requisições de compra com a aplicação financeira, de modo a minimizar erros potenciais, aquando da introdução de dados naquela aplicação.</p>		<p>DGF: Gestão Financeira</p>	<p>Sim</p>	<p>Jurídico e Contratação: O processo aquisitivo, suportado no fluxo sequencial do ERP, minimiza erros e assegura o cumprimento e validação dos vários requisitos da Lei dos Compromissos</p> <p>Gestão Financeira: A parametrização do ERP, com validação das condições de precedência / cadeia de</p>	

				conformidades, assegura a rastreabilidade do processo aquisitivo, desde o cabimento à realização de despesa	
	Realização de verificações periódicas, por parte da Direção de Gestão Financeira (DGF) (por exemplo numa base amostra), dos NIB/IBAN associados aos fornecedores, garantindo a inexistência da realização de pagamentos a destinatários errados.	DGF: Gestão Financeira	Sim	Gestão Financeira: Não tem sido necessário proceder a esta validação. São raras as situações em que o NIB/IBAN é inexistente ou incorreto. Nesses casos, não ocorre ta transferência bancária. A informação é regularizada no ERP pela DGFC - Contabilidade ou DGFO - Tesouraria	Avaliar se vale a pena definir formalmente uma rotina de verificação anual por amostragem para salvaguarda
	Formalização de contratos com os estaleiros, com níveis de serviço acordados, relativamente a garantias entre ações de manutenção que salvaguardem os interesses da Empresa	Jurídico e Contratação	Sim		
	Realização de verificações periódicas, por parte de um terceiro independente (por exemplo numa base amostra), de situações relativas a: • Requisições de compra e/ou pedidos/ordens de encomenda realizados para identificar eventuais situações de “repartição de requisições de compra e/ou pedidos/ordens de encomenda” (e.g. para “x” fornecedores); • Trabalhos/aquisições adicionais (e.g. adendas, serviços adicionais, prorrogações) - e respetivas fundamentações -, no sentido de identificar eventuais situações de	Jurídico e Contratação DGF: Direção Financeira	Não	Não houve verificação periódica. Nos procedimentos de Consulta Prévia, são convidadas, no mínimo, três entidades, havendo controlo do limite trienal, nos termos do artigo 113.º do CCP. Nos Procedimentos de Ajuste Direto, existe controlo do limite trienal, nos termos do artigo 113.º do CCP. Gestão Financeira: Em fase de implementação. Têm sido dados os primeiros passos.	

		<p>adjudicações diretas injustificadas;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaboração de pedidos/ordens de encomenda a fornecedores sem as correspondentes requisições de compra, devidamente aprovadas pela gestão (por exemplo com recurso a rotinas automáticas parametrizadas em sistema), com o objetivo de identificar eventuais situações contrárias aos interesses da Empresa; • Alterações realizadas nos dados mestre de fornecedores, com base na respetiva documentação/justificação suporte, de modo a evitar: <ul style="list-style-type: none"> - alterações indevidas que possam resultar na realização de pedidos/ordens de encomenda a fornecedores não autorizados; - alterações de condições de preços e crédito sem autorização; - pagamentos a destinatários errados, etc. 				
		<p>Realização de ações de auditoria interna específicas para adequação e cumprimento dos níveis de serviço definidos nas relações contratuais com fornecedores, a fim de garantir a salvaguarda dos interesses da Empresa e potenciar a formulação de recomendações de auditoria, que contribuam para a melhoria das práticas de controlo interno na área de compras.</p>	<p>Jurídico e Contratação DGF: Gestão Financeira</p>	<p>Jurídico e Contratação: Não implementado. Gestão Financeira: Em fase de implementação. Têm sido dados os primeiros passos.</p>	<p>Gestão Financeira: Em sede de Auditoria Financeira e Contabilística, e no âmbito da auditoria realizada pelo ROC, são avaliados procedimentos de Controlo Interno</p>	

		Implementação de procedimentos periódicos de identificação de “partes relacionadas” (conflito de interesses), pelos colaboradores com cargos de Gestão (e.g. Administração e Responsáveis de Área), com o objetivo de monitorizar, periodicamente, as transações executadas e garantir a sua realização a preços e condições normais de mercado.	Jurídico e Contratação	Não	Não estão a ser feitas auditorias internas, por falta de recursos. Caso seja essa orientação superior deverá ser retomado a elaboração do plano anual de auditorias internas, tendo em conta a identificação dos riscos de nível superior para aprovação do CA.	
11	Existência de conluio entre os intervenientes e de eventual corrupção entre os mesmos, participação económica em negócio	Rotatividade dos elementos designados para a constituição de júris Tramitação dos processos pré-contratuais pela plataforma eletrónica de contratação e publicitação dos contratos no Portal Base.Gov	Jurídico e Contratação			
12	Não contratualização de níveis de serviço adequados, em áreas tecnológicas dependentes de infraestruturas externas	Complementação da delegação de competências em vigor, relativamente à impossibilidade de aprovação de despesas incorridas pelo próprio.	Jurídico e Contratação DGF: Gestão Financeira	Implementada parcialmente		
13	Falha na aquisição e licenciamento de software, desenvolvimento e manutenção de infraestruturas tecnológicas	Fundamentação devida da necessidade das aquisições com aprovação pela estrutura hierárquica	DTI: Tecnologias de Informação	Sim	Assegura a continuidade do serviço	Antecipação no pedido de propostas; alertar fornecedor para condições de renovação
14	Conflitos de interesse na elaboração de novos projetos e organização de processos	Subscrição de declaração de inexistência de conflito de interesse nos novos projetos a contratar	Jurídico e Contratação	Sim		

15	Apropriação indevida de ativos: Desvio ou não entrega dos bens contratados, não prestação de serviços contratados	Implementação de rotinas de controlo especializado pela área de compras. Segregação de funções nas várias etapas do processo de aquisição de bens e serviços: processo <i>end-to-end</i>	Jurídico e Contratação	Sim	Aprovação pelos órgãos de Administração e Gestão	
16	Deficiente controlo na quantidade e qualidade dos bens recebidos e serviços prestados	Despistagem de valores contratados anormalmente elevados e verificação de eventual concentração nos mesmos fornecedores	Jurídico e Contratação			
17	Realização de pagamento de bens e serviços sem que exista a entrega dos bens ou realização dos serviços prestados	Despistagem de valores contratados vs. valores pagos através de controlo da Tesouraria	DGF: Gestão Financeira	Sim	A cadeia de aprovação de despesa requer que antes de cada pagamento, a faturação se encontre validada pelo gestor do contrato	A cadeia de aprovação de despesa requer que antes de cada pagamento, a faturação se encontre validada pelo gestor do contrato (atestando a receção e execução do serviço/bem). Adicionalmente, o controlo da Tesouraria é assegurado sistemicamente pelo ERP, que cruza os valores e impossibilita o pagamento de montantes que excedam o compromisso inicialmente registado e aprovado
18	Manipulação e/ou omissão de informação da situação financeira da TTSL Erros ou detalhe insuficiente na elaboração do Plano de Atividades e Orçamento Inexistência de avaliação de resultados reais vs. orçamentados	Controlo regular na execução orçamental Suscitar maior comprometimento e colaboração das Unidades Orgânicas para melhorar os input referentes às necessidades orçamentais (Planos de Atividades e Orçamentos)	DGF: Gestão Financeira: Contabilidade Orçamental	Em fase de implementação. Têm sido dados os primeiros passos	Reportes trimestrais de execução orçamental, submetidos a Parecer do Órgão de Fiscalização (Conselho Fiscal e ROC)	Agendamento de reuniões trimestrais de acompanhamento de execução orçamental com os Diretores de cada Unidade Orgânica para justificação de desvios

19	Aplicação indevida de princípios contabilísticos	Atuação do Contabilista Certificado, Revisor Oficial de Contas e Auditor Externo: Acompanhamento e monitorização contínua da validação do cumprimento de princípios de Controlo Interno	DGF: Gestão Financeira: Contabilidade Geral e Analítica	Sim	Validações evidenciadas pelo Contabilista Certificado, ROC e Auditor Externo trimestralmente	Os serviços de Auditoria Contabilística e Financeira não são obrigatórios, face à dimensão e condição desta entidade. A TTSL recorre a este Serviço Externo como forma de reforçar a verificação do cumprimento dos normativos e princípios de Controlo Interno
		Aquisição de novo ERP de apoio ao processamento contabilístico (SNC-AP).	DGF: Gestão Financeira	Sim	Processamento contabilístico em curso, com recurso ao novo ERP	
20	Pagamentos indevidos a terceiros relativamente a situações não previstas nos contratos	O novo ERP suporta as várias fases do processo aquisitivo. O registo sequencial da PA-Cabimento-Compromisso-Obrigação-Despesa, elimina parcialmente o risco de realização de Despesa não enquadrada no contrato, por impossibilitar o lançamento de faturas (obrigações) por montantes superiores aos registados no compromisso.	DGF: Gestão Financeira: Tesouraria	Sim	O ERP permite emitir ordens de pagamento com base na informação validada no sistema. Aprovação das transações homebanking pelos elementos com mandato e delegação de competências para o efeito (Responsáveis DGF e CA)	
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; Atuação do Técnico Oficial de Contas Contabilista Certificado, Revisor Oficial de Contas: Acompanhamento e monitorização do cumprimento de princípios de Controlo Interno	DGF: Gestão Financeira: Tesouraria	Sim	Valida�es evidenciadas pelo Contabilista Certificado, 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. Regulamento e controlo de Fundos Fixos de Caixa	DGF: Gestão Financeira: Tesouraria	Sim	Aprovação das transações homebanking pelos elementos com mandato e delegação de competências para o efeito (Responsáveis DGF e CA)	Aprovação de novas regras de utilização do Fundo Maneio
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 Ações periódicas de controlo e monitorização para cruzamento entre os registos contabilísticos e os elementos tangíveis. Validação do cumprimento de princípios de controlo internos pelo CC, ROC e Auditor Externo.	DGF: Gestão Financeira	Sim		Salienta-se que no processo aquisitivo e seleção de Fornecedores, é relevante a intervenção e as medidas preventivas a adotar pela área da Contratação
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 Validação de informação pelos vários níveis de responsabilidade	DGF: Gestão Financeira: Planeamento e controlo de Gestão - informação de gestão	Sim	Validação do cumprimento de princípios de controlo internos pelo Contabilista Certificado, ROC e Auditor Externo	Salienta-se que no processo aquisitivo e seleção de Fornecedores e os procedimentos de contratação carecem de medidas específicas a adotar pela área da Contratação
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; Validação de receita cobrada, circuito de prestação de contas e depósito bancário - Operação assegurada pelo Núcleo de Controlo de Receitas	DGF: Gestão Financeira: Planeamento e controlo de Gestão - informação de gestão	Sim	Mapas de Controlo de Receita e documentos de suporte à prestação de Contas; Validação do cumprimento de princípios de controlo internos pelo CC, ROC e Auditor Externo	

26	Falhas na alocação de custos nos Estaleiros de Manutenção	Definição de políticas e/ou normativos que atribuam, claramente, as responsabilidades aos vários intervenientes, relativamente à imputação de custos associados à saída dos navios dos estaleiros.	DGF: Gestão Financeira Jurídico e Contratação	Sim, implementada parcialmente no caderno de encargos dos procedimentos		Implementar o "Manual do Processo Aquisitivo" e o "Manual do Gestor do Contrato" Este risco é mitigado pelo atual modelo de contratação e regras aplicáveis ao processo aquisitivo
27	Erros e falhas na preparação das demonstrações financeiras a serem divulgadas	Atuação do Técnico Oficial de Contas, Revisor Oficial de Contas, Auditor Externo e Conselho Fiscal	DGF: Gestão Financeira: Planeamento e controlo de Gestão	Sim	Validações evidenciadas pelo Contabilista Certificado, ROC e Reuniões da Comissão de Auditoria	

28	Apropriação de inventários propiciando o furto ou apropriação de bens para proveito próprio	<ul style="list-style-type: none"> - Atualização permanente da base de dados (ERP) correspondente ao Cadastro do Ativo Fixo Tangível. - Registo contabilístico das novas aquisições e de beneficiações dos bens existentes (abertura e atualização de "ficha de bem") - Numeração e emissão de etiquetas para colocação nos equipamentos - Realização de inventários periódicos a armazéns, pelo menos uma vez por ano, no âmbito do processo de encerramento do exercício. 	<p>DGF: Gestão Financeira</p> <p>Jurídico e Contratação</p> <p>GGI: Gabinete de Gestão das Instalações</p>	Sim	Validação dos registos e conformidade com a numeração / etiquetagem	
29	Apropriação de equipamento informático de modo a obter vantagem em benefício próprio ou de terceiros	<p>Controlo sistemático do património da TTSL e estado dos equipamentos</p> <p>Monitorização e registo detalhado das intervenções efetuadas (Responsabilidade DGF ao nível do registo dos bens no cadastro de Ativos Fixos Tangíveis)</p>	<p>GGI: Gabinete de Gestão das Instalações</p> <p>DTI: Tecnologias de Informação</p>	Sim	Criação de Base de dados do "Parque Informático"; Tickets registados na plataforma	

30	Intervenção no processo de recrutamento de pessoas com relações de proximidade de candidatos Favorecimento ilícito na escolha dos recursos humanos a contratas, abuso de poder e tráfico de influência	Definição de critérios e métodos, para seleção de candidatos Avaliação dos candidatos, Exigências na fundamentação, Registo de decisões	DGP: Gestão de Pessoas	Sim	Aprovação pelos Órgãos de Administração e Gestão	Por Implementar: A DGP irá propor a aprovação de Regulamento de Recrutamento e Seleção com a definição de critérios e métodos para a seleção de candidatos.
31	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	Interligação entre as bases de dados de registo de colaboradores e de processamento salarial Recomendação de auditoria aos recursos humanos na vertente de processamento salarial	DGP: Gestão de Pessoas	Sim	Existe interligação entre as bases de dados de registo de assiduidade de colaboradores e de processamento salarial	Para além da auditoria externa ao processamento de salários no âmbito da DGF, irá ter lugar auditoria, igualmente externa, aos processos internos de recursos humanos. No que se refere às horas extras, existência de controlo hierárquico e validação.
32	Avaliação de desempenho irregular com favorecimento/prejuízo do colaborador	Avaliação da eficácia dos processos de gestão do risco, de controlo e de governação Constituição de equipas multidisciplinares Implementação da automatização de processos	DGP: Gestão de Pessoas: Desenvolvimento e Formação			Necessidade de esclarecimento sobre as medidas preventivas associadas a estes riscos. Apenas o AE aplicável aos Técnicos Superiores prevê avaliação do desempenho (risco "Avaliação de desempenho irregular com favorecimento/prejuízo do colaborador"). O AE aplicável aos restantes trabalhadores não prevê qualquer avaliação do desempenho
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	DGP: Gestão de Pessoas	Por implementar		Declarações a serem assinadas por todos os trabalhadores que tratam dados pessoais, independentemente da Direção a que estejam afetos.

		com o Regulamento Geral de Proteção de Dados				
34	Deficiente gestão nas obrigações legais em matéria de Qualidade, Ambiente e HST	Identificação das obrigações legais aplicáveis à Empresa em matéria de Qualidade, Ambiente e Higiene e Segurança do Trabalho, assegurando o seu conhecimento atempado respetivo cumprimento.	DGP: Gestão de Pessoas	Sim	Está a ser feita anualmente uma auditoria de conformidade legal	
35	Favorecimento ou prejuízo ilícito na gestão dos programas de formação	Identificação das necessidades de formação e implementação das respetivas ações	DGP: Gestão de Pessoas: Desenvolvimento e Formação		Cumprimento do Plano de Formação e Atualização de Base de Dados de formação	Quer na elaboração do Plano de Formação quer na inscrição em ações não previstas/planificadas antecipadamente são tidos em conta os contributos ou pedidos de inscrição efetuados pelas várias Direções ou pelos trabalhadores
36	Gestão de imagem e reputação da TTSL	Avaliação da eficácia dos processos de gestão do risco, de controlo e de governação Constituição de equipas multidisciplinares Implementação da automatização de processos	DCC: Comunicação e Marketing	Sim		Qualquer adjudicação, de serviços e fornecimentos, implica: - Identificação e partilha da necessidade; - A pesquisa de mercado para identificação das opções existentes, as quais são, depois, partilhadas, a nível superior; - 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); - 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 elementos da(s) área(s) relacionada(s) com o objetivo e a execução do projeto, de modo a garantir a correta análise e avaliação técnica
37	Corrupção ativa/suborno exercida sobre exterior (Instituições e indivíduos)	Criação de uma ferramenta de Compliance para a TTSL, que possibilite a monitorização do estado de cumprimento das obrigações pela Empresa, com a elaboração de relatórios periódicos	DCC: Comunicação e Marketing	Não		
38	Perda, modificação ou adulteração de informação por intrusão ou autorizações forjadas	Implementação de métodos e procedimentos de controlo Realização de auditorias internas, externas e de certificação	DTI: Tecnologias de Informação	Não		Necessidade de apoio externo
39	Falha na conceção e utilização das aplicações /ou bases de dados com risco de informações confidenciais	Avaliação da eficácia dos processos de gestão do risco, de controlo e de governação Implementação da automatização de processos	DTI: Tecnologias de Informação	Não	A implementar no âmbito da NIS2	Realização de concurso para apoio externo nesta área
40	Perda do controlo do meio físico e ambiental que rodeia e protege de acidentes as infraestruturas tecnológicas	Implementação da automatização de processos Realização de auditorias internas, externas e de certificação Segregação de funções e responsabilidades Implementação de métodos e procedimentos de controlo	DTI: Tecnologias de Informação	Não	"Existem várias aplicações/sistemas implementados que permite uma maior automatização de fluxos: Gestão documental, ERP. Gestão da Manutenção, Gestão de stocks"	

41	Deterioração/inutilização dos documentos e dos equipamentos conexos, por ação humana ou causas naturais	Implementação de métodos e procedimentos de controlo Realização de auditorias internas, externas e de certificação Implementação da automatização de processos	DTI: Tecnologias de Informação	Sim	Existe alguma automatização de processos	Faltam auditorias internas e externas
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 Empresa, o nível de prevenção e deteção de potenciais situações de ilegalidade, fraude e erro, bem como a exatidão dos registos associados (e.g. contabilísticos).	Secretaria Geral	Sim		
		Realização de testes específicos de auditoria às medidas de prevenção existentes, relativas ao “Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas”.	Secretaria Geral	Sim		
43	Acesso indevido às instalações e furto/roubo de bens e/ou ativos	Auditoria de segurança às infraestruturas de sistemas e tecnologias de informação da TTSL Avaliação da eficácia dos processos de gestão do risco, de controlo e de governação	DCC: Segurança e Vigilância	Sim	Garantida a vigilância e o registo de acessos aos locais restritos/reservadas, com e sem portaria.	
44	Ausência de segurança a pessoas e bens/ativos da TTSL	Acompanhamento e supervisão do cumprimento dos manuais de procedimentos e normas internas Implementação de métodos e procedimentos de controlo	DCC: Segurança e Vigilância	Sim	Realização de visitas trimestrais e atualização periódica de procedimentos.	

45	Facilitação de acesso indevido a Sistemas	<p>Revisão periódica dos acessos criados na Plataforma Eletrónica e no Workflow, face à lista de autorizações para requisições de compra em vigor, de modo a garantir a sua pertinência e a inexistência de acessos indevidos e/ou injustificados, na autorização/aprovação de requisições de compra.</p> <p>Frequência de formações relacionados com Terrorismo e Segurança Económica</p> <p>Implementação do novo Regulamento de controlo de acessos de pessoas e viaturas</p> <p>Partilha de boas práticas de segurança informática aos colaboradores</p> <p>Da TTSL (ex: Intranet), sensibilizando para a importância da cibersegurança</p> <p>Implementação de medidas relativas a segurança da informação (ex. mudança periódica de password, composição da password, testes de phishing e realização de simulacros de intrusão);</p> <p>Existência de um Encarregado de Proteção de Dados (DPO)</p> <p>Auditoria de segurança à infraestrutura de sistemas e tecnologias de informação</p>	DTI: Tecnologias de Informação	Sim		
			DTI: Tecnologias de Informação, DCC: Segurança e Vigilância e Secretaria Geral	Sim, implementado parcialmente	Existência de um EPD, desde 25 de maio de 2018	

46	Uso indevido de password do sistema (na utilização em transferências)	Criação de um Grupo de Trabalho Interdisciplinar na TTSL ao qual compete promover ações necessárias para abordar o tema de cibersegurança Auditoria de segurança à infraestrutura de sistemas de tecnologias de informação	DTI: Tecnologias de Informação	Não		Implementar no âmbito do Compliance com a Diretiva NIS2 Divulgação na Intranet (alertas, dicas de proteção, com objetivo de melhorar a literacia informática)
47	Não contratualização de níveis de serviço adequados, em áreas tecnológicas dependentes de infraestruturas externas	Avaliação da eficácia dos processos de gestão do risco, de controlo e de governação Constituição de equipas multidisciplinares Implementação da automatização de processos Realização de auditorias internas, externas e de certificação	Jurídico e Contratação DTI: Tecnologias de Informação	Não		
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 Definição da cadeia de responsabilização para atribuição de acessos Definição de perfis de acesso para filesystem, e-mail e aplicações Possibilidade de consulta de logs de acesso à filesystem, e-mail e aplicações Possibilidade de consulta de operações realizadas no filesystem e aplicações Realização de backups e restore de informação (filesystem, bases de dados e e-mail) Existência de software para condicionar a execução de software malicioso (ex: antivírus,	DTI: Tecnologias de Informação	Sim	<ul style="list-style-type: none"> - Só se aceitam pedidos feito pelo Diretor da área por escrito - São definidas pelo Diretor da área e implementado pela DTI - O e-mail é para todos os colaboradores, o acesso a pastas e programas são definidos pelas áreas - Apenas acessíveis pela DTI, podem ser disponibilizadas dependendo do motivo. - Backups feitos no Veeam para disco, tape e cloud - Está implementado o XDR e antivirus nos endpoints - É sempre preciso credenciais de acesso, mesmo que alguns estejam associadas ao login da computador pelo mecanismo de single signon. 	

		anti bot, anti malware) Controlo do acesso físico à rede Monitorização e implementação de medidas aplicáveis a exploits (falhas de software que colocam ou poderão colocar em risco o normal funcionamento do filesystem, e-mail e aplicações). Garantir que o acesso à informação é realizado através de credenciais de acesso específicas para cada utilizador. Constituição de equipas multidisciplinares Implementação da automatização de processos Realização de auditorias internas, externas e de certificação			As auditorias externas serão abrangidas pela implementação da NIS	
49	Quebra dos valores e deveres institucionais dos trabalhadores que exercem funções públicas (situações de inexistência de relação hierárquica formal)	Assegurar a divulgação permanente da missão, visão e valores da Instituição Assegurar que para as estruturas informais são claramente definidas as responsabilidades, incluindo a quem respondem hierarquicamente	Todas as áreas	Sim	Publicitação nos Documentos de Prestação de Contas e no Plano Estratégico	Divulgação na Intranet
50	Falha no acompanhamento, das recomendações aprovadas dos relatórios de auditoria aos sistemas de gestão integrados	Avaliação da eficácia dos processos de gestão do risco, de controlo e de governação Realização de auditorias internas, externas e de certificação Segregação de funções e responsabilidades	Todas as áreas	Não		Por uma questão de segregação de funções, esta validação deverá ser cometida à Auditoria Interna
51	Fraude, corrupção e comportamentos não éticos	Atualização do Código de Ética em vigor desde 19 de dezembro de 2008	DGP: Gestão de Pessoas	Não		A atualização deverá ser feita em articulação com as áreas jurídica e de contratação.

52	Furto de Propriedade intelectual	Preparação da nova política de segurança da informação da TTSL	DTI: Tecnologias de Informação	Não	
53	Furto de informação confidencial	Criação de um Grupo de Trabalho Interdisciplinar na TTSL ao qual compete promover ações necessárias para abordar o tema de cibersegurança Auditoria de segurança à infraestrutura e tecnologias de informação Implementação de medidas relativas a segurança de informação	DTI: Tecnologias de Informação	Não	A implementar com a NIS2 Já foi solicitado à DGP/F para organizar cursos de sensibilização em cibersegurança
54	Abuso ou exercício indevido de autoridade delegada ou não delegada	Publicar e divulgar (intra e internet) as delegações e subdelegações de competências Criar procedimento que garanta a formalização de todas subdelegações de competências em vigor Criar base de dados contendo todas as delegações e subdelegações de competências vigentes, revogadas ou caducadas	DGP: Gestão de Pessoas e Secretaria Geral		- Publicado no site da TTSL o Organograma da empresa - Intranet contém uma área específica que permite a pesquisa de funcionários por Direção - Divulgação interna do Organograma com identificação de cada diretor
55	Utilização de recursos públicos no exercício da atividade privada	Obrigatoriedade de apresentação de pedido de autorização prévia para acumulação de funções, de acordo com o procedimento em vigor	Todas as áreas	Sim	Análise, decisão, aprovação e deliberação em sede de Conselho de Administração

56	Apropriação ou uso ilegítimo, de bens, fundos ou valores confiados aos trabalhadores em razão das suas funções	Definir e implementar as políticas de utilização dos bens da TTSL	Todas as áreas	Sim	Está definido no código de Ética da TTSL	
----	--	---	----------------	-----	--	--

Legenda:

DON: Direção de Operação

DCC: Direção de Clientes, Comercial e Comunicação

DGF: Direção de Gestão Financeira

DMN: Direção de Manutenção

DGP: Direção de Gestão de Pessoas

DTI: Direção de Tecnologias de Informação

DJC: Direção Jurídica e de Contratação

GGI: Gabinete de Gestão das Instalações

SGC: Secretaria Geral

IV. Outras medidas de prevenção adotadas

Outras medidas de combate à corrupção implementadas em 2025:

Medida de prevenção	Área responsável	Status de implementação
<p>Identificar as obrigações legais aplicáveis à organização em matéria de Qualidade, Ambiente e Higiene e Segurança do Trabalho, assegurando o seu conhecimento atempado e respetivo cumprimento</p>	<p>DON DGP</p>	<p>Foi contratualizado a prestação de serviço de identificação e gestão de requisitos legais aplicáveis à organização em matéria de Qualidade, Ambiente e Higiene e Segurança do Trabalho (responsabilidades divididas entre DON e DGP). Esta prestação de serviço inclui a utilização de um software de gestão da legislação aplicável ao contexto da organização e a preparação da auditoria para a Avaliação da Conformidade legal.</p> <p>É assegurada formação contínua aos técnicos superiores de segurança no trabalho afetos à área de segurança e saúde no trabalho da DGP</p>
<p>Mitigar o risco de assunção de compromissos ou realização de despesa superior aos fundos disponíveis ou orçamento aprovado</p>	<p>DGF / DJC</p>	<p>A adoção do ERP Primavera veio dar um contributo importante para a inviabilização destas operações. Ainda assim, o sistema carece de melhorias, que deverão ser acompanhadas de adequados normativos internos no âmbito do processo de formação de despesa.</p> <p>Rever e sistematizar procedimentos em “Manual do Processo Aquisitivo” (esta necessidade permanece por suprir)</p>
<p>Mitigar o risco de incumprimento de condições contratuais (designadamente preço e prazo), promovendo melhores práticas de controlo por parte dos gestores de contrato</p>	<p>DGF / DJC / DTI</p>	<p>Disponibilizar aos gestores de contrato o acesso ao ERP primavera, permitindo beneficiar das potencialidades do Programa para incrementar os níveis de controlo de contratos;</p> <p>Preparar “Manual do Gestor do Contrato” estabelecendo aspetos críticos a observar no âmbito dessa responsabilidade (esta necessidade permanece por suprir)</p>
<p>Mitigar risco de falhas e regularização de dívidas no âmbito do Controlo de Receita</p>	<p>DGF / DCC / DGP</p>	<p>Estabelecer mecanismos de regularização de falhas visando eliminar a acumulação de saldos devedores e dissuadindo práticas recorrentes - Preparar / rever “Manual de Controlo de Receitas” Expectativa de melhorias com o upgrade do sistema de bilhética (equipamentos e software). Em fase subsequente, o “Manual de Controlo de Receitas” carece de revisão.</p> <p>Encontra-se em desenvolvimento / implementação procedimentos administrativos de articulação entre as equipas DCC e DGF, com vista melhorar a eficiência e eficácia de acompanhamento e controlo da faturação e dos recebimentos associados quer à atividade core quer às atividades acessórias.</p>

V. Conclusão

No âmbito do Relatório de Avaliação Anual de 2025 do PPRCIC, conclui-se que a TTSL deu continuidade ao trabalho desenvolvido, assegurando a monitorização e acompanhamento das medidas previstas no Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas.

A avaliação realizada permitiu verificar que foram implementadas ações relevantes ao longo do ano, com impacto no reforço dos mecanismos internos de prevenção, controlo e mitigação de riscos, contribuindo para uma maior consolidação das práticas de integridade e transparência na organização.

De um modo geral, considera-se que as medidas previstas foram acompanhadas e avaliadas, tendo sido identificadas situações em que se justifica a continuidade do esforço de implementação e aperfeiçoamento de procedimentos, garantindo o alinhamento permanente com as exigências legais e regulamentares aplicáveis.

Em síntese, a TTSL mantém o compromisso de reforçar uma cultura organizacional orientada para a prevenção da corrupção e infrações conexas, assegurando a melhoria contínua do seu sistema de controlo interno e a adequação das medidas implementadas à realidade da Empresa.