



Os Fundos Europeus mais próximos de si.

Associação Para  
O Ensino Profissional  
Do Oeste

# PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO E DE INFRAÇÕES CONEXAS

— 2026/2027 —



Associação Para O Ensino  
Profissional Do Oeste



Rua Cidade de Abrantes, nº 8  
2500-146 Caldas da Rainha



262 842 247



geral@eteo-apepo.com

## ÍNDICE

1. INTRODUÇÃO.....	2
2. ENQUADRAMENTO LEGAL DO PLANO.....	3
3. OBJETIVOS .....	5
4. A APEPO.....	6
4.1 Caracterização .....	6
4.2 Missão, Visão e Valores .....	8
4.3 Órgãos Sociais.....	9
4.4 Estrutura - Organização Interna.....	10
5. CONCEITO DE RISCO E GESTÃO DE RISCO.....	11
6. OS RISCOS DE CORRUPÇÃO .....	12
6.1 Conceito de corrupção e infrações conexas .....	12
6.2 Os riscos de corrupção .....	13
6.3 O conflito de interesses .....	15
7. PROCESSO DE GESTÃO DE RISCOS .....	17
7.1 Metodologia .....	17
7.2 Identificação do risco.....	20
7.3 Análise do risco.....	20
7.4 Classificação dos riscos (CR) .....	21
8. ÁREAS DE RISCO E MEDIDAS DE PREVENÇÃO.....	22
8.1 Áreas de risco .....	22
8.2 Medidas de prevenção .....	23
9. CONTROLO E MONITORIZAÇÃO DO PPR.....	23
10. DISPOSIÇÕES FINAIS .....	24
10.1 Código de Conduta .....	24
10.2 Execução e Controlo do PPR.....	25
10.3 Revisão do PPR .....	25
10.4 Aprovação.....	25
ANEXOS.....	26

# APEPO – Associação Para O Ensino Profissional Do Oeste

## 1. INTRODUÇÃO

O Regime Geral de Prevenção da Corrupção (RGPC), aprovado pelo Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro, e o Regime Geral de Proteção de Denunciante de Infrações (RGPDl) que lhe está associado e que resulta da Lei n.º 93/2021, de 20 de dezembro, concretizam a Estratégia Nacional Anticorrupção 2020-2024, aprovada pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 37/2021, de 6 de abril.

Trata-se de um regime abrangente relativamente ao quadro de instrumentos promotores da ética e integridade e da prevenção e despiste da fraude e da corrupção nas organizações, com os seguintes objetivos:

- ↗ A promoção da transparência e da integridade como valores comuns, integrantes de uma cultura partilhada por todos os cidadãos;
- ↗ O fortalecimento das instituições públicas e da confiança que os cidadãos nelas devem depositar;
- ↗ O fomento e a garantia de existência de igualdade de tratamento e de oportunidades para todos os cidadãos;
- ↗ A melhoria da saúde das finanças públicas, do ambiente de negócios e do desempenho da economia;
- ↗ O reforço da segurança interna quanto a ameaças externas.

Para a prossecução dos objetivos definidos na Estratégia Nacional Anticorrupção e no âmbito das medidas preconizadas pelo RGPC, deve ser adotado e implementado um plano de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas que abranja toda a organização e atividade, com a identificação, análise e classificação dos riscos e com as medidas preventivas e corretivas que permitam reduzir a probabilidade de ocorrência e o impacto dos riscos nas situações identificadas.

Assim, na efetivação do quadro legal vigente e da sua estratégia promotora da ética e da transparência, a Associação Para O Ensino Profissional do Oeste, adiante APEPO, adota o presente Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, doravante também designado por Plano, documento estrutural e de referência para os membros dos seus órgãos sociais, trabalhadores e colaboradores.

Enquanto instrumento estratégico, o presente Plano contribui para a continuidade de uma gestão de rigor e para a promoção de uma cultura de ética, transparência, compromisso e responsabilidade. Pretende-se um documento dinâmico, objeto de permanente evolução, orientador dos princípios e valores de conduta ética, vinculando a atuação de todos quantos prosseguem os objetivos estatutários

## APEPO – Associação Para O Ensino Profissional Do Oeste

da APEPO. Este documento assume-se, ainda, como um pilar do sistema de controlo interno e como ferramenta de prevenção e antecipação de riscos, numa ótica de melhoria contínua dos serviços.

O Plano é, ainda, complementado pelo Código de Ética e Conduta, bem como, pelo Canal de Denúncias. Estes documentos materializam o programa de integridade da APEPO.

A elaboração, aprovação e monitorização do Plano é da responsabilidade da Direção, mas a atividade inerente à prevenção e implementação das medidas é transversal à Direção, dirigentes, corpo docente e demais trabalhadores e colaboradores.

### 2. ENQUADRAMENTO LEGAL DO PLANO

O Plano procura ser uma ferramenta que permite à APEPO responder aos desafios decorrentes da sua missão e atribuições, permitindo, ainda, a continuidade do exercício das suas competências num quadro de ética, transparência e legalidade.

Na construção deste documento, foram envolvidos os serviços na identificação das principais áreas de risco de corrupção, das situações passíveis de gerar conflitos de interesses e incompatibilidades, bem como no desenho das medidas a implementar para prevenir a sua ocorrência, no estrito cumprimento do regime geral da prevenção da corrupção.

Com efeito, o RGPC, para além de definir o que se entende por corrupção e infrações conexas (artigo 3.º), prevê que o Plano contenha a “*identificação, análise e classificação dos riscos e das situações que possam expor a entidade a atos de corrupção e infrações conexas*” e as medidas “*preventivas e corretivas que permitam reduzir a probabilidade de ocorrência e o impacto dos riscos e situações identificados*” (artigo 6.º, n.º 1).

A elaboração e aprovação do Plano está cometida “*os órgãos dirigentes máximos das entidades gestoras de dinheiros, valores ou património públicos, seja qual for a sua natureza, que devem elaborar Planos de*

## APEPO – Associação Para O Ensino Profissional Do Oeste

*Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas*<sup>1</sup>, no caso presente à Direção, havendo a obrigatoriedade de promover a sua publicação<sup>2</sup>.

Tendo em conta o RGPC e as Recomendações<sup>3</sup> do Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC), o Plano deve identificar os riscos de gestão, incluindo os de corrupção, bem como as correspondentes medidas preventivas, devendo resultar de um processo de análise e reflexão internas.<sup>4 e 5</sup>

Em suma, na elaboração do presente Plano, para além das Recomendações do CPC, foram considerados diversos diplomas legais em vigor, designadamente a citada Estratégia Nacional Anticorrupção 2020-2024 e o Regime Geral de Prevenção da Corrupção, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro, bem como as Recomendações do MENAC e as orientações vertidas no *Guião – Os instrumentos do Regime Geral de Prevenção da Corrupção - Algumas indicações e notas explicativas sobre cuidados metodológicos para a sua elaboração, adoção e dinamização*<sup>6</sup>, as suas Recomendações<sup>7</sup> e o seu Plano de Prevenção de Riscos<sup>8</sup>. Foram, também, considerados, o Plano de Prevenção de Riscos do Tribunal de Contas<sup>9</sup> e as suas Recomendações<sup>10</sup>.

A estruturação do Plano, obedece ao disposto no do artigo 5.º do RGPC que determina que as entidades abrangidas devem adotar e implementar um programa de cumprimento normativo que inclua, pelo menos, um plano de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas (Plano), um código de ética e conduta, um programa de formação e um canal de denúncias, a fim de prevenirem, detetarem e sancionarem atos de corrupção e infrações conexas, levados a cabo contra ou através da entidade.

---

<sup>1</sup> Recomendação do Conselho de Prevenção aprovada em 1 de julho de 2009 - Recomendação 1/2009, publicada no Diário da República, 2.ª série, n.º 140, de 22 de julho de 2009, in <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/recomendacao/1-2009-2542762>

<sup>2</sup> Recomendação do Conselho de Prevenção aprovada em 7 de abril de 2010 - Recomendação 1/2010, publicada no Diário da República, 2.ª série, n.º 71, de 13 de abril de 2010, in <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/recomendacao/1-2010-1091764>

<sup>3</sup> [https://www.cpc.tcontas.pt/documentos/recomendacoes\\_cpc.html](https://www.cpc.tcontas.pt/documentos/recomendacoes_cpc.html)

<sup>4</sup> Recomendação do Conselho de Prevenção aprovada em 1 de julho de 2015 - Recomendação 3/2015, publicada no Diário da República, 2.ª série, n.º 132, de 9 de julho de 2015, in <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/recomendacao/3-2015-69773181>

<sup>5</sup> As áreas da contratação pública e a mitigação sobre o risco de ocorrência de situações de conflitos de interesses e sua adequada gestão, também foram objeto de Recomendações pelo CPC, conforme Recomendação 4/2019, publicada no Diário da República, 2.ª série, n.º 231, de 2 de dezembro de 2019 e Recomendação 3/2020, publicada no Diário da República, 2.ª série, n.º 138, de 17 de julho de 2020, disponíveis, respetivamente em

<sup>6</sup> <https://mec-anticorruptao.pt/wp-content/uploads/2023/10/GUIA-1-vf.pdf>; <https://mec-anticorruptao.pt/wp-content/uploads/2024/01/plano-de-prevencao-de-riscos-sintese.pdf>

<sup>7</sup> <https://mec-anticorruptao.pt/recomendacoes/>

<sup>8</sup> <https://mec-anticorruptao.pt/wp-content/uploads/2025/01/PPR-de-Prevencao-de-Riscos-MENAC.pdf>

<sup>9</sup> [https://erario.tcontas.pt/pt/plano\\_risco/plano\\_prevencao.pdf](https://erario.tcontas.pt/pt/plano_risco/plano_prevencao.pdf)

<sup>10</sup> [https://www.cpc.tcontas.pt/documentos/recomendacoes/recomendacao\\_cpc\\_20191002.pdf](https://www.cpc.tcontas.pt/documentos/recomendacoes/recomendacao_cpc_20191002.pdf)

# APEPO – Associação Para O Ensino Profissional Do Oeste

No cumprimento do quadro legal em vigor, adota-se o presente Plano, complementado pelo Código de Ética e Conduta e pelo Canal de Denúncias que inclui o seu regulamento. Estes documentos materializam o seu programa de integridade e da prevenção de riscos da APEPO.

## 3. OBJETIVOS

Com o presente Plano, a APEPO pretende, por um lado, assegurar o cumprimento da legislação vigente relativa à prevenção da corrupção e, por outro, assegurar, a gestão, a monitorização, a prevenção e o controlo dos riscos, no respeito escrupuloso dos valores que norteiam a Instituição, designadamente a legalidade, lealdade, transparência, confiança e ética.

De acordo com o n.º 2, do artigo 6.º do RGPC, o Plano deverá abranger os seguintes elementos:

- a) Identificação das áreas de atividade da entidade com risco de prática de atos de corrupção e infrações conexas;
- b) A identificação da probabilidade de ocorrência e o impacto previsível de cada situação, de forma a permitir a graduação dos riscos;
- c) A identificação de medidas preventivas e corretivas que permitam reduzir a probabilidade de ocorrência e o impacto dos riscos e situações identificadas;
- d) A identificação das medidas de prevenção mais exaustivas, sendo prioritária a respetiva execução, nas situações de risco elevado ou máximo, caso se verifiquem;
- e) A designação do responsável geral pela execução, controlo e revisão do Plano, que pode ser o responsável pelo cumprimento normativo.

O Plano constitui-se, assim, como o documento formal de identificação e tratamento dos riscos inerentes ao funcionamento da APEPO, materializando a política de gestão dos riscos organizacionais, sendo definidos como principais objetivos:

- ↪ Identificar os riscos de gestão, incluindo os de corrupção e infrações conexas, designadamente os riscos de fraude e conflito de interesses;
- ↪ Definir medidas de tratamento para os riscos identificados, prazos de execução e avaliação de eficácia das mesmas;
- ↪ Identificar os responsáveis pela operacionalização do Plano.

# APEPO – Associação Para O Ensino Profissional Do Oeste

Na elaboração deste Plano, identificaram-se as áreas de atividade consideradas mais suscetíveis e procedeu-se a uma classificação dos riscos de acordo com a Norma da Gestão de Riscos da FERMA<sup>11</sup>, com o documento *Enterprise Risk Management – an Integrated Framework*, do COSO<sup>12</sup>, da NP ISO 31000:2012 – Gestão do Risco, Princípios e Linhas de orientação<sup>13</sup> e com o guião disponibilizado na página *web* do MENAC.

## 4. A APEPO

### 4.1 Caracterização

Em 1999, com a publicação do Decreto-Lei n.º 4/98, foi criada a APEPO – Associação Para o Ensino Profissional Do Oeste – entidade proprietária da Escola Técnica Empresarial do Oeste - ETEO, cujos associados são os fundadores da ETEO (Câmara Municipal das Caldas da Rainha, ACCCRO – Associação Empresarial das Caldas da Rainha e Oeste, AIRO – Associação Empresarial da Região Oeste e a então Região do Turismo do Oeste, agora Turismo do Centro de Portugal) e desde dezembro de 2014, o Montepio Rainha D. Leonor – Associação Mutualista.

A ETEO é uma escola profissional de natureza privada, sujeita à tutela do Ministério da Educação, Ciência e Inovação. Presta serviço público de educação e integra a rede de entidades formadoras do Sistema Nacional de Qualificações. Iniciou a sua atividade em 1990, em Caldas da Rainha, por iniciativa das entidades locais/regionais supra identificadas, através de um Contrato Programa com o Ministério da Educação, com o objetivo de formar técnicos especializados em áreas em que a região fosse carenciada, por forma a responder à necessidade de recursos humanos qualificados do mercado de trabalho.

Tem como principal objetivo o desenvolvimento de atividades culturais, científicas, tecnológicas e pedagógicas no âmbito do ensino e formação profissional. Forma preferencialmente, técnicos intermédios de nível IV e embora o objetivo imediato seja a inserção dos seus diplomados na vida ativa, estes podem também optar pelo prosseguimento de estudos no ensino superior ou em cursos pós-secundários, sendo reconhecidas as suas habilitações em todos os países da União Europeia. Rege-se atualmente pelo Decreto-Lei n.º 92/2014, de 20 de junho, que estabelece o regime jurídico das escolas profissionais privadas e públicas.

---

<sup>11</sup> *Federation of European Risk Management Associations FERMA* (2003). Norma de Gestão de Risco. Bruxelas.

<sup>12</sup> *Committe of Sponsoring Organizations*

<sup>13</sup> Instituto Português da Qualidade, edição 2012

## APEPO – Associação Para O Ensino Profissional Do Oeste

A ETEO aposta num corpo docente e técnico qualificado, tendo procurado recrutar profissionais de reconhecido mérito no mercado, com habilitação superior e experiência pedagógica. Para as disciplinas técnicas, privilegia-se o recrutamento de quadros de empresas, com experiência profissional reconhecida na área.

A estabilidade do Pessoal Docente é significativa, muitos estão desde o início da Escola e outros à largos anos, tendo todos experiência de formação. Empenha-se em ser uma Escola inclusiva, em que cada aluno independentemente do seu contexto pessoal e social, encontre respostas às suas potencialidades, expectativas e necessidades, incentivadora e recuperadora de motivação para a progressão escolar qualificante, promove a qualificação de jovens, dando oportunidades iguais de aprendizagem, facilitadoras da sua integração social e profissional em termos igualitários (acesso e participação no mercado de trabalho), bem como a capacidade crítica destes e a formação de novas mentalidades, contribuindo assim, para a construção de uma sociedade mais equitativa. Assim, o seu projeto educativo procura envolver todos com sentido de pertença.

A ETEO aposta fortemente na internacionalização, principalmente no Espaço Europeu, (visitas de estudo e de mobilidades através do Programa Erasmus+ no âmbito do qual a Escola está certificada desde 2015, com a “VET Mobility Charter”), por forma a desenvolver novas competências, facilitadoras de empregabilidade e de realização pessoal e profissional, dos alunos e do staff, afirmando-os como cidadãos do mundo.

A ETEO tem em implementação um Sistema de Garantia da Qualidade, alinhado com o Quadro de Referência Europeu de Garantia da Qualidade Para a Educação e Formação Profissional (EQAVET), por forma a promover a melhoria contínua da educação/formação profissional ministrada, com o envolvimento, cooperação, motivação e responsabilização do público interno e externo. Para tal, foi constituído um Gabinete da Qualidade e a respetiva equipa técnica, que em estreita colaboração com a Direção, dinamiza o processo, envolvendo todos os intervenientes (stakeholders internos e externos). Este Projeto tem como objetivo o desenvolvimento da atividade da Escola, numa ótica sempre presente de melhoria contínua e inovação, para a promoção do desenvolvimento local, regional e do País, promovendo-se:

- o desenvolvimento e utilização de instrumentos que permitam documentar, desenvolver, monitorizar, avaliar e melhorar a eficiência da educação e formação profissional da ETEO e a qualidade das práticas de gestão;

## APEPO – Associação Para O Ensino Profissional Do Oeste

- ↗ a transparência e a qualidade de competências e qualificações facilitadoras da integração no mercado de trabalho nacional e internacional;
- ↗ a operacionalização de estratégias que respondam às expectativas dos jovens e das famílias e às necessidades do mercado de trabalho;
- ↗ o enquadramento das alterações e melhorias estruturantes no futuro, articuladas com a evolução da realidade económica, social e laboral, essenciais para a manutenção e melhoria da qualidade;
- ↗ a otimização dos processos organizacionais com recursos a ferramentas diversas, tais como, a implementação do regulamento de proteção de dados, legislação referente a segurança e saúde no trabalho, entre outros.

A ETEO aposta na formação integral de jovens, enquanto cidadãos socialmente responsáveis, assente num conjunto diversificado de valores e capacidade empreendedora, crítica e inovadora.

### 4.2 Missão, Visão e Valores<sup>14</sup>

**Missão** – A Escola Técnica Empresarial do Oeste tem como missão o desenvolvimento de atividades culturais, científicas, tecnológicas e pedagógicas no âmbito do ensino e formação profissional, numa ótica sempre presente, de melhoria e inovação, por forma a promover o desenvolvimento local, regional e do País, formando técnicos intermédios qualificados para o mercado de trabalho e/ou prosseguimento de estudos e a sua formação integral, enquanto cidadãos socialmente responsáveis, assente num conjunto diversificado de valores e capacidade, empreendedora, crítica e inovadora.

**Visão** – Ser uma Escola de referência no ensino profissional e no mercado de trabalho, educando/formando para o desenvolvimento pessoal e desempenho profissional num mundo em constante mutação, desenvolvendo capacidade e competências pessoais e profissionais, que permitam questionar sobre os saberes estabelecidos, integrar conhecimentos emergentes, comunicar de forma eficiente e resolver problemas. Esta visão para o desenvolvimento da escola é enquadrada num compromisso permanente com a qualidade e melhoria contínua, com o envolvimento, cooperação, motivação e responsabilização de todos os que com ela colaboram e interagem.

**Valores** – A ETEO trabalha no sentido de levar os alunos a alcançarem mais do que o saber meramente académico, apostando em valores que promovam a cidadania, por forma a que se tornem cidadãos conscientes e solidários, íntegros e participativos, capazes de pensamento reflexivo, crítico e criativo, e

---

<sup>14</sup> 2020-2026 Projeto Educativo da Escola Técnica Empresarial do Oeste, disponível em <https://eteo-apepo.com/wp-content/uploads/2023/03/DIR.001.rv00-Projeto-Educativo-ETEO.pdf>

## APEPO – Associação Para O Ensino Profissional Do Oeste

norteando-se por princípios que promovam uma cultura de excelência e exigência, desenvolvendo atitudes de cooperação, responsabilidade e compromisso, dentro de um espírito empreendedor, promotor de soluções que possam ser diferenciadoras, numa dinâmica ativa com o tecido empresarial, vocacionado para práticas inovadoras.

Atendendo à missão definida, foram considerados os seguintes objetivos estratégicos:

- Desenvolver no âmbito do seu projeto educativo, oportunidades de ensino e formação profissional de qualidade;
- Promover o sucesso escolar e profissional;
- Reforçar a articulação da escola com o meio e a participação em projetos de caráter regional, nacional e internacional.

### 4.3 Órgãos Sociais

A estrutura orgânica da APEPO, de acordo com o Capítulo II, artigo 4.º, dos seus Estatutos, integra os seguintes órgãos:

- **Assembleia Geral**<sup>15</sup>
- **Direção**<sup>16</sup>
- **Conselho Fiscal**<sup>17</sup>
- **Conselho Geral**<sup>18</sup>

Estes órgãos têm como princípio geral de gestão, assegurar que os recursos de que a APEPO dispõe são administrados de forma eficiente e sem desperdícios, adotando e propondo as soluções organizativas e os métodos de atuação que representem o menor custo na prossecução eficaz das respetivas atribuições.

---

<sup>15</sup> Capítulo II, artigo 5.º, dos Estatutos

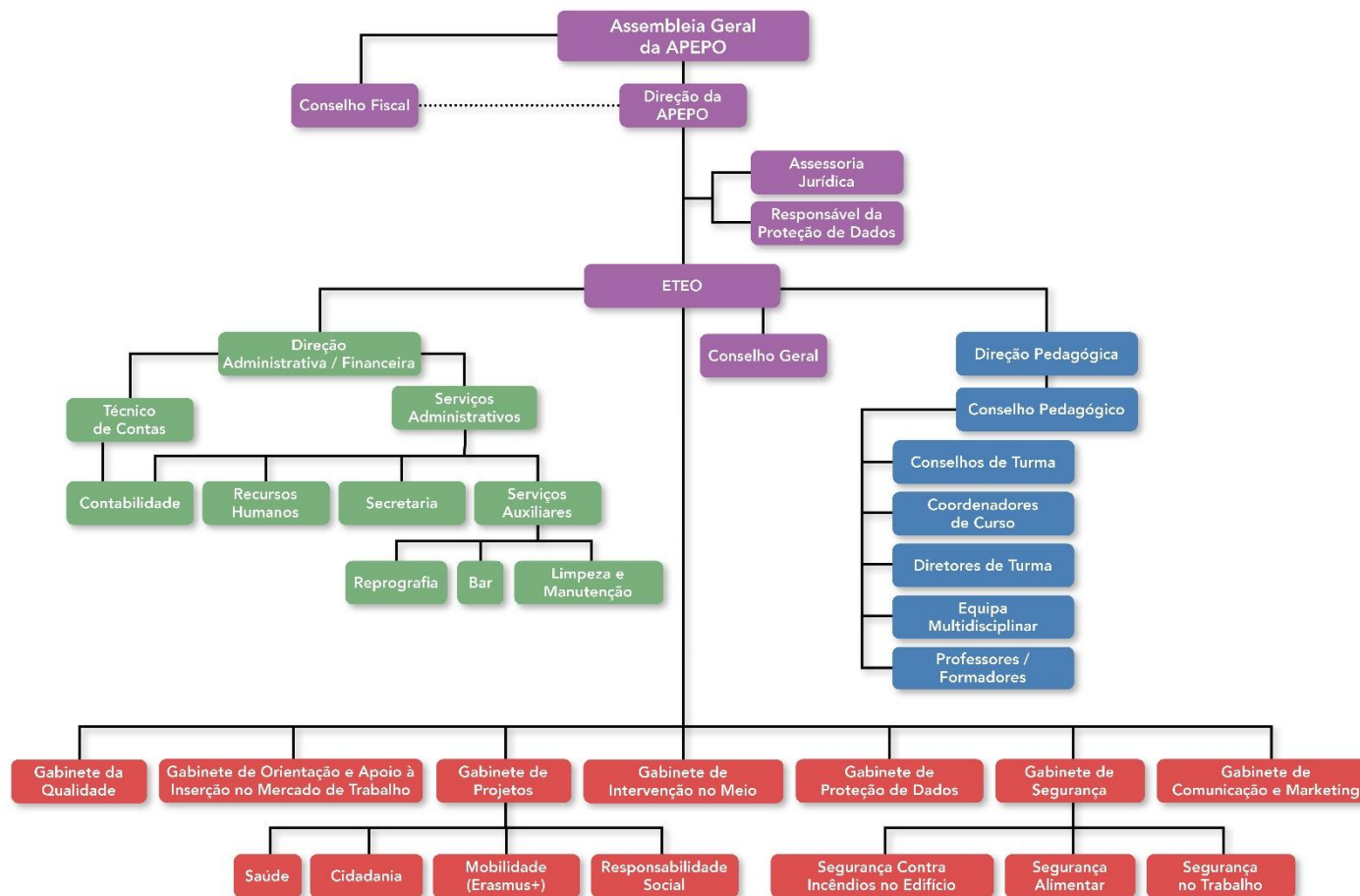
<sup>16</sup> Capítulo II, artigo 6.º dos Estatutos

<sup>17</sup> Capítulo II, artigo 7.º dos Estatutos

<sup>18</sup> Capítulo II, artigo 8.º dos Estatutos

# APEPO – Associação Para O Ensino Profissional Do Oeste

## 4.4 Estrutura - Organização Interna



## APEPO – Associação Para O Ensino Profissional Do Oeste

### 5. CONCEITO DE RISCO E GESTÃO DE RISCO

O Risco pode ser definido como *“a combinação da probabilidade de ocorrência de um acontecimento e das suas consequências”*<sup>19</sup>. *“O simples facto de existir atividade, abre a possibilidade de ocorrência de eventos ou situações cujas consequências constituem oportunidades para obter vantagens (lado positivo) ou então ameaças ao sucesso (lado negativo)”*.<sup>20</sup>

A Gestão de Risco é definida como o processo através do qual as organizações analisam metodicamente os riscos inerentes às respetivas atividades, com o objetivo de atingirem uma vantagem sustentada em cada atividade individual e no conjunto de todas as atividades. Trata-se de uma atividade que envolve a *gestão, stricto sensu*, a identificação de riscos inerentes às atividades passadas, presentes e futuras de uma organização, dado que a gestão de riscos *“deve ser um processo contínuo e em constante desenvolvimento aplicado à estratégia da organização e à implementação dessa mesma estratégia”*<sup>21</sup>

A Estrutura da Gestão de Risco<sup>22</sup> é definida como um conjunto de elementos que fornecem os fundamentos e disposições organizacionais, para conceber, implementar, monitorizar, rever e melhorar continuamente a gestão do risco em toda a organização.

Todas as organizações estão sujeitas a riscos de corrupção. A gestão do risco deve constar das preocupações e fazer parte das atividades prosseguidas pelas organizações, sejam elas nacionais, regionais ou locais, do setor público, social ou privado.

Nesta perspetiva, **o presente Plano constitui um instrumento orientador para a gestão do risco e de suporte do planeamento estratégico, do processo de tomada de decisões e do planeamento e execução das atividades operacionais e instrumentais.** A sua estrutura assenta na definição de um conjunto de processos e de procedimentos, orientados para minorar a probabilidade de ocorrência das situações de risco e/ou prevenir e reduzir o seu impacto, de forma a minimizar os seus efeitos.

---

<sup>19</sup> ISO/IEC Guide 73

<sup>20</sup> Norma de gestão de riscos, FERMA - *Federation of European Risk Management Associations*, 2003

<sup>21</sup> Norma de gestão de riscos, FERMA - *Federation of European Risk Management Associations*, 2003

<sup>22</sup> Norma Portuguesa ISO 31000 - Gestão de Riscos, Princípios e Linhas de Orientação

## 6. OS RISCOS DE CORRUPÇÃO

### 6.1 Conceito de corrupção e infrações conexas

A prevenção da corrupção tem como objetivo não apenas detetar os casos de corrupção, mas antecipar e evitar a sua ocorrência, tal como acompanhar a implementação das medidas/ações e os compromissos assumidos nesse sentido.

Nos termos da Resolução do Conselho de Ministros n.º 37/2021, de 6 de abril, considera-se que *“não existe uma definição de corrupção comum a todos os países. No entanto, é consensual que numa conduta corruptiva se verifica o abuso de um poder ou função públicos de forma a beneficiar um terceiro, contra o pagamento de uma quantia ou outro tipo de vantagem”*. Ainda de acordo com a esta Resolução, a corrupção é definida como *«o abuso de um poder confiado para ganhos privados»*<sup>23</sup>

Nos termos do RGPC (artigo 3.º), entende-se por corrupção e infrações conexas, *“(...) os crimes de corrupção, recebimento e oferta indevidos de vantagem, peculato, participação económica em negócio, concussão, abuso de poder, prevaricação, tráfico de influência, branqueamento ou fraude na obtenção ou desvio de subsídio, subvenção ou crédito (...)”*.

Assim, e no âmbito do presente Plano, adota-se a definição de corrupção como *«a prática de um qualquer ato ou a sua omissão, seja lícito ou ilícito, contra o recebimento ou a promessa de uma qualquer compensação que não seja devida, para o próprio ou para terceiro»*<sup>24</sup>.

A **corrupção** pode manifestar-se de diferentes formas, mas tem em comum o facto de ter na sua essência o exercício de funções públicas ou a titularidade de poderes públicos.

O Código Penal prevê nos seus artigos 372.º a 374.º-A, os crimes de recebimento indevido de vantagem e os crimes de corrupção.

---

<sup>23</sup> ONG, Transparência Internacional.

<sup>24</sup> in *“Prevenir a corrupção – Um guia explicativo sobre a corrupção e crimes conexos”*, do Gabinete para as Relações Internacionais, Europeias e de Cooperação do Ministério da Justiça, de 2007, disponível para consulta: [https://www.agora-parl.org/sites/default/files/agora-documents/prevenir\\_a\\_corrupcao.pdf](https://www.agora-parl.org/sites/default/files/agora-documents/prevenir_a_corrupcao.pdf)

## APEPO – Associação Para O Ensino Profissional Do Oeste



As **infrações conexas** são igualmente prejudiciais ao bom funcionamento das instituições. O conceito de infrações conexas é entendido como um conjunto de infrações relacionadas, direta ou indiretamente, com o fenómeno da corrupção, que obstam ao normal funcionamento da Instituição e que podem causar prejuízos da mais diversa natureza. Consistem em abuso de poder, peculato, participação económica em negócio, concussão, tráfico de influência ou suborno.<sup>25</sup>

Crimes de corrupção (Código Penal)	Corrupção ativa (artigo 374.º) Corrupção passiva para ato ilícito (artigo 373.º) Corrupção passiva para ato lícito (artigo 373.º) Recebimento ou oferta indevidos de vantagem (artigo 372.º)
Crimes conexos (Código Penal)	Abuso de poder (artigo 382.º) Branqueamento (artigo 368.º-A) Concussão (artigo 379.º) Denegação de justiça e prevaricação (artigo 369.º) Suborno (artigo 363.º) Participação económica em negócio (artigo 377.º) Peculato (artigo 375.º) Peculato de uso (artigo 376.º) Recusa de cooperação (artigo 381.º) Tráfico de influência (artigo 335.º)
Infrações Conexas	Conflito de interesses ( <i>Recomendação CPC, de 7/11/2012</i> ) Fraude na obtenção de subsídio/subvenção (artigo 36.º) Desvio de subsídio, subvenção ou crédito (artigo 37.º) (D.L. 28/84, de 20 de janeiro <sup>26</sup> )

Tabela 1 - Crimes de corrupção e infrações conexas, de acordo com o Código Penal

### 6.2 Os riscos de corrupção

<sup>25</sup> [https://mec-anticorruptcao.pt/wp-content/uploads/2024/09/Manual-de-Avaliacao-do-Risco-de-Fraude-MENAC-2024\\_signed.pdf](https://mec-anticorruptcao.pt/wp-content/uploads/2024/09/Manual-de-Avaliacao-do-Risco-de-Fraude-MENAC-2024_signed.pdf)

<sup>26</sup> Com as alterações: DL n.º 347/89, de 12/10; DL n.º 6/95, de 17/01; DL n.º 20/99, de 28/01; DL n.º 162/99, de 13/05; DL n.º 143/2001, de 26/04; Lei n.º 13/2001, de 04/06; Lei n.º 108/2001, de 28/11; DL n.º 70/2007, de 21/04; Lei n.º 20/2008, de 21/04; DL n.º 9/2021, de 29/01 e Lei n.º 4/2024, de 15/01.

## APEPO – Associação Para O Ensino Profissional Do Oeste

A FERMA considera que *“o simples facto de existir atividade, abre a possibilidade de ocorrência de eventos ou situações cujas consequências constituem oportunidades para obter vantagens (lado positivo) ou então ameaças ao sucesso (lado negativo).”*<sup>27 e 28</sup>

Para a FERMA, a gestão de riscos é um elemento central na gestão da estratégia de qualquer organização, definindo-o como *“o processo através do qual as organizações analisam metodicamente os riscos inerentes às respetivas atividades, com o objetivo de atingirem uma vantagem sustentada em cada atividade individual e no conjunto de todas as atividades.”*

De acordo com a ISO/IEC Guide 73:2009<sup>29</sup>, *“o risco pode ser definido como a combinação da probabilidade de um acontecimento e das suas consequências”* (Risk Management - Vocabulary).

Por sua vez, a Norma ISO 31000:2018<sup>30</sup> define risco como sendo o efeito da incerteza sobre os objetivos delineados pela organização e propõe um conjunto de princípios que suportam a gestão do risco. Esta norma descreve ainda o conjunto de etapas da gestão do risco, que envolve a aplicação sistemática de políticas, procedimentos e práticas nas atividades de comunicação e consulta, estabelecimento do contexto e na apreciação, tratamento, monitorização, revisão, registo e reporte do risco.

Por tudo o exposto, é de extrema relevância conhecer os riscos a que a APEPO se encontra exposta, para poder avaliá-los e trata-los, com intuito de melhorar o seu desempenho, reduzir a fraude, prevenir e combater a corrupção e infrações conexas.

Na identificação dos processos suscetíveis de geração de riscos da APEPO, equacionaram-se os riscos em abstrato, face à sua gravidade e probabilidade de ocorrência, independentemente da sua verificação, pois é esta que se pretende prevenir.

---

<sup>27</sup> Federation of European Risk Management Associations, criada em 1974 com o objetivo de coordenar as ações das associações nacionais de profissionais de gestão de risco a nível europeu, sendo considerada a principal instituição europeia dedicada às questões da gestão de risco.

<sup>28</sup> In Norma de Gestão de Riscos, FERMA 2003

<sup>29</sup> Criada em 1974 com o objetivo de coordenar as ações das associações nacionais de profissionais de gestão de risco a nível europeu, sendo considerada a principal instituição europeia dedicada às questões da gestão de risco.

<sup>30</sup> <https://qualyteam.com/pb/blog/iso-31000-resumo/>

## APEPO – Associação Para O Ensino Profissional Do Oeste

A identificação dos riscos e medidas de prevenção estão sujeitos a avaliação permanente, sendo possível propor ajustamentos, sempre que tal se revele necessário.

Foram identificadas como suscetíveis de geração de riscos de corrupção e infrações conexas as seguintes áreas:

- Atividade transversal à APEPO - ETEO
- Gestão dos Recursos Humanos
- Gestão Financeira
- Informação e gestão documental
- Contratação Pública
- Gestão dos sistemas de informação
- Gestão de atividades e alunos
- Atendimento ao público, arquivo e serviços gerais

Assim, considerando o quadro legal e as recomendações do Conselho de Prevenção da Corrupção e do MENAC, bem como as normas éticas a que a APEPO está vinculada no exercício da sua atividade, identificaram-se as áreas consideradas mais suscetíveis de geração de riscos e procedeu -se a uma classificação em função do grau de probabilidade de ocorrência, bem como em função da gravidade das suas consequências (impacto esperado da ocorrência). Da correlação da classificação atribuída a cada risco, tendo por base os dois indicadores suprarreferidos, obtemos a Graduação do Risco (GR), que pode ser Alto, Médio ou Baixo.

### 6.3 O conflito de interesses

Na linha das noções que têm sido apresentadas pelos principais organismos internacionais, como a Organização das Nações Unidas (ONU), o Grupo de Estados contra a Corrupção do Conselho da Europa (GRECO) e a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE), o conflito de interesses pode ser definido como qualquer situação em que um agente público ou de entidade financiada por fundos públicos, por força do exercício das suas funções, ou por causa delas, tenha de tomar decisões ou tenha contacto com procedimentos administrativos de qualquer natureza, que possam afetar, ou que possam estar em causa, interesses particulares seus ou de terceiros e que por essa via prejudiquem ou possam prejudicar a isenção e o rigor das

## APEPO – Associação Para O Ensino Profissional Do Oeste

decisões administrativas que tenham de ser tomadas, ou que possam suscitar a mera dúvida sobre a isenção e o rigor que são devidos ao exercício de funções públicas.<sup>31</sup>

O regime geral de prevenção da corrupção estabelece no seu artigo 13.º, n.º 4:

*“Considera-se conflito de interesses qualquer situação em que se possa, com razoabilidade, duvidar seriamente da imparcialidade da conduta ou decisão do membro do órgão de administração, dirigente ou trabalhador, nos termos dos artigos 69.º e 73.º do Código do Procedimento Administrativo, aprovado em anexo ao decreto-lei n.º 4/2015, de 7 de janeiro, na sua redação atual.”*

O conflito de interesses surge relacionado com o fenómeno da corrupção, na medida em que estas práticas ilícitas se reconduzem, na sua essência, à ingerência de um interesse alheio ao interesse geral da entidade, no processo de tomada de decisões, condicionando as decisões a interesses pessoais em lugar do interesse comum.

O Conselho de Prevenção da Corrupção, reconhecendo a importância das políticas internas de prevenção de conflitos de interesse no combate à corrupção, propôs que todas as entidades do setor público, incluindo os que a qualquer título ou sob qualquer forma tenham de gerir dinheiros, valores ou património públicos, criassem medidas que previnam a ocorrência de conflitos de interesses (Recomendação do CPC de 7 de novembro de 2012, e Recomendação do CPC de 8 de janeiro de 2020, sobre a Gestão de Conflitos de Interesses no Setor Público).<sup>32</sup>

A gestão de conflitos de interesses, considerando-se esta matéria de importância fundamental nas relações entre os cidadãos e as entidades públicas, e a necessidade da sua adequada prevenção e gestão para promoção da integridade e transparência, tem como objetivos:

- ↪ Proteger os princípios da boa gestão financeira dos fundos públicos;
- ↪ Assegurar a imparcialidade dos agentes envolvidos na gestão e implementação dos

---

<sup>31</sup> *Conflict of interest involves a conflict between the public duty and private interests of a public official, in which the public official has private-capacity interests, which could improperly influence the performance of their official duties and responsibilities* - (OCDE)

<sup>32</sup> [https://www.cpc.tcontas.pt/documentos/recomendacoes\\_cpc.html](https://www.cpc.tcontas.pt/documentos/recomendacoes_cpc.html) - Nesta Recomendação, o CPC refere que o conflito de interesses pode ser definido como qualquer situação em que o agente público, por força do exercício das suas funções ou por causa dela, tenha de tomar decisões ou tenha contacto com procedimentos administrativos de qualquer natureza, que possam afetar, ou em que possam estar em causa interesses particulares, seus ou de terceiros e que por essa via prejudiquem ou possam prejudicar a isenção e o rigor das decisões administrativas que tenham de ser tomadas, ou que possam suscitar mera dúvida sobre a isenção e o rigor que são devidos no exercício de funções públicas.

## APEPO – Associação Para O Ensino Profissional Do Oeste

recursos públicos;

- ↪ Preservar a confiança pública nos agentes nacionais e europeus.

Tendo em consideração os objetivos supra, a APEPO, através do programa de cumprimento normativo à luz do regime geral da prevenção da corrupção, adotará **medidas com relação direta com a prevenção do conflito de interesses**, promovendo, em concreto a:

- ↪ Efetiva segregação de funções a um adequado nível orgânico e funcional;
- ↪ Existência de declarações e registos dos colaboradores, designadamente declarações de inexistência de conflito de interesses, em especial no âmbito dos procedimentos de contratação pública, tendo estas declarações por objetivo salvaguardar situações em que possa haver prejuízo para o interesse público ou desvios na imparcialidade e isenção que deve sempre ser observada no tratamento dos assuntos públicos;
- ↪ Divulgação interna junto de todos os colaboradores do Código de Ética e Conduta e do presente Plano;
- ↪ Promoção, com regularidade adequada, de ações de formação e de sensibilização dirigidas a todos os colaboradores sobre ética, conduta e integridade;
- ↪ Adotação de comportamentos que respeitem os princípios da transparência, da concorrência e da boa gestão dos dinheiros públicos, de modo a prevenir situações suscetíveis de configurar conflito de interesses, designadamente nas relações estabelecidas entre os beneficiários e os seus fornecedores ou prestadores de serviço.

## 7. PROCESSO DE GESTÃO DE RISCOS

### 7.1 Metodologia

De acordo com o Guião para a Elaboração de Planos de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, do Conselho de Prevenção da Corrupção<sup>33</sup>, os *“riscos devem ser classificados segundo uma escala de risco elevado, risco moderado e risco fraco, em função do grau de probabilidade de ocorrência (elevado, moderado ou fraco). Por sua vez este grau de probabilidade deverá ser aferido a partir da própria caracterização de cada uma das funções”*.

---

<sup>33</sup> Guião de Boas Práticas para a Prevenção e o Combate à Corrupção na Administração Pública”, 2011, disponível em linha em [www.cpc.tcontas.pt](http://www.cpc.tcontas.pt)

## APEPO – Associação Para O Ensino Profissional Do Oeste

O Plano deve “traduzir a identificação dos riscos a partir de um procedimento sistemático, que, de forma realista, permita identificar, por antecipação, eventuais ou possíveis ocorrências que possam verificar-se relativamente ao cumprimento de cada função, e que, por ação ou omissão, de forma negligente (por erro ou falta de cuidado) ou dolosa (por conflito de interesses), desvirtuem ou contrariem essa mesma função, e que, a verificarem-se, apresentem efeitos mais ou menos gravosos, sobre os próprios procedimentos, sobre os objetivos que lhe estão associados e sobre a reputação e credibilidade da própria organização ou entidade. Depois de identificados os riscos, devem ser indicadas as medidas de cuidado e prevenção a adotar que reduzam a probabilidade da sua verificação.”<sup>34</sup>

A definição do grau de risco deve ter em consideração duas variáveis:

- ↗ a probabilidade de ocorrência da situação que comporta o risco;
- ↗ o impacto previsível em termos de infrações que pode suscitar.

Assim:

**a. Probabilidade<sup>35</sup> da ocorrência (PO):**

Quanto ao indicador da probabilidade de ocorrência do risco, que se associa sobretudo à existência de medidas preventivas e ao histórico da sua eficácia, considera o MENAC que possa ser aferido segundo uma escala com três posições – baixa, média e alta:



<sup>34</sup> In “Os instrumentos do regime geral de prevenção da corrupção algumas indicações e notas explicativas sobre cuidados metodológicos para a sua elaboração, adoção e dinamização”, disponível em <https://mec-anticorruptao.pt/wp-content/uploads/2024/01/plano-de-prevencao-de-riscos-sintese.pdf>

<sup>35</sup> Refere o MENAC “Relativamente a riscos e correspondentes medidas preventivas identificadas de novo - aquando da elaboração da primeira versão do PPRCIC - em que ainda não existem evidências objetivas (históricas) sobre a eficácia das medidas de prevenção adotadas, consideramos que seja adequado e prudente - nomeadamente por estarmos a trabalhar no campo da prevenção - classificar os riscos com, pelo menos, uma probabilidade de ocorrência Média.” - In “Os instrumentos do regime geral de prevenção da corrupção algumas indicações e notas explicativas sobre cuidados metodológicos para a sua elaboração, adoção e dinamização”, disponível em <https://mec-anticorruptao.pt/wp-content/uploads/2024/01/plano-de-prevencao-de-riscos-sintese.pdf>

## APEPO – Associação Para O Ensino Profissional Do Oeste

- **Alta:** o risco decorre de um processo frequente, sendo que a prevenção adequada do risco requer medidas corretivas adicionais relativamente às que já existam.
- **Média:** o risco está associado a um processo com eventual possibilidade de acontecer ao longo do ano. A prevenção adequada do risco pode requerer e justificar medidas preventivas adicionais relativamente às que já existam implementadas.
- **Baixa:** o risco decorre de um processo que apenas terá lugar em situações excecionais, designadamente por conta das medidas preventivas adotadas pela entidade.

### b. Impacto previsível<sup>36</sup> (IP) da ocorrência dos riscos:

Quanto ao indicador do impacto previsível, que se associa aos possíveis efeitos decorrentes da concretização dos atos que se pretendem prevenir, considera o MENAC que, também aqui, afira segundo uma escala com três posições:



- **Alto:** a situação de risco pode provocar prejuízo significativo para o Estado e há violação grave dos princípios associados ao interesse público, lesando a credibilidade da Entidade, e do próprio Estado;
- **Médio:** a situação de risco pode provocar prejuízo para o Estado e pode perturbar o normal funcionamento da Entidade;
- **Baixo:** a situação de risco não tem potencial para provocar prejuízo ao Estado e as possíveis infrações a praticar não têm um impacto relevante na imagem e no normal funcionamento da Entidade.

---

<sup>36</sup> Refere o MENAC que “De acordo com este elemento e considerando novamente o caráter prudente que deve caracterizar o processo de análise e avaliação de risco, consideramos objetivamente adequado que todos os riscos desta natureza (integridade, corrupção e infrações conexas) sejam classificados com um impacto previsível de Alto.” disponível em <https://mec-anticorruptao.pt/wp-content/uploads/2024/01/plano-de-prevencao-de-riscos-sintese.pdf>

## APEPO – Associação Para O Ensino Profissional Do Oeste

A metodologia que foi considerada para se proceder à identificação dos riscos, da graduação do nível de risco, bem como das correspondentes medidas de prevenção, corresponde, conforme referido, à que se encontra descrita no Guia 1/2023 do MENAC.

### 7.2 Identificação do risco

O objetivo desta etapa é o de gerar uma lista abrangente dos riscos de corrupção e infrações conexas, através da qual se identificam as fontes de risco, áreas de impacto, eventos, respetivas causas e potenciais consequências.

### 7.3 Análise do risco

A análise do risco fornece uma entrada para a avaliação do risco e as medidas para o seu tratamento, considerando as suas causas e fontes, os seus impactos e a probabilidade de estes ocorrerem.

O risco é analisado, determinando os impactos e as suas probabilidades, onde os controlos existentes e a sua eficiência e eficácia, também são tidos em consideração. Dito de outra forma, a quantificação de cada um dos riscos consiste na combinação da «probabilidade» do risco (probabilidade do acontecimento ocorrer) com o «impacto» do risco (consequências do acontecimento, do ponto de vista financeiro e não financeiro, designadamente reputacional).



Fórmula de cálculo do Nível de Risco

**Probabilidade** - representa a possibilidade da ocorrência de um determinado evento

**Impacto** - representa o efeito do evento

O risco é analisado, determinando os impactos e as suas probabilidades, onde os controlos existentes e a sua eficiência e eficácia, também são tidos em consideração. Dito de outra forma, a quantificação de cada um dos riscos consiste na combinação da «probabilidade» do risco

## APEPO – Associação Para O Ensino Profissional Do Oeste

(probabilidade do acontecimento ocorrer) com o «impacto» do risco (consequências do acontecimento, do ponto de vista financeiro e não financeiro, designadamente reputacional).

Um risco com reduzida probabilidade de ocorrência e baixo potencial de impacto, geralmente, não requer maiores considerações. Por outro lado, um risco com elevada probabilidade de ocorrência e um potencial de impacto significativo obriga a uma atenção considerável.

<b>PROBABILIDADE DE OCORRÊNCIA</b>	Possibilidade de ocorrência, mas com hipóteses de mitigar o evento com o controlo existente para o tratar.	Possibilidade de ocorrência, mas com hipóteses de mitigar o evento através de decisões e ações adicionais.	Forte possibilidade de ocorrência e escassez de hipóteses de mitigar o evento mesmo com decisões e ações adicionais essenciais.
	<b>Baixo</b>	<b>Médio</b>	<b>Alto</b>
<b>IMPACTO</b>	Impacto fraco sobre a estratégia e imagem da Entidade.	Impacto moderado sobre a estratégia e imagem da Entidade.	Impacto significativo sobre a estratégia e imagem da Entidade.

### 7.4 Classificação dos riscos (CR)

São vários os fatores que levam a que uma atividade tenha um maior ou um menor risco, destacando-se entre eles:

- ↗ A qualidade de gestão e do controlo interno;
- ↗ A integridade das operações e dos processos;
- ↗ A motivação das pessoas;
- ↗ A comunicação.

Os riscos são sistematizados numa matriz, onde registada a significância e atribuindo um código de cores, se percebe o nível de risco e por inerência o nível da sua aceitabilidade.

A classificação de cada um dos riscos é efetuada com base no cruzamento da sua probabilidade e impacto, daqui resultando um nível de risco com a graduação de “baixo” (verde), “médio” (amarelo) e “elevado” (vermelho), de acordo com a seguinte matriz de nível de risco:

## APEPO – Associação Para O Ensino Profissional Do Oeste

		PROBABILIDADE DE OCORRÊNCIA		
		BAIXA	MÉDIA	ALTA
IMPACTO	BAIXO	1	1	2
	MÉDIO	1	2	3
	ALTO	2	3	3

1 – Risco Baixo    2 – Risco Médio    3 – Risco Alto

Para cada risco identificado, tendo presente a recolha de informação, são definidas as medidas preventivas.

Tendo presente as orientações publicitadas pelo MENAC<sup>37</sup>, o processo de levantamento de riscos e correspondente identificação de medidas preventivas e avaliação do nível de risco deve ser sistematizado através de matrizes de risco. A classificação do nível de risco deve ser sempre acompanhada da cor correspondente, por forma a que se permita perceber em que funções ou procedimentos se identificam os riscos que requerem mais cuidado no seu acompanhamento (que são sobretudo os de cor vermelha - riscos de nível elevado e máximo), os quais, nos termos do artigo 6.º do RGPC têm de ser objeto de avaliação semestral (em abril e outubro de cada ano) sobre o seu grau de execução e sobre a sua eficácia. Os demais riscos serão objeto de uma avaliação anual, realizada no mês de abril.

## 8. ÁREAS DE RISCO E MEDIDAS DE PREVENÇÃO

### 8.1 Áreas de risco

Para uma melhor avaliação do risco e do impacto das medidas previstas optou-se por uma análise das áreas de atividade conforme tabelas anexas ao Plano, e melhor descritas no ponto 6.2 do presente Plano que aqui se reproduzem:

- Atividade transversal à APEPO - ETEO

<sup>37</sup> Guia n.º 1/2023 – setembro - “Os instrumentos do regime geral de prevenção da corrupção algumas indicações e notas explicativas sobre cuidados metodológicos para a sua elaboração, adoção e dinamização”, pág. 15, disponível em <https://mec-anticorrupcao.pt/wp-content/uploads/2023/10/GUIA-1-vf.pdf>

## APEPO – Associação Para O Ensino Profissional Do Oeste

- Gestão dos Recursos Humanos
- Gestão Financeira
- Informação e gestão documental
- Contratação Pública
- Gestão dos sistemas de informação
- Gestão de atividades e alunos
- Atendimento ao público, arquivo e serviços gerais

### 8.2 Medidas de prevenção

Em linha com a estrutura conceptual proposta pelo MENAC, a ideia central é prevenir, em detrimento de penalizar ou corrigir situações ou acontecimentos ocorridos e passados.

Nesse sentido, considerando os princípios de boa governação e transparência, importa salientar o conjunto de **medidas gerais preventivas** comuns a todas as áreas de atividade:

- ⇒ Promoção de ações de esclarecimento sobre normas e procedimentos internos gerais;
- ⇒ Promoção de ações de formação e sensibilização no âmbito da corrupção e infrações conexas e respetivas consequências;
- ⇒ Implementação e gestão do Canal de denúncias;
- ⇒ Promoção ativa de uma cultura organizacional baseada em valores éticos e deontológicos;
- ⇒ Efetiva segregação de funções a um adequado nível orgânico e funcional;
- ⇒ Divulgação interna junto de todos os colaboradores do Código de Ética e Conduta e do presente Plano;
- ⇒ Existência de declarações e registos dos colaboradores, designadamente declarações de inexistência de conflito de interesses, tendo estas declarações por objetivo salvaguardar situações em que possa haver prejuízo para a Instituição ou desvios na imparcialidade e isenção que deve sempre ser observada;
- ⇒ Ampliação do sistema integrado de controlo interno, aplicável a todas as áreas de atuação da APEPO, como instrumento primordial de gestão de risco e de combate à ocorrência de atos de corrupção, fraudes, ou outros atos análogos, onde se definam as principais políticas de orientação e procedimentos de controlo interno;
- ⇒ Adoção de boas práticas de transparência e visibilidade dos processos.

## 9. CONTROLO E MONITORIZAÇÃO DO PPR

## APEPO – Associação Para O Ensino Profissional Do Oeste

A implementação do Plano corresponde a um programa ou conjunto de programas de controlo interno ou de gestão de riscos, com objetivos, riscos e controlos, que constituem um conjunto de medidas articuladas entre si, num processo de operacionalização dinâmico, onde os acontecimentos, as circunstâncias e as pessoas mudam, havendo, por isso, a necessidade da sua reavaliação.



A APEPO, através da sua Direção, procederá a um rigoroso controlo de validação, no sentido de verificar a conformidade factual entre as medidas do Plano e a aplicação das mesmas, criando métodos e definindo procedimentos que contribuam para assegurar o desenvolvimento e controlo das suas atividades de forma adequada e eficiente, de modo a permitir atingir os objetivos definidos.

## 10. DISPOSIÇÕES FINAIS

### 10.1 Código de Conduta

O Código de Conduta estabelece as linhas de orientação em matéria de ética profissional para todas as pessoas que mantêm vínculos laborais (sejam eles permanentes ou temporários) com a APEPO, sendo ainda uma referência quanto ao padrão de conduta exigível a quem exerce funções ao nível do seu relacionamento com terceiros.

## APEPO – Associação Para O Ensino Profissional Do Oeste

Assim, todos os trabalhadores e colaboradores da APEPO estão sujeitos ao Código de Conduta. As suas funções devem ser exercidas com respeito e pautadas pelos princípios e valores fundamentais da legalidade, da justiça, da imparcialidade, da competência, da responsabilidade, da proporcionalidade, da transparência e boa-fé, da integridade, da independência, da credibilidade e da eficácia no exercício das mesmas.

### 10.2 Execução e Controlo do PPR

De modo a que o Plano se mantenha atualizado, dever-se-á promover, continuamente, não só a identificação/atualização dos riscos inerentes às atividades da APEPO, mas também a delimitação dos mecanismos de prevenção e/ou mitigação desses mesmos riscos, bem como a apresentação de melhorias ou retificações à execução das medidas previstas que se revelem necessárias.

A execução do Plano está sujeita a controlo e verificação contínuas, efetuado através da elaboração de relatórios de avaliação previstos na lei em vigor, contendo nomeadamente a quantificação do grau de implementação das medidas preventivas e/ou corretivas identificadas, bem como a previsão da sua plena implementação. Para efeitos do exercício de controlo e verificação, anualmente será elaborado um relatório de execução, a ser aprovado pela Direção.

Os relatórios aprovados pela Direção da APEPO, devem posteriormente ser remetidos ao CPC, bem como ao MENAC, quando aplicável.

### 10.3 Revisão do PPR

O Plano é revisto a cada três anos, ou sempre que se opere uma alteração nas atribuições, ou competências, ou na estrutura orgânica da APEPO que justifique a revisão do seu conteúdo, ou quando se afigure necessário mediante outras alterações significativas que o justifiquem.

De acordo com o artigo 6.º, n.º 5 do RGPC, o PPR tem uma vigência de três (3) anos, devendo ser revisto no final desse período ou sempre que ocorram alterações significativas na estrutura orgânica ou atribuições da organização. A sua execução é avaliada, pelo menos, anualmente, de acordo com o preconizado no artigo 6.º, n.º 4 do RGPC.

### 10.4 Aprovação

O presente Plano foi aprovado pela Direção da APEPO em 18 de dezembro de 2025.

# APEPO – Associação Para O Ensino Profissional Do Oeste

## ANEXOS

### ANEXO I – DESIGNAÇÃO DO RESPONSÁVEL PELO CUMPRIMENTO NORMATIVO

### ANEXO II - TABELAS DE RISCOS - IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS E MEDIDAS ESPECÍFICAS DE PREVENÇÃO

- Tabela I – Atividade transversal à APEPO - ETEO
- Tabela II – Gestão dos Recursos Humanos
- Tabela III - Gestão Financeira
- Tabela IV - Informação e gestão documental
- Tabela V - Contratação Pública
- Tabela VI - Gestão dos sistemas de informação
- Tabela VII - Gestão de atividades e alunos
- Atendimento ao público, arquivo e serviços gerais

# APEPO – Associação Para O Ensino Profissional Do Oeste

## ANEXO I – DESIGNAÇÃO DO RESPONSÁVEL PELO CUMPRIMENTO NORMATIVO

DELIBERAÇÃO DA DIREÇÃO DA APEPO – Associação Para O Ensino Profissional Do Oeste

### Considerando que:

1. Com a Resolução do Conselho e Ministros n.º 37/2021, de 06/04 for aprovada a Estratégia Nacional Anticorrupção, com especial enfoque na prevenção, da deteção e repressão do fenómeno corruptivo;
2. O Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 09/12, que foi uma das fontes legislativas decorrentes da estratégia aprovada, veio criar o Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC) e estabelecer o Regime Geral de Prevenção da Corrupção (RGPC);
3. Nos termos do artigo 5.º do RGPC, as entidades abrangidas, como é o caso da APEPO, ficam obrigadas a adotar e implementar um programa de cumprimento normativo, o qual deve incluir um Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, um Código de Ética e Conduta, um Programa de Formação, um Canal de Denúncias e a designação de um Responsável pelo Cumprimento Normativo (RCN);
4. O artigo 5.º n.º 2 do RGPC estabelece que o RCN deverá ser um elemento da direção superior ou equiparado, que garante e controla a aplicação do programa de cumprimento normativo. O elemento a designar, exerce funções com garantia de independência, permanência e autonomia decisória, devendo, para o efeito, dispor de informação/meios humanos e técnicos disponíveis.

### Deliberação:

Nos termos e para efeitos do artigo 5.º do Regime Geral de Prevenção da Corrupção, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 09/12, a Direção da APEPO delibera a designação de Bruno José Fernandes Dinis, como responsável pelo cumprimento normativo, com missão de garantir e controlar a aplicação do Programa de Cumprimento Normativo da APEPO.

O responsável pelo cumprimento normativo exercerá as suas funções de modo independente, permanente e com autonomia decisória, com as condições previstas no n.º 3 do artigo 5.º do RGPC.

# APEPO – Associação Para O Ensino Profissional Do Oeste

## ANEXO II – TABELAS DOS RISCOS - IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS E MEDIDAS ESPECÍFICAS DE PREVENÇÃO

TABELA I – ATIVIDADE TRANSVERSAL À APEPO

ÁREA DE ATIVIDADE	RISCO(S)		MEDIDAS ESPECÍFICAS		RESPONSÁVEL		
	Descrição		Classificação do Risco	Descrição			
ATIVIDADE TRANSVERSAL À APEPO	(R1)	Quebra dos deveres funcionais e dos valores, nomeadamente, imparcialidade, transparência, objetividade, responsabilidade e confidencialidade	Baixo	- Manter atualizado o Código de Conduta; - Disponibilizar canal de denúncias; - Assegurar a segregação de funções nas várias unidades orgânicas; - Reforçar a imparcialidade e a objetividade através do robustecimento da avaliação de risco no planeamento e execução das atividades; - Promover a realização de ações de sensibilização sobre ética destinadas a todos os dirigentes e trabalhadores, a incluir no Programa de Formação; - Assegurar a subscrição da declaração de inexistência de situações de incompatibilidade, impedimentos ou conflito de interesses.	Direção		
		Parcialidade e ausência de objetividade em matéria de conflitos de interesses, interesses particulares ou influência indevida de terceiros		Baixo		- Divulgação do Código de Conduta; - Divulgação Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas; - Existência de declaração ética sobre conflito de interesses e impedimentos (quando aplicável); - Acompanhamento e supervisão pelos dirigentes do rigoroso cumprimento dos princípios e normas éticas inerentes às funções.	Responsável do Cumprimento Normativo
		Recebimento de ofertas, hospitalidade ou outros benefícios similares passíveis de condicionar a imparcialidade e a integridade				Baixo	
	(R2)		Médio	Garantir a elaboração/revisão de manuais de procedimentos	Direção		

## APEPO – Associação Para O Ensino Profissional Do Oeste

	Sistema de controlo interno desadequado, desatualizado e/ou inexistente		administrativos, financeiros e operacionais.	
	(R3) Falta de transparência, incorreção ou insuficiência da informação prestada.	Baixo	Assegurar o acompanhamento e supervisão hierárquica nas diversas áreas de atividade da APEPO.	Direção

# APEPO – Associação Para O Ensino Profissional Do Oeste

TABELA II – GESTÃO DOS RECURSOS HUMANOS

ÁREA DE ATIVIDADE	RISCO(S)		MEDIDAS ESPECÍFICAS		RESPONSÁVEL
	Descrição		Classificação do Risco	Descrição	
GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS	(R1) Acumulação de Funções não autorizadas	Existência de situações de acumulação de funções não autorizadas.	Médio	- Verificação periódica das autorizações prévias em curso; - Garantir a análise e acompanhamento de todos os pedidos de acumulação de funções; - Auscultação anual dos trabalhadores.	Direção
		Inobservância dos pressupostos para a autorização da acumulação de funções	Baixo	- Assegurar que o parecer do serviço dos RH monitoriza e verifica o cumprimento de todos os requisitos legais, necessários à autorização; - Aplicação de formulário próprio para os requerimentos de acumulação de funções.	Direção
	(R2) Processos individuais dos trabalhadores	Acesso indevido às informações pessoais e quebra de sigilo	Baixo	- Acesso restrito aos trabalhadores afetos aos RH;	Direção Administrativa
		Falhas na inserção da informação nas bases de dados do pessoal	Baixo	- Verificação periódica por amostragem.	Direção Administrativa
	(R3) Processamento de remunerações e outros abonos	Falhas no registo da informação dos trabalhadores (Segurança Social)	Baixo	- Cumprimento dos prazos estabelecidos; - Monitorização do processo de Reporte.	Direção Administrativa
		Inexatidão de dados no processamento do sistema de remunerações, em particular o dever de zelo	Médio	- Cumprimento dos prazos estabelecidos; - Monitorização do processo de reporte; - Existência de um sistema de controlo que garanta o cruzamento do registo biométrico, horário de trabalho normal e atividade adicional.	Direção Administrativa
		Existência de situações indevidas no processamento de trabalho extraordinário	Baixo	Existência de um sistema de controlo que garanta o cruzamento do registo de assiduidade, horário de trabalho normal e atividade adicional	Direção Administrativa
		Deslocações em serviço não autorizadas	Baixo	- Formalizar procedimentos internos para enquadramento e autorização prévia das deslocações em serviço.	

## APEPO – Associação Para O Ensino Profissional Do Oeste

	(R4) Assiduidade	Justificação indevida de faltas	Médio	- Promover conferências regulares de controlo da assiduidade;  - Implementar procedimentos para garantia da segregação de funções.	Direção Administrativa
		Atribuição de dias de férias em número superior ao que os trabalhadores têm direito	Baixo	- Verificação dos pressupostos da lei;  - Implementação de procedimentos (com o <i>workflow</i> procedimental) para a marcação, desmarcação e remarcação de férias.	Direção Administrativa
	(R5) Sistema de controlo interno desadequado, desatualizado e/ou inexistente		Médio	- Garantir a elaboração/revisão de manuais de procedimentos administrativos, financeiros e operacionais.	Direção

# APEPO – Associação Para O Ensino Profissional Do Oeste

TABELA III - GESTÃO FINANCEIRA

ÁREA DE ATIVIDADE	RISCO(S)		MEDIDAS ESPECÍFICAS		RESPONSÁVEL
	Descrição		Classificação do Risco	Descrição	
GESTÃO FINANCEIRA	(R1) Inventariação do Património	Falhas ou omissões nos registos contabilísticos do Património	Baixo	- Realizar, todos os anos, o inventário da totalidade do Património, de modo a confrontar com os registos existentes;	Serviços de Contabilidade
		Não deteção de situações de abate de bens	Baixo	- Realizar ações físicas de controlo, por amostragem e de escolha aleatória, de modo a verificar a exatidão da informação constante nos registos existentes em termos de Património;	
		Informação contabilística não conferir com a situação física do bem	Baixo	- Efetuar reconciliação entre o relatório de inventário dos ativos com os registos da contabilidade; - Estabelecer normas que obriguem a comunicação superior do abate de bens.	
	(R2) Sistema de controlo interno desadequado, desatualizado e/ou inexistente		Médio	- Garantir a elaboração/revisão de manuais de procedimentos administrativos, financeiros e operacionais.	Direção
	(R3) Processo de Despesa	Incorreções na classificação da despesa	Médio	- Existência de procedimentos de verificação; - Conferência periódica da informação e validação pelo superior hierárquico; - Segregação de funções e responsabilidade das operações;	Serviços de Contabilidade
		Processamento e liquidação das despesas autorizadas de forma indevida	Baixo	- Acompanhamento e supervisão da atividade pelos dirigentes/responsáveis; - Verificação de autorizações prévias.	Direção
		Emissão de meios de pagamento sem autorização de despesa	Baixo	- Segregação das funções de emissor de meios de pagamento e do conferente dos meios de pagamento.	Serviços de Contabilidade
	(R4) Fundo de Maneio	Utilização indevida do fundo de maneio	Baixo	- Implementação e acompanhamento dos procedimentos descritos no Regulamento do Fundo de Maneio.	Serviços de Contabilidade
		Não reconstituição do Fundo de Maneio	Baixo		
	(R5)		Baixo	- Segregação das funções entre o emissor e o conferente;	Serviços de

## APEPO – Associação Para O Ensino Profissional Do Oeste

	Processo de receita - Cobrar receita que não está em conformidade com a legislação e normativos internos em vigor		- Conferir mensalmente os documentos de receita remetidos pelos diversos serviços.	Contabilidade
	(R6) Reconciliação bancária - Divergência de registos contabilístico	Médio	- Implementar mecanismos de validação, nomeadamente, o cruzamento dos dados e o seu mapeamento; - Implementação de <i>check list</i> de verificação.	Serviços de Contabilidade
	(R7) Monitorização da execução orçamental	Médio	- Garantir a responsabilização e exigência no cumprimento do quadro legislativo em matéria financeira e orçamental;	Direção
	Incumprimento dos prazos estabelecidos		- Implementar mecanismos de verificação do cumprimento rigoroso dos prazos estabelecidos.	Serviços de Contabilidade

# APEPO – Associação Para O Ensino Profissional Do Oeste

TABELA IV - CONTRATAÇÃO PÚBLICA

ÁREA DE ATIVIDADE	RISCO(S)		MEDIDAS ESPECÍFICAS		RESPONSÁVEL
	Descrição		Classificação do Risco	Descrição	
CONTRATAÇÃO PÚBLICA	(R1)	Conflito de interesses, incompatibilidades e impedimentos	Baixo	- Os elementos de júri, o gestor do contrato e demais trabalhadores intervenientes no procedimento devem subscrever a declaração de inexistência de conflito de interesses, com menção expressa ao dever de renúncia, em conformidade com o artigo 67.º do CCP.	Direção
		Inexistência de segregação de funções nas fases do procedimento	Médio	- Implementação de regras para acautelar a rotatividade de funções, alocando os serviços às etapas preparatórias do procedimento; - Segregação de funções e responsabilidade das operações procedimentais.	Direção
	(R2)	Violação dos princípios gerais da contratação pública e/ou outra legislação associada	Baixo	- Implementação de manuais de procedimentos, informações modelo e <i>check-list</i> ; - Utilização da Plataforma de Contratação Pública como meio privilegiado de suporte à contratação de bens e serviços, exceto o regime de ajuste direto simplificado – quando seja aplicável o Código dos Contratos Públicos; - Segregação de funções e responsabilidade das operações procedimentais; - Garantir que os critérios de adjudicação, fatores e subfactores de avaliação das propostas são definidos de uma forma clara e suficientemente pormenorizada nos respetivos documentos do procedimento. - Verificação do valor dos contratos por forma a definir o tipo de procedimento adequado ao objeto do contrato	Direção
	(R3)	Convite à apresentação de propostas a empresas do mesmo grupo ou entre si relacionadas ou impedidas por força do artigo 113.º do Código dos Contratos Públicos	Baixo	- Fundamentação das entidades propostas para envio de convite, nos casos de adoção do ajuste direto e consulta prévia, e sua submissão a autorização do órgão com competência para a decisão de contratar; - Controlo das entidades a convidar, verificando-se, previamente, se se encontram interligadas entre si, designadamente pelo facto dos titulares dos órgãos sociais de administração, direção ou gerência da empresa serem os mesmos (artigos 113.º e 114.º do CCP); - Controlo dos montantes totais adjudicados de bens ou serviços por tipo de procedimento por fornecedor (artigo 113º do CCP).	Direção
	(R4)	Falta de planeamento de aquisição de bens e serviços podendo conduzir ao	Médio	- Agrupar no mesmo procedimento as aquisições até ao máximo de agregação, para evitar práticas não concorrenciais;	Direção

## APEPO – Associação Para O Ensino Profissional Do Oeste

	fracionamento da despesa ou fracionamento de procedimentos		- Realização de planeamento atempado das necessidades, de modo a concentrar a respetiva contratação no mínimo de procedimentos.	
<b>(R5)</b>	Falta de transparência, incorreção ou insuficiência da informação prestada	<b>Baixo</b>	- Assegurar o acompanhamento e supervisão hierárquica nas diversas áreas de atividade; - Implementação de um sistema integrado e informação e processos com indicadores e níveis de serviço.	Direção
<b>(R6)</b>	Sistema de controlo interno desadequado, desatualizado e/ou inexistente	<b>Médio</b>	- Garantir a elaboração/revisão de manuais de procedimentos administrativos, financeiros e operacionais.	Direção

# APEPO – Associação Para O Ensino Profissional Do Oeste

TABELA V - INFORMAÇÃO E GESTÃO DOCUMENTAL

ÁREA DE ATIVIDADE	RISCO(S)	MEDIDAS ESPECÍFICAS		RESPONSÁVEL
	Descrição	Classificação do Risco	Descrição	
INFORMAÇÃO E GESTÃO DOCUMENTAL	(R1) Proteção de dados - Incumprimento do RGPD	Médio	- Continuar a implementação de políticas e procedimentos para cumprimento do Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD).	Direção
	(R2) Violação e extravio de correspondência	Baixo	- Sensibilizar e divulgar procedimentos de registo de receção e expedição de correspondência; - Difundir instruções claras para a elaboração e tratamento de correspondência institucional rececionada e expedida; - Implementar medidas de segurança associadas ao acesso e divulgação de documentos.	Direção Administrativa
	(R3) Acesso à informação - Fuga de informação confidencial e/ou pessoal	Baixo	- Implementar medidas de segurança associadas ao acesso aos documentos.	Direção
	(R4) Gestão de e-mails – Caixas de correio institucionais	Médio	- Implementar políticas de gestão de acessos, controlo de identidade e direitos dos utilizadores; - Difundir instruções claras para a elaboração e tratamento de emails institucionais rececionados e expedidos; - Garantir acesso limitado/restrito à informação através de alteração regular de password; - Realizar ações de verificação periódica da salvaguarda da informação na rede interna.	Direção Administrativa
	(R5) Gestão das Reclamações	Baixo	Elaborar Relatório anual da gestão das reclamações e análise quantitativa do tempo médio de resposta	
	(R6) Sistema de controlo interno desadequado, desatualizado e/ou inexistente	Médio	Garantir a elaboração/revisão de manuais de procedimentos administrativos e operacionais.	

# APEPO – Associação Para O Ensino Profissional Do Oeste

TABELA VI - GESTÃO DOS SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

ÁREA DE ATIVIDADE	RISCO(S)		MEDIDAS ESPECÍFICAS		RESPONSÁVEL
	Descrição	Classificação do Risco	Descrição		
GESTÃO DOS SISTEMAS DE INFORMAÇÃO	(R1) Proteção de dados - Incumprimento do RGPD	Médio	- Continuar a implementação de políticas e procedimentos para cumprimento do Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD).		Direção
	(R2) Acesso à informação - Fuga de informação confidencial e/ou pessoal	Baixo	- Implementar medidas de segurança associadas ao acesso aos documentos.		Direção
	(R3) Tratamento da informação - Perda, modificação ou adulteração de informação	Médio	- Implementar políticas de gestão de acessos, controlo de identidade e direitos dos utilizadores; - Implementar procedimentos de garantia do armazenamento e da segurança dos dados através de mecanismos de backup; - Realizar ações de verificação periódica da salvaguarda da informação na rede interna.		Direção
	(R4) Segurança das redes e sistemas de informação - Intrusão ou ataque informático	Médio	- Promover ações de sensibilização e ações de formação aos utilizadores internos sobre cibersegurança; - Implementar mecanismos de inibição de ataques; - Implementar procedimentos de segurança no acesso aos recursos de armazenamento dos meios de salvaguarda.		Direção
	(R5) - Fuga de informação, violação de segredo, quebra de confidencialidade ou utilização indevida de informações sigilosas e confidenciais	Baixo	- Registo de acesso a sistemas informáticos com logins individualizados; - Níveis de acesso à informação diferenciados; - Adoção de medidas técnicas e organizativas internas que assegurem o cumprimento das disposições legais em matéria de proteção de dados e confidencialidade do procedimento; - Restrições físicas e/ou controlo de acessos a documentos e informação.		Direção

# APEPO – Associação Para O Ensino Profissional Do Oeste

TABELA VII - GESTÃO DE ATIVIDADES E ALUNOS

ÁREA DE ATIVIDADE	RISCO(S)	MEDIDAS ESPECÍFICAS		RESPONSÁVEL
	Descrição	Classificação do Risco	Descrição	
GESTÃO DE ATIVIDADES E ALUNOS	(R1) Afetação da imagem e reputação Institucional	Baixo	- Implementar um sistema de recolha de opiniões relativamente ao atendimento prestado; - Elaboração de relatórios de satisfação interna e externa. - Elaborar manual de procedimentos para atendimento ao público.	Gabinete de Qualidade
	(R2) Erros técnicos e falta de fundamentação e de qualidade nas propostas, informações e pareceres produzidos	Baixo	- Acompanhamento e supervisão hierárquica permanente da atividade e da qualidade dos procedimentos, através de diversos níveis hierárquicos.	Direção Pedagógica
	(R3) Ausência/insuficiência da tramitação procedimental ou regras escritas atualizadas	Baixo	- Procedimentos formalizados, suportados, em manuais de procedimentos e de atualização periódica, transversais a todas as áreas e devidamente aprovados e divulgados	Direção Pedagógica
	(R4) Sistema de controlo interno desadequado, desatualizado e/ou inexistente comprometedor da integridade do arquivo	Médio	- Garantir a elaboração/revisão de manuais de procedimentos administrativos e operacionais. - Implementação de um sistema integrado e informação e processos com indicadores e níveis de serviço.	Direção Pedagógica
	(R5) Violação de disposições legais e arbitrariedade	Baixo	- Segregação de funções - Cumprimento do Plano de Prevenção de Riscos	Direção Pedagógica

# APEPO – Associação Para O Ensino Profissional Do Oeste

TABELA VIII - ATENDIMENTO AO PÚBLICO, ARQUIVO E SERVIÇOS GERAIS

ÁREA DE ATIVIDADE	RISCO(S)		MEDIDAS ESPECÍFICAS		RESPONSÁVEL
	Descrição		Classificação do Risco	Descrição	
ATENDIMENTO AO PÚBLICO, ARQUIVO E SERVIÇOS GERAIS	(R1)	Incorreto atendimento do público	Baixo	- Implementar um sistema de recolha de opiniões relativamente ao atendimento prestado; - Elaboração de relatórios de satisfação interna e externa.	Gabinete de Qualidade
		Afetação da imagem e reputação Institucional		Prestação de informações incorretas	- Elaborar manual de procedimentos para atendimento ao público.
	(R2)	Falta de transparência, incorreção ou insuficiência da informação prestada	Baixo	- Assegurar o acompanhamento e supervisão hierárquica nas diversas áreas de atividade da APEPO - Implementação de um sistema integrado de informação e procedimentos.	Direção
	(R3)	Nas relações com o público, prestação de informação inadequada ou desatualizada e tratamento preferencial ou favorecimento	Baixo	- Definição de níveis de responsabilidade; - Acompanhamento pelos dirigentes e reporte aos mesmos das matérias questionadas.	Direção
	(R4)	Sistema de controlo interno desadequado, desatualizado e/ou inexistente comprometedor da integridade do arquivo	Médio	- Garantir a elaboração/revisão de manuais de procedimentos administrativos e operacionais.	Direção
	(R5)	Violação de disposições legais e arbitrariedade	Baixo	- Segregação de funções - Cumprimento do Plano de Prevenção de Riscos	A Direção