

# RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO ANUAL

Plano de Prevenção de Riscos  
e Infrações Conexas - 2025

---

Abril de 2026

---

 **ANSE**  
ABRIGO NOSSA SENHORA DA ESPERANÇA



## Índice

|   |        |
|---|--------|
| 1. Enquadramento .....  | Pág. 4 |
| 2. Implementação das medidas do PPR em 2025 .....   | Pág. 5 |
| 3. Código de Ética e Conduta, Canal de Denúncia Interna e Programa de Formação para a Integridade ..... | Pág. 7 |
| 4. Recomendações .....  | Pág. 8 |
| 5. Conclusão .....  | Pág. 8 |

Anexo I – Matriz de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas.

Anexo II – Implementação das Medidas de Prevenção e Controlo.



## 1. ENQUADRAMENTO

O Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 09/12, atualizado pelo Decreto-Lei n.º 70/2025, de 29/04, estruturou pela primeira vez em Portugal um sistema coerente e transversal de prevenção de riscos de corrupção, tendo criado o Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC) e aprovado o Regime Geral da Prevenção da Corrupção (RGPC). Este contexto veio espelhar no plano nacional uma tendência europeia e internacional de reforço dos mecanismos de governação institucional destinados a proteger as organizações contra potenciais riscos que possam afetar a sua confiança e credibilidade.

Nesse sentido, aquele diploma impôs às entidades públicas e privadas com 50 ou mais trabalhadores que adotassem um “Programa de Cumprimento Normativo” com vista à prevenção, deteção e sancionamento de atos de corrupção, que incluísse, pelo menos, um Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPR), um Código de Ética e Conduta, um Programa de Formação para a Integridade e também a existência de um Canal de Denúncias.

O Abrigo de Nossa Senhora da Esperança (ANSE), enquanto Associação de Solidariedade Social com atividade constante, exposição social relevante e responsabilidades no domínio da prestação de serviços a pessoas idosas, encontra-se inserida neste conjunto de entidades sujeitas às obrigações legais impostas pelo regime de prevenção da corrupção. Dessa feita, ao longo de 2025, procurou continuar a promover uma abordagem organizacional que privilegia a ética nas relações internas e externas, o respeito pelos direitos humanos, o cumprimento das normas laborais, a imparcialidade, a transparência financeira e a responsabilidade social.

Assim, como expressão de uma cultura de integridade já existente e refletida em práticas internas consolidadas, foi elaborado, divulgado no site oficial e dado a conhecer aos colaboradores, o PPR da ANSE, que abrange toda a organização, incluindo a Direção, os departamentos financeiros e operacionais, as Direções Técnicas, os trabalhadores, os estagiários, os prestadores de serviços e outros fornecedores que participem nas atividades da Instituição.

Dispõe o artigo 6.º n.º 4 alínea b) do RGPC que a execução do PPR está sujeita a controlo, nomeadamente, através da elaboração de dois relatórios: o intercalar, apenas para as situações identificadas no PPR como sendo de risco elevado ou máximo, que é feito no

mês de outubro; o relatório anual, que versa sobre a quantificação do grau de implementação de todas as medidas preventivas e corretivas identificadas, independentemente do grau de risco que lhes é associado, a ser elaborado no mês de abril do ano seguinte a que respeita a execução.

Como inexistem no PPR da ANSE situações de risco elevado ou máximo, não foi necessário apresentar o relatório intercalar em outubro de 2025, pelo que, em conformidade com a imposição legal, procede-se agora à elaboração do Relatório de Avaliação Anual do PPR durante o ano de 2025, o qual será comunicado ao MENAC através da respetiva plataforma eletrónica, e publicitado a todos os colaboradores e ao público em geral, no site da Instituição em “<https://www.anse.pt/plano-de-prevencao-de-riscos-de-corrupcao>”, no prazo de 10 dias contados desde a sua elaboração.

## 2. IMPLEMENTAÇÃO DAS MEDIDAS DO PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS E DE INFRAÇÕES CONEXAS EM 2025

Em resultado da identificação, análise e classificação dos riscos e das situações suscetíveis de expor a ANSE a atos de corrupção e infrações conexas, foi adotada uma escala de risco composta pelas categorias “muito alto”, “alto”, “moderado”, “baixo” e “muito baixo”, resultante da avaliação da probabilidade de ocorrência (PO) e do impacto potencial (IP), da qual decorre o respetivo grau de risco (GR), conforme se evidencia na tabela infra:

| Grau de Risco      |       | Probabilidade de ocorrência |          |             |
|--------------------|-------|-----------------------------|----------|-------------|
|                    |       | Alta                        | Média    | Baixa       |
| Impacto previsível | Alto  | Muito Alto                  | Alto     | Moderado    |
|                    | Médio | Alto                        | Moderado | Baixo       |
|                    | Baixo | Moderado                    | Baixo    | Muito Baixo |

Com base nesta escala foram identificados vinte e três conjuntos de situações que podem constituir potenciais riscos, conforme consta do Anexo I - Matriz de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, do presente relatório.

A execução das medidas previstas no Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas ao longo do ano de 2025 exigiu uma atenção permanente e articulada

entre todos os serviços da ANSE. Foi um processo contínuo e dinâmico, com intervenção dos responsáveis que detêm conhecimento profundo acerca da estrutura interna da ANSE, da forma como esta se articula com a sua missão social e das especificidades funcionais das áreas que integram a Instituição:

- a) Serviços Sociais;
- b) Serviços de Saúde;
- c) Serviços Administrativos e Financeiros;
- d) Serviços de Manutenção e
- e) Gestão da Qualidade.

A estrutura organizacional da ANSE é particularmente relevante para a análise dos riscos de corrupção porque a prevenção eficaz depende de uma clara definição de responsabilidades, de linhas de hierarquia bem estabelecidas e da existência de mecanismos de controlo que permitam distribuir as funções críticas de forma equilibrada, evitando concentrações excessivas de poder decisório ou de autonomia processual que possam potenciar vulnerabilidades.

Por conseguinte, na prática, a verificação da implementação das medidas de prevenção e controlo foi realizada em reuniões periódicas entre o Diretor Geral e os responsáveis pelas Respostas Sociais, Serviços de Saúde, Serviços Administrativos e Financeiros, Serviços de Manutenção e de Gestão da Qualidade, bem como entre o Diretor Geral e o Responsável pelo Cumprimento Normativo. Em resultado, elaborou-se um quadro, que integra o Anexo II - Implementação das Medidas de Prevenção e Controlo, do presente relatório, onde consta o grau de implementação de cada medida nas diferentes áreas de atividade da ANSE.

Ao longo de 2025, a ANSE procurou garantir que as medidas preventivas e corretivas fossem aplicadas com rigor e consistência. Com efeito, foram sempre cumpridas todas as metodologias de suporte estabelecidas nos processos internos da ANSE, designadamente quanto à gestão dos recursos humanos, à contratação dos fornecedores e prestadores de serviços, aos procedimentos de faturação e à contratação pública. Foi assegurada a observância das regras no âmbito da relação entre a Instituição e os Clientes, foram escrupulosamente executados os procedimentos de suporte às atividades de gestão financeira, com especial enfoque para a revisão de reconciliações

bancárias, a apresentação de contas e demonstrações financeiras, o tratamento de documentos contabilísticos, a gestão de recebimentos e pagamentos, bem como quanto à intervenção junto de entidades bancárias.

Por outro lado, é importante referir que o Sistema de Gestão da Qualidade, certificado desde 2021 de acordo com a norma ISO 9001:2015, desempenhou um papel transversal e estruturante na prevenção da ocorrência de riscos de corrupção e infrações conexas, assumindo-se como suporte à implementação e melhoria contínua dos controlos previstos no PPR e promovendo práticas institucionais robustas, controladas e transparentes. A Gestão da Qualidade dispõe, nomeadamente, de instrumentos como auditorias internas, recolha de indicadores, análise de reclamações e monitorização de processos, que promovem a rastreabilidade de decisões, a documentação rigorosa dos processos e a existência de evidências que permitem verificar a regularidade administrativa. Nesta medida, contribuiu decisivamente para a consolidação de uma cultura organizacional assente no rigor procedimental, na segregação de funções e na responsabilização, em consonância com a missão, os valores institucionais e as exigências legais aplicáveis à ANSE.

Em face de todo o exposto, verifica-se que a execução das medidas de prevenção e controlo instituídas no PPR atingiu um grau de concretização muito elevado, o que reflete uma maturidade progressiva da Instituição no domínio da integridade e da prevenção da corrupção. Em concreto, vinte e uma das vinte e três medidas, estão implementadas e duas medidas foram implementadas parcialmente – a formação contínua dos responsáveis pela avaliação de desempenho e a monitorização dos presentes recebidos – prevendo-se que sejam totalmente implementadas em 2026.

Não obstante, permanece claro que o sistema de prevenção de riscos, por natureza, nunca está concluído: deverá ser permanentemente aperfeiçoado, ajustado à realidade atual e capaz de identificar e mitigar os riscos antes que se concretizem.

### **3. CÓDIGO DE ÉTICA E CONDUTA, CANAL DE DENÚNCIA INTERNA E PROGRAMA DE FORMAÇÃO PARA A INTEGRIDADE**

Importa neste contexto fazer também uma breve referência aos restantes instrumentos que integram o Programa de Cumprimento Normativo, nomeadamente, o Código de

Ética e Conduta, o Canal de Denúncia Interna e o Programa de Formação para a Integridade.

O Código de Ética e Conduta da ANSE constitui um instrumento fundamental de orientação do comportamento ético, deontológico e organizacional de todos os que intervêm na atividade da Instituição, na medida em que estabelece regras claras em matérias como os conflitos de interesses, o uso responsável do património, a proteção da informação e a proibição de suborno, corrupção, pagamentos de facilitação e práticas negociais indevidas. Assim, a articulação entre o PPR e aquele Código permitiu assegurar que os riscos identificados não foram analisados de forma isolada, mas enquadrados no âmbito de uma cultura organizacional coerente e consistente, assumindo o Código de Ética e Conduta um papel essencial no cumprimento do RGPC, ao evidenciar os valores pelos quais a ANSE se rege, designadamente o respeito pela dignidade humana, o combate ao assédio, a proibição do recebimento de vantagens indevidas, o dever de sigilo profissional e a exigência de que todas as decisões sejam tomadas de forma imparcial e em conformidade com os princípios éticos da organização.

Por sua vez, em 2025 o Canal de Denúncia Interno foi tratado em conformidade com o RGPC e esteve sempre acessível a trabalhadores, Clientes, Familiares e outras partes interessadas. Recebeu 44 Denúncias que, todavia, se concluiu não serem dirigidas à ANSE, mas sim a outras entidades. Estes lapsos deveram-se ao facto de o site da ANSE (que é a abreviatura de “Abrigo de Nossa Senhora da Esperança”) surgir, em virtude da ordem alfabética, como um dos primeiros resultados de pesquisa dos termos “lar, idosos e Denúncia” no motor de busca “Google”. Todas essas comunicações/Denúncias foram respondidas, tendo-se sugerido contactar a Segurança Social da área de residência, a fim de obter a informação correta sobre a entidade que se pretendia denunciar.

Por último, cumpre referir que em 2025, no âmbito da formação para a integridade e sensibilização ética, a Instituição promoveu a realização das seguintes ações de formação externas certificadas: “Proteção de Dados: da teoria à prática”, “Medição de Impacto Social”, “Regime Geral da Prevenção da Corrupção nas IPSS” e “Ser Dirigente IPSS”. No conjunto destas formações participaram 16 pessoas, entre dirigentes e colaboradores, perfazendo um total de 119 horas de formação.

#### 4. RECOMENDAÇÕES

No seguimento da avaliação anual efetuada, considera-se que existem algumas oportunidades de melhoria, pelo que, conforme explanado supra, se recomenda no ano de 2026:

- Realização de nova formação dirigida aos colaboradores que são avaliadores no âmbito dos processos de avaliação;
- Colocação em prática de um procedimento formal de registo de presentes oferecidos pelos Clientes, Familiares e fornecedores aos colaboradores;
- Proporcionar, à generalidade dos trabalhadores, formação contínua subordinada a temas relacionados com o Regime Geral de Prevenção da Corrupção.

#### 5. CONCLUSÃO

Da análise e avaliação da implementação do PPR no ano de 2025 retiram-se várias conclusões, designadamente:

- Neste período não se identificou a prática de quaisquer atos de corrupção e infrações conexas;
- A avaliação de risco efetuada em 2025 mantém-se válida e atual para o ano de 2026, pois não se registaram mudanças que justifiquem uma revisão;
- A Instituição demonstrou conformidade formal e uma cultura interna sólida e empenhada em assegurar que todas as suas ações respeitam os princípios fundamentais de legalidade, imparcialidade e integridade.

A inexistência de incidentes não é assumida como uma posição de invulnerabilidade aos riscos da prática de corrupção. Desta feita, a vigilância deverá permanecer constante, constituindo a conclusão deste relatório um marco que integra o processo de aperfeiçoamento contínuo que a ANSE se compromete a sustentar.

Maia, 30 de abril de 2026

O Diretor-Geral

O Responsável pelo Cumprimento Normativo

## ANEXO I - Matriz de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

| Áreas de Risco                 | Atividades  | Riscos Potenciais  | Avaliação |       |             | Medidas de Prevenção e Controlo  |
|--------------------------------|---|--|-----------|-------|-------------|--|
|                                |   |  | PO        | IP    | GR          |  |
| Contratação de Bens e Serviços | Concursos Públicos                                    | Ocorrência de eventos de suborno, tráfico de influências e/ou ofertas a funcionários, com o objetivo de ganhar um concurso (público ou não) ou garantir adjudicação de um contrato                 | Baixa     | Alto  | Moderado    | - Formalização de candidatura a concursos públicos por via de plataformas existentes para o efeito;<br>- Aplicação e cumprimento de política de ofertas.   |
|                                | Contratação de fornecedores e prestadores de serviços | Contratações não aprovadas ou aprovadas com o nível de delegação de autoridade indevido  | Baixa     | Baixo | Muito Baixo | - Existência de procedimento interno, envolvendo diferentes níveis de aprovação.   |
|                                |   | Estabelecimento de preços e condições de pagamento e/ou fornecimento que não são razoáveis e proporcionais aos serviços/produtos adquiridos  | Baixa     | Baixo | Muito Baixo | - Existência de procedimento interno, envolvendo diferentes níveis de aprovação;<br>- Aplicação e cumprimento de política de compras.  |
|                                |   | Transações com partes relacionadas com elementos da gestão cujo racional de negócio não seja transparente e/ou para as quais não se encontra formalizado o âmbito do negócio                       | Baixa     | Médio | Baixo       | - Aplicação e cumprimento de uma política de gestão de conflitos de interesses;<br>- Identificação das partes relacionadas com as quais a ANSE e os seus dirigentes e colaboradores têm relações comerciais;<br>- Monitorização contínua de transações com partes relacionadas.  |
|                                |   | Recebimento de suborno/vantagem indevida para seleção, contratação e/ou favorecimento de um fornecedor em detrimento de outro  | Baixa     | Médio | Baixo       | - Aplicação e cumprimento de política de compras;<br>- Existência de procedimento interno, envolvendo diferentes níveis de aprovação;<br>- Aplicação e cumprimento de política de ofertas.   |
|                                |   | Aquisição de bens que não decorram de reais necessidades para benefícios alheios à organização   | Baixa     | Baixo | Muito Baixo | - Aplicação e cumprimento de política de compras;<br>- Existência de procedimento interno, envolvendo diferentes níveis de aprovação.  |
|                                | Contratação de fornecedores e prestadores de serviços | Fracionamento de compras/despesas, de forma a não serem ultrapassados os plafonds para a aprovação de compras definidos e/ou as delegações de autoridade para aprovação                            | Baixa     | Baixo | Muito Baixo | - Existência de procedimento interno, envolvendo diferentes níveis de aprovação (independentemente do valor dos bens/serviços a adquirir/contratar).   |
| Gestão de Recursos Humanos     | Recrutamento e seleção                                | Favorecimento ou desfavorecimento indevido de candidatos, no âmbito do processo de recrutamento e seleção  | Média     | Baixo | Baixo       | - Obrigatoriedade da intervenção dos recursos humanos no processo de recrutamento;<br>- Impossibilidade de que um colaborador que referencia um candidato faça parte do processo de análise e decisão sobre a sua contratação;<br>- Cumprimento de política de contratação de colaboradores, respeitando as várias fases do processo de recrutamento.  |
|                                |   | Existência de vínculos com colaboradores sem formalização contratual e/ou cujas cláusulas contratuais sejam manipuladas/ambíguas   | Baixa     | Baixo | Muito Baixo | - Obrigatoriedade de utilização de minutas de contratos elaboradas pelo departamento jurídico.   |
|                                |   | Acumulação, por colaboradores, de funções públicas/ privadas e/ou outras situações passíveis de gerar situações de conflitos de interesses que possam interferir com o desempenho das suas funções | Média     | Médio | Moderado    | - Cumprimento de política de contratação de colaboradores, respeitando as várias fases do processo de recrutamento;<br>- Cumprimento do regime de incompatibilidades, de acordo com a legislação e normativos em vigor.  |
|                                | Processamento salarial                                | Manipulação da informação relacionada com o processamento salarial de colaboradores, resultando em potenciais pagamentos indevidos   | Baixa     | Baixo | Muito Baixo | - Segregação de funções entre o colaborador responsável pelo cadastro dos colaboradores e dos respetivos vencimentos na base de dados e o colaborador que realiza o processamento salarial;<br>- Aprovação prévia à atribuição de perfis de acesso aos sistemas com base nas funções desempenhadas e revisão periódica dos mesmos;<br>- Restrição de acessos de consulta e edição do ficheiro de processamento salarial;<br>- Reconciliação do processamento salarial;<br>- Verificação mensal de recibos de vencimento e comparação com valores efetivamente pagos. |
|                                | Avaliação de desempenho                               | Manipulação da avaliação de desempenho, resultando em favorecimento ou desfavorecimento indevido dos trabalhadores   | Baixa     | Baixo | Muito Baixo | - Cumprimento da política de avaliação de desempenho;<br>- Formação contínua dos avaliadores;<br>- Divulgação dos critérios de avaliação, junto dos trabalhadores.   |

## ANEXO I - Matriz de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

| Áreas de Risco    | Atividades  | Riscos Potenciais  | Avaliação |       |             | Medidas de Prevenção e Controlo   |
|-------------------|---|--|-----------|-------|-------------|---|
|                   |   |  | PO        | IP    | GR          |   |
| Gestão Financeira | Reconciliações bancárias  | Manipulação das reconciliações bancárias para a obtenção de benefícios alheios à organização de modo a ocultar/modificar movimentos em contas bancárias que sejam suspeitos e/ou não sejam relacionados com a atividade da instituição                               | Baixa     | Baixo | Muito Baixo | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisão das reconciliações bancárias por colaboradores diferentes;</li> <li>- Revisão pelo Conselho Fiscal.</li> </ul>   |
| Gestão Financeira | Apresentação de contas e demonstrações financeiras  | Manipulação das demonstrações financeiras, para a obtenção de benefícios alheios à instituição   | Baixa     | Baixo | Muito Baixo | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisão analítica mensal às rubricas contabilísticas, e realização de comparações face ao orçamento, períodos anteriores e períodos homólogos;</li> <li>- Monitorização e análise periódica a rubricas contabilísticas com maior propensão para manipulação e para registo de custos indevidos.</li> </ul>   |
|                   | Classificação, lançamento e registo de faturas e outros documentos de fornecedores e clientes | Desvio de fundos devido a registo de faturas: sem enquadramento contratual; sem documentação de suporte; sem evidências de entrega/prestação da mercadoria/serviço; sem aprovação e/ou inconsistentes com contratos e/ou pedidos de compra sem justificação aparente | Baixa     | Baixo | Muito Baixo | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Existência de procedimento interno, não permitindo o pagamento de bens/serviços acima do valor contratado</li> <li>- Existência de procedimento interno de aprovação de faturas, em momento prévio ao respetivo pagamento</li> <li>- As exceções são aprovadas pela Direção</li> </ul>   |
|                   |   | Emissão de notas de crédito e realização de reembolsos não fundamentados para a obtenção de benefícios alheios à instituição   | Baixa     | Baixo | Muito Baixo | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Obrigação de apresentar fundamentação, para posterior aprovação pela Direção-Geral.</li> </ul>   |
|                   |   | Utilização de rubricas contabilísticas genéricas ou ambíguas de modo a registar custos não enquadrados na atividade da instituição   | Baixa     | Baixo | Muito Baixo | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Monitorização e análise mensal e trimestral a rubricas contabilísticas com maior propensão para manipulação e para registo de custos indevidos, respetivamente pela Direção e pelo Conselho Fiscal;</li> <li>- Estrutura de custos dividida por centros de custos.</li> </ul>  |
|                   | Gestão de pagamentos e recebimentos   | Desvio de fundos como forma de obter/conceder vantagem ilícita   | Baixa     | Baixo | Muito Baixo | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Existência de procedimento interno que não permite o envio de faturas para pagamento sem que se verifique a prévia aprovação de faturas e de conferência da receção de bens e/ou serviços;</li> <li>- Existência de controlos sobre pagamentos duplicados;</li> <li>- Formalização de procedimentos relativos a recebimentos e pagamentos em numerário;</li> <li>- Acesso restrito às credenciais de acesso às contas bancárias;</li> <li>- Realização periódica de reconciliações bancárias;</li> <li>- Circularização anual a bancos;</li> <li>- Funcionamento da caixa em regime de fundo fixo;</li> <li>- Realização de controlos mensais de movimentos de caixa através de folhas de caixa;</li> <li>- Realização de circularizações regulares a terceiros, com principal incidência sobre os de maior risco;</li> <li>- Acompanhamento periódico da conta corrente dos fornecedores e clientes com vista à regularização de saldos e análise de divergências.</li> </ul> |
|                   | Abertura e encerramento de contas bancárias   | Desvio indevido de fundos por parte de colaboradores com poderes de movimentação de contas bancárias   | Baixa     | Baixo | Muito Baixo | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Exigência de procuração da Direção para a abertura de contas bancárias e movimentação;</li> <li>- Exigência de um mínimo de duas assinaturas para a realização de pagamentos;</li> <li>- Realização de procedimentos de circularização anual a Bancos;</li> <li>- Formalização e condução de procedimentos de abertura e encerramento de contas bancárias;</li> <li>- Confronto anual entre o mapa Base de Dados de Contas do Banco de Portugal, com as contas bancárias abertas na contabilidade.</li> </ul>  |
|                   | Validação e reembolso de despesas apresentadas por colaboradores                              | Aprovação de despesas incorridas por colaboradores e elementos da gestão não documentadas, não enquadradas na atividade da ANSE e/ou cujo montante não seja apropriado tendo em conta a natureza da despesa  | Baixa     | Baixo | Muito Baixo | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cumprimento de política de apresentação, aprovação e reembolso de despesas a colaboradores;</li> <li>- Existência de procedimento interno relativo à aprovação de despesas, envolvendo diversas áreas da instituição.</li> </ul>   |

## ANEXO I - Matriz de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

| Áreas de Risco          | Atividades                             | Riscos Potenciais   | Avaliação |       |             | Medidas de Prevenção e Controle   |
|-------------------------|--|---|-----------|-------|-------------|---|
|                         |  |   | PO        | IP    | GR          |   |
| Relação com os clientes | Elaboração e formalização de contratos | Elaboração e formalização de contratos com condições ambíguas ao nível das condições de pagamento e/ou com um objeto contratual abrangente/ambíguo/pouco claro, dificultando a interpretação/conferência/fiscalização dos serviços e o controle dos pagamentos  | Baixa     | Baixo | Muito Baixo | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilização de minuta base de contratos elaboradas com o departamento jurídico;</li> <li>- Revisão periódica por parte do departamento jurídico de alterações às condições gerais.</li> </ul>   |
| Relação com os clientes | Recebimento de ofertas                 | Recebimento de presentes ou benefícios similares, gratificações, favores, privilégios ou qualquer outro tipo de incentivo ou vantagem patrimonial ou não patrimonial, que sejam suscetíveis de condicionar a imparcialidade das funções desempenhadas, de serem percebidos como suborno ou influência ilegítima e/ou como forma de conceder/obter vantagem indevida | Baixa     | Média | Baixo       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Procedimentos para o recebimento de presentes, incluindo, entre outros, a determinação da natureza e montante dos presentes, a identificação dos terceiros beneficiários e a obrigatoriedade da comunicação às chefias;</li> <li>- Monitorização dos presentes recebidos.</li> </ul>   |
| Transversais            | Gestão e tratamento de denúncias       | Ausência de independência quanto à receção, análise e tratamento das denúncias recebidas nos canais em vigor para o efeito  | Média     | Médio | Moderado    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Existência de um responsável pela gestão do canal de denúncias;</li> <li>- Documentação dos procedimentos relacionados com o canal de denúncias, com indicação dos responsáveis e suas responsabilidades em cada fase do processo;</li> <li>- Existência de política de reporte de denúncias;</li> <li>- Existência de mecanismos para reporte de irregularidades robustos e que promovem o tratamento das denúncias com independência, existindo vários intervenientes que podem receber e investigar denúncias recebidas.</li> </ul> |



## Anexo II - Implementação das Medidas de Prevenção e Controlo

| Atividades  | nº | Riscos potenciais   | Medidas de prevenção e controlo   | Aplicação das medidas | Eficácia das medidas | Motivos de não implementação ou de ineficácia |
|---|----|---|---|-----------------------|----------------------|---|
| Concursos Públicos                                    | 1  | Ocorrência de eventos de suborno, tráfico de influências e/ou ofertas a funcionários, com o objetivo de ganhar um concurso (público ou não) ou garantir adjudicação de um contrato.                 | - Formalização de candidatura a concursos públicos por via de plataformas existentes para o efeito;<br>- Aplicação e cumprimento de política de ofertas.  | Sim                   | Sim                  | N/A   |
| Contratação de fornecedores e prestadores de serviços | 2  | Contratações não aprovadas ou aprovadas com o nível de delegação de autoridade indevido.  | - Existência de procedimento interno, envolvendo diferentes níveis de aprovação.  | Sim                   | Sim                  | N/A   |
|   | 3  | Estabelecimento de preços e condições de pagamento e/ou fornecimento que não são razoáveis e proporcionais aos serviços/produtos adquiridos.  | - Existência de procedimento interno, envolvendo diferentes níveis de aprovação;<br>- Aplicação e cumprimento de política de compras.   | Sim                   | Sim                  | N/A   |
|   | 4  | Transações com partes relacionadas com elementos da gestão cujo racional de negócio não seja transparente e/ou para as quais não se encontra formalizado o âmbito do negócio.                       | - Aplicação e cumprimento de uma política de gestão de conflitos de interesses;<br>- Identificação das partes relacionadas com as quais a ANSE e os seus dirigentes e colaboradores têm relações comerciais;E7<br>- Monitorização contínua de transações com partes relacionadas.   | Sim                   | Sim                  | N/A   |
|   | 5  | Recebimento de suborno/vantagem indevida para seleção, contratação e/ou favorecimento de um fornecedor em detrimento de outro.  | - Aplicação e cumprimento de política de compras;<br>- Existência de procedimento interno, envolvendo diferentes níveis de aprovação;<br>- Aplicação e cumprimento de política de ofertas.  | Sim                   | Sim                  | N/A   |
|   | 6  | Aquisição de bens que não decorram de reais necessidades para benefícios alheios à organização.   | - Aplicação e cumprimento de política de compras;<br>- Existência de procedimento interno, envolvendo diferentes níveis de aprovação.   | Sim                   | Sim                  | N/A   |
|   | 7  | Fracionamento de compras/despesas, de forma a não serem ultrapassados os plafonds para a aprovação de compras definidos e/ou as delegações de autoridade para aprovação.                            | - Existência de procedimento interno, envolvendo diferentes níveis de aprovação (independentemente do valor dos bens/serviços a adquirir/contratar).  | Sim                   | Sim                  | N/A   |
| Recrutamento e seleção                                | 8  | Favorecimento ou desfavorecimento indevido de candidatos, no âmbito do processo de recrutamento e seleção.  | - Obrigatoriedade da intervenção dos recursos humanos no processo de recrutamento;<br>- Impossibilidade de que um colaborador que referencia um candidato faça parte do processo de análise e decisão sobre a sua contratação;<br>- Cumprimento de política de contratação de colaboradores, respeitando as várias fases do processo de recrutamento. | Sim                   | Sim                  | N/A   |
|   | 9  | Existência de vínculos com colaboradores sem formalização contratual e/ou cujas cláusulas contratuais sejam manipuladas/ambíguas.   | - Obrigatoriedade de utilização de minutas de contratos elaboradas pelo departamento jurídico.  | Sim                   | Sim                  | N/A   |
|   | 10 | Acumulação, por colaboradores, de funções públicas/ privadas e/ou outras situações passíveis de gerar situações de conflitos de interesses que possam interferir com o desempenho das suas funções. | - Cumprimento de política de contratação de colaboradores, respeitando as várias fases do processo de recrutamento;<br>- Cumprimento do regime de incompatibilidades, de acordo com a legislação e normativos em vigor.   | Sim                   | Sim                  | N/A   |

## Anexo II - Implementação das Medidas de Prevenção e Controlo

| Atividades  | nº | Riscos potenciais   | Medidas de prevenção e controlo  | Aplicação das medidas | Eficácia das medidas | Motivos de não implementação ou de ineficácia   |
|---|----|---|--|-----------------------|----------------------|---|
| Processamento salarial  | 11 | Manipulação da informação relacionada com o processamento salarial de colaboradores, resultando em potenciais pagamentos indevidos.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Segregação de funções entre o colaborador responsável pelo cadastro dos colaboradores e dos respetivos vencimentos na base de dados e o colaborador que realiza o processamento salarial;</li> <li>- Aprovação prévia à atribuição de perfis de acesso aos sistemas com base nas funções desempenhadas e revisão periódica dos mesmos;</li> <li>- Restrição de acessos de consulta e edição do ficheiro de processamento salarial;</li> <li>- Reconciliação do processamento salarial;</li> <li>- Verificação mensal de recibos de vencimento e comparação com valores efetivamente pagos.</li> </ul> | Sim                   | Sim                  | N/A   |
| Avaliação de desempenho   | 12 | Manipulação da avaliação de desempenho, resultando em favorecimento ou desfavorecimento indevido dos trabalhadores.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cumprimento da política de avaliação de desempenho;</li> <li>- Formação contínua dos avaliadores;</li> <li>- Divulgação dos critérios de avaliação, junto dos trabalhadores.</li> </ul>   | Parcialmente          | Sim                  | Em novembro 2024 a instituição realizou formação interna intitulada "A avaliação de desempenho", tendo participado os colaboradores envolvidos nos processos de avaliação. Por conseguinte, em 2025 não se considerou prioritário, nem necessário, repetir formação sobre esta matéria. Ainda assim, prevê-se que decorra nova formação específica dirigida aos avaliadores, no último trimestre de 2026. |
| Reconciliações bancárias  | 13 | Manipulação das reconciliações bancárias para a obtenção de benefícios alheios à organização de modo a ocultar/modificar movimentos em contas bancárias que sejam suspeitos e/ou não sejam relacionados com a atividade da instituição.                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisão das reconciliações bancárias por colaboradores diferentes;</li> <li>- Revisão pelo Conselho Fiscal.</li> </ul>  | Sim                   | Sim                  | N/A   |
| Apresentação de contas e demonstrações financeiras  | 14 | Manipulação das demonstrações financeiras, para a obtenção de benefícios alheios à instituição.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisão analítica mensal às rubricas contabilísticas, e realização de comparações face ao orçamento, períodos anteriores e períodos homólogos;</li> <li>- Monitorização e análise periódica a rubricas contabilísticas com maior propensão para manipulação e para registo de custos indevidos.</li> </ul>  | Sim                   | Sim                  | N/A   |
| Classificação, lançamento e registo de faturas e outros documentos de fornecedores e clientes | 15 | Desvio de fundos devido a registo de faturas: sem enquadramento contratual; sem documentação de suporte; sem evidências de entrega/prestação da mercadoria/serviço; sem aprovação e/ou inconsistentes com contratos e/ou pedidos de compra sem justificação aparente. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Existência de procedimento interno, não permitindo o pagamento de bens/serviços acima do valor contratado.</li> <li>- Existência de procedimento interno de aprovação de faturas, em momento prévio ao respetivo pagamento.</li> <li>- As exceções são aprovadas pela Direção.</li> </ul>   | Sim                   | Sim                  | N/A   |
|   | 16 | Emissão de notas de crédito e realização de reembolsos não fundamentados para a obtenção de benefícios alheios à instituição.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Obrigação de apresentar fundamentação, para posterior aprovação pela Direção-Geral.</li> </ul>  | Sim                   | Sim                  | N/A   |
|   | 17 | Utilização de rubricas contabilísticas genéricas ou ambíguas de modo a registar custos não enquadrados na atividade da instituição.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Monitorização e análise mensal e trimestral a rubricas contabilísticas com maior propensão para manipulação e para registo de custos indevidos, respetivamente pela Direção e pelo Conselho Fiscal;</li> <li>- Estrutura de custos dividida por centros de custos.</li> </ul>   | Sim                   | Sim                  | N/A   |

## Anexo II - Implementação das Medidas de Prevenção e Controlo

| Atividades   | nº | Riscos potenciais   | Medidas de prevenção e controlo   | Aplicação das medidas | Eficácia das medidas | Motivos de não implementação ou de ineficácia   |
|--|----|---|---|-----------------------|----------------------|---|
| Gestão de pagamentos e recebimentos                              | 18 | Desvio de fundos como forma de obter/conceder vantagem ilícita.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Existência de procedimento interno que não permite o envio de faturas para pagamento sem que se verifique a prévia aprovação de faturas e de conferência da receção de bens e/ou serviços;</li> <li>- Existência de controlos sobre pagamentos duplicados;</li> <li>- Formalização de procedimentos relativos a recebimentos e pagamentos em numerário;</li> <li>- Acesso restrito às credenciais de acesso às contas bancárias;</li> <li>- Realização periódica de reconciliações bancárias;</li> <li>- Circularização anual a bancos;</li> <li>- Funcionamento da caixa em regime de fundo fixo;</li> <li>- Realização de controlos mensais de movimentos de caixa através de folhas de caixa;</li> <li>- Realização de circularizações regulares a terceiros, com principal incidência sobre os de maior risco;</li> <li>- Acompanhamento periódico da conta corrente dos fornecedores e clientes com vista à regularização de saldos e análise de divergências.</li> </ul> | Sim                   | Sim                  | N/A   |
| Abertura e encerramento de contas bancárias                      | 19 | Desvio indevido de fundos por parte de colaboradores com poderes de movimentação de contas bancárias.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Exigência de procuração da Direção para a abertura de contas bancárias e movimentação;</li> <li>- Exigência de um mínimo de duas assinaturas para a realização de pagamentos;</li> <li>- Realização de procedimentos de circularização anual a Bancos;</li> <li>- Formalização e condução de procedimentos de abertura e encerramento de contas bancárias;</li> <li>- Confronto anual entre o mapa Base de Dados de Contas do Banco de Portugal, com as contas bancárias abertas na contabilidade.</li> </ul>  | Sim                   | Sim                  | N/A   |
| Validação e reembolso de despesas apresentadas por colaboradores | 20 | Aprovação de despesas incorridas por colaboradores e elementos da gestão não documentadas, não enquadradas na atividade da ANSE e/ou cujo montante não seja apropriado tendo em conta a natureza da despesa.  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cumprimento de política de apresentação, aprovação e reembolso de despesas a colaboradores;</li> <li>- Existência de procedimento interno relativo à aprovação de despesas, envolvendo diversas áreas da instituição.</li> </ul>   | Sim                   | Sim                  | N/A   |
| Elaboração e formalização de clientes                            | 21 | Elaboração e formalização de contratos com condições ambíguas ao nível das condições de pagamento e/ou com um objeto contratual abrangente/ambíguo/pouco claro, dificultando a interpretação/conferência/fiscalização dos serviços e o controlo dos pagamentos.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilização de minutas base de contratos elaboradas com o departamento jurídico;</li> <li>- Revisão periódica por parte do departamento jurídico de alterações às condições gerais.</li> </ul>  | Sim                   | Sim                  | N/A   |
| Recebimento de ofertas   | 22 | Recebimento de presentes ou benefícios similares, gratificações, favores, privilégios ou qualquer outro tipo de incentivo ou vantagem patrimonial ou não patrimonial, que sejam suscetíveis de condicionar a imparcialidade das funções desempenhadas, de serem percecionados como suborno ou influência ilegítima e/ou como forma de conceder/obter vantagem indevida. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Procedimentos para o recebimento de presentes, incluindo, entre outros, a determinação da natureza e montante dos presentes, a identificação dos terceiros beneficiários e a obrigatoriedade da comunicação às chefias;</li> <li>- Monitorização dos presentes recebidos.</li> </ul>   | Parcialment           | Sim                  | Embora seja feita a monitorização dos presentes recebidos, a mesma tem sido realizada de forma verbal e com apreciação caso a caso, não estando ainda acompanhada de um registo documental. Durante o primeiro semestre de 2026 a instituição vai implementar um procedimento formal de registo, de modo a assegurar uma monitorização documentada. |

## Anexo II - Implementação das Medidas de Prevenção e Controlo

| Atividades                       | nº | Riscos potenciais   | Medidas de prevenção e controlo   | Aplicação das medidas | Eficácia das medidas | Motivos de não implementação ou de ineficácia |
|----------------------------------|----|---|---|-----------------------|----------------------|---|
| Gestão e tratamento de denúncias | 23 | Ausência de independência quanto à receção, análise e tratamento das denúncias recebidas nos canais em vigor para o efeito. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Existência de um responsável pela gestão do canal de denúncias;</li> <li>- Documentação dos procedimentos relacionados com o canal de denúncias, com indicação dos responsáveis e suas responsabilidades em cada fase do processo;</li> <li>- Existência de política de reporte de denúncias;</li> <li>- Existência de mecanismos para reporte de irregularidades robustos e que promovem o tratamento das denúncias com independência, existindo vários intervenientes que podem receber e investigar denúncias recebidas.</li> </ul> | Sim                   | Sim                  | N/A   |



### **Contactos**

Sede: Edifício Dr. Sílvio Carvalho de Oliveira

Rua Manuel Vieira Neves da Cruz, 196

4475-035 Milheiros – Maia

Delegação: Edifício D. Maria José Novais

Rua de Santa Catarina, 935

4000-455 Porto

Telefone: 222073790 - Extensão 1 – ANSE Maia (atendimento geral)

- Extensão 2 – ANSE Porto (atendimento geral)

E-mail: [geral@anse.pt](mailto:geral@anse.pt)

Web: [www.anse.pt](http://www.anse.pt)