ICA — INDÚSTRIA E COMÉRCIO ALIMENTAR, S.A.

# Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

## PPRCIC

Governação e controlo da integridade na restauração coletiva

Este plano define como a ICA identifica os riscos de corrupção, previne decisões indevidas e acompanha a execução dos controlos. Abrange a Administração, as direções, as unidades operacionais e as relações com clientes, fornecedores e outras partes interessadas.

Cada risco deve ter um responsável, uma medida executável e uma evidência de verificação. A avaliação não se encerra com a aprovação do documento: exige aplicação nas unidades e confirmação da eficácia dos controlos.

| Identificação | Controlo documental |
|---|---|
| Código proposto | P-PPRCIC |
| Edição | 3 |
| Data da revisão | 30 de setembro de 2026 |
| Responsável pelo plano | Responsável pelo Cumprimento Normativo — designação nominal a completar |
| Aprovação e entrada em vigor | Conselho de Administração — data e deliberação a preencher |
| Divulgação | Plano sujeito a publicidade legal; registos de denúncias e investigações com acesso restrito |

### Compromisso de atuação

Não oferecer, solicitar ou aceitar vantagens indevidas. Declarar interesses antes de decidir. Registar os fundamentos das escolhas. Preservar a independência de quem verifica. Proteger quem comunica de boa-fé.

As regras operacionais, prazos internos e classificações preliminares desta revisão produzem efeitos após aprovação e harmonização com os restantes procedimentos da ICA.

# Índice e controlo da revisão


| Secção | Conteúdo | Página |
|---|---|---|
| 1 a 3 | Âmbito, conceitos e enquadramento | **3** |
| 4 | Governação e responsabilidades | **4** |
| 5 | Partes interessadas | **5** |
| 6 | Avaliação, decisão e dados históricos | **6** |
| 7 | Matriz e fundamentação dos cenários | **8** |
| 8 | Compras, concursos e terceiros | **13** |
| 9 | Conflitos de interesses e vantagens | **15** |
| 10 | Integridade na operação alimentar | **17** |
| 11 | Denúncias e resposta a ocorrências | **18** |
| 12 | Monitorização e testes dos controlos | **19** |
| 13 | Implementação, formação e SGI | **22** |
| A | Organização | **24** |
| B e C | Registos de integridade e avaliação | **27** |
| D | Emissão e referências | **29** |
| E e F | Avaliação de terceiros e relatório | **30** |


## Controlo de alterações

Histórico mantido: Edição 2.0 — emissão inicial de 09/03/2025;

# 1 Objetivo e campo de aplicação

Prevenir, detetar e tratar situações em que interesses particulares, pressões, vantagens indevidas ou manipulação de informação comprometam a legalidade e a imparcialidade das decisões da ICA. O plano protege também a qualidade das refeições, os recursos da empresa e a confiança dos seus clientes e consumidores.

Aplica-se a membros dos órgãos sociais, dirigentes, trabalhadores, estagiários, prestadores de serviços e terceiros que atuem em nome da ICA, na medida das respetivas funções e vínculos. Abrange instalações centrais, unidades de restauração, compras, logística, produção, faturação e funções de suporte. Novas atividades, unidades e geografias entram na avaliação antes do início da operação.

# 2 Conceitos e delimitação

| Conceito | Aplicação no plano |
|---|---|
| Corrupção e infrações conexas | Abrange as tipologias do artigo 3.º do RGPC, incluindo corrupção, vantagem indevida, peculato, tráfico de influência, branqueamento e fraude em subsídios. A qualificação jurídica depende dos factos e dos elementos de cada crime. [1] |
| Conflito de interesses | Interesse pessoal, familiar, financeiro ou profissional suscetível de comprometer, ou aparentar comprometer, uma decisão imparcial. Exige declaração e gestão; não equivale automaticamente a crime. |
| Fraude e irregularidade | Manipulação intencional ou incumprimento a investigar. Nem toda a não conformidade alimentar é corrupção; integra este plano quando exista vantagem indevida, conluio, ocultação ou abuso de funções. |
| RCN | Responsável pelo Cumprimento Normativo. ADM: Administração; RH: Recursos Humanos; DAF: função administrativa e financeira; DQAS: função de qualidade, ambiente e segurança; GO/GU: gestão operacional e de unidade. |

# 3 Programa de cumprimento normativo

O programa articula o PPRCIC, o Código de Conduta, a formação e o canal de denúncias. A proteção de dados, o sistema de gestão integrado, as compras e os controlos financeiros suportam a aplicação desses instrumentos. O enquadramento de referência é o RGPC, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 109-E/2021, na redação aplicável, e a Lei n.º 93/2021. [1–3]

O RGPC abrange, designadamente, pessoas coletivas com sede ou sucursal em Portugal com 50 ou mais trabalhadores. A ICA mantém evidência do seu enquadramento e das unidades abrangidas. O fornecimento a entidades públicas não converte, por si só, a empresa numa entidade pública. [1, 4]

A conformidade legal não se presume pela existência de políticas. O RCN mantém um registo dos requisitos, responsáveis, evidências e alterações relevantes para a ICA.

# 4 Governação e responsabilidades

A Administração assegura recursos e patrocínio efetivo. O RCN deve dispor de independência, permanência e autonomia decisória, com acesso à informação necessária. A atribuição de funções de RCN não transfere para este a responsabilidade de executar todos os controlos. [1, 4]

| Função | Responsabilidade operacional | Evidência |
|---|---|---|
| Administração | Aprovar o plano, meios e delegações; decidir sobre riscos altos e acompanhar medidas vencidas. Não decidir sobre matéria em que exista interesse próprio. | Deliberações; aprovações; decisões de impedimento. |
| RCN | Coordenar avaliação, desafiar classificações, monitorizar ações e preparar relatórios. Reportar obstruções e insuficiência de meios. | Matriz versionada; relatórios; registo de escalamento. |
| Responsáveis dos processos | Identificar riscos; aplicar controlos; disponibilizar provas; corrigir falhas. | Registos do processo; testes; ações. |
| Compras, DAF e comercial | Assegurar concorrência, validação de terceiros, segregação e rastreabilidade das transações. | Consultas; contratos; reconciliações. |
| DQAS, GO e GU | Verificar produtos, registos, medições, quantidades e tratamento de desvios. | Receção; rastreabilidade; auditorias. |
| RH e sistemas de informação | Formar; controlar admissões e acessos; gerir alterações de funções e saídas. | Presenças; avaliações; autorizações; logs. |
| Gestores do canal e averiguadores | Tratar comunicações com imparcialidade e acesso limitado. | Processos reservados; prazos; decisões. |
| Fiscalização e revisão independente | Apreciar questões relevantes no âmbito das competências; verificar matérias sem rever o próprio trabalho. | Relatórios e recomendações. |

## Impedimentos no topo da organização

Se a comunicação visar o RCN, a ADM ou quem normalmente aprecia o assunto, essa pessoa fica excluída do acesso e da decisão sobre o caso. A instância societária não impedida assegura tratamento independente e, quando necessário, apoio externo. Os direitos de recurso às autoridades competentes mantêm-se. O circuito alternativo e os seus contactos são formalizados antes da divulgação do plano.

## 5 Partes interessadas e interfaces de risco

| Parte interessada | Exposição e expectativa | Resposta ICA |
|---|---|---|
| Trabalhadores e representantes | Pressões hierárquicas, favorecimento, discriminação ou retaliação. | Critérios documentados; declarações de interesses; formação acessível; canal protegido. |
| Clientes públicos e privados | Favorecimento na adjudicação; vantagens a decisores; faturação indevida. | Contactos rastreáveis; revisão de propostas; prova das refeições e serviços faturados. |
| Consumidores e famílias | Substituições ocultas, informação alimentar falsa ou redução indevida de quantidades. | Rastreabilidade; cumprimento de especificações; tratamento de reclamações sem ocultação. |
| Fornecedores e subcontratados | Comissões ocultas; relações pessoais; condições de seleção manipuladas. | Avaliação de integridade proporcional; critérios comparáveis; cláusulas e controlo de execução. |
| Autoridades e fiscalizadores | Tentativa de influenciar inspeções, autos ou decisões. | Interlocutor autorizado; registo do contacto; proibição de vantagens; preservação de documentos. |
| Laboratórios, auditores e certificadores | Pressão para alterar resultados ou encobrir falhas. | Independência; acesso ao relatório original; validação de qualificações e âmbito. |
| Acionistas e órgãos de fiscalização | Uso de poderes de decisão em benefício próprio ou de partes relacionadas. | Declarações, impedimento, deliberação independente e reporte verificável. |
| Parceiros, beneficiários e comunidade | Donativos utilizados para obter decisões favoráveis. | Finalidade legítima, destinatário verificado e comprovativo de utilização. |

A avaliação de integridade assenta em factos relacionados com a transação e o comportamento. Raça, etnia, cor da pele, nacionalidade, religião, cultura, deficiência ou outras características pessoais não constituem indícios de corrupção. Relações com pessoas politicamente expostas justificam escrutínio proporcional, nunca uma presunção de ilicitude.

O acesso às regras e aos meios de comunicação deve ser compreensível para equipas com diferentes níveis de literacia e domínio do português. RH e GO asseguram apoio adequado sem comprometer a confidencialidade de denúncias.

# 6 Método de avaliação do risco

A ICA utiliza uma escala de 1 a 4 para probabilidade (P) e impacto (I), com pontuação R = P × I. Nesta revisão propõe-se avaliar os próximos 12 meses, combinando oportunidades de ocorrência, exposição, histórico e capacidade de deteção. A ausência de casos conhecidos não demonstra ausência de risco.

| P | Critério proposto |
|---|---|
| 1 ▪ Improvável | Exposição rara e reduzida oportunidade de concretização; fundamentação específica documentada. |
| 2 ▪ Possível | Exposição ocasional; o cenário é plausível, embora sem sinais persistentes. |
| 3 ▪ Provável | Exposição frequente, discricionariedade relevante, antecedentes ou sinais de alerta credíveis. |
| 4 ▪ Muito provável | Exposição repetida e oportunidade elevada; episódios recentes ou sinais persistentes. Inclui ocorrências no último ano. |

Para o impacto, atribuir o maior nível entre consequências legais, financeiras, operacionais, reputacionais e para a saúde das pessoas. Não reduzir o impacto grave na saúde pelo facto de a perda financeira ser pequena.

| I | Consequência plausível |
|---|---|
| 1 ▪ Limitada | Efeito localizado e reversível, sem dano relevante a pessoas ou interrupção importante. |
| 2 ▪ Significativa | Perda ou perturbação recuperável; reclamação relevante; correção com meios correntes. |
| 3 ▪ Grave | Litígio ou sanção relevante, perda de contrato, interrupção importante ou dano significativo a pessoas. |
| 4 ▪ Crítica | Morte ou dano muito grave à saúde, perda de continuidade, consequências penais de grande gravidade ou dano reputacional duradouro. |

## Avaliar em três momentos

Inerente: sem considerar controlos. Residual atual: após controlos comprovadamente aplicados. Residual alvo: estimativa após ações ainda não testadas. O “risco líquido” da versão anterior passa a designar-se “residual atual”, preservando a correspondência histórica.

Um controlo só reduz a classificação quando existe evidência de funcionamento. Registar amostra, data, resultado e verificador. Controlos planeados não justificam redução do risco atual. Qualquer redução do impacto necessita de fundamento próprio.

# 6 Método de decisão e dados históricos

| P × I | I = 1 | I = 2 | I = 3 | I = 4 |
|---|---|---|---|---|
| P = 4 | 4 ▪ Médio | 8 ▪ Médio | 12 ▪ Alto | 16 ▪ Alto |
| P = 3 | 3 ▪ Baixo | 6 ▪ Médio | 9 ▪ Alto | 12 ▪ Alto |
| P = 2 | 2 ▪ Baixo | 4 ▪ Médio | 6 ▪ Médio | 8 ▪ Médio |
| P = 1 | 1 ▪ Baixo | 2 ▪ Baixo | 3 ▪ Baixo | 4 ▪ Médio |

| Nível | Resposta interna proposta |
|---|---|
| Baixo ▪ 1 a 3 | Manter controlos e reavaliar anualmente. Não significa dispensa de cumprimento legal. |
| Médio ▪ 4 a 8 | Responsável do processo propõe ação em 30 dias; implementação até 90 dias, salvo decisão fundamentada. |
| Alto ▪ 9 a 16 | Escalar ao RCN e ADM sem demora; contenção imediata; plano em 10 dias úteis; execução prioritária, em regra até 30 dias. |

Qualquer suspeita de ato ilícito exige tratamento independentemente da pontuação. Impacto 4 implica revisão pela Administração, mesmo com classificação média. Uma decisão interna não pode autorizar infração legal. “Alto” é a categoria usada para os riscos elevados ou máximos no acompanhamento do plano.

## Reconciliação da matriz anterior

O documento de origem refere a Matriz Rev. 7.1 de 27/08/2025: 44 riscos, 102 avaliações inerentes (101 médias e 1 alta) e 103 avaliações após controlos (46 baixas e 57 médias). Os totais não são diretamente conciliáveis. Estes números são informação histórica por validar e não fundamentam uma conclusão de eficácia.

| Área no documento de origem | Riscos indicados |
|---|---|
| RH / DAF / Qualidade, Ambiente e Segurança | 6 / 4 / 4 |
| Jurídico / Comercial / Equipa Interna | 3 / 5 / 3 |
| Operação / Transversais / Não classificados | 1 / 16 / 2 |
| Total de riscos distintos | 44 |

Nas tabelas, a primeira função indicada coordena a execução e as restantes colaboram. O titular nominal é registado no Anexo C. A verificação de eficácia é atribuída a pessoa que não tenha executado o controlo.

O RCN reconcilia identificadores, funções e avaliações, explica a diferença 102/103 e classifica os dois riscos sem área. O catálogo seguinte complementa os 44 riscos históricos; não comprova a execução de controlos.

# 7 Matriz operacional – Tabela 1 de 4

Cenários para validação pelos responsáveis dos processos. P/I/R: avaliação inerente preliminar; não traduz ocorrências confirmadas. Controlos e responsáveis indicados constituem proposta de execução.

| ID e processo | Evento e consequência | P / I / R | Controlo e verificação |
|---|---|---|---|
| R01 Administração | Decisão ou contrato com parte relacionada sem declarar interesse. Consequência: Favorecimento; perda financeira. | 3 / 4 / 12 Alto | Declaração prévia; impedimento; decisão por intervenientes independentes. Responsável: ADM / RCN Evidência: Ata e declaração em cada decisão. |
| R02 Comercial e concursos | Vantagem a decisor para obter adjudicação ou informação reservada. Consequência: Corrupção; exclusão; perda de contrato. | 3 / 4 / 12 Alto | Revisão independente da proposta; contactos institucionais registados; proibição de vantagens. Responsável: Comercial / Jurídico Evidência: Dossiê de proposta e contactos por concurso. |
| R03 Comercial e concorrência | Acordo com concorrente sobre preços, lotes ou propostas de cobertura. Consequência: Conluio; sanções; distorção da concorrência. | 3 / 4 / 12 Alto | Não partilhar informação concorrencial; rever contactos atípicos e intermediários. Responsável: Comercial / Jurídico Evidência: Registo de reuniões e revisão de propostas. |
| R04 Compras | Especificações dirigidas ou consultas fictícias em benefício de fornecedor. Consequência: Favorecimento; preços indevidos. | 3 / 3 / 9 Alto | Critérios prévios; comparação de propostas; justificação da escolha; revisão de exceções. Responsável: Compras Evidência: Mapa comparativo por adjudicação. |
| R05 Fornecedores | Intermediário sem serviço real, comissão oculta ou titularidade opaca. Consequência: Vantagem indevida; branqueamento. | 3 / 4 / 12 Alto | Validar identidade, beneficiário efetivo quando aplicável, serviço e remuneração. Responsável: Compras / DAF Evidência: Dossiê de integridade antes de contratar. |
| R06 Compras urgentes | Fracionamento ou falsa urgência para contornar autorização. Consequência: Desvio do circuito; favorecimento. | 3 / 3 / 9 Alto | Analisar compras acumuladas; justificar urgência; validação posterior independente. Responsável: Compras / GO Evidência: Relatório mensal de exceções. |

Residual atual e residual alvo: a preencher no registo do Anexo C após avaliação individual e teste de evidência. A revisão pelo RCN deve confirmar se o cenário, o responsável e a escala se ajustam à unidade e ao contrato.

# 7 Matriz operacional – Tabela 2 de 4

Cenários para validação pelos responsáveis dos processos. P/I/R: avaliação inerente preliminar; não traduz ocorrências confirmadas. Controlos e responsáveis indicados constituem proposta de execução.

| ID e processo | Evento e consequência | P / I / R | Controlo e verificação |
|---|---|---|---|
| R07<br>Receção de alimentos | Aceitar produto inferior ou não conforme em troca de benefício.<br>Consequência: Fraude; dano ao consumidor. | 3 / 4 / 12<br>Alto | Separar encomenda e receção; controlar especificações; bloquear desvios; segunda verificação.<br>Responsável: GU / DQAS<br>Evidência: Receções e rejeições por entrega. |
| R08<br>Armazém e logística | Desviar géneros alimentícios ou falsificar quebras e devoluções.<br>Consequência: Apropriação; rutura; prejuízo. | 3 / 3 / 9<br>Alto | Inventários independentes; conciliar entradas, consumo e perdas; controlar devoluções.<br>Responsável: GU / DAF<br>Evidência: Contagens e reconciliação mensal. |
| R09<br>Produção de refeições | Substituir ingredientes ou reduzir gramagens ocultando o incumprimento.<br>Consequência: Benefício indevido; dano contratual ou à saúde. | 3 / 4 / 12<br>Alto | Controlar fichas técnicas, lotes e consumos; autorizar alterações; amostragem independente.<br>Responsável: GO / DQAS<br>Evidência: Fichas, registos de produção e verificações. |
| R10<br>Segurança alimentar | Falsificar temperaturas, rastreabilidade ou libertação de lotes.<br>Consequência: Ocultação; exposição a alimento inseguro. | 3 / 4 / 12<br>Alto | Registos contemporâneos; controlo de alterações; confronto com medições e stocks.<br>Responsável: GU / DQAS<br>Evidência: Teste mensal de registos e lotes. |
| R11<br>Laboratórios e certificação | Comprar resultado favorável ou alterar relatório de ensaio/auditoria.<br>Consequência: Ocultação de perigo ou incumprimento. | 2 / 4 / 8<br>Médio | Receber resultados pela via oficial; verificar identidade e âmbito; guardar original.<br>Responsável: DQAS<br>Evidência: Relatório original e confirmação de desvios. |
| R12<br>Faturação ao cliente | Inflacionar número de refeições ou faturar serviço não prestado.<br>Consequência: Fraude; perda de confiança e contrato. | 3 / 3 / 9<br>Alto | Conciliar pedidos, serviço, validação do cliente e fatura; rever notas de crédito.<br>Responsável: GO / DAF<br>Evidência: Conciliação em cada ciclo de faturação. |

Residual atual e residual alvo: a preencher no registo do Anexo C após avaliação individual e teste de evidência. A revisão pelo RCN deve confirmar se o cenário, o responsável e a escala se ajustam à unidade e ao contrato.

## 7 Matriz operacional – Tabela 3 de 4

Cenários para validação pelos responsáveis dos processos. P/I/R: avaliação inerente preliminar; não traduz ocorrências confirmadas. Controlos e responsáveis indicados constituem proposta de execução.

| ID e processo | Evento e consequência | P / I / R | Controlo e verificação |
|---|---|---|---|
| R13<br>Tesouraria | Fatura fictícia, duplicada ou alteração fraudulenta de IBAN.<br>Consequência: Desvio de fundos. | 3 / 4 / 12<br>Alto | Confrontar encomenda/receção/fatura; confirmar IBAN por contacto conhecido; dupla autorização.<br>Responsável: DAF<br>Evidência: Verificação antes de cada alteração/pagamento. |
| R14<br>Contabilidade | Ocultar vantagens em despesas, adiantamentos ou contas genéricas.<br>Consequência: Distorção de contas; ocultação. | 3 / 3 / 9<br>Alto | Exigir suporte e finalidade; rever lançamentos atípicos e despesas de direção.<br>Responsável: DAF<br>Evidência: Revisão mensal por pessoa independente. |
| R15<br>RH e recrutamento | Admitir ou promover em troca de favor, ou beneficiar relação pessoal.<br>Consequência: Favorecimento; perda de equidade. | 3 / 3 / 9<br>Alto | Critérios de mérito prévios; declaração de interesses; avaliação por duas pessoas.<br>Responsável: RH<br>Evidência: Dossiê de seleção e decisão. |
| R16<br>RH e salários | Criar trabalhador fictício, horas falsas ou remuneração sem autorização.<br>Consequência: Desvio de recursos. | 3 / 3 / 9<br>Alto | Conciliar presença, contrato e folha salarial; validar alterações independentemente.<br>Responsável: RH / DAF<br>Evidência: Conciliação mensal e lista de alterações. |
| R17<br>Sistemas de informação | Acesso indevido ou alteração de registos para esconder transação.<br>Consequência: Ocultação; destruição de prova. | 3 / 4 / 12<br>Alto | Perfis mínimos; contas individuais; logs; revogação na saída; revisão de acessos.<br>Responsável: Sistemas / responsáveis<br>Evidência: Revisão trimestral e logs protegidos. |
| R18<br>Jurídico e contencioso | Omitir informação, manipular acordo ou prazo para favorecer terceiro.<br>Consequência: Prejuízo processual; favorecimento. | 2 / 4 / 8<br>Médio | Calendário controlado; revisão de acordos; separação da decisão e execução.<br>Responsável: Jurídico / ADM<br>Evidência: Dossiê e autorização de acordos. |

Residual atual e residual alvo: a preencher no registo do Anexo C após avaliação individual e teste de evidência. A revisão pelo RCN deve confirmar se o cenário, o responsável e a escala se ajustam à unidade e ao contrato.

## 7 Matriz operacional – Tabela 4 de 4

Cenários para validação pelos responsáveis dos processos. P/I/R: avaliação inerente preliminar; não traduz ocorrências confirmadas. Controlos e responsáveis indicados constituem proposta de execução.

| ID e processo | Evento e consequência | P / I / R | Controlo e verificação |
|---|---|---|---|
| R19<br>Inspeções e autoridades | Oferta, pagamento ou supressão de documento para influenciar inspeção.<br>Consequência: Corrupção; obstrução; sanções. | 3 / 4 / 12<br>Alto | Interlocutor designado; registo de pedidos; preservar originais; segundo participante quando viável.<br>Responsável: GO / DQAS / Jurídico<br>Evidência: Registo de contacto e resposta. |
| R20<br>Ofertas e hospitalidade | Benefícios repetidos ou dissimulados para influenciar decisão.<br>Consequência: Vantagem indevida; dependência. | 3 / 3 / 9<br>Alto | Registar ofertas propostas e recebidas; controlar acumulação; recusar em decisões pendentes.<br>Responsável: Todas as áreas / RCN<br>Evidência: Registo por ocorrência e revisão trimestral. |
| R21<br>Donativos e patrocínios | Apoio fictício ou dirigido a entidade ligada a decisor.<br>Consequência: Corrupção indireta; desvio. | 2 / 4 / 8<br>Médio | Validar beneficiário e finalidade; aprovar independentemente; comprovar destino.<br>Responsável: ADM / DAF / RCN<br>Evidência: Dossiê por apoio e comprovativo. |
| R22<br>Projetos financiados | Despesa inelegível, dupla imputação ou prova de execução falsa.<br>Consequência: Fraude na obtenção ou desvio de apoio. | 2 / 4 / 8<br>Médio | Validar elegibilidade; contabilização separada; conciliar despesa e execução.<br>Responsável: DAF / responsável projeto<br>Evidência: Revisão antes de cada pedido. |
| R23<br>Canal e averiguações | Suprimir denúncia, divulgar identidade ou retaliar para impedir apuramento.<br>Consequência: Obstrução; dano às pessoas. | 3 / 4 / 12<br>Alto | Acesso restrito; impedimentos; controlo de prazos; acompanhamento de retaliação.<br>Responsável: Gestor canal / RCN<br>Evidência: Trilho de acesso e processo reservado. |
| R24<br>Informação e contratos | Divulgar preços, dados ou estratégia a terceiro em troca de vantagem.<br>Consequência: Violação de confiança; favorecimento. | 3 / 3 / 9<br>Alto | Acesso por função; partilha autorizada; revisão de exportações e saídas de pessoal.<br>Responsável: Comercial / Sistemas<br>Evidência: Registo de acessos e aprovações. |

Residual atual e residual alvo: a preencher no registo do Anexo C após avaliação individual e teste de evidência. A revisão pelo RCN deve confirmar se o cenário, o responsável e a escala se ajustam à unidade e ao contrato.

# 7 Fundamentação e validação das classificações

As pontuações da matriz são hipóteses de trabalho herdadas da revisão 4.0. Antes da aprovação da matriz, cada responsável confirma exposição, oportunidade e consequência com informação da sua área. A frequência de uma atividade não equivale à frequência de corrupção.

| Grupo de cenários | Hipótese subjacente à pontuação | O que confirmar |
|---|---|---|
| R01–R03, R05 e R19 | P3/I4: decisões relevantes ou contactos externos com oportunidade de influência e consequência potencial crítica. | Volume e natureza das decisões; poderes; intermediários; dimensão dos contratos; histórico verificado. |
| R04, R06, R08, R12, R14–R16, R20 e R24 | P3/I3: processos recorrentes com possibilidade de manipulação e prejuízo grave. | Número de operações, discricionariedade, perdas possíveis e informação disponível; fundamentar exposição. |
| R07, R09, R10 e R17 | P3/I4: manipulação plausível em operações frequentes, com potencial dano crítico à saúde ou à integridade dos registos. | Unidades e consumidores afetados; lotes; privilégios de acesso; consequência máxima credível. |
| R11, R18, R21 e R22 | P2/I4: oportunidade considerada ocasional, com consequência potencial crítica. | Confirmar se a frequência é efetivamente ocasional e se o impacto crítico é plausível. |
| R13 e R23 | P3/I4: acesso a fundos ou informação especialmente sensível, com possibilidade de ocultação e dano grave. | Montantes expostos; capacidade de autorizar; acessos ao canal; riscos para as pessoas. |

## Regra de validação

A ficha do Anexo C deve identificar o dado que sustenta P e I, a sua data e a pessoa que o verificou. Quando a evidência contradiz a hipótese, alterar a classificação e conservar o motivo. Informação insuficiente fica registada como “avaliação pendente”, sem a converter em risco baixo.

## Exemplo de aplicação e limites

Exemplo ilustrativo, não uma avaliação da ICA: no risco R13, P3 × I4 = 12 antes de controlos. Se o teste confirmar segregação efetiva, validação do IBAN e bloqueio de duplicados, poderá justificar-se P2 × I4 = 8. A redução é uma decisão fundamentada; não resulta automaticamente da existência do procedimento. O impacto mantém-se se a consequência potencial não mudou.

Risco alvo é apenas uma previsão. Para o converter em residual atual, executar a medida, recolher evidência e testar o resultado. Uma falha crítica obriga a rever a classificação e a conter a exposição, mesmo que a taxa global de conformidade pareça elevada.

# 8 Integridade nas compras e nos concursos

## Antes de contratar

O requisitante define a necessidade, as especificações e os critérios antes de conhecer a escolha final. Compras recolhe alternativas comparáveis ou justifica a ausência de concorrência. Quem propõe, aprova, recebe e paga não deve concentrar o circuito completo; quando a dimensão da unidade não permita separação, aplica-se revisão compensatória por pessoa independente.

A avaliação do terceiro confirma identidade, capacidade para prestar o serviço, relações relevantes com decisores, integridade e razoabilidade económica. As diligências são proporcionais ao risco e documentadas; informação desfavorável exige verificação, não exclusão automática. [1, art. 18.º]

| Pergunta de decisão | Se sim | Se não |
|---|---|---|
| Identidade, serviço e condições estão comprovados? | Prosseguir com a análise. | Suspender adjudicação e completar informação. |
| Existe conflito, intermediário opaco ou pedido atípico? | Avaliação reforçada pelo RCN/Jurídico e decisor não impedido. | Seguir aprovação normal. |
| Subsiste indício credível de vantagem indevida? | Não contratar nessas condições; preservar evidência e avaliar comunicação. | Aprovar com fundamentação e controlos definidos. |
| A entrega corresponde ao contrato? | Registar receção e permitir validação financeira. | Bloquear aceitação/pagamento da parcela em disputa; tratar o desvio. |

## Durante a execução e no pagamento

As alterações contratuais exigem justificação técnica e financeira e aprovação prévia. A DAF confirma correspondência entre encomenda, receção e fatura. Uma alteração de conta bancária é confirmada por contacto obtido de fonte já conhecida, nunca apenas respondendo à mensagem que solicita a alteração.

## Participação em concursos

A equipa comercial mantém o dossiê de proposta, versões, critérios, aprovações e comunicações. São proibidos acordos de preços ou de repartição de mercado com concorrentes, contactos para obter informação reservada e benefícios a decisores. Questões do procedimento seguem o canal formal previsto nas peças do concurso.

Urgência operacional não elimina os controlos: registar causa, decisão, valor e responsável; preservar as verificações de segurança alimentar; submeter a exceção a revisão independente em cinco dias úteis, como regra interna proposta.

# 8 Avaliação de terceiros e decisões de contratação

A avaliação abrange fornecedores, clientes e terceiros que atuem em nome da ICA. A informação recolhida é proporcional ao risco e à natureza da entidade; os registos devem permitir identificar a titularidade efetiva e eventuais ligações que afetem a imparcialidade. [1, art. 18.º]

| Fase | Diligência mínima | Decisão e evidência |
|---|---|---|
| Identificar | Confirmar denominação, identificação fiscal, representantes, titularidade e atividade. Para entidades públicas, registar a natureza e representantes competentes. | Dossiê com fonte, data e verificações. |
| Compreender | Descrever serviço, utilidade, preço, remuneração de intermediário, território, forma de pagamento e ligações relevantes. | Justificação económica e critérios de escolha. |
| Classificar | Ponderar opacidade, relação com decisores, histórico credível, montante e condições atípicas. Não usar atributos pessoais como indícios. | Nível de diligência e fundamento. |
| Aprofundar | Esclarecer sinais de alerta, pedir prova complementar e obter análise independente quando necessário. | Não concluir pela culpa com base em notícia isolada. |
| Decidir | Autorizar, autorizar com condições verificáveis ou não prosseguir. Interesse próprio impede participação na decisão. | Decisor competente, condição, prazo e evidência. |
| Acompanhar | Reavaliar na renovação, em alteração de titularidade/IBAN ou após alerta relevante. Para exposição alta, revisão pelo menos anual como regra ICA. | Registo de revisão e atualização do risco. |

## Sinais que exigem esclarecimento

Pedido de pagamento a pessoa ou conta sem ligação demonstrada; comissão sem serviço verificável; recusa em identificar o beneficiário efetivo; pressão para evitar registos; contratação urgente sem causa demonstrável; relação não declarada com decisor; preço ou desconto sem fundamento económico.

## Cláusulas e resposta ao incumprimento

O contrato deve prever regras de integridade, dever de comunicar conflitos, documentação da execução e consequências proporcionais do incumprimento. O Jurídico adapta os direitos de auditoria, suspensão e cessação ao contrato e à lei. Não suspender um serviço essencial sem avaliar continuidade, segurança alimentar e obrigações contratuais.

Utilizar a ficha do Anexo E e relacioná-la com os riscos R02–R06, R13, R19 e R21. A recolha de informação pública respeita a finalidade, a atualidade e a minimização dos dados.

# 9 Conflitos de interesses e vantagens

## Declarar antes de intervir

Quem participa numa contratação, seleção, avaliação, auditoria ou pagamento declara relações pessoais, familiares, societárias ou económicas relevantes antes da decisão e sempre que surja alteração. A declaração não legitima o conflito: deve existir decisão sobre impedimento, substituição ou outra medida adequada.

| Etapa | Decisão e ação |
|---|---|
| 1 ▪ Identificar | Tenho um interesse ou ligação que possa afetar a decisão ou suscitar dúvida razoável? Se não, prosseguir e atualizar a declaração quando necessário. |
| 2 ▪ Suspender intervenção | Se sim ou em caso de dúvida, não avaliar, recomendar, aprovar nem aceder a informação desnecessária sobre o processo. |
| 3 ▪ Comunicar | Registar a situação e comunicar ao RCN e ao decisor não impedido. Se estes estiverem envolvidos, usar a instância alternativa prevista na secção 4. |
| 4 ▪ Resolver | Designar substituto, limitar acesso ou recusar a operação. Registar o fundamento e quem decide. |
| 5 ▪ Verificar | Confirmar que a medida foi cumprida antes de retomar o processo. |

## Ofertas, convites e hospitalidade

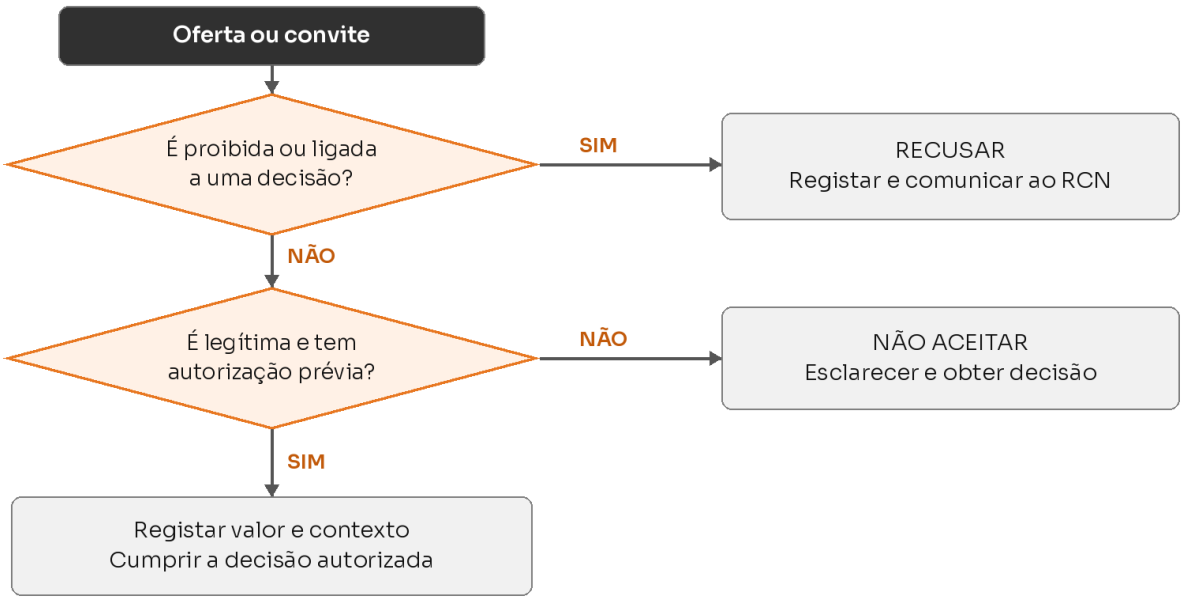
Regra ICA proposta: são proibidos dinheiro, equivalentes a dinheiro, benefícios pessoais ocultos e qualquer vantagem ligada a adjudicação, inspeção, contratação ou decisão pendente. O mesmo se aplica a pagamentos de facilitação. Uma aprovação interna nunca torna admissível uma vantagem indevida.

| Situação | Resposta |
|---|---|
| Benefício associado a decisão, contrapartida ou pedido de segredo | Recusar e comunicar ao RCN; conservar prova disponível. |
| Cortesia institucional sem decisão pendente | Avaliar valor, frequência, destinatário e finalidade; registar e obter autorização independente antes de aceitar/oferecer. |
| Valor desconhecido, repetição ou dúvida sobre legitimidade | Não aceitar/utilizar até esclarecimento; considerar o valor acumulado por entidade. |
| Oferta já entregue e devolução inviável | Não apropriar; entregar à função designada e registar destino institucional aprovado. |

Enquanto não existir limiar monetário aprovado no Código de Conduta, todas as cortesias exigem autorização prévia. Donativos e patrocínios seguem validação do beneficiário, finalidade, ausência de contrapartida e comprovativo de aplicação.

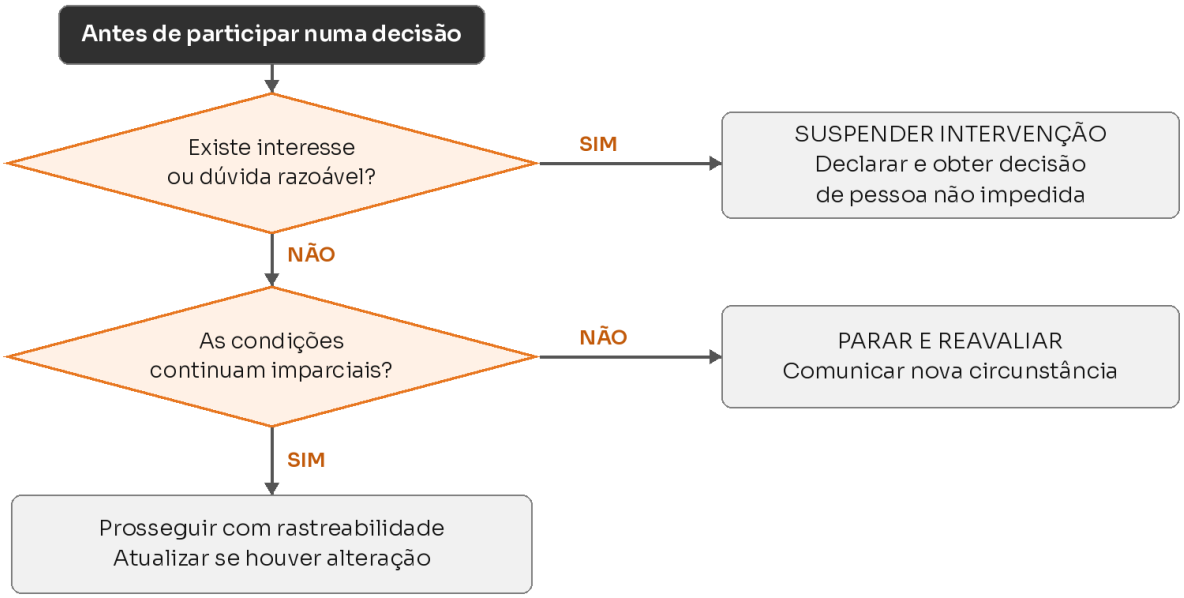
# 9 Árvores de decisão sobre integridade

## Ofertas e hospitalidade




Aplicar em conjunto com a secção 9. Uma autorização interna não legitima vantagem indevida.

## Conflitos de interesses




Após impedimento, a retoma depende da medida e da decisão registadas, nunca apenas da declaração.

# 10 Integridade na operação alimentar

Na restauração coletiva, a corrupção pode materializar-se na compra, aceitação, transformação ou faturação de alimentos. A prevenção exige relacionar documentos comerciais com o que efetivamente entra, é produzido, servido e faturado.

| Ponto de controlo | Ação e evidência mínima |
|---|---|
| Receção | Confrontar fornecedor, produto, lote, quantidade e especificação; registar temperatura quando aplicável. Rejeitar ou bloquear desvios com decisão documentada. |
| Armazenamento | Controlar acessos; comparar inventário físico e sistema; justificar perdas, ofertas de refeições, devoluções e destruições. |
| Produção | Verificar fichas técnicas, gramagens e alterações de ingredientes. Qualquer substituição exige validação técnica e contratual adequada. |
| Segurança alimentar | Preservar medições e relatórios originais. Correções devem manter autor, data, motivo e valor original. Nunca preencher retroativamente como se a medição tivesse ocorrido. |
| Serviço e faturação | Conciliar refeições solicitadas, produzidas, servidas e faturadas; investigar divergências materiais e repetidas. |
| Ensaios e auditorias | Preservar independência da amostragem e dos resultados. Não premiar equipas por ocultarem não conformidades ou reclamações. |
| Manutenção e metrologia | Confirmar serviço e peças antes do pagamento; aplicar CEME aos equipamentos de medição. Calibração não substitui controlo de integridade dos registos. |

## Quando houver suspeita

O GU preserva produtos, lotes, registos e identificação de intervenientes; comunica à DQAS e ao GO. A DQAS decide sobre contenção e segurança alimentar segundo os procedimentos aplicáveis. O RCN trata a vertente de integridade. A proteção dos consumidores não aguarda o encerramento da averiguação de corrupção.

A eventual retirada de produto, comunicação ao cliente ou autoridade e continuidade do serviço seguem os procedimentos de segurança alimentar e gestão de crise. Não destruir, reescrever ou substituir evidência. A pessoa envolvida na suspeita não valida o próprio processo.

## Verificação independente

A DQAS seleciona mensalmente unidades e transações segundo risco, incluindo exceções, resultados anómalos e reclamações. O teste confronta pelo menos dois registos de origem diferente e documenta limitações. A auditoria financeira externa não é apresentada como garantia integral da eficácia do programa anticorrupção.

# 11 Denúncias e tratamento de ocorrências

A ICA deve assegurar comunicação identificada ou anónima, confidencialidade e tratamento imparcial. A proteção legal pressupõe boa-fé e fundamento sério para crer na veracidade da informação, nos termos da Lei n.º 93/2021; uma denúncia não confirmada não é, por isso, falsa. [3]

| Momento | Responsabilidade e ação |
|---|---|
| Receção | Gestor do canal: atribuir código, limitar acessos, registar data e avaliar urgência. Se houver impedimento, encaminhar para substituto independente. |
| Até 7 dias da receção | Notificar receção e informar sobre requisitos e vias de denúncia externa, quando exista meio de contacto. [3, art. 11.º] |
| Averiguação | Equipa não impedida: preservar prova, verificar alegações e ouvir intervenientes com salvaguardas. Avaliar apoio jurídico e comunicação à autoridade competente. |
| Até 3 meses da receção | Comunicar medidas previstas ou adotadas e fundamentação. É prazo de informação, não garantia de encerramento. [3, art. 11.º] |
| Conclusão | Registar factos, prova, limitações, decisão e ações. Comunicar resultado em 15 dias após conclusão, se solicitado pelo denunciante. [3] |
| Acompanhamento | Verificar eficácia das ações e eventual retaliação. Reportar indicadores agregados sem expor identidades. |

A denúncia externa e a divulgação pública obedecem às condições do artigo 7.º da Lei n.º 93/2021; não constituem alternativas irrestritas. O canal presta informação acessível sobre autoridades competentes. O MENAC não substitui todas as autoridades de investigação. [3]

## Proteção e reserva

É proibida a retaliação. Como controlo ICA, decisões profissionais potencialmente desfavoráveis relacionadas com uma pessoa protegida devem ter fundamentos independentes, documentados e sujeitos a revisão reservada. Preservam-se igualmente os direitos de defesa e a presunção de inocência das pessoas visadas.

As denúncias conservam-se por pelo menos cinco anos e durante processos pendentes; os dados manifestamente irrelevantes são eliminados. O acesso à identidade é restrito e a divulgação depende dos pressupostos legais. [3, arts. 18.º–20.º]

Como medidas operacionais, manter o processo fora de pastas partilhadas gerais, usar autenticação individual, registar acessos e guardar evidência original. A política RGPD identifica fundamentos, destinatários e medidas de segurança; o consentimento não é adotado automaticamente como base de todo o tratamento.

Endereço do canal, meios verbais disponibilizados, gestor, substituto e contacto alternativo: preencher no Anexo D antes da divulgação.

# 12 Monitorização e calendário

| Quando | Entrega e responsável | Natureza |
|---|---|---|
| Mensalmente | Responsáveis dos processos verificam medidas, exceções e ações vencidas; RCN consolida alertas. | Regra ICA proposta |
| Trimestralmente | RCN revê amostras, riscos altos, ofertas, terceiros e indicadores; ADM decide sobre bloqueios. | Regra ICA proposta |
| Outubro | RCN prepara relatório intercalar sobre situações de risco elevado ou máximo. | RGPC, art. 6.º [1] |
| Abril do ano seguinte | RCN prepara relatório anual de execução, com grau de implementação e previsão de conclusão. | RGPC, art. 6.º [1] |
| Até 10 dias | Publicitar plano e relatórios após implementação/revisão ou elaboração, pela intranet e página oficial, caso existam. | RGPC, art. 6.º [1] |
| Trienalmente e quando necessário | Rever o plano; antecipar revisão perante alteração orgânica/societária relevante. | RGPC, art. 6.º [1] |

A Recomendação MENAC n.º 1/2026 substitui o anterior reporte mensal previsto na Recomendação n.º 7/2024 por acompanhamento interno das irregularidades. A ICA mantém a verificação mensal e os relatórios legalmente devidos, sem criar um envio mensal automático ao MENAC. [6]

O RCN verifica o registo e a documentação da ICA na Plataforma RGPC e conserva comprovativos de submissão e notificações, de acordo com as instruções aplicáveis do MENAC. Não confundir obrigações das entidades públicas com as da ICA enquanto entidade privada. [5]

## Indicadores de execução e eficácia

| Indicador | Cálculo e leitura |
|---|---|
| Execução no prazo | Ações concluídas no prazo / ações vencidas no período × 100. Meta proposta: 100%; explicar cada atraso. |
| Eficácia comprovada | Controlos com teste satisfatório / controlos testados × 100. Indicar universo, amostra e falhas. |
| Cobertura de integridade | Terceiros de risco alto avaliados antes da contratação / terceiros de risco alto contratados × 100. Meta: 100%. |
| Formação | Pessoas formadas / pessoas abrangidas × 100; medir também aprendizagem e recuperação de faltas. |
| Prazos do canal | Comunicações emitidas no prazo / comunicações devidas × 100. Não divulgar dados identificativos. |
| Recorrência | Número de desvios repetidos após ação encerrada; reabrir ação se a causa persistir. |

# 12 Como verificar se os controlos funcionam

Zero denúncias não prova integridade. Se o denominador for zero, indicar "não aplicável", sem gerar uma percentagem artificial. Os relatórios devem separar ações concluídas, eficácia testada e risco ainda por controlar.

O RCN planeia testes independentes com os responsáveis dos processos. Avaliar primeiro se o controlo responde ao risco e depois se foi executado nas operações selecionadas. Um documento aprovado sem aplicação demonstrável é insuficiente.

| Passo | Critério operacional |
|---|---|
| 1 Definir universo | Identificar período, unidades, contratos e número de operações abrangidas. Guardar a listagem que serviu de base à seleção. |
| 2 Selecionar amostra | Combinar operações comuns com exceções, valores relevantes, alterações manuais e alertas. Regra inicial proposta: cinco operações por controlo/período, ou todo o universo se inferior; ampliar perante falhas ou exposição elevada. |
| 3 Confirmar prova | Confrontar pelo menos duas fontes quando disponíveis. Verificar data, autoria, aprovação independente e correspondência com a operação real. |
| 4 Julgar resultado | Conforme; falha isolada; falha sistémica; ou não testável por ausência de prova. Registar a razão, sem equiparar falta de prova a controlo eficaz. |
| 5 Agir e repetir teste | Conter exposição; identificar causa; definir ação, responsável e prazo; repetir o teste após implementação e rever o risco residual. |

A amostra inicial é uma regra interna proposta, não uma amostra estatística representativa. O verificador fundamenta dimensão e cobertura, incluindo unidades descentralizadas e operações de direção. Não extrapolar percentagens amostrais para toda a empresa sem base adequada.

## Gravidade da falha

| Resultado | Resposta |
|---|---|
| Falha crítica | Vantagem indevida, aprovação por interessado, manipulação de prova ou exposição grave a pessoas: contenção imediata, comunicação reservada e revisão do risco. |
| Falha recorrente | Repetição ou problema de desenho do processo: ampliar amostra e corrigir a causa, não apenas o registo. |
| Falha isolada sem efeito crítico | Corrigir e confirmar causa. Só encerrar após prova de correção e teste proporcional. |

Quem executa o controlo não valida a própria eficácia. Nas equipas pequenas, uma função de outra unidade ou apoio externo pode assegurar revisão compensatória. A Administração resolve necessidades de recursos e impede que metas comerciais condicionem a conclusão.

# 12 Programa de testes dos controlos prioritários

| Controlo e riscos | Teste proposto | Sinal de falha e resposta |
|---|---|---|
| C01 Decisão imparcial R01–R04, R15, R20–R21 | Comparar declarações, intervenientes e aprovações; verificar exclusão de interessado. Trimestral, por verificador designado pelo RCN. | Decisor com interesse próprio: retirar da decisão, rever a operação e preservar prova. |
| C02 Integridade de terceiros R02–R06, R19, R21 | Selecionar novos contratos e renovações; confirmar avaliação anterior à decisão e resolução de alertas. Trimestral. | Dossiê ausente ou alerta ignorado: avaliação reforçada e reexame da contratação. |
| C03 Entrega e especificação R07–R11 | Confrontar encomenda, receção, lote, medição e reclamações em unidades selecionadas. Mensal, DQAS com independência face à receção. | Aceitação sem fundamento ou prova alterada: bloquear produto/processo conforme o risco. |
| C04 Refeições e faturação R09, R12 | Reconstituir um ciclo: pedido → produção → serviço → fatura; justificar diferenças. Mensal, GO/DAF com revisão independente. | Quantidade sem suporte: apurar extensão, corrigir faturação e avaliar intenção. |
| C05 Pagamentos e IBAN R13–R14, R16 | Verificar suporte, duplicados, alteração de IBAN e dupla aprovação. Mensal, revisor não interveniente no pagamento. | Conta não confirmada ou pagamento sem prova: bloquear a operação e investigar. |
| C06 Acessos e evidência R10, R17, R23–R24 | Comparar acessos com funções; testar revogação e trilho de alterações. Trimestral, Sistemas com validação do RCN. | Conta partilhada ou privilégio indevido: restringir acesso e preservar logs. |
| C07 Canal e proteção R23 | Verificar prazos e segregação em processo reservado; teste técnico sem dados reais. Trimestral, pessoa não impedida. | Acesso indevido ou prazo falhado: contenção, correção e análise das consequências. |
| C08 Exceções e apoios R06, R18, R20–R22 | Rever urgências, acordos, ofertas, apoios e despesas financiadas; verificar finalidade e aprovação. Trimestral. | Exceção sem causa ou benefício opaco: escalar, esclarecer e decidir sem conflito. |

Para cada teste: data, universo, amostra, operações, prova examinada, resultado, limitação, ação e verificador. A periodicidade é proposta interna e pode aumentar com a exposição. Usar a ficha do Anexo C e reportar no Anexo F.

# 13 Plano de implementação e formação

D0 corresponde à aprovação desta revisão. Os prazos abaixo são internos e propostos; não prorrogam obrigações legais já vencidas. Cada responsável confirma meios, data e evidência de conclusão.

| Ação | Responsável | Prazo | Evidência de conclusão |
|---|---|---|---|
| A01 Confirmar RCN, suplências e circuito de impedimentos | ADM | Antes da divulgação | Designação e contactos operacionais. |
| A02 Reconciliar matriz Rev. 7.1 e diferença 102/103 | RCN + áreas | D0 + 15 dias | Mapa de correspondência e totais conciliados. |
| A03 Validar 24 cenários e ampliar cobertura da produção | GO + DQAS + RCN | D0 + 30 dias | Matriz aprovada com P, I e fundamentos. |
| A04 Testar controlos e avaliar residual atual | Áreas + verificador | D0 + 45 dias | Amostras, testes e classificação validada. |
| A05 Aprovar regras de compras, ofertas e partes relacionadas | ADM + Compras + DAF | D0 + 30 dias | Procedimentos harmonizados e delegações. |
| A06 Confirmar funcionamento do canal e acesso restrito | Gestor canal + Sistemas | Antes da divulgação | Teste reservado, suplência e controlo de acesso. |
| A07 Formar funções expostas e completar restantes equipas | RH + RCN + GO | D0 + 30 / 60 dias | Presenças, casos práticos e avaliação. |
| A08 Integrar calendário e preparar relatórios devidos | RCN | Imediato | Agenda, fontes de dados e entregas. |
| A09 Verificar publicidade e Plataforma RGPC | RCN | Prazo legal / aplicável | Publicação e comprovativos. |
| A10 Verificar eficácia e ajustar medidas | RCN + ADM | D0 + 90 dias | Relatório de verificação e decisões. |

## Formação adequada às funções

Programa proposto: acolhimento antes de exercer funções sensíveis; atualização anual; reforço após incidentes ou alterações. Administração e comercial trabalham decisões e relações com autoridades; Compras e DAF analisam fornecedores e pagamentos; GO/GU praticam receção, quantidades e registos; gestores do canal treinam confidencialidade e impedimentos.

Cada sessão utiliza um caso da atividade, uma decisão fundamentada e um pequeno exercício de verificação. RH regista participação, aprendizagem e recuperação. O RCN avalia se as decisões no trabalho melhoraram, além da satisfação com a formação.

# 13 Integração no sistema de gestão

O PPRCIC utiliza os processos e registos do sistema de gestão integrado (SGI), acrescentando o controlo de integridade. A gestão de uma não conformidade não substitui o tratamento reservado de uma denúncia; a mesma ocorrência pode exigir ambos os circuitos, com informação ajustada a cada finalidade.

| Processo do SGI | Ligação ao plano | Registo a relacionar |
|---|---|---|
| Gestão de riscos | Relacionar riscos organizacionais e operacionais com o cenário de integridade; manter identificadores distintos quando as causas diferem. | Matriz de riscos e ficha do Anexo C. |
| Compras e fornecedores | Integrar avaliação técnica, segurança alimentar e integridade; confirmar quem pode aprovar cada dimensão. | Dossiê do fornecedor e ficha do Anexo E. |
| Controlo operacional | Verificar se o registo representa a operação real e se existem incentivos à ocultação. | Receção, produção, lotes, refeições e faturação. |
| Metrologia e manutenção | Aplicar o CEME às medições; verificar rastreabilidade dos resultados e realidade do serviço faturado. | Certificados, registos CEME e ordens de trabalho. |
| Auditorias e não conformidades | Incluir amostras de integridade; preservar independência; tratar causas e testar eficácia. | Programa de auditoria e plano de ações. |
| Recursos humanos | Ligar funções sensíveis a formação, acessos, interesses e substituições; prevenir pressões indevidas. | Matriz de funções e competências. |
| Revisão pela gestão | Analisar ações vencidas, falhas críticas, recursos e necessidade de rever o plano. | Ata com decisões e responsáveis, sem dados de denúncias. |
| Proteção de dados | Limitar informação pessoal; separar dossiês reservados e assegurar conservação adequada. | Registo de acessos e política de conservação. |

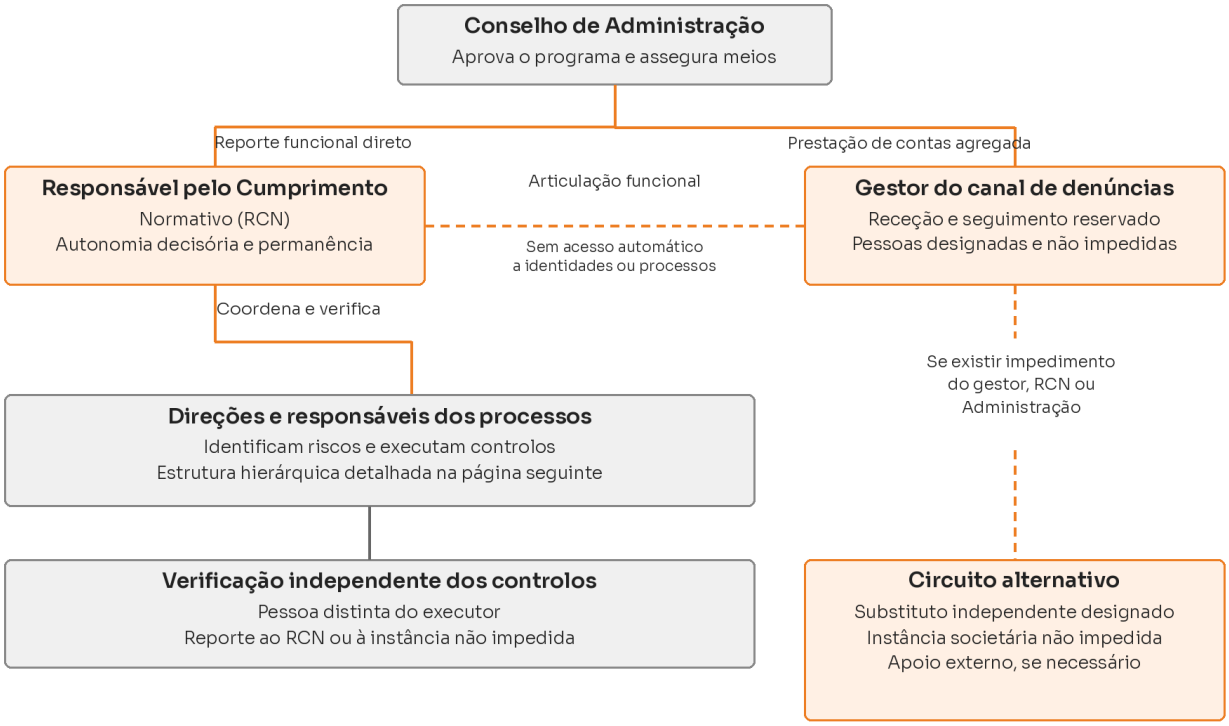
## Controlo da informação documentada

O RCN mantém a versão aprovada e a matriz associada no repositório controlado. A emissão identifica autor, verificador, aprovador, data, alterações e meio de divulgação. Versões obsoletas ficam retiradas do uso corrente e conservadas de acordo com o plano de arquivo.

O plano e os relatórios sujeitos a publicidade devem ser divulgados nos termos legais. Processos nominativos, prova de investigação e dados pessoais não são anexados à versão pública. A preparação da versão a divulgar preserva os elementos legalmente exigidos e é validada pelo RCN e apoio jurídico.

# Anexo A Organização e distribuição funcional

Modelo funcional de integridade proposto para aprovação. As funções abaixo devem ser formalmente designadas; o organograma não comprova nomeações nem altera, por si só, a estrutura hierárquica da ICA.




Ligações funcionais propostas ▪ Não alteram a hierarquia operacional

## Condições de funcionamento

O RCN exerce funções com independência, permanência e autonomia decisória, dispondo da informação interna e dos meios necessários. O reporte direto à Administração é a solução organizativa proposta. A função não é atribuída automaticamente à DQAS. [1, 4]

O gestor do canal assegura imparcialidade, sigilo, proteção de dados e ausência de conflitos. A Administração recebe informação agregada; o acesso a identidades e processos depende de necessidade funcional e autorização legal. A acumulação de funções exige avaliação documentada de compatibilidade e salvaguardas. [3, art. 9.º]

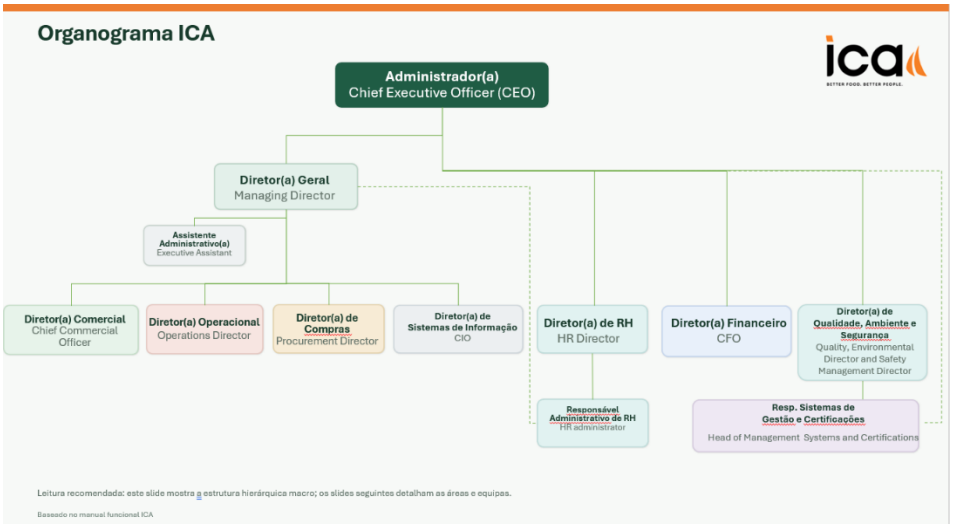
Quem estiver visado ou impedido fica excluído do acesso, da averiguação e da decisão. O substituto e a instância societária competente, sem impedimento, são definidos previamente, com apoio jurídico; o recurso a autoridades segue os pressupostos legais e não depende de autorização interna.

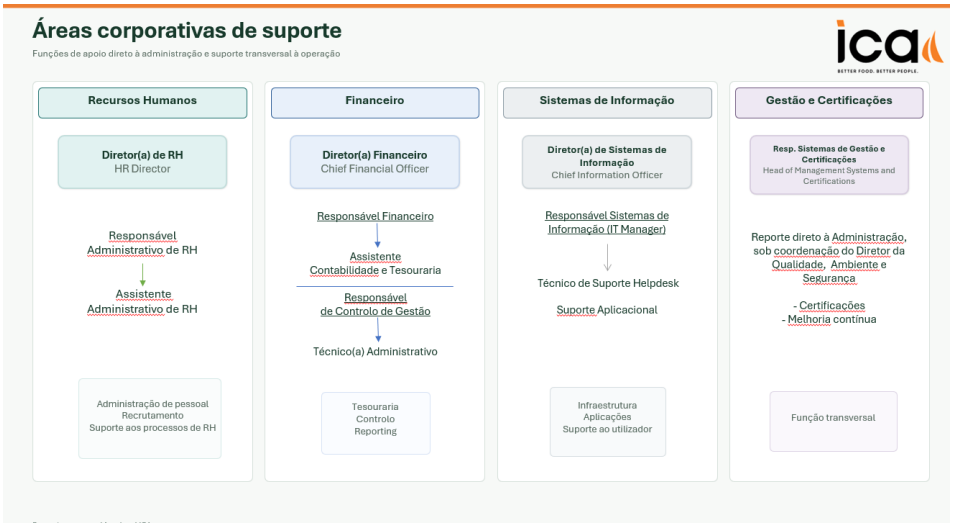
## Formalização antes da divulgação

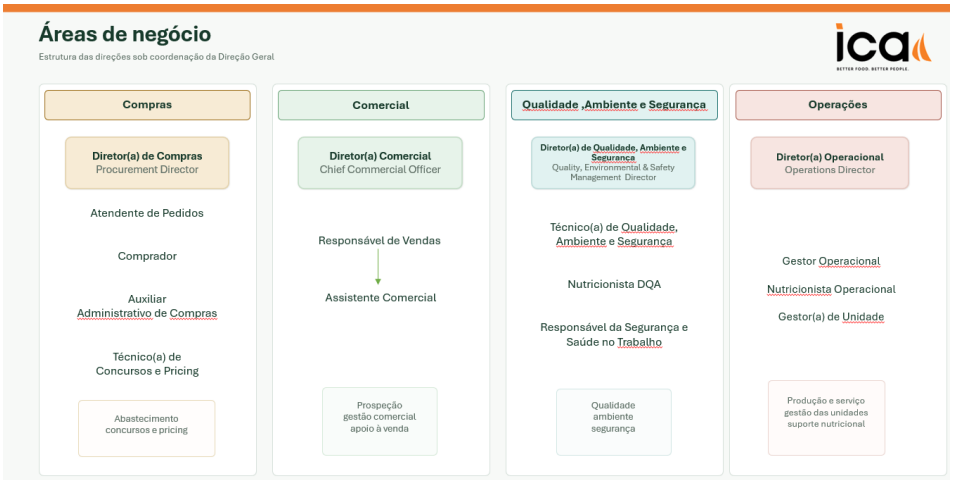
Registar no Anexo D: titular e substituto do RCN; gestor e substituto do canal; contactos do circuito alternativo; competências, meios, acessos e deliberação de aprovação. A identidade da instância competente deve respeitar os estatutos e os poderes societários vigentes.

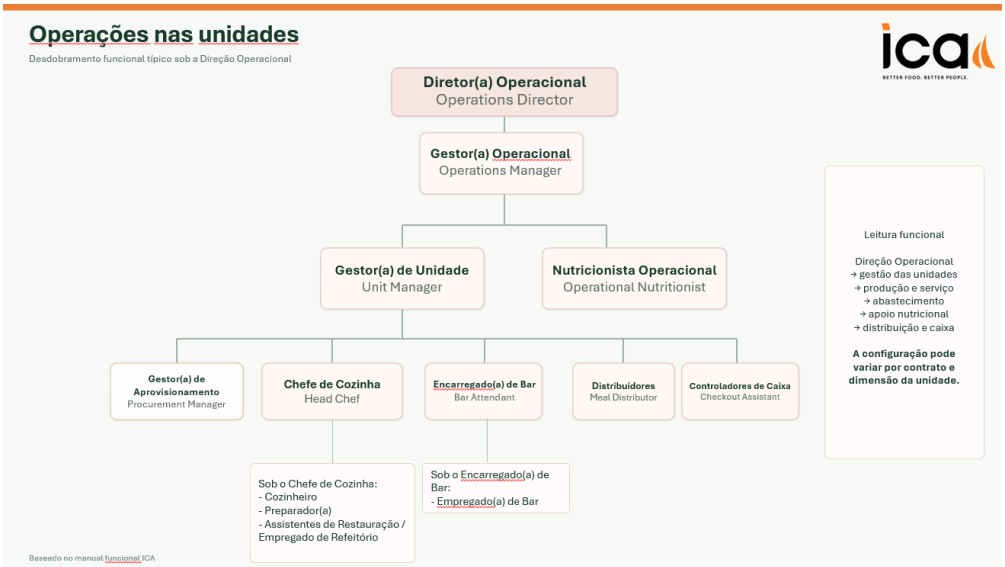
# Anexo A Estrutura hierárquica de referência

Estrutura reproduzida do documento de origem, conservada para identificar as direções e funções operacionais. A Administração confirma a sua atualidade antes da emissão controlada. As funções de integridade da página anterior complementam esta representação.






## Articulação com o modelo de integridade

Cada direção mantém a responsabilidade pelos seus riscos e controlos. O RCN coordena e verifica o programa de cumprimento normativo, sem substituir os responsáveis operacionais. A gestão de denúncias segue o circuito reservado e independente definido na página anterior.

Qualidade e Ambiente, Recursos Humanos, Administração e Finanças, Compras, Operação, Sistemas de Informação e área Comercial disponibilizam evidências e executam as medidas que lhes sejam atribuídas. As designações usadas na matriz devem ser harmonizadas com o organograma aprovado.

# Anexo B Registos de integridade

## B1 Declaração de interesses e decisão

Nome, função e unidade: _____

Processo, entidade e referência: _____

Situação: sem interesse relevante declarado / interesse existente / dúvida a esclarecer.

Descrição da relação e possível influência: _____

_____

Intervenção suspensa em: ____ / ____ / _____ Comunicação ao RCN em: ____ / ____ / _____

Medida: substituição / limitação de acesso / outra: _____

Decisor não impedido e fundamento: _____

Verificação da medida, data e assinatura: _____

Declaro a informação relevante de que tenho conhecimento e comprometo-me a atualizar a declaração perante alteração. A declaração não substitui a decisão sobre o impedimento.

## B2 Oferta ou hospitalidade

| Campo | Preenchimento |
|---|---|
| Data e intervenientes | _____ |
| Bem, convite ou benefício | _____ |
| Valor estimado e ofertas acumuladas | _____ |
| Decisão/contrato em curso | _____ |
| Finalidade e contexto | _____ |
| Decisão e fundamento | Recusar / devolver / autorizar / destino institucional: _____ |
| Decisor, data e evidência | _____ |

Guardar no registo de integridade com acesso adequado. Não incluir denúncias nem dados pessoais desnecessários neste formulário.

# Anexo C Ficha de avaliação e acompanhamento

| Campo | Registo |
|---|---|
| ID / processo / unidade / data | _____ |
| Causa → evento → consequência | _____<br>_____ |
| Responsável e intervenientes | _____ |
| Inerente P / I / R e fundamento | _____ |
| Controlo existente e respetiva evidência | _____<br>_____ |
| Teste, amostra, data e resultado | _____<br>_____ |
| Residual atual P / I / R | _____ |
| Ação adicional e recursos | _____<br>_____ |
| Responsável / prazo / estado | _____ |
| Residual alvo P / I / R | _____ |
| Verificação de eficácia | Verificador: _____ Data: _____<br>Resultado e evidência: _____ |
| Decisão e próxima revisão | _____ |

## Critérios de encerramento

Uma ação só se encerra quando a execução está comprovada e a eficácia foi avaliada. Se o teste ainda não ocorreu, o estado é "implementada — eficácia por verificar". Se o controlo falhou ou o desvio se repetiu, reabrir a ação, rever a causa e reavaliar o risco.

Estados admitidos: não iniciada; em curso; implementada — eficácia por verificar; concluída eficaz; vencida; suspensa por decisão fundamentada. A suspensão não elimina a exposição nem autoriza incumprimento.

# Anexo D Emissão e referências

## D1 Elementos para a emissão controlada

| Elemento | Identificação / validação |
|---|---|
| RCN e contacto profissional | Nome: _____ Contacto: _____ |
| Responsável geral pelo plano | Nome/função: _____ |
| Canal e gestor designado | Endereço: _____ Gestor: _____ |
| Substituto e circuito independente | _____ |
| Organograma e matriz oficial | Referência / versão / aprovação: _____ |
| Aprovação da revisão 5.1 | Deliberação: _____ Data: ____ / ____ / _____ |
| Entrada em vigor e publicidade | Data: _____ Evidência: _____ |

Aprovação pelo Conselho de Administração: assinaturas dos membros competentes segundo a composição e os poderes em vigor.

_____

## D2 Fontes e documentos de suporte

[1] RGPC — Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro, anexo, em especial arts. 3.º, 5.º–11.º, 17.º e 18.º.

https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/decreto-lei/109-e-2021-175659840

[2] Alteração do diploma — Decreto-Lei n.º 70/2025, de 29 de abril.

https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/decreto-lei/70-2025-916268331

[3] Proteção de denunciantes — Lei n.º 93/2021, de 20 de dezembro, em especial arts. 6.º–11.º e 18.º–21.º.

https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/lei/93-2021-176147929

[4] Orientações MENAC — Perguntas frequentes sobre o RGPC e Guia n.º 1/2023.

https://menac.pt/faq/regime-geral-de-prevencao-da-corrupcao/

[5] Plataforma RGPC — MENAC, guia prático para registo e documentação.

https://menac.pt/guia-pratico-para-o-registo-na-plataforma-rgpc/

[6] Acompanhamento interno — MENAC, Recomendação n.º 1/2026, que revoga a Recomendação n.º 7/2024.

https://mec-anticorrupcao.pt/wp-content/uploads/2026/01/Recomendacao-MENAC-n.o1-de-2026.pdf

Fontes consultadas em 28/09/2026. Base documental: PPRCIC ICA revisão 4.0 e versão 3.1 em PDF e P-CEME edição 05 de 22/09/2026 como referência de apresentação. A Matriz Rev. 7.1 é um documento associado cuja integração e reconciliação constituem a ação A02.

# Anexo E Avaliação prévia de terceiros

Aplicar antes da decisão contratual e nas reavaliações. Preencher apenas dados necessários. A identificação de uma ligação ou notícia desfavorável exige esclarecimento; não prova uma infração.

| Elemento | Registo e evidência |
|---|---|
| Terceiro e relação | Denominação / identificação fiscal: _____<br>Cliente / fornecedor / intermediário / outro: _____ |
| Objeto e contexto | Serviço, valor, duração e território: _____<br>Finalidade e necessidade: _____ |
| Titularidade e representação | Representante e beneficiário efetivo / natureza pública: _____<br>Fonte e data de confirmação: _____ |
| Ligações e interesses | Ligação a decisores ou a outros terceiros: _____<br>Declaração / esclarecimento: _____ |
| Integridade e reputação | Fontes consultadas, data e factos confirmados: _____<br>Esclarecimentos e limitações: _____ |
| Condições económicas | Justificação do preço/comissão e serviço real: _____<br>Conta e beneficiário do pagamento: _____ |
| Sinais de alerta | Inexistentes / esclarecidos / pendentes: _____<br>Prova e diligência reforçada: _____ |
| Avaliação e decisão | Risco e fundamento: _____<br>Autorizar / condicionar / não prosseguir: _____ |
| Condições e acompanhamento | Condição, responsável e prazo: _____<br>Próxima revisão / evento de reavaliação: _____ |
| Validação | Preparado por: _____ Data: _____<br>Aprovado por pessoa não impedida: _____ |

Relacionar o dossiê com a decisão de compra ou contratação. Alterações relevantes exigem nova apreciação; uma avaliação favorável anterior não dispensa o controlo da execução.

# Anexo F Estrutura dos relatórios de execução

Relatório intercalar: situações de risco elevado ou máximo, no mês de outubro. Relatório anual: execução do ano anterior, no mês de abril. O responsável identifica o período, a versão da matriz e as fontes de informação. [1]

| Bloco | Conteúdo a apresentar |
|---|---|
| Âmbito e alterações | Unidades, processos, riscos e mudanças no período; exclusões e limitações justificadas. |
| Qualidade da informação | Número de riscos distintos e de avaliações; reconciliação de totais; avaliações pendentes. |
| Execução | Medidas previstas, executadas, em curso e vencidas, com denominadores e percentagens coerentes. |
| Eficácia | Controlos testados, universo e amostra, falhas, recorrências e limitações; distinguir execução de eficácia. |
| Exposição residual | Classificações revistas e respetiva prova; riscos altos e decisões de tratamento. |
| Pessoas e comunicação | Formação e aprendizagem; divulgação; funcionamento do canal em informação agregada. |
| Decisões e previsão | Ações pendentes, responsável, meios, prazo previsto e decisão necessária da Administração. |

## Quadro de acompanhamento interno

| Instrumento | Verificação do período | Ação e seguimento |
|---|---|---|
| Código de Conduta | Conforme / irregularidade / não verificado | Descrição: _____ |
| Plano e matriz | Conforme / irregularidade / não verificado | Responsável: _____ |
| Formação | Conforme / irregularidade / não verificado | Prazo: _____ |
| Canal de denúncias | Conforme / irregularidade / não verificado | Evidência: _____ |

Adaptado para uso interno a partir da Recomendação MENAC n.º 1/2026. A opção “não verificado” evita concluir pela regularidade sem exame. O reporte público usa informação agregada e não identifica denunciantes, pessoas visadas ou processos em averiguação. [6]