



EIB – EMPRESA INDUSTRIAL DE BORRACHA, S.A. |

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

Maio 2024



A EIB – Empresa Industrial de Borracha, S.A. desenvolve a sua atividade no estrito respeito pelos compromissos legais, regulamentares e contratuais que recaem sobre si, e tem concentrado esforços significativos para a instituição de uma cultura corporativa (ou empresarial) de *compliance*, que favoreça a sua marca, dignifique os seus produtos e fortaleça a sua reputação nos mercados nacionais e internacionais.

Nas últimas décadas, a preocupação das instâncias nacionais e internacionais com os riscos infracionais que se geram no contexto empresarial – com enfoque particular na criminalidade corruptiva e conexas – tem-se avolumado e, como tal, vertido para diplomas de natureza legislativa (ou não) que abrigam novas obrigações para um conjunto vasto de pessoas coletivas públicas e privadas.

Estas obrigações procuram que as pessoas coletivas se empenhem na mitigação dos ilícitos que relevam da sua estrutura, de modo que possam ser poupadas à responsabilização pelo cometimento de crimes ou contraordenações. Ora, norteadas pelo combate ao fenómeno da corrupção, que se sabe enraizado nas fileiras do Estado e nas máquinas empresariais privadas, o Regime Geral da Prevenção da Corrupção (RGPC)¹ estabelece a obrigação de implementação de um programa de cumprimento normativo integrado por um plano de prevenção de riscos de corrupção (Plano).

Considerando a sua dimensão, a EIB – Empresa Industrial de Borracha, S.A. está abrangida pelo RGPC, razão pela qual este documento serve de morada ao Plano, enquanto parte integrante do programa de cumprimento normativo.

O Plano considera toda a estrutura organizativa da EIB – Empresa Industrial de Borracha, S.A. e contém a identificação, análise e classificação dos riscos e das situações que podem resultar na

¹ Que consta do Anexo aprovado pelo Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro.



prática de um ilícito corruptivo ou conexo – ou outros, pois que se fará um tanto mais abrangente do que o RGPC determina –, assim como as medidas preventivas e corretivas destinadas a prevenir a sua ocorrência e a mitigar o seu impacto.

O Plano foi construído com base nos resultados da *due diligence* promovida à EIB – Empresa Industrial de Borracha, S.A., na análise do acervo documental que retrata a sua atividade e nas entrevistas realizadas a trabalhadores e colaboradores adstritos a cada direção e departamento pelos quais esta entidade se ramifica.



I. INTRODUÇÃO: A EIB – EMPRESA INDUSTRIAL DE BORRACHA, S.A.

A EIB – Empresa Industrial de Borracha, S.A. iniciou a sua atividade há cerca de 35 (trinta e cinco) anos, em 1989. Investe na produção de borracha e dedica-se à exploração do mercado de recauchutagem, no qual detém uma posição de destaque no fornecimento de compostos para a produção de pneus novos.

Ao longo dos anos, produziu para empresas multinacionais que são líderes na comercialização de pneus novos, como a Michelin e a Dunlop, e, atualmente, fornece para a Goodyear, para a Bridgestone ou para a Vipal.

A EIB – Empresa Industrial de Borracha, S.A. sempre subordinou a sua atuação às mais reputadas práticas e, logo em 1995, o sistema de gestão de qualidade foi certificado, por conforme à norma ISO 9000. Em 2000, o sistema de gestão ambiental também foi objeto de certificação, por condizente com a norma ISO 14001.

Esta entidade almeja o crescimento sólido da sua atividade e da sua estrutura, alicerçado nos processos e nas dinâmicas mais vanguardistas, sustentáveis e transparentes. Uma aposta na inovação, na preservação do meio ambiente e numa cultura empresarial construída sob uma consciência ética simétrica aos desígnios do direito. Tudo isto com a preocupação de que a organização não perca a flexibilidade que lhe permite adaptar-se aos novos desafios e de que se não criem mecanismos internos que afetem desproporcionadamente o funcionamento dos seus setores ou departamentos.

A estrutura da EIB – Empresa Industrial de Borracha, S.A. conta com um conjunto de seis departamentos que se encontram sob a alçada de uma direção geral: (a) Qualidade e Ambiente e Segurança, (b) Produção, (c) Manutenção, (d) Comercial, (e) Administrativo e Financeiro e (f) Informático.

Estes departamentos não são estanques, uma vez que existem elementos que integram mais do



que um deles e há direções que são confiadas à mesma pessoa, por conveniência da organização. Uns mais do que outros, os departamentos estão em permanente e estreita colaboração, tudo decorrendo sob a alçada do Diretor Geral – que compõe a direção geral – em relação ao qual os diretores departamentais têm um dever de reporte.

Nesta medida, o Diretor Geral desempenha um papel nuclear no funcionamento da EIB – Empresa Industrial de Borracha, S.A., pois que supervisiona a atividade de cada departamento e está em contacto com a administração. Na prática, constitui a cúpula da organização e o interlocutor da administração ou a ponte que a liga aos assuntos empresariais, dado que os administradores não os acompanham com assiduidade.

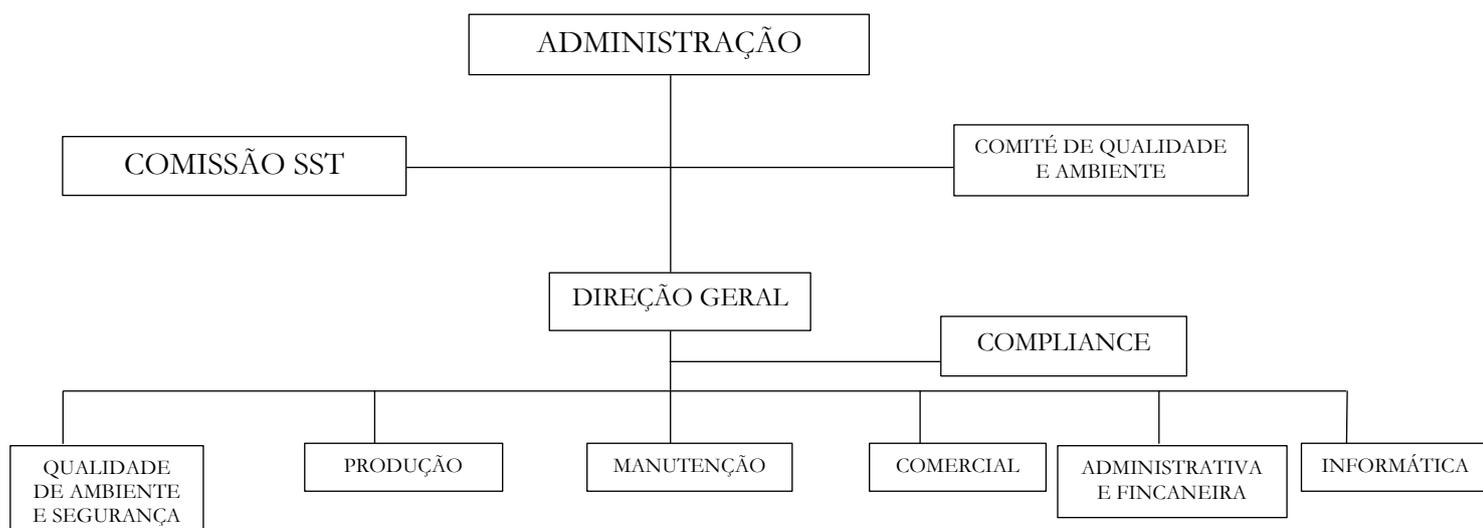
A organização é ainda composta por um departamento de *compliance* (ou de cumprimento normativo) que, na pessoa do (seu) responsável designado, assessora, com independência, a Direção Geral e vela pelo cumprimento das obrigações legais, regulamentares e contratuais que vinculam a EIB – Empresa Industrial de Borracha, S.A..

Conclui-se que a EIB – Empresa Industrial de Borracha, S.A. apresenta um modelo de governo centralizado na pessoa do Diretor Geral, em torno do qual orbitam as decisões mais importantes e que interferem mais profundamente com a vida da empresa. Neste plano, também se destaca o peso do Diretor Financeiro e da Diretora de Qualidade e Ambiente.

A nível superior, a Comissão de Segurança e Saúde no Trabalho e o Comité de Qualidade e Ambiente intervêm nos processos que são levados a cabo em cada departamento, pelo que a sua importância é transversal à organização.



Eis como tudo se sintetiza (**Figura 1** — Organograma):





II. ENQUADRAMENTO | CONSIDERAÇÕES INICIAIS

A essência do Plano é dirigida à diminuição da criminalidade corruptiva e conexas no seio empresarial. Em revista, visa a prevenção dos seguintes ilícitos²:

- a)* Corrupção ativa
- b)* Corrupção passiva
- c)* Recebimento e oferta indevidos
- d)* Tráfico de influência
- e)* Branqueamento
- f)* Fraude na obtenção de subsídio ou subvenção
- g)* Desvio de subvenção, subsídio ou crédito bonificado

Lateralmente, o âmbito mais dilatado deste Plano permite a assimilação de riscos ambientais e respetiva prevenção, o que se justifica pelo facto de a atividade industrial da EIB – Empresa Industrial de Borracha, S.A. envolver, pela sua natureza, redobradas cautelas na gestão de resíduos. Com efeito, este Plano intenta precaver o cometimento dos crimes de:

- h)* Danos contra a natureza
- i)* Poluição
- j)* Atividades perigosas para o ambiente
- k)* Poluição com perigo comum

Ao Código de Conduta que, ao lado deste Plano, se irá implementar, fica confiada a descrição dos comportamentos que, em prol do evitamento destes riscos, os colaboradores da EIB – Empresa Industrial de Borracha, S.A. (sem exceção) estão obrigados a respeitar, enquanto manifestação do poder regulamentar.

Este Plano identifica as condutas e os processos que, no quotidiano, são adotados no seio da EIB – Empresa Industrial de Borracha, S.A. e podem expor os seus autores aos riscos cuja

² Os comportamentos visados pelos crimes que acima se mencionam, está exposto no Anexo I deste Plano.



ocorrência precisamente se pretende prevenir. Tais riscos aparecem, depois, catalogados em função da probabilidade de ocorrência e do seu impacto previsível para a organização, acompanhados das medidas apropriadas à sua prevenção ou à correção da falha que possibilitou a sua geração. Em particular, aparecem descritas as situações que configuram risco elevado ou máximo e as medidas delineadas para a respetiva prevenção, cuja execução deve ser prioritizada.

O Plano consubstancia um passo decisivo na consolidação de um cenário de desenvolvimento da atividade económica, pela EIB – Empresa Industrial de Borracha, S.A., no intransigente respeito pelos limites legais. Representa, em suma, um compromisso com a ética e com o Direito.

A execução, controlo e revisão do Plano incumbe ao responsável pelo cumprimento normativo e, assim, ao Diretor-Geral da EIB – Empresa Industrial de Borracha, S.A., que beneficia da assessoria do Dr. Nuno Castro Marques e do Dr. Francisco Lemos de Almeida, ambos advogados na Sousa Pinheiro & Marques, Sociedade de Advogados, S.P. R.L..

A elaboração deste Plano considerou o RGPC, o Guia n.º 1/2023 (setembro), emitido pelo Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC), o “Plano de prevenção de riscos – cuidados metodológicos de elaboração, adoção e dinamização. Síntese”, do MENAC, as Recomendações do Conselho de Prevenção da Corrupção e instrumentos de *compliance* desta natureza desenvolvidos por outras entidades.



III. METODOLOGIA DE AVALIAÇÃO E CATALOGAÇÃO DE RISCOS

As diligências realizadas antes da redação deste Plano permitiram a recolha de informações claras e objetivas quanto aos riscos existentes no seio da organização, para o que foi particularmente relevante o testemunho dos colaboradores que integram os seus departamentos – ou áreas de atividade – e dos diretores.

A gestão e monitorização de riscos é um dos esteios das políticas de cumprimento normativo que a EIB – Empresa Industrial de Borracha, S.A. privilegia, e que cabe a todos(as) os colaboradores(as) executar, independentemente do departamento ou do nível hierárquico a que estejam associados. As certificações dos sistemas de gestão e qualidade e de gestão ambiental – ISO 9000 e ISO 14001, respetivamente – constituem provas de que esta preocupação está presente na definição dos procedimentos e das técnicas a utilizar.

As situações geradoras de riscos surgem alinhadas consoante a gravidade que, à luz da previsibilidade de ocorrência e do seu impacto, comportam. De entre outros aspetos, foi tida em consideração a existência de mecanismos que, na presente data, já se encontravam operacionais para a prevenção e monitorização dos riscos identificados – enquanto instrumentos que diminuem a previsibilidade da sua verificação –, a regularidade com que as atividades que os potenciam são praticadas, a sua complexidade, e o perfil e o número de colaboradores que as asseguram.

Por outro lado, há um conjunto de fatores que uma boa parte da doutrina aponta como potenciadores de situações corruptivas ou conexas, nomeadamente *(a)* a existência de um ambiente de passividade e desculpabilização em relação a eventos desta natureza, *(b)* a qualidade da gestão e o exemplo que advém da cúpula diretiva, *(c)* a implementação de mecanismos de controlo de riscos desprovidos de efetividade e *(d)* a motivação, a formação e a consciência dos colaboradores.



3.1. MATRIZ DE RISCOS

No contexto deste Plano, por *riscos* deve entender-se — na adequada fórmula apresentada no Despacho n.º 36/2009 – GP (p. 12), pela Direção-Geral do Tribunal de Contas³ — “o evento, a situação ou circunstância futura com a probabilidade de ocorrência e potencial consequência positiva ou negativa na consecução dos objetivos de uma unidade organizacional”.

A graduação dos riscos considera os indicadores da **probabilidade da sua ocorrência** e do seu **impacto previsível na estrutura empresarial**.

O primeiro indicador (*probabilidade de ocorrência do risco*) pondera a existência de medidas preventivas e o histórico da sua eficácia na contenção dos riscos identificados, e a frequência com que os eventos que originam os riscos se repetem, resultando numa classificação entre aqueles cuja probabilidade de ocorrência é (i) **baixa**, (ii) **média** e (iii) **alta**. Assim:

PROBABILIDADE DE OCORRÊNCIA DO RISCO		
BAIXA (1)	MÉDIA (2)	ALTA (3)
A prevenção do risco decorre adequadamente das medidas preventivas / corretivas já adotadas.	A prevenção adequada do risco pode requerer a adoção de outras medidas que acrescentem às que já se encontram implementadas.	A prevenção adequada do risco justifica a adoção de medidas corretivas que acrescentam ou substituem as que já existam.
A situação geradora do risco ocorre reduzidas vezes (< 12 vezes / ano).	A situação geradora do risco ocorre com relativa frequência (> 12 vezes / ano e < 120 vezes / ano).	A situação geradora do risco ocorre com muita frequência (> 120 vezes / ano).

³ Disponível em https://erario.tcontas.pt/pt/plano_risco/plano_prevencao.pdf.



O segundo indicador (*impacto previsível do risco na estrutura empresarial*) atende aos efeitos decorrentes da concretização dos atos que originam os riscos para a EIB – Empresa Industrial de Borracha, S.A., tanto ao nível da eficiência — o impacto que a implementação das medidas preventivas e corretivas podem suscitar — como dos prejuízos financeiros e reputacionais — a resultar numa classificação tripartida entre (i) **baixo**, (ii) **médio** e (iii) **alto**. Assim:

IMPACTO PREVISÍVEL DA OCORRÊNCIA DO RISCO (IP)		
BAIXO (1)	MÉDIO (2)	ALTO (3)
<p>A ocorrência do risco pode materializar-se na redução da eficiência do procedimento instituído ou da função a que está associado, impondo a sua revisão.</p> <p>Impacta as práticas procedimentais da organização.</p>	<p>A ocorrência do risco pode materializar-se na redução da eficiência e eficácia do procedimento ou da função a que está associado, impondo a revisão do procedimento instituído e dos objetivos que lhe estão associados.</p> <p>Impacta as práticas procedimentais e produtivas da organização.</p>	<p>A ocorrência do risco pode materializar-se na redução da eficiência e eficácia do procedimento ou da função a que está associado e, pelos seus contornos, pode ser objeto de mediatização.</p> <p>Impacta as dinâmicas procedimentais e produtivas da organização, com implicação externas passíveis de afetar a sua reputação e a sua saúde financeira.</p>
<p>O risco não é apto à produção de prejuízos financeiros (até 0,01% do volume de negócios) ou reputacionais relevantes.</p>	<p>O risco pode ser apto à produção de prejuízos financeiros (até 0,1% do volume de negócios) e/ou reputacionais moderados.</p>	<p>O risco pode provocar prejuízos financeiros (até 10% do volume de negócios) e/ou reputacionais avultados, porventura capazes de afetar a</p>



		sustentabilidade da organização.
--	--	----------------------------------

Na tarefa de avaliação, ao risco (ou cada situação que o potencia) é atribuída uma pontuação individual variável entre 1 (um) e 3 (três) por cada um dos indicadores, consoante seja classificado como baixo(a), médio(a) ou alto(a).

Depois, a pontuação e classificação atribuídas em cada indicador são ponderadas na graduação final do risco que pode revelar-se (i) **mínimo**, (ii) **fraco**, (iii) **moderado**, (iv) **elevado** e (v) **máximo**. Assim:

GRADUAÇÃO FINAL DO RISCO (GF)				
		PROBABILIDADE DE OCORRÊNCIA DO RISCO (PO)		
		BAIXA (1)	MÉDIA (2)	ALTA (3)
IMPACTO PREVISÍVEL DA OCORRÊNCIA DO RISCO (IP)	BAIXO (1)	Mínimo	Fraco	Moderado
	MÉDIO (2)	Fraco	Moderado	Elevado
	ALTO (3)	Moderado	Elevado	Máximo

Assim,

- (a) **cor verde:** assinala os **riscos mínimos**, i.e., os eventos cuja probabilidade de ocorrência é baixa, com um impacto financeiro e/ou reputacional previsivelmente baixo.
- (b) **cor amarela:** assinala os **riscos fracos**, i.e., eventos cuja probabilidade de ocorrência é baixa, mas que são capazes de provocar um impacto financeiro e/ou reputacional previsivelmente médio; ou os eventos cuja probabilidade de ocorrência é média, com um impacto financeiro ou reputacional previsivelmente baixo.
- (c) **cor laranja:** assinala os **riscos moderados**, i.e., eventos cuja probabilidade de ocorrência é baixa, mas que são capazes de produzir um impacto financeiro e/ou reputacional previsivelmente alto; ou os eventos cuja probabilidade de ocorrência e o impacto financeiro e/ou reputacional previsível são médios; ou eventos cuja



probabilidade de ocorrência é alta, com um impacto financeiro e/ou reputacional previsivelmente baixo.

- (d) **cor vermelho-clara:** assinala os **riscos elevados**, i.e., os eventos cuja probabilidade de ocorrência é média, com um impacto financeiro e/ou reputacional previsivelmente alto; *ou* os eventos cuja probabilidade de ocorrência é alta, com um impacto financeiro e/ou reputacional previsivelmente médio.
- (e) **cor vermelho-escura:** assinala os **riscos máximos**, i.e., os eventos cuja probabilidade de ocorrência é alta, com impacto financeiro e/ou reputacional previsivelmente altos.

3.2. TRATAMENTO DE RISCOS

A diferente natureza dos riscos e inerente gravidade reclama a adoção de tratamentos distintos que, se devem favorecer uma ideia de **mitigação**, em determinadas circunstâncias, também podem passar pela transferência ou aceitação dos riscos.

Em primeira linha, as respostas preventivas ou corretivas aos riscos devem propor-se à sua **mitigação**, segundo a lógica de que, se o risco não pode ser erradicado do seio da organização – com o qual esta, inevitavelmente, terá de conviver –, as medidas a implementar destinam-se a contê-lo em níveis aceitáveis, procurando tornar remota a sua ocorrência.

Por outro lado, há riscos para cuja mitigação se não encontra uma resposta eficaz ou eficiente, porque as ações que se possam empreender dificilmente produzirão o efeito pretendido ou porque são demasiado onerosas quando em comparação com o benefício que delas se quer retirar. Nestas situações, a exposição ao risco poderá ser **aceite** como medida de gestão equilibrada.

E ainda há outros riscos que podem ser objeto de **transferência**, através da celebração de um contrato de seguro ou de um terceiro (*outsourcing*).



3.3. IMPLEMENTAÇÃO

As medidas e procedimentos recolhidos neste documento devem ser absorvidos por todos os departamentos e respeitados pelos colaboradores que os componham. É aconselhável que, em cada departamento — ou em departamentos que partilhem a mesma direção —, se nomeiem responsáveis pela implementação e monitorização do Plano, a fim de que a sua execução seja acompanhada de perto.

Esta compartimentação facilita a deteção de falhas que, a todo o momento (no tempo legal ou fora dele), podem ser colmatadas através da revisão do Plano. Em simultâneo, permite testemunhar a eficácia das medidas concebidas e a identificação de riscos que, por omissão originária ou superveniente, não estejam acautelados pelo Plano.

A gestão e a execução do Plano devem alicerçar-se numa lógica de proximidade entre os procedimentos e os responsáveis departamentais que, por sua vez, se articulam com o Diretor-Geral e, por inerência, com o responsável pelo programa de cumprimento normativo. Com evidentes ganhos de eficácia, esta rede promove a partilha de informações acerca dos constrangimentos sentidos na implementação do Plano ao nível departamental, que, desta forma, podem ser ultrapassados por meio de uma intervenção rápida e cirúrgica.



IV. RISCOS E MEDIDAS

Na redação desta matriz, a opção recaiu sobre a sistematização dos riscos identificados nas etapas que precederam a elaboração do Plano, por unidade orgânica ou departamento da EIB – Empresa Industrial de Borracha, S.A. e, dentro destes, por funções, a fim de que resulte claro quais os riscos que se geram em cada um deles, proporcionando uma intervenção mais eficiente no sentido de colmatar as falhas existentes.

Em prol de uma gestão organizada dos riscos, optou-se pela compartimentação dos riscos em função das áreas promotoras dos riscos, que têm uma preponderância diferente de departamento para departamento (ou de unidade orgânica para unidade orgânica), desde logo pelo facto de terem atribuições distintas. Assim, são propensas a fenómenos corruptivos e ilícitos conexos as seguintes áreas:

ÁREA DE ATIVIDADE	DESCRIÇÃO
Gestão de recursos humanos	Aglutina os processos de recrutamento de novos recursos, de progressão na estrutura da empresa, de avaliação de desempenho, o processamento de retribuições, subsídios, abonos, dos descontos/retenções e das faltas.
Acesso a informação privilegiada e confidencial	Aglutina o acesso e tratamento de informação sensível, pela sua importância e confidencialidade, seja da própria empresa, de fornecedores ou de clientes, por entidades que não estejam autorizadas ou para finalidade distinta da pretendida.
Gestão de materiais e produtos	Aglutina o desvio de materiais utilizados no processo produtivo, armazenados ou de quaisquer outros suscetíveis de originar rendas, quer integrem o ativo da empresa ou pertençam a clientes.
Aquisição de bens ou serviços (compras)	Aglutina as operações de prospeção de mercado, de negociação e de celebração de contratos de



	aquisição de bens ou serviços, bem como o processamento de pagamento a fornecedores e de <i>outsourcings</i> .
Gestão Financeira	Aglutina todas as operações que contendam com as finanças da empresa, e não coincidam com aquelas que são realizadas no plano da gestão administrativa dos recursos humanos.
Auditoria interna	Aglutina todas as diligências tendentes à fiscalização das práticas e procedimentos instituídos, e ao respetivo aprimoramento, realizadas por um (ou vários) profissional(ais) pertencente(s) à empresa.

O funcionamento destas áreas anuncia uma exposição acentuada à ocorrência de riscos de corrupção e conexos, exprimidos sob a forma de favorecimentos indevidos, da apresentação ou do recebimento de vantagens injustificadas, de falta de imparcialidade, isenção ou independência no exercício de funções, e de divulgação ou utilização ilegítima de informação privilegiada e confidencial.

Gestão de Recursos Humanos					
Procedimentos	Riscos	Análise e Graduação do Risco			Medidas Preventivas / Corretivas
		PO	IP	GF	
Recrutamento de novos recursos	Favorecimento de candidatos ou de prestadores de serviços, em troca de uma vantagem patrimonial ou não patrimonial (ou mediante a sua promessa).	2	2	Moderado	Normas inseridas no Código de Conduta; Política de Participação de Irregularidades (Canal de Denúncias); Definição de uma política interna de seriação de candidatos, assente em critérios uniformes e objetivos.



<p>Recrutamento de novos recursos</p>	<p>Favorecimento de candidatos com quem se mantenham relações pessoais próximas, em detrimento de outros com melhores atributos e competências mais robustas.</p>	<p>1</p>	<p>2</p>	<p>Fraco</p>	<p>Normas inseridas no Código de Conduta; Política de Participação de Irregularidades (Canal de Denúncias); Definição de uma política interna de seriação de candidatos, assente em critérios uniformes e objetivos; Preenchimento, por parte do responsável pelo recrutamento, de uma declaração de honra em como participa nos processos que envolvam candidatos de quem seja familiar ou socialmente próximo.</p>
<p>Avaliação do desempenho dos colaboradores</p>	<p>Inflacionamento da avaliação de colaboradores a troco de vantagem patrimonial ou não patrimonial (ou mediante a sua promessa) indevida, ou em prol da satisfação de interesses particulares.</p>	<p>2</p>	<p>2</p>	<p>Moderado</p>	<p>Normas inseridas no Código de Conduta; Política de Participação de Irregularidades (Canal de Denúncias); Definição e melhoramento da política interna de avaliação de colaboradores, assente em critérios uniformes e objetivos.</p>



<p>Processamento administrativo de prestações retributivas, abonos, de despesas e de faltas</p>	<p>Processamento de vencimentos superiores aos devidos, por não terem correspondência com a assiduidade dos colaboradores, quer por considerarem abonos ou subsídios que não foram autorizados ou aos quais não se tem direito.</p>	<p>1</p>	<p>1</p>	<p>Mínimo</p>	<p>Normas inseridas no Código de Conduta; Política de Participação de Irregularidades (Canal de Denúncias); Autonomização dos recursos humanos num departamento, segregação destas funções administrativas por vários elementos ou envolvimento nelas de duas entidades (pelo menos).</p>
<p>Processamento administrativo de prestações retributivas, abonos, de despesas e de faltas</p>	<p>Apresentação e processamento indevido de despesa.</p>	<p>1</p>	<p>1</p>	<p>Mínimo</p>	<p>Normas inseridas no Código de Conduta; Política de Participação de Irregularidades (Canal de Denúncias); Autonomização dos recursos humanos num departamento, segregação destas funções administrativas por vários elementos ou envolvimento nelas de duas entidades (pelo menos).</p>
	<p>Manipulação dos registos de assiduidade, em</p>	<p>1</p>	<p>1</p>	<p>Mínimo</p>	<p>Política de Participação de Irregularidades (Canal de Denúncias);</p>



Processamento administrativo de prestações retributivas, abonos, de despesas e de faltas	favorecimento dos colaboradores faltosos, independentemente da (in)existência de contrapartida.				Instituição de um sistema de registo de assiduidade que, para a validação da justificação de faltas, envolva a intervenção da hierarquia.
--	---	--	--	--	---

Acesso a Informação Privilegiada e Confidencial					
Procedimentos	Riscos	Análise e Graduação do Risco			Medidas Preventivas / Corretivas
		PO	IP	GF	
Acesso e utilização de informação privilegiada e confidencial	Acesso e utilização de informação privilegiada e/ou confidencial da empresa para fins que a prejudicam ou para benefício próprio ou de terceiros.	1	3	Moderado	Normas inseridas no Código de Conduta; Política de Participação de Irregularidades (Canal de Denúncias); Estreitamento e fechamento do circuito de pessoas com acesso permanente a informação desta natureza.
Acesso e utilização de informação privilegiada e confidencial	Acesso e utilização de informação privilegiada e/ou confidencial de clientes (fórmulas) para fins distintos daqueles que levam à sua	2	3	Elevado	Normas inseridas no Código de Conduta; Política de Participação de Irregularidades (Canal de Denúncias); Estreitamento e fechamento do circuito de pessoas com acesso



	disponibilização (emprego no processo produtivo).				permanente a informação desta natureza.
--	---	--	--	--	---

Gestão de Materiais e Produtos					
Procedimentos	Riscos	Análise e Graduação do Risco			Medidas Preventivas / Corretivas
		PO	IP	GF	
Gestão dos materiais e produtos armazenados nas instalações empresariais	Desvio de materiais e/ou produtos pertencentes à empresa, em benefício próprio ou de terceiros, por parte de colaboradores.	2	2	Moderado	Normas inseridas no Código de Conduta; Política de Participação de Irregularidades (Canal de Denúncias); Reforço do controlo de entrada e saídas no armazém. Criação de um registo organizado e atualizado dos materiais e produtos armazenados.
Gestão dos materiais e produtos armazenados nas instalações empresariais	Desvio de produtos que, tendo sido fabricados para clientes, se encontrem armazenados nas instalações da empresa, por parte de colaboradores.	2	2	Moderado	Normas inseridas no Código de Conduta; Política de Participação de Irregularidades (Canal de Denúncias); Reforço do controlo de entrada e saídas no armazém.



					Criação de um registo organizado e atualizado dos materiais e produtos armazenados.
--	--	--	--	--	---

Aquisição de Bens ou Serviços (Compras)					
Procedimentos	Riscos	Análise e Graduação do Risco			Medidas Preventivas / Corretivas
		PO	IP	GF	
Relacionamento e negociação com fornecedores e prestadores de serviços	Aquisição de bens e de serviços mediante o pagamento de um preço inflacionado em comparação com o que é praticado pelo mercado.	1	2	Fraco	Normas inseridas no Código de Conduta; Política de Participação de Irregularidades (Canal de Denúncias); Realização de auditorias internas e/ou externas; Instituição da obrigação de fundamentar a necessidade de adquirir bens ou contratar serviços e, quando se revelem avultados ou financeiramente expressivos, de impor a intervenção de mais do que uma entidade.
Relacionamento e negociação com fornecedores e	Favorecimento de fornecedor ou de prestador de	1	2	Fraco	Normas inseridas no Código de Conduta;



prestadores de serviços	serviços na contratação com a empresa mediante a cedência (ou promessa) e recebimento de uma contrapartida pecuniária ou não pecuniária.				Política de Participação de Irregularidades (Canal de Denúncias); Realização de auditorias internas e/ou externas; Instituição da obrigação de fundamentar a necessidade de adquirir bens ou contratar serviços e, quando se revelem avultados ou financeiramente expressivos, de impor a intervenção de mais do que uma entidade.
Relacionamento e negociação com fornecedores e prestadores de serviços	Aquisição de bens e de serviços desnecessários ou em medida que excede as necessidades reais da empresa.	1	2	Fraco	Normas inseridas no Código de Conduta; Política de Participação de Irregularidades (Canal de Denúncias); Realização de auditorias internas e/ou externas; Instituição da obrigação de fundamentar a necessidade de adquirir bens ou contratar serviços e, quando se revelem avultados ou financeiramente



					expressivos, de impor a intervenção de mais do que uma entidade.
Relacionamento e negociação com fornecedores e prestadores de serviços	Condução de processos negociais em função de interesses particulares, em detrimento dos interesses da empresa.	1	2	Fraco	Normas inseridas no Código de Conduta; Política de Participação de Irregularidades (Canal de Denúncias); Realização de auditorias internas e/ou externas; Instituição da obrigação de fundamentar a necessidade de adquirir bens ou contratar serviços e, quando se revelem avultados ou financeiramente expressivos, de impor a intervenção de mais do que uma entidade.
Relacionamento e negociação com fornecedores e prestadores de serviços	Atribuição (ou promessa) de benefícios durante o processo comercial, em troca de vantagens patrimoniais ou não	1	2	Fraco	Normas inseridas no Código de Conduta; Política de Participação de Irregularidades (Canal de Denúncias); Realização de auditorias internas e/ou externas; Instituição da obrigação de fundamentar a



	patrimoniais (ou a sua promessa).				necessidade de adquirir bens ou contratar serviços e, quando se revelem avultados ou financeiramente expressivos, de impor a intervenção de mais do que uma entidade.
Relacionamento e negociação com fornecedores e prestadores de serviços	Viciação do processo de seleção de fornecedores e/ou de prestadores de serviços, a troco de vantagens patrimoniais ou não patrimoniais (ou a sua vantagem).	2	2	Moderado	<p>Normas inseridas no Código de Conduta;</p> <p>Política de Participação de Irregularidades (Canal de Denúncias);</p> <p>Realização de auditorias internas e/ou externas;</p> <p>Instituição da obrigação de fundamentar a necessidade de adquirir bens ou contratar serviços e, quando se revelem avultados ou financeiramente expressivos, de impor a intervenção de mais do que uma entidade.</p> <p>Entrega da responsabilidade pela escolha dos fornecedores e de prestadores serviços à entidade que possua um conhecimento mais</p>



					aprofundado do setor de mercado.
Relacionamento e negociação com fornecedores e prestadores de serviços	Privilegiamento de fornecedor ou de prestador de serviços, por meio da solicitação de uma vantagem patrimonial ou não patrimonial.	1	2	Moderado	Normas inseridas no Código de Conduta; Política de Participação de Irregularidades (Canal de Denúncias); Realização de auditorias internas e/ou externas; Instituição da obrigação de fundamentar a necessidade de adquirir bens ou contratar serviços e, quando se revelem avultados ou financeiramente expressivos, de impor a intervenção de mais do que uma entidade.

Gestão Financeira					
Procedimentos	Riscos	Análise e Graduação do Risco			Medidas Preventivas / Corretivas
		PO	IP	GF	
Faturação e registo de despesas	Ausência ou atraso na faturação e no registo financeiro das operações de despesa da empresa.	1	2	Fraco	Normas inseridas no Código de Conduta; Política de Participação de Irregularidades (Canal de Denúncias);



efetuadas pela empresa					Monitorização dos movimentos contabilísticos da empresa, cruzamento de dados e confrontação com os movimentos bancários.
Autorização de despesas efetuadas pela empresa	Realização de pagamentos indevidos a terceiros ou sem a prévia autorização, em benefício próprio ou de outrem.	1	3	Moderado	Instituição de dois níveis de autorização de despesa; Fundamentação, por parte da entidade que o requer, do pagamento; Privilegiamento do débito direto como método ou forma de pagamento, em relação aos fornecedores habituais;
Fraude na obtenção de subsídio ou de subvenções	Cedência de informações contabilísticas (ou doutra natureza) inexatas ou incompletas para obter subsídios e/ou subvenções.	1	2	Fraco	Normas inseridas no Código de Conduta; Política de Participação de Irregularidades (Canal de Denúncias); Realização de <i>due diligences</i> .



Auditoria Interna					
Procedimentos	Riscos	Análise e Graduação do Risco			Medidas Preventivas / Corretivas
		PO	IP	GF	
Reporte inadequado ou manipulação de resultados/conclusões	Falta de independência e isenção dos auditores internos que as realize, pode levar ao reporte inadequado ou à deturpação das conclusões obtidas.	2	2	Moderado	<p>Atuação dos auditores conforme a disciplina do Código de Conduta e do Código de Ética do Instituto dos Auditores Internos;</p> <p>Política de Participação de Irregularidades (Canal de Denúncias);</p> <p>Proibição de intervenção, nas auditorias, de colaboradores que tenham tido intervenção na área auditada nos 12 (doze) meses anteriores;</p> <p>Nomeação de uma equipa constituída por elementos hierarquicamente posicionados em posição superior, para fiscalizar e avaliar os trabalhos da auditoria;</p> <p>Possibilitar o contraditório às unidades orgânicas,</p>



					áreas ou departamentos auditados.
--	--	--	--	--	-----------------------------------

V. VIGÊNCIA

O presente Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas entra em vigor no dia seguinte à sua aprovação.