

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



INFORMAÇÃO SOBRE O DOCUMENTO

Owner	Direção de Conformidade
Versão atual	06
Órgão de aprovação	Conselho de Administração
Próxima revisão	2028 (a cada 3 anos) ou sempre que se opere uma alteração nas atribuições ou na estrutura orgânica ou societária da entidade que justifique a revisão dos elementos
Publicação obrigatória no site	Sim

Histórico		
Versão	Data de aprovação	Alterações
00	01/06/2022	<ul style="list-style-type: none"> • Versão inicial
01	21/12/2022	<ul style="list-style-type: none"> • Revisão geral
02	05/05/2023	<ul style="list-style-type: none"> • Revisão geral e atualização dos Anexos
03	09/10/2023	<ul style="list-style-type: none"> • Revisão geral e atualização dos Anexos
04	29/04/2024	<ul style="list-style-type: none"> • Revisão geral e atualização dos Anexos
05	29/07/2025	<ul style="list-style-type: none"> • Revisão geral e atualização dos Anexos
06	27/08/2025	<ul style="list-style-type: none"> • Atualização dos Anexos e do Organograma

ÍNDICE

1.	DISPOSIÇÕES INICIAIS	4
2.	MISSÃO E VALORES DA SOCIEDADE.....	6
3.	ÂMBITO	7
4.	DEFINIÇÕES	8
5.	MODELO DE GOVERNAÇÃO	11
5.1	Conselho de Administração	11
5.2	Direção de Conformidade	12
5.3	Direção de Auditoria Interna.....	13
5.4	Direção de Gestão de Riscos	13
5.5	Unidades de estrutura.....	14
6.	METODOLOGIA DE AVALIAÇÃO DE RISCOS	15
6.1	Probabilidade/frequência da ocorrência	16
6.2	Impacto	16
6.3	Relação entre probabilidade/frequência e impacto	18
6.4	Identificação e monitorização de controlos.....	19
7.	INCUMPRIMENTO.....	20
7.1	Responsabilidade disciplinar	20
7.2	Responsabilidade pelas contraordenações.....	21
7.3	Responsabilidade subsidiária	22
7.4	Sanções acessórias	22
8.	NORMATIVOS INTERNOS RELACIONADOS	23
9.	VIGÊNCIA, APROVAÇÃO E REVISÃO	23
10.	DEVER DE DIVULGAÇÃO.....	24
	ANEXO I – ENQUADRAMENTO LEGAL	25
	ANEXO II - IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS E MEDIDAS PREVENTIVAS	28

1. DISPOSIÇÕES INICIAIS

1. No sentido de prevenir e combater a corrupção e as infrações conexas, foi publicado a 9 de dezembro, o Decreto-Lei n.º 109-E/2021, que criou o Mecanismo Nacional Anticorrupção (“MENAC”) e aprovou o Regime Geral de Prevenção da Corrupção (“RGPC”). Estes mecanismos são essenciais na luta contra a corrupção, tendo como princípios fundamentais a igualdade, transparência, livre concorrência, imparcialidade, legalidade, integridade e justa redistribuição da riqueza.
2. O MENAC é uma entidade administrativa independente, com personalidade jurídica de direito público com poderes de autoridade, dotada de autonomia administrativa e financeira, que desenvolve atividade de âmbito nacional no domínio da prevenção da corrupção e infrações conexas, que tem por missão a promoção da transparência e da integridade na ação pública e a garantia da efetividade de políticas de prevenção da corrupção e de infrações conexas.
3. Por sua vez, o RGPC prevê instrumentos e políticas de conformidade, como a existência de um Programa de Cumprimento Normativo (“PCN”), que inclui um Plano de Prevenção de Riscos, um Código de Conduta, um Programa de Formação, um Canal de Denúncias e a designação de um Responsável pelo Cumprimento Normativo (“RCN”).
4. O RGPC aplica-se às pessoas coletivas com sede em Portugal que empreguem 50 (cinquenta) ou mais trabalhadores que, como forma de promover a transparência administrativa e a prevenção de conflitos de interesses, devem adotar um Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (“PPR”), que abranja toda a sua organização e atividade, incluindo as áreas de administração, de direção, operacionais e/ou de suporte e que contenha:
 - a) A identificação, análise e classificação dos riscos e das situações que possam expor a Norgarante – Sociedade de Garantia Mútua, S.A. (doravante “Sociedade”) a atos de corrupção e infrações conexas, incluindo aqueles associados ao exercício de funções pelos titulares dos órgãos de administração e direção, considerando a realidade do sector e as áreas geográficas em que a Sociedade atua;

- b) As áreas de atividade da Sociedade onde sejam identificados riscos de prática de atos de corrupção e infrações conexas;
 - c) A conjugação entre a probabilidade de ocorrência e o impacto previsível de cada situação, de forma a permitir a graduação de riscos;
 - d) A definição de medidas preventivas e corretivas adequadas para redução da probabilidade de ocorrência e o impacto dos riscos e situações identificados;
 - e) Nas situações de risco elevado ou severo, as medidas de prevenção devem ser mais exaustivas, sendo prioritária a respetiva execução;
 - f) A designação do responsável geral pela execução, controlo e revisão do PPR – Responsável pelo Controlo do Cumprimento (“RCN”).
5. A Sociedade dispõe dos seguintes mecanismos de prevenção da corrupção e infrações conexas para implementação do Programa de Cumprimento Normativo (“PCN”):
- a) **Código de Conduta** – identifica os valores, princípios e normas de conduta profissional a observar, por todos os colaboradores, no exercício das suas funções, na Sociedade;
 - b) **Política de Prevenção e Gestão de Conflitos de Interesses** – define os mecanismos de identificação, análise e mitigação, de forma ética e responsável, de eventuais conflitos de interesses que possam vir a ocorrer;
 - c) **Política de Participação de Irregularidades** – tem por objetivo estabelecer as diretrizes e orientações para a receção, registo e tratamento de irregularidades participadas à Sociedade, em linha com as obrigações legais e regulamentares, bem como com as demais disposições e deveres internamente definidos;
 - d) **Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (“PPR”)** - para identificação, análise e classificação dos riscos e das situações que possam expor a Sociedade a atos de corrupção e infrações conexas e as medidas preventivas e corretivas que permitam mitigar a probabilidade de ocorrência e o impacto dos riscos e situações identificados;
 - e) **Canal de Denúncias** – mecanismo de comunicação interna, visando a denúncia de atos de corrupção e infrações conexas;
 - f) **Programa de Formação** - elaborado, aprovado e divulgado anualmente à Sociedade, para que todos os colaboradores, conheçam e compreendam as

políticas e procedimentos de prevenção da corrupção e infrações conexas implementados;

- g) **Designação de um responsável pelo cumprimento normativo (“RCN”)** - para garantia e controlo da aplicação do PCN, exercendo as suas funções de modo independente, permanente e com autonomia decisória, devendo ser assegurado que este responsável dispõe da informação interna e dos meios humanos e técnicos necessários ao bom desempenho da sua função. Na Sociedade, o RCN designado é também o responsável pela execução, controlo e revisão do PPR.

2. MISSÃO E VALORES DA SOCIEDADE

1. A Sociedade tem como missão:

- a) Apoiar o acesso ao financiamento, em condições mais favoráveis, por parte das empresas portuguesas, principalmente das PME;
- b) Fomentar a competitividade das empresas portuguesas;
- c) Exponenciar o investimento produtivo;
- d) Promover a internacionalização das empresas portuguesas, incrementando a produção de bens e serviços transacionáveis.

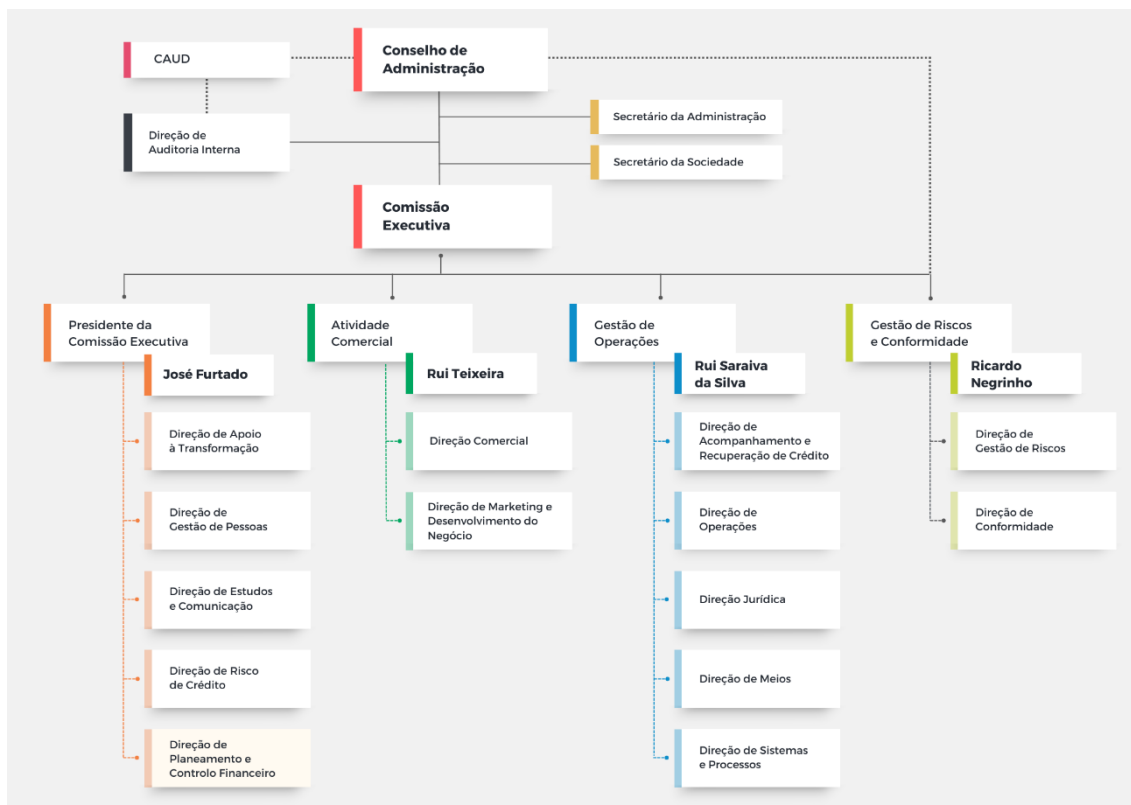
2. Esta missão será concretizada através da prossecução dos seguintes objetivos:

- a) Melhorar as condições de financiamento de entidades do setor não financeiro, de forma a impulsionar o investimento, o desenvolvimento, a inovação, a coesão territorial, a neutralidade carbónica, a economia circular, a sustentabilidade ambiental, a responsabilidade social e a reestruturação e/ou o robustecimento do tecido empresarial;
- b) Aperfeiçoar a integração institucional dos instrumentos financeiros existentes; e
- c) Exercer complementarmente as funções de apoio técnico sobre modelos de financiamento público, na promoção da competitividade e da internacionalização das empresas portuguesas.

3. A atividade da Sociedade e a conduta dos seus colaboradores deverá ser pautada por elevados padrões e valores de ética e integridade, confiança, sustentabilidade, cultura de risco, rigor e responsabilidade, obedecendo aos seguintes valores fundamentais:
 - a) Igualdade de oportunidades, diversidade e não discriminação;
 - b) Respeito para com as pessoas;
 - c) Prevenção de riscos laborais;
 - d) Proteção do meio ambiente e políticas de responsabilidade social e ambiental;
 - e) Direitos coletivos.

3. ÂMBITO

1. Os deveres e obrigações previstos no presente PPR são aplicáveis a todos os colaboradores da Sociedade, sendo que os respetivos atos e procedimentos – atuais ou futuros – devem ser adotados, adaptados e elaborados em conformidade com este PPR e com a legislação relacionada, sendo-lhes exigido o escrupuloso cumprimento dos procedimentos internamente instituídos.
2. A estrutura orgânica da Sociedade apresenta-se da seguinte forma:



4. DEFINIÇÕES

1. Para efeitos do presente PPR, entende-se por:

- a) **Corrupção e infrações conexas:** crimes de corrupção, recebimento e oferta indevidos de vantagem, peculato, participação económica em negócio, concussão, abuso de poder, prevaricação, tráfico de influência, branqueamento ou fraude na obtenção ou desvio de subsídio, subvenção ou crédito, previstos no Código Penal. Para que exista corrupção é necessário conjugar os seguintes quatro elementos: (1) prática de uma ação ou omissão, (2) prática de um ato lícito ou ilícito, (3) contrapartida de uma vantagem indevida, (4) essa vantagem é para o próprio ou para terceiro.

Existem outros crimes conexos à prática da corrupção, igualmente prejudiciais ao bom funcionamento das instituições e dos mercados, que têm em comum a obtenção de uma vantagem (ou compensação) não devida. A título de exemplo, destacam-se os seguintes crimes:

- i. Abuso de poder: abuso de poderes ou violar deveres inerentes às suas funções, com intenção de obter, para si ou para terceiro, benefício ilegítimo ou causar prejuízo a outra pessoa;
- ii. Branqueamento: converter, transferir, auxiliar ou facilitar alguma operação de conversão ou transferência de vantagens, obtidos por si ou por terceiro, direta ou indiretamente, com o fim de dissimular a sua origem ilícita, ou de evitar que o autor ou participante dessas infrações seja criminalmente perseguido ou submetido a uma reação criminal; ocultar ou dissimular a verdadeira natureza, origem, localização, disposição, movimentação ou titularidade das vantagens, ou dos direitos a ela relativos;
- iii. Concussão: no exercício das suas funções ou de poderes de facto delas decorrentes, por si ou por interposta pessoa com o seu consentimento ou ratificação, receber, para si, para o Estado ou para terceiro, mediante indução em erro ou aproveitamento de erro da vítima, vantagem patrimonial que lhe não seja devida, ou seja superior à devida, nomeadamente contribuição, taxa, emolumento, multa ou coima;
- iv. Participação económica em negócio: intenção de obter, para si ou para terceiro, participação económica ilícita, lesar em negócio jurídico os interesses patrimoniais que, no todo ou em parte, lhe cumpre, em razão da sua Função, administrar, fiscalizar, defender ou realizar;
- v. Peculato: apropriação ilegítima, em proveito próprio ou de outra pessoa, de dinheiro ou qualquer coisa móvel, pública ou particular, que lhe tenha sido entregue, esteja na sua posse ou lhe seja acessível em razão das suas funções;
- vi. Prevaricação: funcionário que, no âmbito de inquérito processual, processo jurisdicional, por contraordenação ou disciplinar, conscientemente e contra o direito, promover ou não promover, conduzir, decidir ou não decidir, ou praticar ato no exercício de poderes decorrentes do cargo que exerce;

- vii. Suborno: convencer ou tentar convencer outra pessoa, através de dádiva ou promessa de vantagem patrimonial ou não patrimonial, a prestar falso depoimento ou declaração em processo judicial, ou a prestar falso testemunho, perícia, interpretação ou tradução, sem que estes venham a ser cometidos;
 - viii. Tráfico de influência: solicitar ou aceitar, por si ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, para si ou para terceiro, vantagem patrimonial ou não patrimonial, ou a sua promessa, para abusar da sua influência, real ou suposta, junto de qualquer entidade pública.
-
- b) Corrupção ativa:** dar ou prometer a funcionário, ou a terceiro, com o conhecimento daquele, por si, ou por interposta pessoa, vantagem patrimonial ou não patrimonial, que a este não seja devida, quer seja para a prática de um ato lícito ou ilícito;
 - c) Corrupção passiva para ato ilícito:** solicitar ou aceitar, por si ou por interposta pessoa, vantagem patrimonial ou promessa de vantagem patrimonial ou não patrimonial, para si ou para terceiro, para a prática de um qualquer ato ou omissão contrários aos deveres do cargo;
 - d) Corrupção passiva para ato lícito:** solicitar ou aceitar, por si ou por interposta pessoa, vantagem patrimonial ou promessa de vantagem patrimonial ou não patrimonial, para si ou para terceiro, para a prática de um qualquer ato ou omissão não contrários aos deveres do cargo;
 - e) Medidas corretivas:** ações concebidas e/ou adotadas com o objetivo de corrigir uma situação específica de risco ocorrida. Podem ter natureza sancionatória, de reversão da situação ocorrida, ou ambas;
 - f) Medidas preventivas:** estratégias concebidas e/ou adotadas com o objetivo de prevenir a materialização de um ou mais riscos, incidindo muitas vezes sobre as causas que estão na origem de determinado risco;
 - g) Nível de risco:** constitui uma apreciação qualitativa efetuada pelas áreas;

- h) **Probabilidade de ocorrência:** constitui uma estimativa qualitativa da frequência de ocorrência do risco durante o período de vigência do PPR;
- i) **Risco:** evento, situação ou circunstância futura, que decorre das atividades de um serviço ou unidade orgânica e que tem, simultaneamente, uma probabilidade de ocorrência e uma potencial consequência negativa.

5. MODELO DE GOVERNAÇÃO

Apresentam-se, de seguida, as principais responsabilidades afetas ao Conselho de Administração, às Direções de Conformidade, Gestão de Riscos e Auditoria Interna, e às unidades de estrutura da Sociedade.

5.1 Conselho de Administração

1. O Conselho de Administração da Sociedade é responsável por promover a implementação e manutenção de um sistema de controlo interno que garanta, entre outras condições, a existência de um adequado ambiente de controlo interno, de um sólido sistema de gestão de riscos, que tome em consideração todos os riscos que se possam revelar materiais.
2. O Conselho de Administração assegura ainda a divulgação, implementação e monitorização das políticas e procedimentos de controlo, de forma a assegurar que as medidas de mitigação dos riscos, como seja o risco de corrupção, são eficazes.
3. No âmbito da prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas, o Conselho de Administração assume as seguintes responsabilidades:
 - a) Assegurar a revisão e aprovação do PPR;
 - b) Analisar e aprovar o Relatório de Avaliação Intercalar;
 - c) Analisar e aprovar o Relatório Anual de Avaliação do PPR.

5.2 Direção de Conformidade

1. A Direção de Conformidade, sob orientação do RCN, é responsável pela coordenação da gestão do risco de conformidade na Sociedade, onde se inclui o risco de corrupção e infrações conexas, sendo esta Direção responsável pelo seguinte:
 - a) Elaborar e atualizar o PPR;
 - b) Assegurar a revisão do PPR;
 - c) Assegurar o desenvolvimento do Relatório de Avaliação Intercalar, a apresentar no mês de outubro, sobre as situações identificadas de risco elevado ou máximo, dando conhecimento deste Relatório ao órgão de fiscalização, após aprovação pelo Conselho de Administração;
 - d) Assegurar o desenvolvimento do Relatório Anual de Avaliação, no mês de abril do ano seguinte a que respeita, contendo, nomeadamente, a quantificação do grau de implementação das medidas preventivas e corretivas identificadas, bem como a previsão da sua plena implementação, dando conhecimento deste Relatório ao órgão de fiscalização, após aprovação pelo Conselho de Administração;
 - e) Assegurar a interação com as funções de primeira linha, para adequada identificação, avaliação, acompanhamento e controlo das categorias de risco de conformidade e reputacional, de corrupção e infrações conexas;
 - f) Assegurar, com o apoio da Gestão de Capital Humano, a elaboração de ações de formação para os trabalhadores da Sociedade, com conteúdos de sensibilização para a prevenção da corrupção, infrações conexas e conflito de interesses;
 - g) Verificar, de acordo com a natureza das mesmas, se as diversas unidades de estrutura aplicam efetivamente o PPR, mencionando tal facto nos Relatórios de Avaliação Intercalar e Anual;
 - h) Disponibilizar à Direção de Gestão de Riscos, os Relatórios de Avaliação (alíneas c) e d)) e as versões do PPR para emissão de parecer prévio à respetiva aprovação.
 - i) Assegurar comunicação mensal ao MENAC, durante a primeira semana do mês seguinte ao mês a que respeita, de um relatório de monitorização cumprimento e/ou incumprimento normativo, indicando se o PPR está a ser cumprido ou a existência

de falhas ou irregularidades, identificando-as. Este relatório é enviado ao MENAC pelo RCN e, na sua ausência, pelo respetivo substituto.

5.3 Direção de Auditoria Interna

1. A Direção de Auditoria Interna contribui para uma cultura de controlo interno da Sociedade, através da avaliação sistemática, disciplinada, independente e objetiva, baseada no risco, da estrutura de governo interno e do sistema de controlo interno, com vista a garantir a sua adequação e eficácia, nomeadamente através da identificação de deficiências, de oportunidades de melhoria e da monitorização da sua implementação.
2. Esta Direção tem, no âmbito da prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas, a responsabilidade de garantir a monitorização da execução do PPR.

5.4 Direção de Gestão de Riscos

1. A Direção de Gestão de Riscos tem por objetivo, no âmbito da prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas, as seguintes responsabilidades:
 - a) Apoiar a Direção de Conformidade na elaboração do PPR;
 - b) Monitorizar os riscos identificados pelas unidades de estrutura e acompanhar as medidas de mitigação, excetuando as categorias de risco de conformidade e reputacional, sob alçada da Direção de Conformidade;
 - c) Acompanhamento e controlo dos riscos, exceto das categorias de risco de conformidade e reputacional;
 - d) Emitir parecer prévio aos Relatórios de Avaliação Anual e Intercalar, avaliando o ambiente de risco e a suficiência e adequação da moldura de mitigação descrita, com base na informação reportada pelas unidades de estrutura;
 - e) Emitir parecer prévio à revisão do PPR;
 - j) Informar mensalmente a Direção de Conformidade, se tomaram conhecimento de incumprimentos normativos, a fim de que aquela Direção possa enviar ao MENAC a comunicação da monitorização mensal do cumprimento e/ou incumprimento

normativo, indicando se o PPR está a ser cumprido ou a existência de falhas ou irregularidades.

5.5 Unidades de estrutura

1. A Sociedade desenvolve a sua atividade suportada nas seguintes áreas operacionais, que respeitam os princípios da colaboração, multidisciplinariedade e segregação de funções:
 - a) Direção de Apoio à Transformação;
 - b) Direção de Gestão de Pessoas;
 - c) Direção de Estudos e Comunicação;
 - d) Direção de Risco de Crédito;
 - e) Direção de Planeamento e Controlo Financeiro;
 - f) Direção Comercial;
 - g) Direção de Marketing e Desenvolvimento do Negócio;
 - h) Direção de Acompanhamento e Recuperação do Crédito;
 - i) Direção de Operações;
 - j) Direção Jurídica;
 - k) Direção de Meios;
 - l) Direção de Sistemas e Processos.

2. As unidades de estrutura da Sociedade, através dos seus responsáveis, têm no âmbito da prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas, as seguintes responsabilidades:
 - a) Assegurar o desenvolvimento e o controlo da respetiva atividade do departamento de forma adequada e eficiente;
 - b) Listar todas as atividades da área;
 - c) Avaliar a probabilidade de ocorrência da prática de atos de corrupção e infrações conexas, bem como o impacto previsível de cada situação;

- d) Recolher e reportar à Direção de Conformidade informação sobre as atividades que se encontram expostas a riscos de corrupção e infrações conexas;
- e) Identificar e reportar à Direção de Conformidade comportamentos que envolvam atos de corrupção, destacando-se as alterações que se possam ter verificado ao nível de novos riscos, alteração na criticidade, e riscos eliminados;
- f) Implementar as medidas de mitigação destacadas no PPR, de modo a minimizar a probabilidade de ocorrência de eventos que venham a materializar os riscos identificados.

6. METODOLOGIA DE AVALIAÇÃO DE RISCOS

1. De modo a verificar se as situações que potenciam eventos de corrupção e infrações conexas são geridas e abordadas de forma correta pela Sociedade, devem ser avaliadas as atividades que comportem riscos destas tipologias, a fim de calcular o grau de exposição da Sociedade.
2. O risco pode, assim, ser definido como o efeito da incerteza nos objetivos, ou seja, um desvio em relação ao esperado¹. Consequentemente, após aferição do risco para as atividades identificadas, devem ser definidas medidas de correção, por forma a garantir a devida mitigação dos riscos identificados.
3. Assim sendo, foi efetuada uma classificação do risco quanto à probabilidade da sua ocorrência e impacto, usando uma matriz de riscos e controlos, que é uma ferramenta que permite identificar e classificar os riscos a que a Sociedade se encontra exposta.
4. Esta matriz é orientada por duas dimensões: (i) probabilidade/frequência das ocorrências (“PO”), e, (ii) impacto (“I”). Através dessas duas dimensões, é possível calcular e visualizar a classificação do risco inerente, que consiste na avaliação do impacto *versus* a probabilidade/frequência. Esta classificação denomina-se de grau de severidade do risco. A severidade encontra-se dividida em 4 tipologias: baixa, média, alta ou muito alta.
5. A determinação do impacto e da probabilidade/frequência do risco deverá ser realizada com base no conhecimento dos colaboradores e, caso existam, através dos eventos de risco

¹ ISO 31073:2022

operacional reportados à Direção de Gestão de Riscos, ou outro tipo de identificação que possa materializar a existência do risco.

6.1 Probabilidade/frequência da ocorrência

1. A probabilidade/frequência consiste na medição da probabilidade de ocorrência do risco, ou seja, avalia o quão recorrente ou esporádico ocorre um evento de risco.
2. A probabilidade/frequência deve ser medida em níveis, por exemplo: baixo, médio, alto e muito alto.
3. A frequência do evento deverá ser preenchida de acordo com a escala proposta, considerando períodos até um ano:

Probabilidade de ocorrência do risco	Frequência
Baixa	Frequência inferior a 1 vez por mês
Média	Frequência até 12 vezes por ano (mensal)
Alta	Frequência, pelo menos semanal
Muito alta	Frequência diária ou superior

6.2 Impacto

1. De seguida devem ser avaliadas as consequências resultantes da ocorrência dos riscos apurados, ou seja, os possíveis efeitos decorrentes da concretização dos atos que se pretendem prevenir.
2. O impacto refere-se às consequências do risco caso este venha a ocorrer, ou seja, quais serão os prejuízos ou danos causados caso o risco ocorra de facto.
3. Para o impacto, devem ser considerados os seguintes fatores de avaliação:
 - a) Obrigações legais/regulamentares e sanções aplicáveis ao seu incumprimento, considerando o montante das coimas;

- b) Perceção da equipa responsável sobre a obrigatoriedade de cumprir obrigações contratuais, a possibilidade de limitação de oportunidades de negócio e, conseqüentemente, de expansão, bem como o possível número de incumprimentos incorridos;
- c) Histórico de contraordenações, multas, temas judiciais identificados pelo supervisor ou pelas autoridades competentes.

4. Com base na informação reunida, a metodologia de avaliação de riscos considera os seguintes níveis de impacto (**abordagem quantitativa**):

Nível do impacto	Descrição
Muito alto	Danos e prejuízos muito significativos, associados a uma perda de capacidade de operação, dificuldades em cumprir as suas obrigações financeiras, e comprometimento da estratégia. Impacto muito alto no total dos fundos próprios.
Alto	Danos e prejuízos muito significativos, associados a uma redução assinalável da capacidade de operação e de expansão e /ou rentabilidade do negócio. Impacto alto no total dos fundos próprios.
Médio	Passível de gerar uma perda financeira significativa. Impacto médio no total dos fundos próprios
Baixo	Sem danos e prejuízos, perdas financeiras sem materialidade. Impacto baixo no total dos fundos próprios.

5. As perdas financeiras referidas no quadro supra são apuradas utilizando a mesma metodologia prevista para a classificação de deficiências, metodologia essa anexa à Política de Controlo Interno da Sociedade, e que prevê uma avaliação quantitativa, calculada com base nos fundos próprios da Sociedade disponíveis à data da atribuição do nível de impacto:

Avaliação Quantitativa				
(Apurar total dos fundos próprios calculados no último ano) €	Baixo	Médio	Alto	Muito Alto
		O impacto é baixo se inferior a 0,05% do total dos fundos próprios calculados no último ano	O impacto é médio quando é superior a 0,05% e inferior a 0,25% do total dos fundos próprios calculados no último ano	O impacto é alto quando é superior a 0,25% e inferior a 1,00% do total dos fundos próprios calculados no último ano

6. Com base na informação reunida, a metodologia de avaliação de riscos pode considerar ainda uma **abordagem qualitativa** para apurar os níveis de impacto, sempre que não exista informação quantitativa sobre a perda associada ao risco. Apesar de não ser possível aferir valores absolutos/líquidos de perda, o objetivo será conseguir balizar o impacto nos diferentes níveis das orientações para aferir esta materialidade para a Sociedade.

6.3 Relação entre probabilidade/frequência e impacto

- O resultado da classificação do risco, determina o seu grau de severidade e indica em qual célula da matriz o risco se encaixa. Como pode ser visto na matriz infra, cada célula encontra-se identificada com uma cor, que indicará quão alta é a classificação do risco, ou seja, o quão severo um determinado risco é. Por exemplo, os riscos que resultam em uma classificação alta ou muito alta (cor vermelha na matriz) devem receber maior atenção do que os riscos classificados como moderados ou médios (cor amarela na matriz) e, conseqüentemente, os riscos classificados como baixo (cor verde na matriz) podem ter menor atenção que os moderados e altos.
- O resultado obtido após classificação dos riscos quanto à sua probabilidade/frequência de ocorrência e impacto materializa-se na seguinte matriz:

		PROBABILIDADE DE OCORRÊNCIA			
		BAIXA (25%)	MÉDIA (50%)	ALTA (75%)	MUITO ALTA (100%)
IMPACTO	MUITO ALTO (100%)	Elevado	Elevado	Elevado	Severo
	ALTO (75%)	Moderado	Moderado	Elevado	Elevado
	MÉDIO (50%)	Reduzido	Moderado	Moderado	Elevado
	BAIXO (25%)	Reduzido	Reduzido	Moderado	Moderado

3. Da conjugação das variáveis apresentadas, e tendo em consideração a atividade desenvolvida e a estrutura da Sociedade, para efeitos do PPR, foram considerados quatro níveis de risco:

- a) **Severo:** situação extrema que poderá levar a perdas financeiras muito elevadas, violação grave da estratégia, políticas e valores da Sociedade, danos muito consideráveis na reputação da Sociedade e grave incumprimento nas disposições legais e regulamentares. A atividade não deve ser retomada até serem tomadas medidas de redução de risco e o risco deve ser transferido ou evitado;
- b) **Elevado:** situação grave que poderá levar a perdas financeiras substanciais, incumprimento da estratégia, políticas e valores da Sociedade, danos efetivos na reputação da Sociedade e incumprimento nas disposições legais e regulamentares. A atividade pode ser suspensa até que o risco seja reduzido. Devem ser implementadas medidas que previnam ou transfiram o risco;
- c) **Moderado:** situação menos grave que poderá levar a perdas financeiras e/ou resultar em danos na reputação da Sociedade. Devem ser implementadas medidas que atenuem o risco e que o permitam prevenir;
- d) **Reduzido:** situação sem impactos financeiros e / ou reputacionais significativos para a Sociedade. Pode aceitar-se ou prevenir o risco e devem ser equacionadas medidas com o melhor custo/benefício, sem carácter de urgência. Devem ainda ser reforçados os controlos existentes.

6.4 Identificação e monitorização de controlos

1. Após o apuramento e classificação dos riscos identificados é necessário determinar uma estratégia/planos de ação para mitigação para cada risco, tendo em conta a sua tipologia, com identificação do seguinte:

- a) Justificação da escolha de determinada ação de mitigação do risco e resultado esperado pela sua implementação;

- b) Identificação dos responsáveis pela implementação;
 - c) Descrição das ações, recursos necessários e possíveis contingências;
 - d) Calendarização das tarefas definidas no plano de ação.
2. Compete à Direção de Conformidade acompanhar e monitorizar os planos de ação, com o objetivo de assegurar que as ações desenvolvidas para mitigação dos riscos são implementadas em linha com as medidas e os prazos previstos.
3. A periodicidade de monitorização dos planos de ação varia de acordo com a classificação do risco:

Classificação do risco	Periodicidade
Severo	Mensal
Elevado	Trimestral
Moderado	Semestral
Reduzido	Anual

7. INCUMPRIMENTO

1. O incumprimento do presente PPR por parte dos colaboradores da Sociedade implica a sujeição do infrator a procedimento disciplinar, punível de acordo com Código de Conduta, sem prejuízo da responsabilidade civil, contraordenacional ou criminal que a mesma possa dar lugar.
2. O exercício do poder disciplinar sobre os colaboradores, quando esteja em causa o incumprimento do presente PPR, compete ao Conselho de Administração.

7.1 Responsabilidade disciplinar

1. Sem prejuízo da responsabilidade civil, disciplinar ou financeira a que haja lugar, é punível como contraordenação:
- a) A não adoção ou implementação do PPR ou a adoção ou implementação de um PPR a que falte algum dos elementos previstos nos n.ºs 1 e 2 do artigo 6.º do RGPC;

- b) A não adoção de um código de conduta ou a adoção de um código de conduta que não considere as normas penais referentes à corrupção e às infrações conexas ou os riscos da exposição da entidade a estes crimes;
 - c) A não implementação de um sistema de controlo interno.
2. As contraordenações *supra* referidas são punidas com coimas:
- a) De 2.000,00€ a 44.891,81€, para pessoas coletivas ou entidade equiparada;
 - b) Até 3.740,98€, para pessoas singulares.
3. Constituem ainda contraordenações:
- a) Não elaboração dos relatórios de controlo do PPR;
 - b) Não revisão do PPR;
 - c) Não publicitação do PPR e dos respetivos relatórios de controlo aos colaboradores;
 - d) Não comunicação do PPR ou dos respetivos relatórios de controlo;
 - e) Não elaboração de relatório de infração do código de conduta;
 - f) Não revisão do código de conduta;
 - g) Não publicitação do código de conduta aos colaboradores;
 - h) Não comunicação do código de ética e dos pertinentes relatórios.
4. As contraordenações *supra* referidas são punidas com coimas:
- a) De 1.000,00 a 25.000,00€ para pessoas coletivas ou entidade equiparada;
 - b) Até 2.500,00€ para pessoas singulares.

7.2 Responsabilidade pelas contraordenações

1. A Sociedade é responsável pelos atos praticados pelos titulares dos respetivos órgãos sociais, mandatários, representantes ou colaboradores no exercício das respetivas funções ou em seu nome e por sua conta.
2. A responsabilidade da Sociedade é excluída quando o agente atue contra ordens ou instruções expressas daquela.
3. Os titulares do órgão de administração ou dirigentes das pessoas coletivas, o responsável pelo cumprimento normativo e os responsáveis pela Direção ou fiscalização de áreas de atividade em que seja praticada alguma contraordenação são responsáveis pelas

contraordenações previstas, quando pratiquem os factos ou quando, conhecendo ou devendo conhecer a sua prática, não adotem as medidas adequadas para lhes pôr termo imediatamente.

4. A responsabilidade da Sociedade não exclui nem depende da responsabilidade individual dos agentes referidos.

7.3 Responsabilidade subsidiária

1. Os titulares do órgão de administração ou colaboradores da Sociedade são subsidiariamente responsáveis:
 - a) Pelo pagamento das coimas aplicadas por contraordenações praticadas anteriormente ao período de exercício do cargo, quando por culpa sua o património da Sociedade se tiver tornado insuficiente para o pagamento;
 - b) Pelo pagamento das coimas aplicadas por contraordenações praticadas por factos anteriores ao mesmo período, quando a decisão definitiva que as aplicar for notificada durante o período de exercício do cargo e lhes seja imputável a falta de pagamento.
2. Existindo várias pessoas responsáveis, a responsabilidade é solidária.
3. Presume-se a insuficiência de património, nomeadamente, em caso de declaração de insolvência e de dissolução e encerramento da liquidação.

7.4 Sanções acessórias

1. Caso a Sociedade pratique uma contraordenação, pode-lhe ser aplicada, em função da gravidade do facto e da respetiva culpa, a sanção acessória de publicidade da condenação.
2. A publicação da condenação é efetuada, na íntegra ou por extrato, a expensas do infrator, designadamente num jornal nacional, regional ou local, consoante o que se afigure mais adequado, bem como na página oficial na Internet do MENAC pelo período de 90 (noventa) dias.

8. NORMATIVOS INTERNOS RELACIONADOS

O presente PPR deverá ser traduzido em procedimentos que, no seu conjunto, contribuam para robustecer a efetividade do sistema de gestão de riscos da Sociedade, pelo que a informação aqui vertida não se esgota neste documento. Deste modo, a Sociedade dispõe de um conjunto de normativos internos que complementam os princípios e objetivos deste normativo, designadamente:

- a) Código Conduta;
- b) Política de Controlo Interno e respetivos anexos;
- c) Política de Prevenção do Branqueamento de Capitais e Financiamento do Terrorismo;
- d) Política de Gestão de Riscos de Branqueamento de Capitais e do Financiamento do Terrorismo;
- e) Regulamento de Comunicação de Operações Suspeitas;
- f) Política de Sanções e Medidas Restritivas;
- g) Política de Gestão de Risco de Conformidade;
- h) Política Matriz de Riscos e Controlos;
- i) Política Global de Gestão de Riscos;
- j) Política de Risco Operacional;
- k) Política de Prevenção e Gestão de Conflitos de Interesses;
- l) Metodologia de Monitorização dos Riscos de Conformidade e Reputacional e Guia de Boas Práticas em Matéria de BCFT.

9. VIGÊNCIA, APROVAÇÃO E REVISÃO

1. O presente PPR entra em vigor no dia seguinte ao da respetiva publicação, sendo a sua aprovação da responsabilidade do Conselho de Administração, após parecer prévio da Direção de Gestão de Riscos.
2. O PPR deverá ser revisto, pelo menos, a cada 3 (três) anos, ou sempre que os responsáveis pela elaboração, implementação e aprovação do PPR considerem necessário, ou sempre que ocorram alterações legislativas relevantes nesta matéria.

10. DEVER DE DIVULGAÇÃO

O presente PPR é divulgado a todos os colaboradores da Sociedade. Sem prejuízo do disposto, deve ser, também, divulgado no sítio da internet da Sociedade, de forma clara, transparente e acessível, no prazo de 10 (dez) dias contados desde a sua aprovação e respetivas revisões.

ANEXO I – ENQUADRAMENTO LEGAL

Normas nacionais	Tema
Decreto-Lei n.º 109-E/2021 de 9 de dezembro	Cria o Mecanismo Nacional Anticorrupção e estabelece o regime geral de prevenção da corrupção.
Lei n.º 83/2017 de 18 de agosto	Estabelece medidas de combate ao branqueamento de capitais e ao financiamento do terrorismo.
Lei n.º 5/2002 de 11 de janeiro	Estabelece medidas de combate à criminalidade organizada e económico-financeira e prevê um regime especial de recolha de prova, quebra do segredo profissional e perda de bens a favor do Estado relativamente a diversos tipos de crime, entre os quais o branqueamento de capitais e o financiamento do terrorismo.
Decreto-Lei n.º 298/92 de 31 de dezembro	Aprova o Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras.
Código Penal	Em cujo artigo 368.º-A se encontra tipificado o crime de branqueamento.
Lei n.º 34/87 de 16 de julho	Determina os crimes de responsabilidade que titulares de cargos políticos cometam no exercício das suas funções, bem como as sanções que lhes são aplicáveis e os respetivos efeitos.
Lei n.º 20/2008 de 21 de abril	Cria o novo regime penal de corrupção no comércio internacional e no setor privado.
Lei n.º 36/94 de 29 de setembro	Define medidas de combate à corrupção e criminalidade económica e financeira, prevendo medidas e instrumentos suscetíveis de garantirem uma ação mais eficaz a nível da prevenção e da repressão deste tipo de criminalidade.
Lei n.º 101/2001 de 25 de agosto	Aprova o regime jurídico das ações encobertas para fins de prevenção e investigação criminal, veio dar mais possibilidades legais para a obtenção de prova, estabelecendo a admissibilidade de ações encobertas no âmbito da prevenção e repressão dos crimes de corrupção, peculato, participação económica em negócio e tráfico de influências.
Lei n.º 49/2008 de 27 de agosto	Aprova a Lei de Organização da Investigação Criminal, refere que é da competência reservada da Polícia Judiciária, não podendo ser deferida a outros órgãos de polícia criminal, a investigação, entre outros, dos crimes de tráfico de influência, corrupção, peculato e participação económica em negócio, bem como de crimes com estes conexos.

Decreto-Lei n.º 137/2019 de 13 de setembro	Define a Nova Estrutura Organizacional da Polícia Judiciária, prevê a criação da Unidade Nacional de Combate à Corrupção (UNCC) com competências em matéria de prevenção, deteção, investigação criminal e a coadjuvação das autoridades judiciais relativamente aos crimes de corrupção, peculato, tráfico de influências e participação económica em negócio.
Lei n.º 93/2021 de 20 de dezembro	Estabelece o regime geral de proteção de denunciadores de infrações.
Recomendação n.º 7/2024, de 28 de maio	Divulga a recomendação aos responsáveis pelo cumprimento normativo.
Normas Regulamentares do Banco de Portugal	Tema
Aviso n.º 3/2020 de 15 de julho	Regulamenta os sistemas de governo e controlo interno e define os padrões mínimos em que deve assentar a cultura organizacional das entidades sujeitas à supervisão do Banco de Portugal. Revoga os Avisos n.ºs 5/2008 e 10/2011, bem como a Instrução n.º 20/2008.
Aviso n.º 1/2022 de 6 de junho	Regulamenta as condições de exercício, procedimentos, instrumentos, mecanismos, formalidades de aplicação, obrigações de prestação de informação e os demais aspetos necessários a assegurar o cumprimento dos deveres preventivos do BCFT.
Outros	Tema
Estratégia Nacional de Combate à Corrupção 2020-2024	Identifica um conjunto de prioridades destinadas a diminuir a corrupção em Portugal, sugerindo medidas na área da prevenção, deteção e repressão.
Guia n.º 1/2023 – setembro, emitido pelo MENAC	Os instrumentos do regime geral de prevenção da corrupção algumas indicações e notas explicativas sobre cuidados metodológicos para a sua elaboração, adoção e dinamização.
ISO 31073:2022	Risk management — Vocabulary
Recomendação n.º 7/2024 - Indicações para Cumprimento –emitido pelo MENAC	Divulgação de um Modelo de Documento a preencher pelo Responsável pelo Cumprimento Normativo, nos termos do n.º

1 da referida Recomendação, que se encontra publicada no Diário da República, 2.ª série, n.º 103, de 28-05-2024

ANEXO II - IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS E MEDIDAS PREVENTIVAS

Legenda da classificação dos riscos:

- PO – Probabilidade de ocorrência (MA - Muito Alta; A - Alta; M – Média; B – Baixa);
- I – Impacto (MA - Muito Alto; A - Alto; M – Médio; B – Baixo);
- GR – Grau de Risco / Severidade do Risco (S - Severo; E - Elevado; M – Moderado; R – Reduzido).

Unidades de estrutura:

- I. Administração
- II. Direção de Apoio à Transformação;
- III. Direção de Gestão de Pessoas;
- IV. Direção de Estudos e Comunicação;
- V. Direção de Risco de Crédito;
- VI. Direção de Planeamento e Controlo Financeiro;
- VII. Direção Comercial;
- VIII. Direção de Marketing e Desenvolvimento do Negócio;
- IX. Direção de Acompanhamento e Recuperação do Crédito;

Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

- X. Direção de Operações;
- XI. Direção Jurídica;
- XII. Direção de Meios;
- XIII. Direção de Sistemas e Processos.
- XIV. Direção de Gestão de Riscos;
- XV. Direção de Conformidade;
- XVI. Direção de Auditoria Interna.

I. ADMINISTRAÇÃO

Principais Atividades	Identificação dos Riscos	Classificação dos Riscos			Medidas Preventivas	Normativo Interno
		PO	I	GR		
Prosseguir os interesses gerais da Sociedade e assegurar a gestão dos seus negócios com vista à prossecução do objeto social, representando a Sociedade perante terceiros	Utilização/divulgação de informação privilegiada e/ou confidencial para benefício próprio ou de terceiros	Baixa	Alto	Moderado	Tomada de decisões descentralizada, por votos em plenário e maioria	Código de Conduta
Definir as orientações estratégicas e aprovar os planos de atividade da Sociedade, bem como os correspondentes orçamentos e seus relatórios periódicos de execução	Reporte inadequado ou incorreto, influenciado por interesses específicos que afetam a isenção e Relatórios trimestrais, atas e pareceres. imparcialidade	Baixa	Alto	Moderado	Tomada de decisões descentralizada, por votos em plenário e maioria	Código de Conduta
Deliberar sobre a prestação de garantias e sobre a subscrição de obrigações e de outros títulos de dívida negociáveis	Atribuição de vantagens a terceiros por troca de benefícios	Baixa	Alto	Moderado	Tomada de decisões descentralizada, por votos em plenário e maioria	Código de Conduta NIARCG
Prestar o consentimento à transmissão das ações da Sociedade	Atribuição de vantagens a terceiros por troca de benefícios	Baixa	Médio	Reduzido	Tomada de decisões descentralizada, por votos em plenário e maioria	Estatutos da Sociedade

Principais Atividades	Identificação dos Riscos	Classificação dos Riscos			Medidas Preventivas	Normativo Interno
		PO	I	GR		
Adquirir, vender ou, por qualquer forma, alienar ou onerar direitos relativos a bens móveis e imóveis	Atribuição de vantagens a terceiros por troca de benefícios	Baixa	Médio	Reduzido	Tomada de decisão não centralizada num único Administrador.	Manual de procedimentos
Estabelecer a organização interna da Sociedade e as suas normas de funcionamento, incluindo o que se refere ao pessoal e à sua remuneração	Atribuição de vantagens a terceiros por troca de benefícios	Baixa	Alto	Moderado	Tomada de decisão não centralizada num único Administrador.	Código de Conduta Regra de funcionamento n.º 1 Política de Remuneração dos Colaboradores
Aprovar o código de conduta e demais normativos específicos e estruturantes da Sociedade e a sua cultura organizacional	Não fazer cumprir o regularmente aprovado, atribuindo vantagens para si ou para terceiros.	Baixa	Baixo	Reduzido	- Todos os colaboradores e órgão de administração têm de cumprir com o Código de Conduta, tendo formação sobre o mesmo; - Participação / denúncia anónima de irregularidades; - Tomada de decisão não centralizada num único Administrador; - Registo da tomada de conhecimento do código de conduta.	Código de Conduta

Principais Atividades	Identificação dos Riscos	Classificação dos Riscos			Medidas Preventivas	Normativo Interno
		PO	I	GR		
Aprovar a subcontratação ocasional de tarefas operacionais específicas da competência das funções de controlo interno	Atribuição de vantagens a terceiros por troca de benefícios	Baixa	Médio	Reduzido	- Tomada de decisão não centralizada num único Administrador; - Necessário consentimento prévio do órgão de fiscalização.	Política de subcontratação das tarefas operacionais das funções de controlo interno e dos sistemas informáticos de suporte à participação de irregularidades
Assegura que a Sociedade identifica trimestralmente, numa lista completa e atualizada das suas partes relacionadas e aprova as operações com Partes Relacionadas, de acordo com a Política de Transações com Partes Relacionadas em vigor	Atribuição de vantagens a terceiros através da omissão de partes relacionadas	Média	Médio	Moderado	- Política de Transações com Partes Relacionadas; - KYC; - Identificação do grupo económico em SIG; - Parecer das Funções de Gestão de Riscos e Conformidade; - Parecer do Fiscal Único.	Política de Transações com Partes Relacionadas; Manual de procedimentos.
Zelar pela correta execução das deliberações do Conselho de Administração	Não assegurar o cumprimento do deliberado ou utilizar/divulgar informação privilegiada e/ou confidencial para benefício próprio ou de terceiros	Baixa	Alto	Moderado	- Tomada de decisões descentralizada, por votos em plenário e maioria; - As Funções de Controlo Interno têm acesso aos despachos com as deliberações do Conselho de Administração e às atas.	Código de Conduta

Principais Atividades	Identificação dos Riscos	Classificação dos Riscos			Medidas Preventivas	Normativo Interno
		PO	I	GR		
Uso de recursos da Sociedade em benefício próprio	Incorrer em gastos indevidos	Baixa	Baixo	Reduzido	- Aprovação de gastos não pode ser feita pelo próprio.	Manual de procedimentos
Deliberar sobre as aquisições e alienações de imóveis e outros ativos recebidos em garantia pela Sociedade, no exercício da sua atividade	Não assegurar o cumprimento do deliberado ou utilizar/divulgar informação privilegiada e/ou confidencial para benefício próprio ou de terceiros	Baixa	Baixo	Reduzido	- Tomada de decisão descentralizada.	Código de Conduta Manual de procedimentos
Deliberar sobre acordos de pagamento em processos resultantes de garantias executadas	Não assegurar o cumprimento do deliberado ou conceder condições mais favoráveis a partes relacionadas	Baixa	Médio	Reduzido	- Tomada de decisão descentralizada.	Código de Conduta NIARCG Manual de procedimentos
Aplicação de recursos financeiros	Aplicação indevida de recursos financeiros	Baixa	Médio	Reduzido	- Tomada de decisões descentralizada, por votos em plenário e maioria; - Acompanhamento dos indicadores de risco identificados neste âmbito através do relatório de monitorização do quadro de apetência pelo risco.	Declaração de Apetência pelo Risco Orçamento da Sociedade Política de aplicações financeiras (em elaboração)
Definir e aprovar as linhas estratégicas para se aferir e classificar a viabilidade económica das empresas proponentes das garantias	Definição de linhas estratégicas incompletas ou insuficientes	Baixa	Alto	Moderado	- Tomada de decisão descentralizada.	Manual de procedimentos

II. DIREÇÃO DE APOIO À TRANSFORMAÇÃO

Principais Atividades	Identificação dos Riscos	Classificação dos Riscos			Medidas Preventivas	Normativo Interno
		PO	I	GR		
<p>Participação na conceção e planeamento estratégico da Sociedade e na Liderança de projectos transformadores (estratégicos/regulamentares):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Possível consulta, negociação, adjudicação e encomenda de bens e serviços. 	<p>Favorecimento de fornecedores de bens e/ou serviços para obtenção de benefícios próprios ou para terceiros:</p> <ul style="list-style-type: none"> - deficiente ou inadequada condução dos processos de aquisição de bens e serviços; - adjudicações autorizadas por órgão sem competência para o efeito; - aquisição de bens e serviços não enquadradas em planeamento de necessidades reais. 	Baixa	Médio	Reduzido	<p>Consulta ao mercado para obtenção de propostas em mais do que um fornecedor, ou caso haja apenas uma proposta deverá ser devidamente justificado;</p> <p>Segregação de funções no processo de avaliação e decisão da aquisição dos bens e serviços (hierarquia de decisão)</p>	<p>Código de Conduta Manual de Procedimentos Ordem de Serviço de Compras</p>
<p>Liderar projetos transformadores (estratégicos/regulamentares) para a Sociedade e colaborar com as diversas estruturas para apoiar a gestão e implementação dos mesmos e reportar tempestivamente a execução e acompanhar os resultados da implementação destes e do Plano Estratégico</p>	<p>Falhas na monitorização e reporte incompleto sobre projectos, riscos ou desvios associados que impliquem o favorecimento de terceiros por troca de benefícios.</p>	Baixa	Alto	Moderado	<p>Monitorização e reporte vistos por duas pessoas na Direção, sendo que em alguns casos, a informação já vem de outras direções.</p>	<p>Código de Conduta Regra de funcionamento n.º 1</p>

III. DIREÇÃO DE GESTÃO DE PESSOAS

Principais Atividades	Identificação dos Riscos	Classificação dos Riscos			Medidas Preventivas	Normativo Interno
		PO	I	GR		
Gestão Estratégica de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> Falhas no registo da informação das bases de dados dos colaboradores e divulgação de informação confidencial. 	Baixa	Baixo	Reduzido	- Sistema de autenticação e restrição de acessos às bases de dados.	Manual de Procedimentos
Levantamento Necessidades Anuais de Recrutamento	<p>Favorecimento ilícito na escolha dos recursos humanos a contratar:</p> <ul style="list-style-type: none"> Intervenção no processo de recrutamento de pessoas com relações de proximidade dos candidatos; Utilização de critérios de seleção discricionários, sem respeito pelo princípio da equidade; Seleção de candidatos sem perfil adequado à função. 	Baixa	Baixo	Reduzido	<ul style="list-style-type: none"> Definidos perfis de competências que são a base para a seleção de candidatos; Segregação de funções nas várias fases do processo; Avaliação dos candidatos envolvendo triagem e realização de entrevistas com participação mínima de dois colaboradores da sociedade; Exigência de fundamentação de propostas de recrutamento. 	<p>Código de Conduta</p> <p>Manual de Procedimentos e Política de Recrutamento e Seleção de Colaboradores</p>

Principais Atividades	Identificação dos Riscos	Classificação dos Riscos			Medidas Preventivas	Normativo Interno
		PO	I	GR		
Levantamento Necessidades Formação Direções	<ul style="list-style-type: none"> • Ações de formação inadequadas às funções a desempenhar pelos colaboradores; • Contratação de entidades formadoras sem habilitação adequada; 	Baixa	Baixo	Reduzido	<ul style="list-style-type: none"> - Identificação das necessidades de formação por parte das direções; - Execução do plano de formação aprovado pela administração; - Contratação de Entidades formadoras devidamente reconhecidas no mercado; - É dada preferência, nas formações externas, a entidades certificadas pela DGERT (entidade que certifica as empresas de formação). 	Manual de Procedimentos
Consulta, Negociação e Contratação Seguros	<ul style="list-style-type: none"> • Favorecimento de fornecedores de bens e/ou serviços para obtenção de benefícios próprios ou para terceiros; • Deficiente ou inadequada condução dos processos de aquisição de serviços; • Adjudicações autorizadas por órgão sem competência para o efeito; • Aquisições de serviços não enquadrados em planeamento de necessidades reais. 	Baixa	Médio	Reduzido	<ul style="list-style-type: none"> - Análise de mercado com propostas baseadas em mais do que um fornecedor ou caso não, devidamente justificada; - Segregação de funções no processo de avaliação e decisão da aquisição (hierarquia de decisão). 	Manual de Procedimentos

IV. DIREÇÃO DE ESTUDOS E COMUNICAÇÃO

Principais atividades	Identificação dos riscos	Classificação dos Riscos			Medidas preventivas	Normativo interno
		PO	I	GR		
Execução do Plano de Marketing: Consulta, negociação, adjudicação e encomenda de bens e serviços	Favorecimento de fornecedores bens e/ou serviços para obtenção de benefícios próprios ou para terceiros: - deficiente ou inadequada condução dos processos de aquisição de bens e serviços; - adjudicações autorizadas por órgão sem competência para o efeito; - aquisição de bens e serviços não enquadradas em planeamento e necessidades reais	Baixa	Médio	Reduzido	Consulta ao mercado para obtenção de propostas em mais do que um fornecedor, ou caso haja apenas uma proposta deverá ser devidamente justificado; segregação de funções no processo de avaliação e decisão da aquisição dos bens e serviços (hierarquia de decisão)	> Código de conduta > Manual de procedimentos > Ordem de serviço de compras
Divulgação de informação para o exterior: - newsletter, site, redes sociais, produtos	Divulgação de informação incorreta ou sensível para o exterior	Baixa	Alto	Moderado	informação de produtos ou de atividade da Sociedade validada em CE, com administrador de pelouro ou com o diretor	> Código de conduta > Manual de procedimentos > Política de Comercialização e Governação de produtos

Principais atividades	Identificação dos riscos	Classificação dos Riscos			Medidas preventivas	Normativo interno
		PO	I	GR		
Reporte de informação de gestão à Comissão Executiva sobre os principais indicadores institucionais, setoriais e de negócio da Sociedade.	Divulgação de informação incorreta que poderá influenciar as Decisões da Comissão Executiva.	Baixa	Médio	Reduzido	Dupla validação da base de dados e da informação final a ser apresentada.	
Reporte de informação de gestão relativa a dossiers vários transversais às Direções para apoio à decisão da Comissão Executiva,	Divulgação de informação incorreta que poderá influenciar as Decisões da Comissão Executiva.	Baixa	Alto	Moderado	Dupla validação da base de dados e da informação final a ser apresentada.	
Promoção de estudos de mercado e setoriais de carteira de clientes tendo em vista reuniões com diferentes Stakeholders,	Divulgação de informação incorreta ou sensível para o exterior, ocorrendo em risco reputacional.	Baixa	Médio	Reduzido	Dupla validação da base de dados e da informação final a ser apresentada.	

V. DIREÇÃO DE RISCO DE CRÉDITO

Principais Atividades	Identificação dos Riscos	Classificação dos Riscos			Medidas Preventivas	Normativo Interno
		PO	I	GR		
Introdução de contas	Favorecimento ilícito de entidade no processo de introdução de contas: • Introdução adulterada das demonstrações financeiras pelo Técnico assistente de risco de modo a beneficiar terceiro.	Baixa	Baixa	Reduzido	Existe análise de crédito, no mínimo, por TAR que permite controlo desta situação.	RF - Manual de Procedimentos OS - Elementos Contabilísticos Obrigatórios; RF - Política de Análise de Crédito
Emissão de Pareceres	Favorecimento ilícito de entidade no processo de análise de risco de crédito: - Enviesamento da análise de risco de crédito pelo analista ou diretor de modo a beneficiar a entidade em análise na aprovação de propostas.	Baixa	Alto	Moderado	Controlo dos pareceres por terceiros dado que a decisão das propostas terá que ser efetuada por intervenientes diferentes da emissão de pareceres, conforme previsto nas NIARCG e limitado também pelo próprio SIG que não permite que a mesma pessoa que deu parecer, intervenha na decisão de crédito	RF - Manual de Procedimentos RF - NIARCG RF - RCG RF - Política de Análise de Crédito
Decisão de operações	Favorecimento ilícito de entidade no processo de decisão de crédito: - Intervenientes no órgão decisor aprovam proposta a entidade que em situação regular não seria aprovada ou seria reduzida ou com preço desadequado face ao risco, em favorecimento dessa entidade.	Baixa	Alto	Moderado	As próprias NIARCG mitigam os riscos com reduzidos montantes em que apenas existem 2 intervenientes no processo de decisão. À medida que os montantes aumentam os intervenientes no processo de análise aumentam, pelo que existe um maior escrutínio que reduz o risco de uma decisão sem devida sustentação com os pareceres dos diferentes intervenientes	RF - Manual de Procedimentos RF - NIARCG RF - Política de Análise de Crédito

Principais Atividades	Identificação dos Riscos	Classificação dos Riscos			Medidas Preventivas	Normativo Interno
		PO	I	GR		
Monitorização e Acompanhamento de clientes em DC	Favorecimento ilícito de entidade no processo de monitorização de clientes: - Ocultação de entidades em dificuldades e com incidentes não informando devidamente os órgãos de gestão no relatório de monitorização.	Baixa	Médio	Moderado	Existência de outros controlos e automatismos que marcariam o cliente como risco elevado (e.g. rating acompanhamento) assim como controlo de validação dos relatórios pela direção	RF - Manual de Procedimentos OS - Monitorização e Acompanhamento da Carteira de Clientes OS - Manual de rating
Análise individual de Imparidade	Favorecimento ilícito de entidade no processo de análise individual de imparidade: - Subavaliação da imparidade do cliente por parte do analista ou supervisor de modo a beneficiar terceiro com intenção de facilitar a aprovação de propostas.	Baixa	Médio	Reduzido	Existência do controlo do supervisor e avaliação das imparidade pelo órgão de gestão assim como pela DGR (amostra) e auditores (externos).	RF - Manual de Procedimentos OS - Processo de Análise individual de Imparidades
Atribuição de rating e Override	Favorecimento ilícito de entidade no processo de atribuição ou override de rating - Com objetivo de influenciar a decisão de crédito ou princing da proposta a favor de terceiro, o analista em conluio com o GC, melhoram o rating, subestimando o risco do cliente	Baixa	Médio	Reduzido	Processo com diversos intervenientes e controlos com possibilidade de deterar o rating desajustado na análise de crédito e decisão	RF - Manual de Procedimentos OS - Manual de rating

Principais Atividades	Identificação dos Riscos	Classificação dos Riscos			Medidas Preventivas	Normativo Interno
		PO	I	GR		
Validação de Grupos Económicos	Favorecimento ilícito de entidade no processo de Validação de Grupo Económicos: - Ocultação de entidades em grupo económico que se traduzem numa pior perceção de risco do grupo (e.g. ocultar empresas com sócios e gestão comum com incidentes) de modo a facilitar a aprovação de propostas.	Baixa	Alto	Moderado	Validação da responsabilidade de TAR com proposta de GC.	RF - Manual de Procedimentos OS - Identificação de Grupo Económico e Registo em SIG
Acompanhamento de rating	Favorecimento ilícito de entidade no processo de acompanhamento de rating. Objetivo de permitir que o cliente não passe para classe de acompanhamento, caso apresente crédito vencido.	Baixa	Alto	Moderado	TAR efetua mensalmente a auditoria ao módulo de acompanhamento após carregamento de declarações de regularização pela DC. Registo histórico do acompanhamento e validação posterior por TAR é mantido em SIG.	RF - Manual de Procedimentos OS - Manual de rating

VI. DIREÇÃO DE PLANEAMENTO E CONTROLO FINANCEIRO

Principais atividades	Identificação dos riscos	Classificação dos riscos			Medidas preventivas	Normativo interno
		PO	I	GR		
Elaboração do orçamento anual e plano de atividades	Manipulação de previsões orçamentais para benefício próprio ou de terceiros	Baixa	Médio	Médio	O orçamento é preparado com recurso a informação histórica proveniente da Contabilidade. A informação é preparada pela SGM e enviada para calibração pelo BPF, assegurando adequada segregação de funções, com validação cruzada de dados, supervisão hierárquica e registo auditável do processo.	Manual de Procedimentos, Modelo de Relacionamento com o BPF, Código de Conduta
Relatórios de gestão com indicadores de desempenho	Manipulação de indicadores para influenciar decisões da administração	Média	Elevado	Elevado	A informação dos relatórios é extraída de Bases de Dados formais, sujeita a controlos automáticos e validação estatística. Os relatórios são validados por pares e superiores hierárquicos e posteriormente apreciados e decididos pelo órgão de gestão.	Manual de Procedimentos, Código de Conduta
Definição de indicadores de avaliação de desempenho	Definição tendenciosa para favorecer ou prejudicar colaboradores	Média	Médio	Médio	Os objetivos são definidos em conjunto com as direções respetivas e com a Direção de Gestão de Pessoas. Os objetivos propostos são validados pelo Administrador do Pelouro e apreciados e decididos pela Comissão Executiva ou pelo Conselho de Administração.	Manual de Procedimentos, Política de Avaliação e Gestão de Desempenho, Código de Conduta

Principais atividades	Identificação dos riscos	Classificação dos riscos			Medidas preventivas	Normativo interno
		PO	I	GR		
Apoio no encerramento anual de contas	Alteração ou omissão de dados contabilísticos, financeiros ou de atividade	Baixa	Elevado	Elevado	A informação contabilística e financeira é preparada pela Direção de Contabilidade e revista pelo Contabilista Certificado. Toda a informação constante do Relatório & Contas é sujeita a análise e validação por Auditores Externos e pela Comissão de Auditoria Interna, incluindo revisões intermédias ao longo do exercício.	Manual de Procedimentos, Modelo de Relacionamento com o BPF, Código de Conduta

VII. DIREÇÃO COMERCIAL

Principais Atividades	Identificação dos Riscos	Classificação dos Riscos			Medidas Preventivas	Normativo Interno
		PO	I	GR		
Validar enquadramento de candidaturas	- aceitar informações erradas de modo a permitir erradamente o enquadramento de candidaturas	Média	Alto	Moderado	Grande parte das condições são validadas automaticamente, reduzindo a probabilidade de ocorrência	Manual de Procedimentos: N PG 02

Principais Atividades	Identificação dos Riscos	Classificação dos Riscos			Medidas Preventivas	Normativo Interno
		PO	I	GR		
Análise Comercial	- omitir informações negativa, falsear informações positivas como forma a uma candidatura seja aprovada	Baixa	Muito Alto	Elevado	A informação financeira e a análise de risco não dependem da análise comercial, colmatando os impactos da deturpação da informação qualitativa. Adicionalmente, a informação qualitativa tem sempre validação de mais do que um interveniente na área comercial, dissuadindo assim eventuais tentativas de deturpação de informação.	Manual de Procedimentos: N AD 01
Emissão de Pareceres	- emitir um parecer favorável, quando o correto seria um parecer desfavorável, de forma a que uma candidatura seja aprovada	Baixa	Muito Alto	Elevado	Todas as propostas têm pareceres comerciais e de risco, atenuando a deturpação do parecer comercial. Adicionalmente, a decisão de crédito não se consubstancia exclusivamente no parecer comercial, existindo na decisão pelo menos 2 intervenientes de departamentos diferentes.	Manual de Procedimentos: N AD 02
Atribuição das variáveis qualitativas do rating e override de rating	- atribuir de forma incorreta as variáveis qualitativas e utilizar fundamentos falso para um override de rating de forma a facilitar a aprovação de candidaturas ou a melhoria de condições de uma candidatura	Baixa	Alto	Moderado	As variáveis qualitativas têm impacto limitado e são validadas pelo DAR	Manual de Procedimentos: N AC 02.01

Principais Atividades	Identificação dos Riscos	Classificação dos Riscos			Medidas Preventivas	Normativo Interno
		PO	I	GR		
Propor alterações de aprovação, alterações contratuais, renovações e reestruturações	- apresentação de fundamentações incorretas de forma a viabilizar estas propostas	Média	Alto	Moderado	A intervenção do DAR e do OD, após a fundamentação das propostas pela DC, possibilita avaliação e eventual pedido de fundamentação para a abordagem adotada	Manual de Procedimentos: N AD 07; N GG 03; N GG 02 e N GG 04
Monitorização de Clientes	- não apresentar a real situação da empresa de modo a que não sejam tomadas medidas de redução de envolvimento ou reforço de colaterais	Baixa	Alto	Moderado	A monitorização de clientes não contém apenas informação aportada pela DC, mas também análise da DAR, reduzindo a probabilidade de registo de informação que não traduza a real situação da empresa	Manual de Procedimentos: N AC 01.01
Devolução de livranças e colaterais	- indicar que não existem valores em dívida, apesar de existirem, de forma a permitir uma devolução de colateral de forma errada	Baixa	Alto	Moderado	DJ valida a informação encaminhada pela DC, detetando eventual falsificação de informação	Manual de Procedimentos: N AC 01.13 e N AC 01.14
Validação de moras/CRC	- falsificar justificações de forma a permitir a execução de garantia ou a não passagem de clientes para DRC	Baixa	Alto	Moderado	DAR (no âmbito da monitorização de clientes) e DJ (no âmbito de contratação) validam a informação encaminhada pela DC, detetando eventual falsificação de informação	N AC 02.02 (Acompanhamento do rating)
Contatar clientes com moras	- não contactar clientes de forma a que o cliente não tenha de pagar no imediato o valor em dívida	Baixa	Alto	Moderado	O processo de monitorização de clientes detetará o acumular de valores em dívida	Manual de Procedimentos: S CT 02 - DC-A 5

VIII. DIREÇÃO DE MARKETING E DESENVOLVIMENTO DO NEGÓCIO

Principais Atividades	Identificação dos Riscos	Classificação dos Riscos			Medidas Preventivas	Normativo Interno
		PO	I	GR		
<p>Execução do Plano de Marketing:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Consulta, negociação, adjudicação e encomenda de bens e serviços 	<p>Favorecimento de fornecedores de bens e/ou serviços para obtenção de benefícios próprios ou para terceiros:</p> <ul style="list-style-type: none"> - deficiente ou inadequada condução dos processos de aquisição de bens e serviços; - adjudicações autorizadas por órgão sem competência para o efeito; - aquisição de bens e serviços não enquadradas em planeamento de necessidades reais. 	Baixa	Médio	Reduzido	<p>Consulta ao mercado para obtenção de propostas em mais do que um fornecedor, ou caso haja apenas uma proposta deverá ser devidamente justificado;</p> <p>segregação de funções no processo de avaliação e decisão da aquisição dos bens e serviços (hierarquia de decisão)</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Código de Conduta > Manual de Procedimentos > Ordem de Serviço de Compras
<p>Divulgação de informação para o exterior:</p> <ul style="list-style-type: none"> - newsletter e produtos 	<p>Divulgação de informação incorreta ou sensível para o exterior.</p>	Baixa	Alto	Moderado	<p>Informação de produtos ou de atividade da Sociedade validada em CE ou com o PCE</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Código de Conduta > Manual de Procedimentos > Ordem de Serviço de Compras
<p>Tratamento e gestão de reclamações</p>	<p>Favorecimento do reclamante ou envio de informação incorreta ou sensível.</p>	Baixa	Médio	Reduzido	<p>Consultadas as áreas relacionadas com o tema da reclamação e decisão final junto do órgão decisor (de acordo com a tipologia da reclamação) e controlo das reclamações pela área de Conformidade</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Código de Conduta > Manual de Procedimentos

IX. DIREÇÃO DE ACOMPANHAMENTO E RECUPERAÇÃO DO CRÉDITO

Principais atividades	Identificação dos riscos	Classificação dos riscos			Medidas preventivas	Normativo interno
		PO	I	GR		
Execução de Garantias	Carregar a execução em sistema de uma garantia fictícia.	Baixa	Baixo	Reduzido	A criação de uma garantia passa por intervenientes diferentes, de áreas distintas. Portanto na validação da execução deteta-se que a garantia não existe.	N.GG.06 - Execução de Garantias. // OS 91 Manual Boas práticas de DRC
Monitorização de Clientes	Favorecimento ilícito de entidade no processo de monitorização - Com objetivo de permitir atrasos nos pagamentos acordados.	Média	Alto	Moderado	Processo automatizado, se não cumprir com o acordado o próprio sistema despoleta o reporte ao BdP como crédito vencido, e a própria aplicação coloca automaticamente o acordo em incumprimento, não existe forma manual de alterar.	N.AC.01.09 - Monitorização de clientes DRC / OS 91 Manual Boas práticas de DRC
Passagem de Clientes para DC	Favorecimento ilícito de entidade no processo de passagem para DC: - Ocultação de informação negativa.	Baixa	Baixo	Reduzido	A passagem passa por vários intervenientes que validam as condições de passagem, e os próprios sistemas informáticos retornam toda a informação verdadeira, não sendo possível um colaborador manipular a informação.	N.AC.01.10 - Passagem de clientes para DC / OS 91 Manual Boas práticas de DRC

Principais atividades	Identificação dos riscos	Classificação dos riscos			Medidas preventivas	Normativo interno
		PO	I	GR		
Proposta de Acordos	Favorecimento ilícito de entidade no processo de decisão de acordos: - Aprovação de proposta em condições mais vantajosas para a entidade.	Média	Alto	Moderado	As próprias NIARCG mitigam o risco. O OD definido para condições excecionais é o órgão máximo de decisão, que está distante da negociação e é composto por vários intervenientes. Nenhum nível de decisão tem apenas 1 decisor.	N.AC.01.03 - Proposta de acordos DRC / OS 91 Manual Boas práticas de DRC
Propor alterações de aprovação, alterações contratuais, renovações e reestruturações	Apresentação de fundamentações incorretas de forma a viabilizar estas propostas	Média	Alto	Moderado	O processo passa também pelo DAR e pelo OD.	N.GG.02 - Renovação de garantias e plafonds / N.GG.03 Alteração de condições contratuais / N.GG.04 - Reestruturação de garantia / OS 92 - Política de Reestruturação, Prorrogação de prazo de caducidade e suspensão de juros corridos.

X. DIREÇÃO DE OPERAÇÕES

Principais atividades	Identificação dos riscos	Classificação dos riscos			Medidas preventivas	Normativo interno
		PO	I	GR		
Emissão de Garantia	Emissão de Garantia sem o devido despacho	Baixa	Alto	Moderado	- O processo de emissão de garantias é efetuado por duas áreas distintas, havendo uma adequada segregação de funções; - Verificação aleatória de processos; - Existe um workflow de tramitação dos processos no SIG que impõe a passagem do processo após a sua validação.	Manual de Procedimentos; Código de Conduta

Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

Principais atividades	Identificação dos riscos	Classificação dos riscos			Medidas preventivas	Normativo interno
		PO	I	GR		
Formalização de colaterais	Incorreta formalização de colaterais como forma de beneficiar o cliente	Baixa	Alto	Moderado	- Adequada segregação de funções; - Processos emitidos/validados pelo Departamento Jurídico e posteriormente revistos e inseridos na aplicação de gestão de colaterais pelo Departamento de Execução de Operações; - Em momento prévio à formalização é feita a pré-validação das minutas.	Manual de Procedimentos
Formalização de garantia em sistema	Não formalização ou formalização incorreta de garantia em sistema como forma de benefício de determinado cliente.	Baixa	Alto	Moderado	- Adequada segregação de funções; - Controlo da completude do processo de emissão de garantias; - Existe um workflow de tramitação dos processos no SIG que impõe a passagem do processo após a sua validação; - Verificação aleatória de processos.	Manual de Procedimentos Código de Conduta
Compra e venda de ações próprias	Pagamento de ações a Mutualista, sem assegurar a transferência das ações para a SGM	Baixa	Médio	Reduzido	- Pagamento apenas com confirmação de transferência dos títulos pela IC competente - Reconciliação dos saldos da conta de títulos	Manual de Procedimentos
Arquivo	Destruição de peças contratuais para benefício de clientes.	Baixa	Médio	Reduzido	- Arquivo em Caixa Forte com acessos limitados ao arquivo e registo de acessos; - Arquivo sob custódia em entidade externa com registo de pedidos de levantamento de documentos; - Possibilidade de se obter terceiras vias junto da IC ou outro, e no limite ação de reforma de documentos ou equivalente.	Código de Conduta Manual de procedimentos

XI. DIREÇÃO JURÍDICA

Principais atividades	Identificação dos riscos	Classificação dos riscos			Medidas preventivas	Normativo interno
		PO	I	GR		
Emissão de Garantia	Emissão de Garantia em desconformidade com o respetivo despacho de aprovação	Baixa	Alto	Moderado	O processo de emissão de garantias é efetuado por duas áreas distintas, havendo adequada segregação de funções: - dupla validação de processos; - existência de workflow de tramitação dos processos em SIG que impõe o trânsito do processo entre áreas orgânicas após validação; - formação adequada dos técnicos juristas; - Técnicos juristas que fazem a validação estão devidamente identificados em SIG.	Manual de Procedimentos e Código de Conduta
Apoio Jurídico	Prestar apoio jurídico na preparação de instrumentos regulamentares e contratuais, bem como na respetiva interpretação e aplicação: - apreciação deficiente de peças procedimentais com impacto na conclusão de procedimentos aquisitivos ou na desconformidades com as regras legais; - apreciação insuficiente de minutas de contratos, determinando prejuízo ou desproteção da Sociedade ou favorecimento indevido de terceiros; - elaboração de pareceres ou decisões jurídicas que possam favorecer interesses pessoais ou de terceiros.	Baixa	Mé dio	Reduzido	Formação adequada dos técnicos juristas; Sensibilização dos juristas para o cumprimento estrito do Código de Conduta; Adequada segregação de funções e rotatividade na distribuição de validações e pareceres; Declaração de inexistência de conflitos de interesses.	Manual de Procedimentos e Código de Conduta

Principais atividades	Identificação dos riscos	Classificação dos riscos			Medidas preventivas	Normativo interno
		PO	I	GR		
Formalização de colaterais	Incorreta formalização de colaterais como forma de beneficiar o cliente.	Baixa	Alto	Moderado	<p>Processos com colaterais validados/emitidos pela DJ e posteriormente revistos e inseridos na aplicação de gestão de colaterais pelo DEO;</p> <p>Em momento prévio à formalização dos colaterais, é feita pré-validação pelas minutas por parte da DJ;</p> <p>Formação adequada dos técnicos juristas que validam os colaterais;</p> <p>Técnicos juristas que fazem a validação estão devidamente identificados em SIG.</p>	Manual de Procedimentos

XII. DIREÇÃO DE MEIOS

Principais atividades	Identificação dos riscos	Classificação dos riscos			Medidas preventivas	Normativo interno
		PO	I	GR		
Consulta, Negociação, Adjudicação e encomenda de bens e serviço	<p>Favorecimento de fornecedores de bens e/ou serviços para obtenção de benefícios próprios ou para terceiros:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Deficiente ou inadequada condução dos processos de aquisição de bens e serviços; • Adjudicações autorizadas por órgão sem competência para o efeito. • Aquisições de bens e serviços não enquadradas em planeamento de necessidades reais. 	Baixa	Médio	Reduzido	<p>Análise de mercado com propostas baseadas em mais do que um fornecedor ou caso não devidamente justificado;</p> <p>Segregação de funções no processo de avaliação e decisão da aquisição (hierarquia de decisão).</p>	<p>Código de Conduta;</p> <p>Manual de Procedimentos</p>
Receção de Bens e Serviços	<p>Desvio ou não entrega dos bens contratados, não prestação dos serviços contratado:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Deficiente controlo da quantidade e qualidade dos bens recebidos e serviços prestados; • Realização de pagamento de bens e serviços sem que venha a ocorrer a entrega dos bens ou a realização dos serviços. 	Baixa	Médio	Reduzido	<p>Controlo da conformidade da entrega de bens na receção dos mesmos;</p> <p>Segregação de funções nas várias etapas do processo de aquisição de bens e serviços;</p> <p>Acompanhamento da encomenda/prestação do serviço pelas áreas competentes/intervenientes.</p>	<p>Manual de Procedimentos</p>

Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

Principais atividades	Identificação dos riscos	Classificação dos riscos			Medidas preventivas	Normativo interno
		PO	I	GR		
Gestão de imobilizado	<p>Manipulação de inventários de imobilizado propiciando o furto ou apropriação de bens para proveito próprio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alienação de bens de modo a obter vantagens em benefício próprio ou de terceiros; • Alienação de bens sem a adequada aprovação; • Apropriação indevida de bens por parte dos colaboradores. 	Baixa	Médio	Reduzido	<p>Regras e procedimentos do processo de doação;</p> <p>Venda e abate de bens;</p> <p>Controlo periódico do imobilizado da sociedade.</p>	Manual de Procedimentos
Gestão de frota	<ul style="list-style-type: none"> • Realização de serviços de manutenção, inspeção e reparação das viaturas fora do âmbito dos planos programados de manutenção sem a adequada aprovação; 	Baixa	Baixo	Reduzido	<p>Segregação de funções: não é o utilizador do veiculo que o faz;</p> <p>Acompanhamento da prestação do serviço pelas areas competentes/intervenientes.</p>	Manual de Procedimentos e Ordem de Serviço com Normas de utilização de viaturas
Gestão Administrativa de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Falhas no registo da informação das bases de dados dos colaboradores e divulgação de informação confidencial. 	Baixa	Baixo	Reduzido	<p>Sistema de autenticação e restrição de acessos às bases de dados.</p>	
Recrutamento e Seleção	<p>Favorecimento ilícito na escolha dos recursos humanos a contratar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Intervenção no processo de recrutamento de pessoas com relações de proximidade dos candidatos; • Utilização de critérios de seleção discricionários, sem respeito pelo princípio da equidade; • Seleção de candidatos sem perfil adequado à função. 	Baixa	Baixo	Reduzido	<p>Definidos perfis de competencias que são a base para a seleção de candidatos;</p> <p>Segregação de funções nas varias fases do processo;</p> <p>Avaliação dos candidatos envolvendo triagem e realização de entrevistas com participação mínima de dois colaboradores da sociedade;</p> <p>Exigência de fundamentação de propostas de recrutamento.</p>	Código de Conduta; Manual de Procedimentos

Principais atividades	Identificação dos riscos	Classificação dos riscos			Medidas preventivas	Normativo interno
		PO	I	GR		
Formação	<ul style="list-style-type: none"> • Ações de formação inadequadas às funções a desempenhar pelos colaboradores; • Contratação de entidades formadoras sem habilitação adequada; 	Baixa	Baixo	Reduzido	Identificação das necessidades de formação por parte das direções; Execução do plano de formação aprovado pela administração; Contratação de Entidades formadoras devidamente reconhecidas no mercado; É dada preferência nas formações externas, a entidades certificadas pela DGERT (entidade certifica as empresas de formação).	Manual de Procedimentos

XIII. DIREÇÃO DE SISTEMAS E PROCESSOS

Principais atividades	Identificação dos riscos	Classificação dos riscos			Medidas preventivas	Normativo interno
		PO	I	GR		
Análise crítica aos processos e atividades, através da identificação de ameaças, riscos e oportunidades, com vista à apresentação de propostas de otimização para impulsionar a inovação, melhorar a eficácia e eficiência operacional e a jornada de transformação digital que beneficiem a Sociedade	Apresentação de solução informática, privilegiando determinado fornecedor ou prestador de serviço	Baixa	Baixo	Reduzido	São sempre exigidos no mínimo 2 orçamentos e propostas detalhadas do serviço. Por outro lado, há sempre articulação com o BPF, na implementação ou integração de novos programas informáticos.	RF - Política de sub-contratação; RF 13 - Manual de Procedimentos - procedimento de S AQ 01 – Requisição e Aquisição de Bens e Serviços

Principais atividades	Identificação dos riscos	Classificação dos riscos			Medidas preventivas	Normativo interno
		PO	I	GR		
Assegurar a gestão, a emissão, atualização e divulgação dos normativos internos no âmbito da Regra de Funcionamento nº 11	Atrasar a divulgação de determinado normativo, que obrigue a mais exigências documentais, relativo a aquisições de bens ou serviços, para beneficiar o fornecedor ou prestador do serviço, ou que obrigue a mais exigências documentais para análise de nova operação, beneficiando o cliente	Baixa	Baixo	Reduzido	Os normativos têm prazo de 30 dias para serem publicados após a sua aprovação. Por regra são publicados em prazo inferior.	Regra de Funcionamento nº. 11 - Estrutura do Normativo Interno
Manutenção do manual de procedimentos atualizado	Atrasar a divulgação de determinado normativo, que obrigue a mais exigências documentais, relativo a aquisições de bens ou serviços, para beneficiar o fornecedor ou prestador do serviço, ou que obrigue a mais exigências documentais para análise de nova operação, beneficiando o cliente	Baixa	Baixo	Reduzido	Os normativos têm prazo de 30 dias para serem publicados após a sua aprovação. Por regra são publicados em 1 semana após aprovação.	Regra de Funcionamento nº. 11 - Estrutura do Normativo Interno

XIV. DIREÇÃO DE GESTÃO DE RISCOS

Principais Atividades	Identificação dos Riscos	Classificação dos Riscos			Medidas Preventivas	Normativo Interno
		PO	I	GR		
Elaborar de pareceres técnicos sobre operações de riscos significativos, alterações significativas, novos produtos e partes relacionadas	Falta de isenção e imparcialidade, em benefício próprio ou de terceiros, com o objetivo de adulterar a identificação e respetiva avaliação dos riscos	Baixa	Alto	Moderado	Existe validação por vários níveis hierárquicos, aplicação do princípio dos 4 olhos – os pareceres são validados por intervenientes e níveis hierárquicos distintos- Técnico, Responsável e em casos específicos, Órgão de Fiscalização pronuncia-se sob forma de parecer. Os colaboradores têm obrigação de cumprirem com o estipulado no Código de Conduta da Sociedade	Código de conduta
Elaborar propostas de definição do perfil e do grau de tolerância ao risco na SGM	Condicionamento ou inibição na prestação de informação relevante e na implementação de medidas de mitigação, em benefício próprio ou de terceiros	Baixa	Alto	Moderado	Validação das atividades da Função por parte da 3ª linha de defesa e por parte do Órgão de Fiscalização. Os colaboradores têm obrigação de cumprirem com o estipulado no Código de Conduta da Sociedade	Código de conduta
Promoção do processo de registo e análise de incidentes de risco operacional	Condicionamento ou inibição na prestação de informação relevante e na implementação de medidas de mitigação, em benefício próprio ou de terceiros	Baixa	Mé dio	Reduzido		

Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

Principais Atividades	Identificação dos Riscos	Classificação dos Riscos			Medidas Preventivas	Normativo Interno
		PO	I	GR		
Realização dos exercícios de identificação e avaliação dos riscos inerentes à atividade da SGM, em colaboração com os restantes departamentos	Utilização/divulgação, em benefício próprio ou de terceiros, de informação confidencial/privilegiada	Baixa	Médio	Reduzido	Validação das atividades da Função por parte da 3ª linha de defesa e por parte do Orgão de Fiscalização. Os colaboradores têm obrigação de cumprirem com o estipulado no Código de Conduta da Sociedade	Código de conduta

XV. DIREÇÃO DE CONFORMIDADE

Principais atividades	Identificação dos Riscos	Classificação dos Riscos			Medidas Preventivas	Normativo Interno
		PO	I	SR		
Elaboração de pareceres e análises técnicas relacionadas com a prevenção de branqueamento de capitais e financiamento do terrorismo, novos produtos, conflitos de interesses, acumulação de funções e partes relacionadas	Falta de isenção e imparcialidade, em benefício próprio ou de terceiros, com o objetivo de adulterar a identificação e respetiva avaliação do risco de conformidade e de branqueamento de capitais e financiamento do terrorismo	Baixa	Alto	Moderado	A validação é assegurada por vários níveis hierárquicos, com aplicação do princípio dos “quatro olhos”, garantindo que os pareceres são analisados e validados por diferentes intervenientes — designadamente, o Técnico responsável, o Responsável hierárquico e, quando aplicável, o órgão de fiscalização, que se pronuncia através de parecer formal. Importa ainda sublinhar que todos os colaboradores estão obrigados ao cumprimento integral dos normativos internos em vigor, no âmbito das suas funções.	Código de Conduta, Política de BCFT, Política de Transações com Partes Relacionadas, Política de Comunicação, Mitigação e Sanação dos Conflitos de Interesse, Política de Participação de Irregularidades
	Condicionamento do processo de decisão, através de omissão/manipulação de informação ou do adiamento/morosidade de análises e propostas, para benefício próprio e/ou de terceiros	Baixa	Alto	Moderado		

Principais atividades	Identificação dos Riscos	Classificação dos Riscos			Medidas Preventivas	Normativo Interno
		PO	I	SR		
Programação e execução de ações de conformidade	Omissão/manipulação das ações de conformidade a incluir no plano de testes de conformidade para benefício próprio ou de terceiros	Baixa	Alto	Moderado	A validação é assegurada por vários níveis hierárquicos, com aplicação do princípio dos “quatro olhos”, garantindo que os pareceres são analisados e validados por diferentes intervenientes — designadamente, o Técnico responsável, o Responsável hierárquico e, quando aplicável, o órgão de fiscalização, que se pronuncia através de parecer formal. Importa ainda sublinhar que todos os colaboradores estão obrigados ao cumprimento integral dos normativos internos em vigor, no âmbito das suas funções.	Código de Conduta, Política de BCFT, Política de Transações com Partes Relacionadas, Política de Comunicação, Mitigação e Sanação dos Conflitos de Interesse, Política de Participação de Irregularidades
	Reporte inadequado ou incorreto, influenciado por interesses específicos que afetam a isenção e imparcialidade técnicas	Baixa	Alto	Moderado		

Principais atividades	Identificação dos Riscos	Classificação dos Riscos			Medidas Preventivas	Normativo Interno
		PO	I	SR		
Acompanhamento de participações de irregularidades e de denúncias	Condicionamento do processo de decisão, através de omissão/manipulação de informação ou do adiamento/morosidade de análises e propostas, para benefício próprio e/ou de terceiros	Baixa	Alto	Moderado	A validação é assegurada por vários níveis hierárquicos, com aplicação do princípio dos “quatro olhos”, garantindo que os pareceres são analisados e validados por diferentes intervenientes — designadamente, o Técnico responsável, o Responsável hierárquico e, quando aplicável, o órgão de fiscalização, que se pronuncia através de parecer formal. Importa ainda sublinhar que todos os colaboradores estão obrigados ao cumprimento integral dos normativos internos em vigor, no âmbito das suas funções.	Código de Conduta, Política de BCFT, Política de Transações com Partes Relacionadas, Política de Comunicação, Mitigação e Sanção dos Conflitos de Interesse, Política de Participação de Irregularidades
	Envolvimento não tempestivo em matéria de participações de irregularidades quando solicitado pelo órgão de fiscalização para benefício próprio ou de terceiros	Baixa	Alto	Moderado		
Realização de exercícios de identificação e acompanhamento de operações e processos com acesso à base de dados de clientes, colaboradores e fornecedores	Utilização/divulgação, em benefício próprio ou de terceiros, de informação confidencial/privilegiada	Baixa	Médio	Reduzido		

XVI. DIREÇÃO DE AUDITORIA INTERNA

Principais Atividades	Identificação dos Riscos	Classificação dos Riscos			Medidas Preventivas	Normativo Interno
		PO	I	GR		
Planeamento de Auditoria Interna	Utilização/divulgação de informação privilegiada e/ou confidencial para benefício próprio ou de terceiros	Baixa	Alto	Moderado	Adoção das Normas Internacionais de Auditoria Interna e Código de Conduta dos Auditores Internos	Regulamento de Auditoria Interna
	Reporte inadequado ou incorreto, influenciado por interesses específicos que afetam a isenção e imparcialidade técnicas	Baixa	Alto	Moderado	Obrigatoriedade de confirmação anual de independência dos auditores Critérios objectivos de seleção das acções a realizar	Código de Ética da Auditoria Interna Política de Auditoria Interna
Programação e execução de auditoria interna	Atribuição de vantagens a terceiros na intervenção na condução de trabalhos de auditoria por troca de benefícios	Baixa	Alto	Moderado	Segregação de funções na execução e na revisão dos trabalhos (<i>four eyes principle</i>) Contratação de recursos humanos qualificados e com experiência comprovada	Procedimentos internos de Auditoria Interna Programa de Avaliação da Qualidade e Melhoria da Auditoria Interna
Reporte de auditoria interna	Omissão/manipulação dos segmentos auditáveis a incluir no plano de auditoria para benefício próprio ou de terceiros	Baixa	Alto	Moderado	Definição de um Plano de Formação anual, para formação contínua dos elementos da equipa	Organização e Distribuição de Responsabilidades
Avaliação da Qualidade da Função de Auditoria Interna	Condicionamento do processo de decisão, através de omissão/manipulação de informação ou do adiamento/morosidade de análises e propostas, para benefício próprio e/ou de terceiros	Baixa	Alto	Moderado	Possibilidade de subcontratação de entidades externas para realização de auditorias em regime de <i>co-sourcing</i> e/ou apoio à Função	Política de Controlo Interno de Grupo e Modelo de Relacionamento entre DAI BPF - SGM (anexo à PCI)
	Envolvimento não tempestivo em matéria de participações de irregularidades quando solicitado pelo Órgão de Fiscalização para benefício próprio ou de terceiros	Baixa	Baixo	Reduzido	Parecer prévio do Órgão de Fiscalização ao Regulamento da Função e aos Planos Anual e Plurianual de atividades Sujeição da aprovação dos relatórios de auditoria ao Conselho de Administração	Código de Conduta Política de Prevenção,

Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

	<p>Omissão de incumprimentos de requisitos regulamentares e boas práticas aplicáveis à Função de Auditoria Interna, no âmbito da avaliação da qualidade da Função</p>	Baixa	Alto	Moderado	<p>Adopção de ferramentas informáticas de suporte ao trabalho da Função</p> <p>Reportes periódicos ao Conselho de Administração</p> <p>Avaliação externa de 5 em 5 anos</p> <p>Auditoria externa às contas da Sociedade com avaliação ao nível do Sistema de Controlo Interno</p> <p>Implementação da Política de Controlo Interno de Grupo e Modelo de Relacionamento entre DAI BPF -SGM (anexo à PCI)</p>	<p>Comunicação e Sanação de Conflitos de Interesses dos Colaboradores e Órgãos Sociais</p>
	<p>Análise incompleta ou insuficiente por falta de meios técnicos ou humanos qualificados em diferentes áreas de intervenção</p>	Média	Muito alto	Elevado	<p>Reforço estrutural e contínuo da capacidade técnica e humana da função de auditoria, através da</p> <p>(i) contratação de perfis especializados;</p> <p>(ii) investimento na formação contínua dos auditores internos;</p> <p>(iii) aquisição e atualização de ferramentas tecnológicas de apoio à auditoria (em curso em conjunto com o BPF);</p> <p>(iv) avaliação periódica das necessidades de recursos (humanos e técnicos), com avaliação de lacunas e realocação de meios conforme necessário, no âmbito do Relatório de Avaliação de Independência, em cumprimento dos requisitos do Aviso nº 3/2020 do BdP; e</p> <p>(v) Recorrer à subcontratação de entidades externas especializadas para apoio em auditorias que exijam conhecimento técnico muito específico.</p>	<p>Plano de Formação da DAI</p> <p>Relatório de Avaliação de Independência</p> <p>Política de Subcontratação</p>