

JJLouro Pereira S.A.

PLANO PREVENÇÃO E GESTÃO

DE RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS

I. Preâmbulo

O Regime Geral da Prevenção da Corrupção ("RGPC"), aprovado a 9 de dezembro de 2021, pelo Decreto-Lei n.º 109-E/2021, impõe a adoção de um Programa de Cumprimento Normativo por entidades privadas com 50 ou mais trabalhadores, o qual deve incluir:

I. um plano de prevenção e gestão de riscos de corrupção e infrações conexas;

II. um código de ética e de conduta;

III. um programa de formação;

IV. um canal de denúncia interna;

V. a designação de um responsável pelo cumprimento normativo ("RCN").

O Grupo J. J. Louro tem adotado uma abordagem preventiva e proativa na Gestão de riscos e controlo interno. As diretrizes são estabelecidas a nível do Grupo e com implementação transversal a todas as empresas do Grupo. Além disso, são considerados os requisitos e recomendações emanadas pelas autoridades de controlo, nomeadamente pelo MENAC.

O presente Plano tem como objetivo identificar, no âmbito do Grupo J.J. Louro, as atividades que, dentro de cada unidade orgânica, poderão comportar risco de corrupção ou de infrações conexas, em especial no que respeita à corrupção de trabalhadores e agentes. Assim, o Plano visa:

a) Assegurar a implementação do RGPC;

b) Proceder à identificação, análise e classificação dos riscos de corrupção e infrações conexas;

c) Definir os vários responsáveis envolvidos na gestão do Plano, procedendo à sua identificação;

d) Propor medidas preventivas e corretivas dos riscos identificados.

i. Grupo J.J. Louro

Líderes no fabrico de mobiliário, sofás e colchões

Ao longo de 40 anos, desenvolvemos e expandimos várias unidades industriais de madeira, estofo, metal, plástico e espuma, tornando-nos no maior grupo empresarial em Portugal e de referência mundial.

Especialistas em mobiliário e descanso

A produção de mobiliário e sofás Lourini e colchões Lusocolchão são as nossas principais áreas de conhecimento e competência, com oferta de uma vasta gama de produtos que pode conhecer no Site da marca ou no Showroom com mais de 2.500m2. Prestamos um serviço 360 de excelência, desde a conceção até à entrega, com uma equipa comercial que está sempre disponível para apresentar soluções.

100% Português

Grupo sustentado apenas por capital nacional e fortalecido por uma grande equipa de 1100 pessoas. A nossa cultura empresarial e evolução, transformou-nos numa das maiores entidades empregadoras, no sector do mobiliário.

40 Anos de Experiência

Somos uma das mais antigas empresas de mobiliário em Portugal. Quatro décadas conferiram-nos uma experiência e know-how incomparável. O nosso carácter familiar e ambicioso permitiu um crescimento exponencial, conseguindo preservar a nossa identidade.

16 Unidades Industriais

Com aproximadamente 200.000m^2 de área coberta, o Grupo tem diversas infraestruturas que estão em constante crescimento. Temos a ambição de contribuir para uma indústria sustentável e integrada, desde a produção de matérias-primas e componentes, até ao fabrico dos nossos principais produtos: móveis, sofás e colchões.

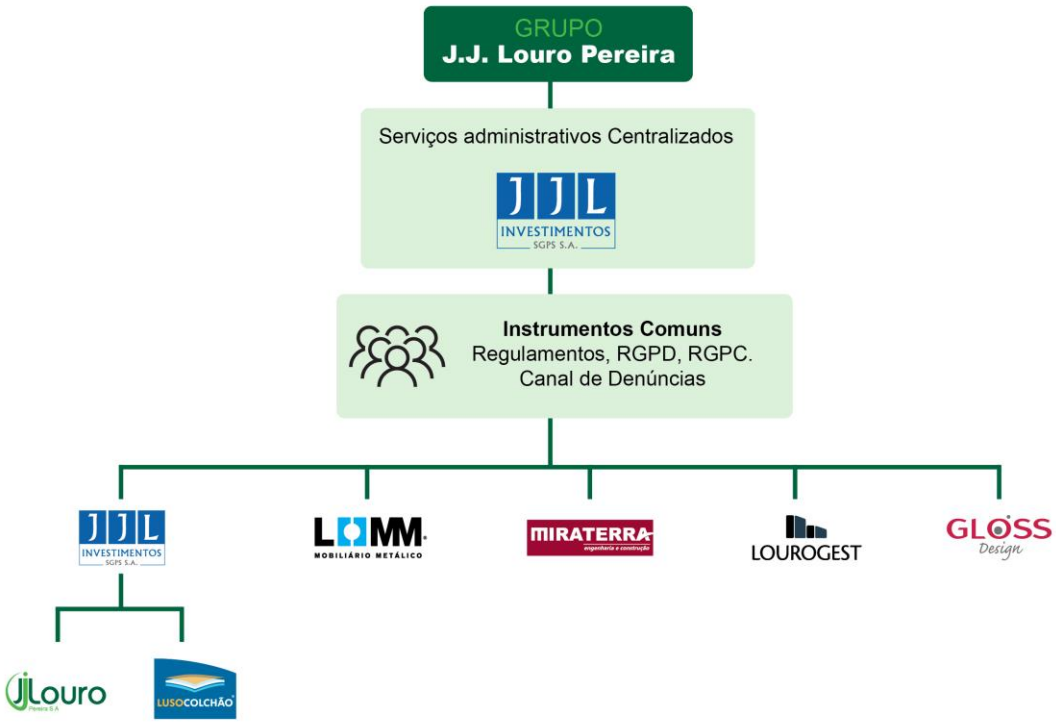
Verticalização do Grupo

Para além da produção de móveis, sofás (com marca Lourini) e colchões (com marca Lusocolchão), produzimos também matérias-primas e componentes que são integrados nos produtos finais da empresa. Como é o caso da serração da madeira, ferragens e componentes metálicas (Lomm), produção e reciclagem de plástico (Sanplax), produção de molas bonel e molas ensacadas para os colchões. Fomos ainda a empresa pioneira fabricante de colchões a produzir a nossa própria espuma, criando para o efeito a marca Topfoam.

Líderes em Portugal

Em Portugal, o Grupo J.J. Louro é líder na produção e comercialização de mobiliário, sobretudo no sector do retalho, mas também em hotelaria, contract, empresas e entidades públicas e privadas. A nossa atuação não se limita ao território nacional, já que cerca de 40% da produção é exportada para todo o mundo.

O Plano de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas (PPR) implementado abrange toda a organização e atividade Grupo J.J. Louro, incluindo áreas de administração, de direção, operacionais, de suporte, entre outras, aplicando-se a todas as empresas do Grupo J.J. Louro:



ii. Missão, Visão e Valores

O Grupo J.J. Louro assenta os seus pilares numa trilogia que se complementa: missão, visão e valores.

MISSÃO: Continuar a construir parcerias de excelência com os nossos clientes e fornecedores, respondendo com o brio que caracteriza o Grupo J.J. Louro.
Permanecer líder de mercado nacional, crescer no mercado internacional e fortalecer funções responsáveis nos espectros sociais e ambientais.

VISÃO: Conservar uma cultura familiar, que prima pelas suas competências e ambição, em fazer mais e melhor. Potenciar valor acrescentado ao mercado, com qualidade, inovação e identidade, por um valor justo, é esta a nossa visão.

VALORES

- INOVAÇÃO: arriscar diariamente na modernização do negócio.
- AMBIÇÃO: conquistar as metas constantemente traçadas.
- FAMÍLIA: manter um carácter próximo na valorização dos nossos Colaboradores.
- AMBIENTE: preservar os recursos e dar uma nova vida aos desperdícios

iii. Apresentação da estrutura orgânica da entidade ou organização

O Grupo J.J. Louro disponibiliza em anexo (Anexo 1) o organograma da empresa.

iv. Designação do responsável geral pela execução e responsável pelo plano de cumprimento normativo

No âmbito da alínea e) do n.º 2 do artigo 6.º do Regime Geral da Prevenção da Corrupção anexo ao Decreto-Lei 109-E/2021, de 9 de dezembro, o Grupo J.J. Louro designou, para responsável geral pela execução, controlo e revisão do Plano de Prevenção de Risco e Infrações Conexas e para responsável do plano de cumprimento normativo, Elsa Maria da Silva Benavente, Diretora de Desenvolvimento de Recursos Humanos.

v. Plano de prevenção de riscos

A Prevenção de Riscos define-se como um processo contínuo e transversal a toda a organização, que permite planear, organizar, dirigir e controlar os recursos humanos e materiais de uma organização, no sentido de minimizar os efeitos dos riscos sobre essa organização.

Através do presente plano, o Grupo J.J. Louro compromete-se a melhorar os sistemas de controlo interno, fomentando, entre os seus trabalhadores e agentes, uma cultura de responsabilidade e de observação estrita de regras éticas e deontológicas, estimulando o desenvolvimento de uma cultura de legalidade, clareza e transparência nos procedimentos.

Quaisquer ocorrências que configurem fraude, corrupção, ou infração nos termos do RGPC, bem como todos os incumprimentos de lei ou de normas internas, não serão toleradas pelo Grupo J.J. Louro constituindo, desde logo, infração disciplinar, sem prejuízo de eventuais consequências penais, contraordenacionais ou civis.

O Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, devidamente concretizado no Anexo 2 - Matriz de Riscos, assenta assim em duas vertentes estruturantes:

a) A identificação, análise e classificação dos riscos e das situações que possam expor a entidade 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 setor e as áreas geográficas em que a entidade atua;

b) Medidas preventivas e corretivas consideradas necessárias para permitir reduzir a probabilidade de ocorrência e o impacto dos riscos e situações identificados.

vi. Identificação dos riscos

A identificação de riscos é feita pelos membros dos Conselhos de Administração do Grupo J.J. Louro e pela Responsável pelo Plano de cumprimento normativo e pela execução do presente plano, bem como pelos responsáveis das respetivas unidades orgânicas e/ou setores que avaliam e identificam os perigos, através de reuniões e entrevistas com as partes interessadas e, também, através da análise de documentos com recolha e tratamento dos dados. Os perigos ou prática de atos que possam consubstanciar um risco são estruturados segundo a natureza da não conformidade e a categoria do risco.

Devem os responsáveis e coordenadores das unidades orgânicas apresentar sugestões de melhoria e colaborar na elaboração do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas e na elaboração do relatório anual, tendo em atenção as ações implementadas e os resultados obtidos.

vii. Áreas de risco

O Regime Geral de Prevenção de Corrupção prevê, na alínea a) do n.º 2 do artigo 6.º, que do Plano de Prevenção devem constar as áreas de atividade da entidade com risco de prática de atos de corrupção e infrações conexas. Nesse âmbito, cumprirá referir que identificámos como principais áreas de risco:

- Conselho de Administração
- Direção Geral de Produção
- Departamento financeiro
- Comercial
- Compras/Aprovisionamento
- Recursos Humanos
- Informática
- Pós-venda
- Manutenção
- Logística
- Construção e obras públicas
- Gestão imobiliária

viii. Normas internas transversais auxiliadoras de prevenção de riscos

A atuação do Grupo J.J. Louro está apoiada em normas e instrumentos internos que resultam das melhores práticas, diretrizes e legislação, que podem ser transversais ou de carácter específico a algumas atividades desenvolvidas no Grupo.

Identificamos, de seguida, os principais instrumentos internos e práticas transversais que consideramos que mitigam o risco de corrupção e infrações conexas. São normas ou instrumentos revistos regularmente e objeto de formação interna a todos os Colaboradores, que acreditamos ser um dos principais mecanismos de prevenção.

Código de boa conduta para a prevenção e combate ao assédio no trabalho e Código de Conduta e ética

Os Códigos aplicam-se a todos os Colaboradores do Grupo, bem como a todos os clientes, fornecedores e parceiros na esperança que adiram ao seu espírito e adotem elevados padrões de conduta empresarial.

Regulamento interno

O Regulamento interno do Grupo J. J. Louro estabelece, por um lado, um conjunto de princípios e recomendações, e, por outro, um conjunto de normas de cariz obrigatório e de natureza disciplinar, incorporando instrumentos normativos internos já em vigor, de âmbito específico e procedimental, tendo como missão essencial proporcionar uma comunicação clara, acessível e transparente e um correto entendimento sobre as normas de organização e disciplina exigidas a todos os Colaboradores, estabelecendo claramente quais os seus direitos e deveres, bem como as regras de funcionamento e de articulação dos serviços

Denuncias e comunicações

O Grupo J.J. Louro preocupa-se em criar e fomentar um ambiente seguro e transparente, onde todos os Colaboradores (e restantes denunciantes) se sintam seguros para partilhar os seus pontos de vista e manifestar as suas preocupações. Disponibilizamos vários canais de comunicação, através dos quais podem ser denunciadas situações e condutas que violem leis, regulamentos, instrumentos e políticas internas, incluindo nas temáticas de prevenção à corrupção e infrações conexas (nomeadamente, Canal de denúncia do Grupo J.J. Louro).

Política e plano de formação

A formação contínua e tempestiva dos Colaboradores é uma prioridade do Grupo J. J. Louro.

Acreditamos que os nossos Colaboradores conhecem os seus deveres e as boas práticas e conduta que devem adotar no desenvolvimento das suas atividades diárias. No entanto, tendo em consideração a importância e a possibilidade de existirem mudanças, atualizações e/ou melhorias, consideramos a formação um mecanismo essencial para recordar e instruir os Colaboradores das práticas e procedimentos, que envolvem, também, os mecanismos internos adotados para mitigar os riscos.

ix. Sistema de controlo do plano de prevenção de riscos e infrações conexas

O Plano de Prevenção de Riscos (PPR) é uma ferramenta de gestão dinâmica e de comunicação dos riscos de corrupção e infrações conexas, sendo objeto de controlo e monitorização, por forma a assegurar a eficácia das medidas nele previstas, bem como a sua atualização de acordo com as necessidades.

A execução do Plano de Prevenção está sujeita a um sistema de controlo que inclui:

a) Elaboração, no mês de outubro, de relatório de avaliação intercalar nas situações identificadas de risco elevado ou máximo;

b) Elaboração, no mês de abril do ano seguinte a que respeita a execução, de relatório de avaliação anual, contendo nomeadamente a quantificação do grau de implementação das medidas preventivas e corretivas identificadas, bem como a previsão da sua plena implementação.

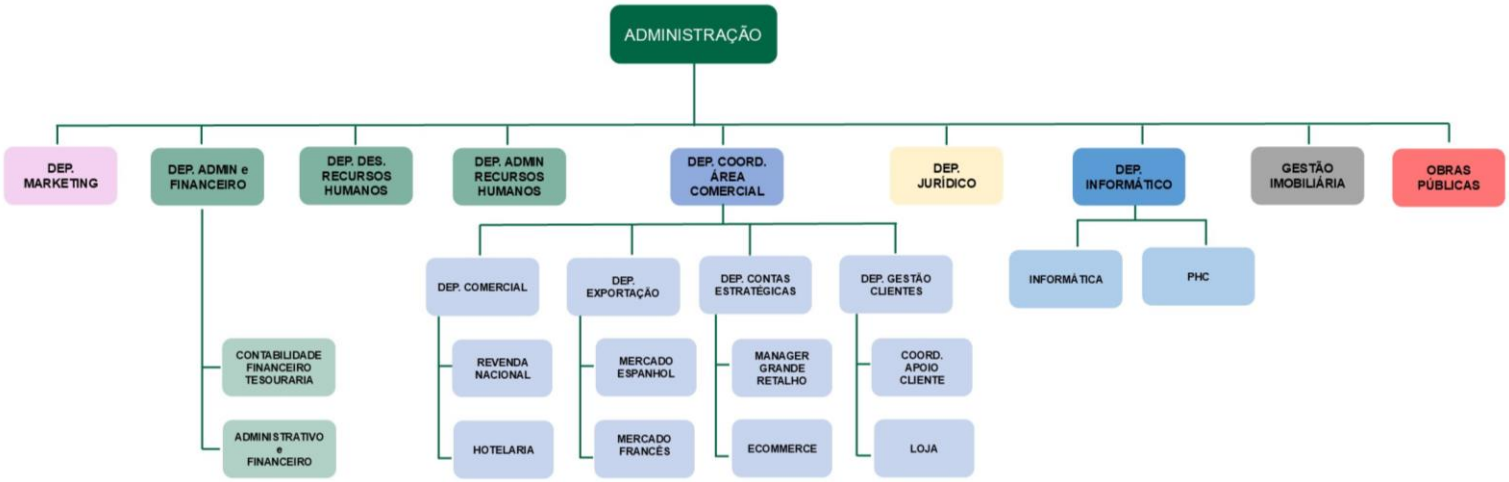
O PPR é revisto a cada três anos ou sempre que se opere uma alteração nas atribuições ou na estrutura orgânica ou societária do Grupo que justifique a revisão.

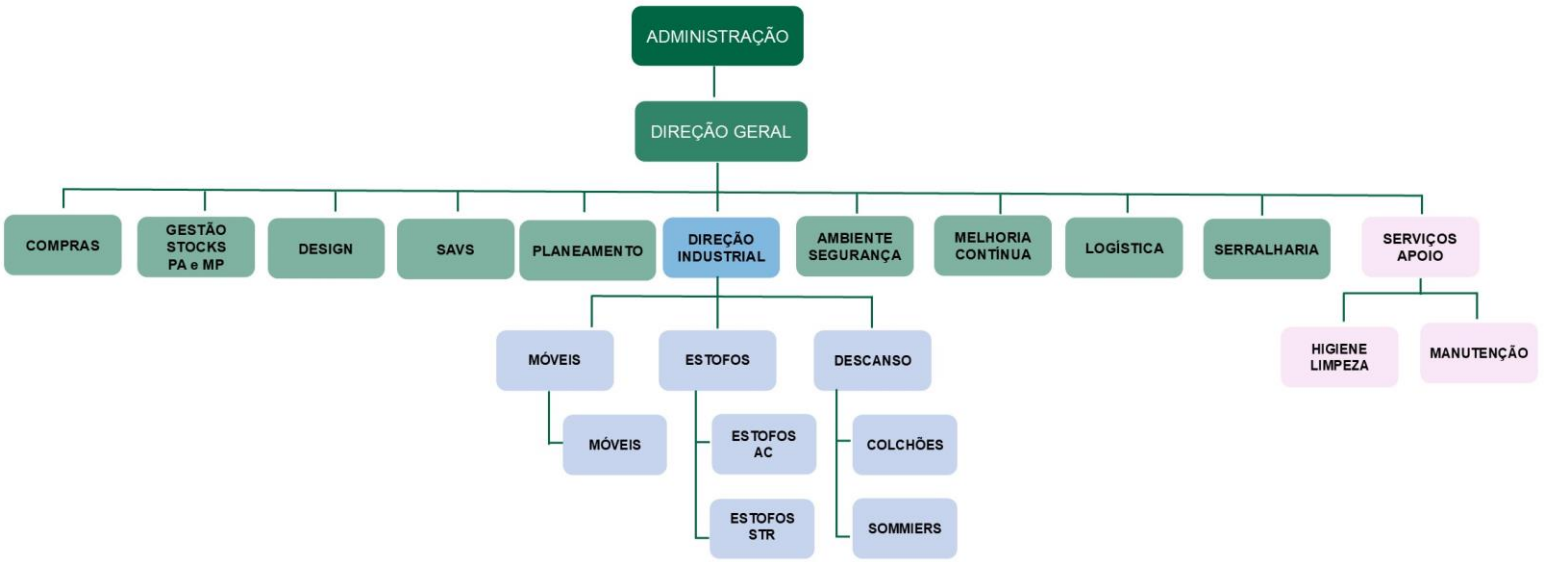
x. Publicidade

O Grupo J.J. Louro assegura a publicidade do PPR e dos relatórios previstos aos seus colaboradores, através da intranet e na sua página oficial na Internet, no prazo de 10 dias contados desde a sua implementação e respetivas revisões ou elaboração.

Nome	Alterações inseridas	Aprovação	Data	Versão
Plano de prevenção de riscos	Elaboração	Administração	Setembro 2024	V.1/24
Plano de prevenção de riscos	Inclusão de novas áreas de risco, concretização das principais atividades e inclusão da informação *"Normas internas transversais auxiliadoras de prevenção de riscos"*	Administração	Dezembro 2024	V.1.2/24

Anexo 1- Organograma





Unidade orgânica	Missão	Principais atividades	Riscos identificados	Probabilidade de ocorrência (Baixa, moderada, alta)	Impacto (Baixa, moderada, alta)	Grau de risco (reduzido, moderado, elevado, muito elevado)	Medidas propostas	Fase de Execução (Implementada; Em fase implementação; Não implementada)	Responsável
Administração	A missão da Administração é definir e implementar os objetivos do grupo de forma eficaz e eficiente, gerindo e coordenando os recursos e atividades para aumentar o valor das Empresas, garantindo o alinhamento estratégico, implementando boas práticas de governance e conformidade, gerindo riscos, otimizando recursos financeiros, humanos e tecnológicos, promovendo inovação e crescimento, e integrando práticas de sustentabilidade e responsabilidade social.	Estabelecer a visão, missão, valores e objetivos, definindo a estratégia do Grupo a curto, médio e longo prazo, bem como definir objetivos de crescimento, expansão e inovação para todas empresas.	Existencia de situações em que interesses pessoais influenciem decisões, permitindo favorecimentos indevidos em detrimento do interesse coletivo do grupo.	Baixa	Moderado	Moderado	Nomeação de um Responsável de Compliance com objetivo de implementar um Programa de Compliance eficaz que auxilie no cumprimento normativo por parte da Empresa e, em consequência, pelo Conselho de Administração	Não implementada	Responsável Cumprimento Normativo e Responsável pela unidade orgânica
		Coordenar o uso eficaz e correto de recursos, nomeadamente recursos financeiros, materiais e humanos, assegurando o equilíbrio entre custos e benefícios.	Manipulação de dados financeiros, de desempenho ou de relatórios, com o objetivo de apresentar resultados mais favoráveis e evitar sanções e/ou penalizações.	Baixa	Alta	Elevado			Responsável Cumprimento Normativo e Responsável pela unidade orgânica
		Aprovação de Orçamentos e Planos de investimento e aquisição, alienação e oneração de bens móveis e imíveis	Corrupção passiva dos membros do Conselho de Administração da organização, através de tráfico de influência, favorecimento ou pagamento indevidos. Ausência de independência e neutralidade nas decisções ou decisões não fundamentadas ocorrendo quebra de valores funcionais, tais como independência, objetividade e imparcialidade	Baixa	Alta	Muito elevado			Responsável Cumprimento Normativo e Responsável pela unidade orgânica
		Implementar processos de melhoria contínua.	Acelerar processos, obter recursos ou evitar fiscalizações e auditorias , através de subornos ou práticas ilegais.	Baixa	Moderado	Moderado	Criação e implementação de mecanismos de controlo interno	Em fase de implementação	Responsável Cumprimento Normativo e Responsável pela unidade orgânica
		Assegurar a conformidade legal e regulamentar de todas as areas do Grupo.	Evitar a utilização de mecanismos de controlo interno e/ou manipulação de informação para alterar o resultado de auditorias ou fiscalizaçoes por parte das entidades competentes.	Baixa	Alta	Moderado	Promoção de auditorias internas e externas para assegurar o cumprimento de todas as exigências legais e a adoção de práticas transparentes e éticas	Em fase de implementação	Responsável Cumprimento Normativo e Responsável pela unidade orgânica
		Garantir a coesão das Empresas do Grupo e o respetivo alinhamento de interesses.	Manipulação de informações financeiras ou operacionais entre as empresas, ocultando problemas e/ou desiquilibrios financeiros. Transferência indevida de recursos entre as entidades e práticas fraudulentas como transações ilegítimas.	Baixa	Moderado	Moderado	Desenvolvimento de políticas de governance: criação de um conselho multidisciplinar que define como as decisões serão tomadas dentro do Grupo e definição das respetivas responsabilidades e criação de políticas de comunicação interna e externa, assegurando consistência, coesão e transparência nas práticas e na relação e comunicação entre Empresas	Em fase de implementação	Responsável Cumprimento Normativo e Responsável pela unidade orgânica
		Tomada de decisões generalizadas	Incumprimento de exigências legais e dos principincios aplicaveis, falta de implementação de políticas internas adequadas para garantir a transparência e a corretas tomadas de decisão.	Baixa	Moderado	Moderado	• Desenvolvimento de um plano de formação no âmbito da prevenção da corrupção e infrações conexas, especialmente projetado para a área em apreço e os respetivos riscos • Acompanhamento mensal do cumprimento dos instrumentos de gestão do Grupo no âmbito da corrupção e infrações conexas	Implementado	Responsável Cumprimento Normativo e Responsável pela unidade orgânica

Unidade orgânica	Missão	Principais atividades	Riscos identificados	Probabilidade de ocorrência (Baixa, moderada, alta)	Impacto (Baixa, moderada, alta)	Grau de risco (reduzido, moderado, elevado, muito elevado)	Medidas propostas	Fase de Execução (Implementada; Em fase implementação; Não implementada)	Responsável
Aprovisionamento	A missão do Departamento de Compras/aprovisionamento é garantir a negociação e compra centralizada de grande parte dos artigos, equipamentos e serviços para o Grupo e suas empresas, de modo a assegurar condições mais vantajosas, assegurando a satisfação dos clientes internos e a excelência operacional, de acordo com as políticas e os procedimentos corporativos. Além disso, assegura também a gestão e otimização de stock.	Desenvolvimento de processos de *sourcing*, *procurement*, negociação e análise de fornecedores com o melhor custo benefício e qualidade	Aceitar fornecedores inidóneos devido à aplicação indevida dos critérios de aceitação previamente definidos.	Moderada	Moderada	Moderado	- Realização de acções de formação em matéria de corrupção e realização de acções de sensibilização para as equipas - Aplicação e cumprimento de política de compras através da implementação de um procedimento transversal e que carece da Aprovação da Responsavel de Cumprimento Normativo. O mesmo será atualizado anualmente, de acordo com os principios e objetivos da Empresa assim como das exigências legais. - Existência de workflow em sistema, envolvendo diferentes níveis de aprovação, que permite atestar o processo por diferentes niveis de responsabilidade.	Em fase de implementação	Responsável Cumprimento Normativo e Responsável pela unidade orgânica
		Tratamento de pedidos de compra diretos e indiretos de matérias primas, máquinas e produtos;	Decisões em favor de interesses conflituantes, contra ou em violação dos interesses da própria Empresa.	Moderada	Moderada	Elevado			Responsável Cumprimento Normativo e Responsável pela unidade orgânica
		Negociação de contratos e condições vantajosas com fornecedores	Existência de fraude em gestão e análise nas cotações com o intuito de privilegiar fornecedores	Moderada	Moderada	Elevado			Responsável Cumprimento Normativo e Responsável pela unidade orgânica
		Relacionamento de compras, gestão e otimização de stocks	Realizar a entrada de fatura para mercadoria não entregue, recebimento indevido de uma parte do valor da compra ou do contrato.	Moderada	Moderada	Elevado			Responsável Cumprimento Normativo e Responsável pela unidade orgânica
		Confirmação das encomendas, verificação do produto e das quantidades e acompanhamento da entrega.	Desvio de mercadoria, fraude na verificação das quantidades.	Moderada	Moderada	Elevado			Responsável Cumprimento Normativo e Responsável pela unidade orgânica

Unidade orgânica	Missão	Principais atividades	Riscos identificados	Probabilidade de ocorrência (Baixa, moderada, alta)	Impacto (Baixa, moderada, alta)	Grau de risco (reduzido, moderado, elevado, muito elevado)	Medidas propostas	Fase de Execução (Implementada; Em fase implementação; Não implementada)	Responsável
Direcção Geral de Produção	A missão da Direcção Geral de Produção é desenvolver estratégias de crescimento interno e externo otimizando as operações e o controlo de custos	Liderar os departamentos de produção, coordenando todas as atividades desenvolvidas, assumindo, por vezes, tarefas mais operacionais.	Realizar a entrada de fatura de mercadorias não entregues. Desviar/ recolher material, produtos finais, instrumentos e ferramentas em beneficio proprio. Entrar inadvertidamente nas instalações do Grupo. Favorecimento de Colaboradores em detrimento de outros.	Baixa	Moderada	Moderado	- Realização de acções de formação em matéria de corrupção e realização de acções de sensibilização para as equipas - Existência de workflow em sistema, envolvendo diferentes níveis de aprovação, que permite atestar o processo por diferentes niveis de responsabilidade. - Desenvolvimento de procedimentos internos	Em fase de implementação	Responsável Cumprimento Normativo e Responsável pela unidade orgânica
		Direção industrial: negociação e aquisição de máquinas, layouts, organização e arrumações de fábrica.		Baixa	Moderada	Moderado			Responsável Cumprimento Normativo e Responsável pela unidade orgânica
		Garantir a otimização dos processos	Pagamentos com o objetivo de acelerar certas diligências que as equipas tenham a obrigação de realizar	Baixa	Moderada	Elevado			Responsável Cumprimento Normativo e Responsável pela unidade orgânica
		Desenvolver o plano estratégico	Decisões em favor de interesses conflituantes, contra ou em violação dos interesses da própria Empresa.	Moderada	Moderada	Elevado			Responsável Cumprimento Normativo e Responsável pela unidade orgânica
		Gerir compras e subcontratação	Poder decisório na seleção de alguns fornecedores: favorecimento pessoal ou de alguma parte interessada. Risco de validação de serviços que não foram efetivamente prestados.	Moderada	Moderada	Elevado			Responsável Cumprimento Normativo e Responsável pela unidade orgânica

Unidade orgânica	Missão	Principais atividades	Riscos identificados	Probabilidade de ocorrência (Baixa, moderada, alta)	Impacto (Baixa, moderada, alta)	Grau de risco (reduzido, moderado, elevado, muito elevado)	Medidas propostas	Fase de Execução (Implementada; Em fase implementação; Não implementada)	Responsável
Comercial	A missão do Departamento Comercial é desenvolver e implementar estratégias de vendas que aumentem a participação de mercado, maximizem a receita e fortaleçam o relacionamento com os clientes, assegurando a satisfação dos mesmos.	Identificação e prospeção de novos clientes. - Gestão e manutenção de relacionamentos com clientes existentes. - Desenvolvimento de campanhas para promoção de produtos/serviços. - Análise de mercado e concorrência. - Elaboração de propostas comerciais e negociação de contratos.	Perda de clientes chave devido à insatisfação ou concorrência. Falta de adequação das campanhas promocionais às necessidades do público-alvo. Erros na elaboração de propostas comerciais que podem levar a perdas financeiras. Pagamento de "luvas", subornos para fecho de negócio ou obtenção de condições favoráveis	Moderada Alta Moderada Moderada	Moderado	Elevado Elevado Moderado Elevado	Implementar pesquisas regulares de satisfação do cliente para identificar pontos a melhorar. - Realizar Formação para a equipa de vendas sobre o mercado e as soluções oferecidas. - Desenvolver processos de conferência de elaboração de propostas comerciais para minimizar erros. - Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência.	Em fase de implementação	Responsável Cumprimento Normativo e Responsável pela unidade orgânica

Unidade orgânica	Missão	Principais atividades	Riscos identificados	Probabilidade de ocorrência (Baixa, moderada, alta)	Impacto (Baixo, moderado, alto)	Grau de risco (reduzido, moderado, elevado, muito elevado)	Medidas propostas	Fase de Execução (Implementada; Em fase implementação; Não implementada)	Responsável
Financeiro	A missão do Departamento Financeiro é contribuir para o planeamento, organização e controlo das atividades financeiras das Empresas do Grupo, onde ajuda a fixar políticas para a gestão de recursos disponíveis e para a estruturação, racionalização e adequação dos serviços de apoio. Participa na definição e implementação de processos contabilísticos, financeiros e tesouraria.	Faturação de Clientes como gestão de saldos de clientes, conta correntes e pagamento a fornecedores;	Desvio de fundos devido a registo de faturas sem enquadramento contratual, sem documentação de suporte, sem evidências de entrega/prestação da mercadoria/serviço, sem aprovação e/ou inconsistentes com contratos e/ou pedidos de compra sem justificação aparente	Moderada	Elevado	Elevado	- Realização de acções de formação em matéria de corrupção e realização de acções de sensibilização para as equipas - Procedimentos de controlo contabilistico e análise de faturas de fornecedores - Auditoria externa 3 vezes por ano com Revisores - Organização documental clara e transparente para facilitar as auditorias (recurso a arquivo digital)	- Em fase de implementação - Em fase de implementação - Implementada -Implementada	Responsável Cumprimento Normativo e Responsável pela unidade orgânica
		Receção de encomendas, faturação, contratos de crédito e recibos de clientes, cobranças, acompanhamento de orçamentos e elaboração de preços.	Falhas no controlo de receção de encomendas, emissão de faturas incorretas, ausência de evidências contratuais ou orçamentárias, atrasos em cobranças e elaboração de preços inadequados.	Moderada	Moderado	Moderado			Responsável Cumprimento Normativo e Responsável pela unidade orgânica
		Desenvolvimento de Mapas de Contabilidade e Tesouraria	Manipulação das demonstrações financeiras, para a obtenção de benefícios alheios à organização	Moderada	Elevado	Elevado			Responsável Cumprimento Normativo e Responsável pela unidade orgânica
		Gestão de contas bancárias, saldos depósitos, contas correntes, produtos e serviços financeiros	Manipulação das reconciliações bancárias para a obtenção de benefícios alheios à organização de modo a ocultar/modificar movimentos em contas bancárias que sejam suspeitos e/ou não sejam relacionados com a atividade da empresa	Moderada	Elevado	Elevado			Responsável Cumprimento Normativo e Responsável pela unidade orgânica
		Desenvolvimento de tarefas contabilisticas: elaboração de declaraçoes fiscais, análises financeiras das empresas.	Erros na elaboração de declarações fiscais, não cumprimento de prazos legais, análises financeiras incorretas ou manipuladas, levando a sanções fiscais ou decisões inadequadas.	Moderada	Elevado	Elevado			Responsável Cumprimento Normativo e Responsável pela unidade orgânica

Unidade orgânica	Missão	Principais atividades	Riscos identificados	Probabilidade de ocorrência (Baixa,	Impacto (Baixa, moderada, alta)	Grau de risco (reduzido, moderado, elevado, muito	Medidas propostas	Fase de Execução (Implementada; Em fase implementação; Não implementada)	Responsável
DDRH	A missão do Departamento de desenvolvimento de Recursos Humanos consiste na definição e implementação dos instrumentos de desenvolvimento RH, necessários a suportar a estratégia definida e de acordo com as necessidades do Grupo, de modo a garantir a adequação entre as necessidades e satisfação das mesmas, de forma a otimizar o desenvolvimento e melhoria contínua do capital humano face às diferentes exigências.	**1. Recrutamento e Seleção:** - Definição do processos de recrutamento, incluindo elaboração de perfis. - Seleção de metodologias de avaliação de competências (testes, entrevistas, dinâmicas de grupo). - Aplicação prática dos processos definidos, incluindo produção de relatórios sobre a eficácia do recrutamento. 2. **Formação e Desenvolvimento:** - Levantamento das necessidades de formação dos Colaboradores. - Desenvolvimento de programas de formação internos e externos. - Avaliação da eficácia dos programas de formação implementados. 3. **Avaliação de Desempenho:** - Criação de um sistema de avaliação de desempenho claro e objetivo. - Formação de líderes para a realização eficaz das avaliações. - Monitorização contínua dos resultados das avaliações. 4. **Comunicação Interna:** - Desenvolvimento de estratégias de comunicação interna que incentivem a transparência e a partilha de informações. - Criação de conteúdos informativos regulares sobre políticas e novidades da empresa. - Estabelecimento de canais de *feedback* para Colaboradores.	- Favorecimento ou desfavorecimento indevido de candidatos no âmbito do processo de **Recrutamento e Seleção**. - Risco de Favorecimento de Empresas de **Formação** (escolha de empresas de formação com base em beneficios financeiros oferecidos ao responsavel pela seleção em detrimento da qualidade ou relevância das formações oferecidas. - Manipulação de **Avaliações de Desempenho**, para beneficiar ou prejudicar Colaboradores especificos.	Baixa	Baixo	Baixo	- Obrigatoriedade da intervenção dos recursos humanos ou de um elemento independente no processo de recrutamento. - Cumprimento de política de contratação de Colaboradores, respeitando as várias fases do processo de recrutamento. Análises regulares das necessidades de formação e auditorias dos programas de formação. - Verificação de documentos e processos de formação solicitados. - Estabelecimento de um Código de Ética e Conduta claro, com diretrizes sobre conflito de interesses. - Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência. - Criação e implementação de um processo de feedback e avaliação de desempenho justo e documentado.	Implementado (exceto Avaliação de Desempenho)	Responsável Cumprimento Normativo e Responsável pela unidade orgânica
DARH	A missão do Departamento administrativo de Recursos Humanos consiste em definir e implementar as tarefas administrativas de recursos humanos, especialmente as relacionadas com o processamento salarial e obrigações legais, assegurando o cumprimento das necessidades administrativas do Grupo e a satisfação dos Colaboradores.	**1. Processamento Salárial:** - Processamento mensal de salários, incluindo cálculos de descontos e subsídios. - Inserção de alterações de cadastro e salário no sistema informático. - Verificação da conformidade e atualização das informações financeiras relativas a cada Colaborador. **2. Gestão de Contratos:** - Elaboração de documentos para contratação, renovação e cessação de contratos de trabalho. - Manutenção de registos atualizados sobre a situação contratual de Colaboradores. **3. Cumprimento Legal:** - Garantia do cumprimento de todas as obrigações legais e fiscais, incluindo o envio de declarações à segurança social. - Atualização regular sobre alterações legislativas que afetem a gestão de recursos humanos.	Manipulação da informação relacionada com o processamento salarial, resultando em potenciais pagamentos indevidos. - Risco de erro no cálculo de compensações e benefícios. - Risco de falta de conformidade com a legislação laboral.	Moderada	Moderado	Moderado	Restrição de acessos ao software de processamento salarial. - Revisões regulares dos processos administrativos. - Formação contínua sobre legislação laboral para os responsáveis. - Estabelecimento de um Código de Ética e Conduta claro, com diretrizes sobre conflito de interesses. - Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência.	Implementado	Responsável Cumprimento Normativo e Responsável pela unidade orgânica

Unidade orgânica	Missão	Principais atividades	Riscos identificados	Probabilidade de ocorrência (Baixa, moderada, alta)	Impacto (Baixo, moderado, alto)	Grau de risco (reduzido, moderado, elevado, muito elevado)	Medidas propostas	Fase de Execução (Implementada; Em fase implementação; Não implementada)	Responsável
Departamento de Informática	Garantir a segurança, eficiência e integridade dos sistemas de informação e infraestruturas tecnológicas do grupo.	Gestão de Infraestrutura de TI: Planear, implementar e monitorizar a infraestrutura tecnológica e digital, garantindo a disponibilidade e segurança dos recursos	Manipulação de acessos a sistemas para fins indevidos; favorecimento na contratação de fornecedores de hardware ou software em troca de vantagens.	Baixa	Moderado	Moderado	Implentar política de controlo de acessos rigorosos com autenticação de múltiplos fatores. Realizar auditorias periódicas em contratos com fornecedores.	Em fase de implementação	Responsável Cumprimento Normativo e Responsável pela unidade orgânica
		Gestão de Sistemas e Software: Implementar, atualizar e manter sistemas e softwares utilizados pela empresa.	Superfaturamento em aquisições de licenças de software; desenvolvimento de funcionalidades para atender interesses pessoais ou de terceiros.	Baixa	Moderado	Moderado	Implementar política de compras transparente. Implementar política de avaliação técnica que inclua testes rigorosos dos novos softwares e funcinalidades. Manter registos atualizados das decisões e aprovações de aquisições.	Em fase de implementação	
		Suporte Técnico Operacional: Garantir a disponibilidade, desempenho e manutenção dos sistemas, infraestrutura e dispositivos usados pelo Grupo. Resolver problemas técnicos para minimizar interrupções.	Alteração de permissões de utilizadores para aceder a informações sensíveis sem autorização; omissão de falhas de segurança para encobrir negligências.	Moderada	Alto	Elevado	Desenvolver tipos de perfis condicionando as permissões consoante o tipo. Realizar auditorias periódicamente. Estabelecer processos de gestão de incidentes com prazos de resolução estipulados.	Em fase de implementação	
		Gestão de Contratos de TI: Selecionar e gerir contratos com fornecedores de tecnologia e serviços digitais.	Favorecimento de fornecedores em processos de contratação; fraude em contratos para ocultar preços ou comissões ilegais.	Moderada	Moderado	Moderado	Definir e implementar critérios de avaliação e comparação de fornecedores.	Em fase de implementação	
		Monitorizar e garantir a Segurança da Informação: Proteger dados e sistemas contra acessos não autorizados, vírus e outras ameaças.	Uso indevido de dados sensíveis para benefícios pessoais; omissão de incidentes de segurança para ocultar falhas.	Moderada	Alto	Elevado	Adotar política de acessos e implementar sistemas de monotorização continuo, com alerta automático de incidentes ou acessos indevidos. Realizar formação e sensibilização regular.	Implementada	
		Alinhamento Estratégico: Trabalhar com outros departamentos para garantir que as soluções tecnológicas respondem às necessidades do negócio e do grupo.	Partilha indevida de informações estratégicas ou sensíveis; ocultação de informação p/ favorecer fornecedores específicos.	Moderada	Alto	Elevado	Adotar políticas de confidencialidade informática e geral, celebrar acordos de não divulgação e confidencialidade. Promover sessões de formação regulares.	Implementada	

Unidade orgânica	Missão	Principais atividades	Riscos identificados	Probabilidade de ocorrência (Baixa, moderada, alta)	Impacto (Baixo, moderado, alto)	Grau de risco (reduzido, moderado, elevado, muito elevado)	Medidas propostas	Fase de Execução (Implementada; Em fase implementação; Não implementada)	Responsável
Departamento Pós-venda	Garantir a satisfação dos clientes e a proteção da marca do grupo através da gestão eficiente de reclamações, processos de garantia e inconformidades, oferecendo soluções ágeis e eficazes que promovam a fidelização e a melhoria contínua dos produtos e serviços.	Gestão de reclamações: receber, registar, analisar e responder às reclamações dos clientes. Analisar causas e propor soluções para os problemas apresentados	Manipulação de reclamações, risco de falsificação com o objetivo de ocultar falhas ou problemas . Aceitação de subornos para priorizar ou ignorar determinadas reclamações	Baixa	Moderado	Moderado	Implementar sistemas de auditoria interna, com o objetivo de verificar a veracidade das reclamações.	Implementada	Responsável Cumprimento Normativo e Responsável pela unidade orgânica
		Processos de garantia: validar solicitações de garantia conforme as disposições legais aplicáveis. Coordenar reparações, substituições ou compensações c/ os departamentos necessários	Fraude nos processos de garantia: aprovação indevida de solicitações de garantia fora dos critérios, coordenação com os clientes ou fornecedores para manipular o processo	Moderada	Moderado	Moderado	Estabelecer um procedimento de aprovação e gestão de garantias. Desenvolver relatórios periódicos de acompanhamento. Promover formação regular das equipas.	Em fase de implementação	Responsável Cumprimento Normativo e Responsável pela unidade orgânica
		Gestão de inconformidades: identificar e registar inconformidades reportadas por clientes ou internas, coordenar e trabalhar com os departamentos de produção, logística, financeiro etc	Inconformidades não reportadas : ocultar inconformidades identificadas para evitar impacto negativo na imagem da empresa, falta de rastreabilidade em casos de não conformidades repetidas	Alta	Moderado	Moderado	Elaboração de relatórios de acompanhamento e implementação um sistema de rastreabilidade das inconformidades denunciadas.	Implementada	Responsável Cumprimento Normativo e Responsável pela unidade orgânica
		Atendimento ao cliente: manter uma comunicação clara e respeitosa, garantindo que recebem feedback em tempo útil	Favorecimento indevido de determinados clientes em detrimento de outros. Risco de má conduta ou desrespeito no tratamento com clientes.	Moderada	Moderado	Moderado	Desenvolver e implementar um código de conduta e comunicação com clientes. Implementar um sistema de controlo e registo de feedback.	Em fase de implementação	Responsável Cumprimento Normativo e Responsável pela unidade orgânica
		Monitorização de relatórios: verificar indicadores de desempenho relacionados com garantia e reclamações, elaborar relatórios com análises de padrões e prevenção de problemas futuros	Manipulação de indicadores de desempenho para aparentar eficiência maior que a real. Falha na elaboração de relatórios que identifiquem práticas antiéticas	Moderada	Alto	Elevado	Definir e implementar indicadores objetivos de desempenho. Utilizar ferramentas téconlogicas que permitam gerar relatórios automáticamente.	Implementada	Responsável Cumprimento Normativo e Responsável pela unidade orgânica
		Colaboração com outros departamentos: trabalhar para melhorar os produtos, apoiar com o feedback e experiência dos clientes e perceção do mercado	Risco de omissão ou distorção de informações compartilhadas com os departamentos e uso inadequado de dados de clientes para fins não autorizados	Moderada	Moderado	Moderado	Formação e sensibilização das euipas.	Implementada	Responsável Cumprimento Normativo e Responsável pela unidade orgânica

Unidade orgânica	Missão	Principais atividades	Riscos identificados	Probabilidade de ocorrência (Baixa, moderada, alta)	Impacto (Baixo, moderado, alto)	Grau de risco (reduzido, moderado, elevado, muito elevado)	Medidas propostas	Fase de Execução (Implementada; Em fase implementação; Não implementada)	Responsável
Obras públicas	Desenvolver atividades no setor da construção civil com foco em obras públicas, promovendo soluções de engenharia eficientes, sustentáveis e de elevada qualidade. Gerar valor para as comunidades e para o Grupo empresarial, contribuindo para o progresso social e económico.	Gestão e execução de obras públicas Planeamento e gestão de projetos. Monitorização e cumprimento de cronogramas e orçamentos. Execução de empreitadas com elevado grau de complexidade. Prestação de serviços ao nível das infraestruturas e arranjos exteriores. Reabilitação de edifícios e renovação de estruturas.	Risco de corrupção ativa e passiva nos contratos. Manipulação de cronogramas e orçamentos para favorecer partes interessadas	Moderada	Alto	Elevado	Políticas de integridade: Regras claras para conflitos de interesse, suborno e fraude. Transparência: Publicação de contratos, orçamentos e cronogramas de obras. Capacitação: Formação contínua para colaboradores sobre ética e compliance. Auditoria: Auditorias periódicas para verificar conformidade.	Políticas: implementada Transparência/ capacitação e auditorias: em fase de implementação	Responsável Cumprimento Normativo e Responsável pela unidade orgânica
		Planeamento, desenvolvimento de projetos e engenharia Elaboração de projetos técnicos. Consultoria em soluções de engenharia civil. Realização de estudos de viabilidade e impacto ambiental.	Subvalorização dos custos para favorecer a aprovação de projetos e conflito de interesses na contratação de serviços. Favorecimento de fornecedores específicos. Ausência de avaliação independente e integra de impacto ambiental.	Alta	Moderado	Moderado			
		Aquisição e gestão de materiais e recursos Negociação e compra de materiais. Supervisão de subcontratados e fornecedores. Otimização de recursos e redução de desperdícios	Pagamento de subornos para aprovação de fornecedores. Manipulação de documentos fiscais, contabilísticos, etc. Favorecimento na seleção de fornecedores. Falta de monitorização legal dos subcontratantes	Moderada	Alto	Elevado			
		Conformidade legal Gestão de licenças e autorizações. Cumprimento de normas de segurança e ambientais. Implementação de sistemas de controlo de qualidade.	Obtenção de licenças através de processos e práticas indevidas. Falta de auditoria nos processos de emissão de autorizações	Moderada	Alto	Elevado			

Unidade orgânica	Missão	Principais atividades	Riscos identificados	Probabilidade de ocorrência (Baixa, moderada, alta)	Impacto (Baixo, moderado, alto)	Grau de risco (reduzido, moderado, elevado, muito elevado)	Medidas propostas	Fase de Execução (Implementada; Em fase implementação; Não implementada)	Responsável
Gestão imobiliária	Desenvolver as atividades relacionadas com o setor imobiliário, abrangendo a gestão, administração e intermediação de imóveis, com foco na criação de valor para clientes e parceiros, bem como para o Grupo de empresas onde se insere. Procura identificar oportunidades de mercado, gerir os imóveis, além de oferecer serviços de avaliação e consultoria técnica, acompanhando os arrendatários.	Gestão e administração de imóveis: Administração e manutenção de imóveis; Gestão de arrendamentos e cobrança de rendas; Compra e venda de imóveis (prédios rústicos ou urbanos)	Risco de favorecimento em contratos de prestação de serviços ou na gestão de arrendamento (e.g., manutenção, limpeza). Desvios na cobrança de rendas. Arquivo de documentação dos imóveis incompleto ou deficiente, podendo originar problemas na gestão dos imóveis, contratos e comercialização. Controlo deficiente dos valores em divida relativos a imóveis arrendados decorrentes de erros, omissões ou conluio com os arrendatários.	Moderado	Alto	Elevado	Desenvolver e implementar política de segregação de funções: garantindo que há várias pessoas envolvidas nos processos. Implementar auditorias periódicas nos contratos e sistemas de cobrança. Garantir backups dos dados e documentos dos imóveis. Realização de auditorias internas e monotorização dos procedimentos. Desenvolver e implementar plano de formação.	Em fase de implementação	Responsável Cumprimento Normativo e Responsável pela unidade orgânica
		Identificação de oportunidades de mercado; Aquisição de imóveis; Realização de due diligence e negociação.	Risco de superfaturamento ou subavaliação de imóveis. Corrupção em processo de aquisição ou alienação de bens. Pagamento de subornos para aprovação de licenças. Riscos associados a contratos com fornecedores. Ausência de controlo dos aspetos legais relacionados com os imóveis, legal (ocupações indevidas, penhoras/ónus, registo), licenças e certificados.	Moderado	Alto	Elevado	Realizar due diligence rigorosa antes de adquirir qualquer imóvel. Estabelecer critérios claros de compra e análise de riscos de mercado. Implementar um sistema de controlo de qualidade e fiscalizar regularmente.Implementar regras claras para contratação de fornecedores e empreiteiros. Garantir que todos os processos são documentados e auditáveis.	Em fase de implementação	Responsável Cumprimento Normativo e Responsável pela unidade orgânica
		Execução de projetos de construção e remodelação: contratação de empreiteiros e fiscalização de obras. Promoção de atos e obras tendentes à melhoria, manutenção, conservação e modernização dos imóveis							
		Intermediação na compra, venda ou arrendamento de imóveis. Gestão de contratos e apoio ao cliente.	Pagamento de comissões ilicitas a terceiros para angariação de negócos. Conflito de interesses na relação com clientes ou parceiros comerciais.	Baixa	Moderada	Moderado	Adotar procedimentos de intermediação e comunicação com clientes. Implementar a utilização de ferramentas tecnológicas e do arquivo digital para organizar dados e acompanhar os processos.	Implementada	Responsável Cumprimento Normativo e Responsável pela unidade orgânica
		Prospeção de novos clientes e imóveis: Avaliação de mercado para propostas comerciais; Avaliação imobiliária; Determinação de valores de mercado; Elaboração de relatórios técnicos de avaliação	Manipulação de avaliações para beneficiar das partes interessadas. Conflitos de interesse entre avaliadores e compradores/ vendedores. Fraca ou inexistente validação interna das avaliações realizadas, nomeadamente no que se refere à metodologia da avaliação face à tipologia característica dos imóveis, o que pode implicar formação de preços indevidos e inferiores aos praticados no mercado.	Moderada	Moderada	Moderado	Utilizar métodos atualizados e alinhados com as normas do mercado.	Implementada	Responsável Cumprimento Normativo e Responsável pela unidade orgânica

Unidade orgânica	Missão	Principais atividades	Riscos identificados	Probabilidade de ocorrência (Baixa, moderada, alta)	Impacto (Baixo, moderado, alto)	Grau de risco (reduzido, moderado, elevado, muito elevado)	Medidas propostas	Fase de Execução (Implementada; Em fase implementação; Não implementada)	Responsável
Departamento Logística	Assegurar a eficiência e integridade na gestão logística, promovendo um fluxo contínuo de materiais e produtos.	Gestão de Transportes: Planear e coordenar o transporte de mercadorias, otimizando rotas e custos e assegurando a entrega nos prazos previstos.	Favorecimento na escolha de transportadoras mediante subornos; superfaturamento de contratos de transporte em conluio com fornecedores.	Baixa	Moderado	Moderado	Implementar um processo de distribuição logística transparente, respeitando os prazos de entrega, bem como na seleção de transportadoras.	Implementada	Responsável Cumprimento Normativo e Responsável pela unidade orgânica
		Gestão de Armazéns: Receber, armazenar e distribuir mercadorias de maneira eficiente.	Manipulação de registos de entrada e saída de mercadorias para ocultar desvios ou furtos; conluio com fornecedores para falsificar quantidades recebidas.	Moderada	Alto	Elevado	Utilizar sistemas informáticos de registos de entradas e saídas de mercadoria.	Implementada	
		Aquisição de Serviços Logísticos: Selecionar e contratar fornecedores e prestadores de serviços para atividades logísticas. (ex. GPS)	Aceitação de subornos para priorização de determinados fornecedores; fraudes em processos de contratação.	Baixa	Moderado	Moderado	Implementar um procedimento de avaliação e comparação de fornecedores e realizar uma análise periódica de desempenho. Submeter o processo de seleção de fornecedores às normas e procedimentos internos, envolvendo o departamento de compras, sempre que aplicável.	Implementada	
		Monitorização: Monitorizar indicadores de desempenho logístico, elaborar relatórios e propor melhorias.	Manipulação de indicadores para mascarar falhas operacionais; omissão de dados que evidenciem irregularidades	Alta	Moderado	Moderado	Implementar indicadores de desempenho objetivos e automotizados, que permitam a elaboração de relatórios de análise de desempenho transparentes. Promover auditorias internas regulares para verificação das informações e dos indicadores.	Em fase de implementação	
		Colaboração Interdepartamental: Trabalhar em conjunto com outros departamentos para alinhar e garantir a eficiência do fluxo logístico.	Ocultação de informações ou dados para favorecer interesses pessoais ou de terceiros, comprometendo a integridade do processo.	Baixa	Moderado	Moderado	Formação e sensibilização das euipas.	Em fase de implementação	

Unidade orgânica	Missão	Principais atividades	Riscos identificados	Probabilidade de ocorrência (Baixa, moderada, alta)	Impacto (Baixo, moderado, alto)	Grau de risco (reduzido, moderado, elevado, muito elevado)	Medidas propostas	Fase de Execução (Implementada; Em fase implementação; Não implementada)	Responsável
Departamento de Manutenção	Garantir a disponibilidade, confiabilidade e eficiência dos equipamentos e instalações do grupo	Planeamento de Manutenção Preventiva: Programar inspeções regulares e intervenções para evitar falhas e reduzir custos de manutenção corretiva.	Substituição desnecessária de peças por influência de fornecedores; superfaturamento de serviços ou materiais adquiridos para manutenção.	Moderada	Alto	Alto	Implementar critérios objetivos para a reparação e substituição das peças, promovendo a elaboração de relatórios de análise de custo-beneficio. Desenvolver e implementar um sistema de aprovação.	Em implementação	Responsável Cumprimento Normativo e Responsável pela unidade orgânica
		Execução de Manutenção Corretiva: Reparar equipamentos e instalações em casos de falha ou avaria, minimizando impactos na operação	Substituição de peças originais por alternativas de qualidade inferior em conluio com fornecedores; registos falsos de reparos realizados.	Alta	Alto	Alto	Implementar uma verificação obrigatória para peças substituidas. Priorizar peças de origem das máquinas e equipamentos. Realizar auditorias internas técnicas regulares para minimizar avarias e verificar as reparações e intervenções realizadas.	Implementada	Responsável Cumprimento Normativo e Responsável pela unidade orgânica
		Gestão de Contratos de Serviços Externos: Selecionar e contratar empresas especializadas para serviços de manutenção.	Favorecimento de fornecedores mediante subornos; fraude em processos de contratação.	Moderada	Moderado	Moderado	Estabelecer processos de seleção de fornecedores, com definição e métodos de avaliação e comparação. Promoção de auditorias externas a fornecedores.	Em implementação	Responsável Cumprimento Normativo e Responsável pela unidade orgânica
		Controlo de Peças e Materiais: Gerir e monitorizar o stock de peças e materiais utilizados em manutenções.	Desvios de peças ou materiais para fins pessoais; manipulação de inventários para ocultar perdas ou fraudes	Moderada	Alto	Alto	Implementar um sistema de gestão de stock com recuso a meios técnologicos. Realizar inventários regulares para verificar a existência de stock. Implementar política de acessos às áreas de armazenamento e de peças.	Em implementação	Responsável Cumprimento Normativo e Responsável pela unidade orgânica
		Monitorizar e elaborar relatórios: Acompanhar indicadores de desempenho de equipamentos e serviços, elaborando relatórios detalhados.	Manipulação de dados para ocultar ineficiências ou irregularidades; omissão de informações críticas para favorecer interesses pessoais.	Baixa	Moderado	Moderado	Estabelecer indicadores objetivos e claros, que possibilitem a elaboração de relatórios auditáveis e automatizados, com recurso a ferramentas digitais.	Em implementação	Responsável Cumprimento Normativo e Responsável pela unidade orgânica
		Colaboração Interdepartamental: Trabalhar com outros departamentos para alinhar necessidades de manutenção e garantir a continuidade das operações.	Comunicação inadequada ou distorcida, resultando em atrasos ou falhas operacionais deliberadas para obter ganhos indevidos.	Baixa	Moderado	Moderado	Desenvolver uma política de reporte entre departamentos e promover reuniões periódicas de alinhamento entre as equipas envolvidas.	Implementada	Responsável Cumprimento Normativo e Responsável pela unidade orgânica