



PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS

2024



| | |
|---------------------|---|
| REVISÃO | 01 |
| DATA | 30 de agosto de 2024 |
| DESTINATÁRIOS | AFA, SGPS, S.A., Participadas e Partes Interessadas |
| ÂMBITO DE APLICAÇÃO | O presente Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas abrange todos os riscos internos e externos que possam impactar a capacidade da organização em atingir os seus objetivos de negócio. Aplica-se a todas as unidades de negócio integrantes da AFA, SGPS S.A. em Portugal |
| APROVAÇÃO | Revisão Aprovada pelo Conselho de Administração em 02 de setembro de 2024 |

ÍNDICE

| | |
|--|----|
| ENQUADRAMENTO | 4 |
| CARACTERIZAÇÃO DO GRUPO AFA | 5 |
| ORGANOGRAMA EMPRESÁRIAL | 12 |
| METODOLOGIA DE GESTÃO E AVALIAÇÃO DE RISCO | 13 |
| ACOMPANHAMENTO, AVALIAÇÃO E MONITORIZAÇÃO DO PPR | 18 |
| ANEXO | 19 |
| MATRIZES DE RISCO E CONTROLO | 19 |

E

NQUADRAMENTO

A 6 de abril de 2021 foi publicada a Resolução do Conselho de Ministros n.º 37/2021 que aprovou a Estratégia Nacional Anticorrupção 2020-2024, reconhecendo a Prevenção como primeira linha de defesa contra o fenómeno da corrupção.

Na sequência da aprovação da Estratégia Nacional Anticorrupção, é criado o Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC) e estabelecido o Regime Geral da Prevenção da Corrupção (RGPC), através do Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro.

Este Decreto-Lei é “aplicável às pessoas coletivas com sede em Portugal que empreguem 50 ou mais trabalhadores e às sucursais em território nacional de pessoas coletivas com sede no estrangeiro que empreguem 50 ou mais trabalhadores”.

Ao aprovar este Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (“PPR”), o Grupo AFA assume o compromisso de integrar a gestão e garantia do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas na estratégia de todo o Grupo AFA, através do seu desenvolvimento, implementação, manutenção e melhoria contínua, de acordo com as orientações do Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro.

O Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção, será assumido como um guia para todos os trabalhadores do Grupo AFA, competindo a cada um cumprir com o definido neste Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção, de forma a contribuir para a melhoria contínua da eficácia e da eficiência no cumprimento dos valores do Grupo AFA para a valorização de sua reputação empresarial, assim como, com o compromisso para a satisfação dos clientes e restantes partes interessadas.

Implementar um Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção é uma tarefa complexa que exige compromisso e esforço contínuo. Este plano não é apenas um documento formal, mas uma série de ações práticas e culturais que moldam o comportamento organizacional. Foram introduzidos os principais pontos do Decreto-Lei, de modo a manter sob constante acompanhamento os riscos sistematicamente identificados e as respetivas medidas de prevenção e controlo, e divulgar uma nova forma de apresentação dos riscos e respetivas medidas preventivas na organização.

Políticas anticorrupção bem elaboradas fornecem diretrizes claras para o comportamento esperado e ajudam a criar um ambiente de transparência e integridade. No entanto, a criação dessas políticas será acompanhada de uma implementação rigorosa e uma comunicação eficaz para garantir que todos os membros da organização compreendam e sigam as regras estabelecidas.

CARACTERIZAÇÃO DO GRUPO AFA

A AFA, SGPS, S.A., e suas participadas doravante designado por “Grupo AFA”, é hoje um grupo empresarial com uma dimensão internacional consolidada e com atividade em diversas áreas de negócio, nomeadamente na construção e engenharia, hotelaria, imobiliária, comunicação social, gestão de resíduos, comercialização de cimento, comercialização e extração de inertes, concessões rodoviárias e energias.

Com mais de 3 mil colaboradores, o grupo prima pela qualidade e excelência e posiciona-se como uma referência de modernidade, consistência e confiança, características específicas da sua cultura e forma de atuar nos mercados onde está presente.



MISSÃO

Construir, deixando melhor o pedaço de mundo que encontramos.

VISÃO

Ser reconhecida pela excelência dos serviços e sustentabilidade da atuação

VALORES

O Grupo AFA tem estabelecido um conjunto de princípios e valores em matéria de ética profissional na sua tripla dimensão, económica, social e ambiental, como normas orientadoras de todas as suas atividades. Pretende, deste modo, constituir uma referência para o público, no que respeita aos padrões de conduta, quer no relacionamento

entre colaboradores, quer com terceiros, com vista ao reconhecimento em termos de excelência, integridade, responsabilidade e rigor.

- **COESÃO** Estímulo à comunicação, participação, solidariedade e espírito de grupo;
- **VERDADE** Atuação baseada na ética, no rigor e na boa-fé;
- **RESPEITO** Pelas pessoas, pelas instituições e pelo Meio Ambiente;
- **CONFIANÇA** A palavra dada é garantia do cumprimento das nossas obrigações;
- **EXCELÊNCIA** Planeamento, organização e conhecimento na busca da perfeição;
- **INOVAÇÃO** Incentivo à criatividade e ao engenho.





O setor da engenharia e da construção está na génese da criação do que é hoje o Grupo AFA, e são três as empresas que atuam nesta área: AFAVIAS (insígnia principal do grupo para o mercado da construção), CTM e AFAVIAS Açores.

A internacionalização da AFAVIAS iniciou-se em 2007, tendo sucursais em Angola, Colômbia e Guiné Equatorial, assim como, obras já realizadas em outros mercados como a Mauritânia e o Senegal. Angola é precisamente o mercado internacional que mais se destaca tendo representado, em alguns anos, mais de metade da faturação da construtora.

Atualmente com um portfólio que ultrapassa as 3.000 obras executadas, a AFAVIAS é uma empresa de referência nacional no seu sector de atividade. Teve um papel de relevo no desenvolvimento da Região Autónoma da Madeira ao longo dos últimos 40 anos, tendo participado numa parte significativa do investimento público que a Região realizou, principalmente, no que diz respeito à construção do núcleo fundamental da sua rede rodoviária.

A AFAVIAS prima pela qualidade e excelência e posiciona-se como uma referência de modernidade, consistência e confiança, características específicas da sua cultura e forma de atuar nos mercados onde está presente.

A AFAVIAS atualmente tem escritórios na ilha da Madeira e em Lisboa. Conta com seis centros de produção localizadas na ilha da Madeira e um centro de produção na ilha do Porto Santo, e com um total de 900 colaboradores.



LHA DA MADEIRA

- CENTRO DE PRODUÇÃO DOS PRAZERES
- CENTRO DE PRODUÇÃO DOS CANHAS
- CENTRO DE PRODUÇÃO DOS SOCORRIDOS
- CENTRO DE PRODUÇÃO DO PORTO NOVO
- CENTRO DE PRODUÇÃO DE SÃO JORGE
- CENTRO DE PRODUÇÃO DE SÃO VICENTE

LHA DO PORTO SANTO

- CENTRO DE PRODUÇÃO DO PORTO SANTO

C_{TM}

Fundada como Tecnorocha – Sociedade de Escavação e Desmonte de Rochas, Lda., na Madeira, a CTM foi crescendo ao longo dos anos, sempre dedicada ao mercado das obras públicas e tendo como vertente principal da sua atividade a construção de túneis e a geotecnia.

A 15 de Dezembro de 2005, a sociedade altera a sua denominação social para “Construtora do Tâmega Madeira, S.A.” e passa a integrar, a partir do dia 31 de dezembro de 2013, o Grupo AFA. Atualmente a sociedade denomina-se “CTM – Construções Técnicas, S.A.”.

A empresa tem vindo a reforçar a sua experiência com foco particular na construção de estradas, pontes, viadutos, túneis, e pavimentações betuminosas, tendo sido responsável por um vasto leque de empreitadas que contribuíram largamente para o seu desenvolvimento da Região Autónoma da Madeira.

A CTM atualmente tem um total de 60 colaboradores.



AFAVIAS Açores

A sociedade comercialmente conhecida por AFAVIAS Açores, foi constituída no ano de 2000 com a denominação de “Construtora do Tâmega (Açores) S.A.”, tendo adotado a denominação social de “AFAVIAS – Engenharia e Construções – Açores, S.A.” em 2009, após a aquisição pelo Grupo AFA, da totalidade do seu capital social.

É então que é feito um maior investimento em equipamentos e instalações, dotando a sociedade de meios mais modernos e capazes para operar tanto na área da construção civil, onde a empresa se especializou como na área da construção de obras públicas.

A AFAVIAS Açores tem como principal mercado de atuação a Região Autónoma dos Açores, com estruturas em São Miguel (sede), Faial e Terceira, mas conta com obras em seis ilhas do arquipélago: São Miguel, Faial, Terceira, Pico, São Jorge e Graciosa.

A estratégia da AFAVIAS Açores visa consolidar e incrementar o mais possível a sua posição e quota no mercado Açoriano, tanto na área da construção civil, onde já é uma referência incontornável, como e principalmente na área das obras públicas, onde os contratos adjudicados apresentam um considerável crescimento, em dimensão, valor e importância social e de engenharia.

A valorização pessoal e de grupo, o reconhecimento profissional e incentivo do mérito, continuam a fazer parte da nossa filosofia de trabalho, impulsionando e abraçando novos desafios com o mesmo rigor, empenho e dedicação, criando assim valor para o cliente.

A AFAVIAS Açores atualmente possui escritórios na ilha de São Miguel e um centro de produção localizadas na ilha de São Miguel e um centro de produção na ilha do Faial, e conta com um total de 100 colaboradores.



LHA DE SÃO MIGUEL

→ CENTRO DE PRODUÇÃO DE SÃO MIGUEL



LHA DO FAIAL

→ CENTRO DE PRODUÇÃO DO FAIAL

S AVOY – Investimentos Turísticos

O Grupo AFA inicia a sua atividade no sector da hotelaria, em 1999, com a construção do hotel Calheta Beach, na Calheta. No final de 2015, o Grupo AFA, já então proprietário do Saccharum e do Calheta Beach, ambos localizados na Calheta, adquire a “Sociedade Imobiliária de Empreendimentos Turísticos - Savoi S.A.” que é proprietária das unidades hoteleiras “Royal Savoy”, “Madeira Gardens” e ainda o do projeto “Savoy Palace”.

Em 2017 a sociedade passa a denominar-se “SAVOY – Investimentos Turísticos, S.A.”, doravante apenas SAVOY Signature. O crescimento no sector teve novo episódio no final de 2017, com a aquisição do hotel apartamentos “Madeira Regency Club”, atualmente designado por “NEXT”.

A marca Savoy Signature, criada em 2015, detém atualmente sete unidades hoteleiras localizadas na Madeira, com um total de 1300 quartos (2600 camas) e 1300 colaboradores.

LHA DA MADEIRA

- THE RESERVE
- SAVOY PALACE
- ROYAL SAVOY
- SACCHARUM
- CALHETA BEACH
- GARDENS
- NEXT

E STRUTURA ORGANIZACIONAL

O funcionamento do Conselho de Administração e as regras de conduta dos seus membros são regulados, em complemento da Lei, dos Estatutos, do Código de Ética e do Código de Conduta instituídos para as sociedades que integram o Grupo AFA, pelos respetivos Regulamentos.

Compete ao Conselho de Administração a definição da estratégia, das principais políticas e do planeamento social, económico e financeiro do Grupo AFA, garantindo a sua aplicação ao nível de cada uma das sociedades que o integram e das suas participadas. Nessa medida, e atendendo à temática em apreço compete-lhes, designadamente a responsabilidade de monitorizar a eficácia do sistema de gestão de risco.

O Conselho de Administração assume um conjunto de competências, de onde se destaca a responsabilidade de implementar procedimentos para identificar, avaliar e gerir os riscos com potencial impacto na empresa e nas suas Partes Interessadas. Compete igualmente ao Conselho de Administração, a revisão e aprovação do plano da auditoria interna, bem como a revisão dos resultados das análises efetuadas pela Gestão de risco e pela Auditoria Interna.

A atividade do Conselho de Administração de cada uma das Sociedades do Grupo AFA, é supervisionada e acompanhada pelo respetivo Conselho Fiscal / Fiscal Único que integra um Revisor Oficial de Contas.

O Conselho de Administração de cada uma das Sociedades é assessorado pelas diversas direções e serviços partilhados e por um conjunto de órgãos consultivos nas respetivas áreas de competência.

O

RGANOGRAMA EMPRESÁRIAL



METODOLOGIA DE GESTÃO E AVALIAÇÃO DE RISCO

Os setores e os mercados onde as empresas do Grupo AFA atuam, são dos mais exigentes devido à multiplicidade de desafios que a ele se encontram associados. Combina, por um lado, uma relação que se pretende irrepreensível no serviço ao cliente final na gestão hoteleira e por outro lado uma forte diferenciação manual e tecnológica, num contexto regulatório rigoroso e de um elevado potencial de exposição mediática como o da Construção Civil e Obras Públicas.

O Grupo AFA desenvolveu uma metodologia sólida para o seu plano de prevenção de riscos de corrupção que envolve várias etapas sistemáticas, desde a identificação e avaliação de riscos até a implementação e monitoramento de políticas e procedimentos. Abaixo está a metodologia detalhada para a criação de um plano de prevenção de riscos de corrupção adequada a todas as empresas do Grupo AFA.

METODOLOGIA

O processo adotado para a identificação, análise e classificação dos riscos e das situações que possam expor as empresas do Grupo AFA, a atos de corrupção e infrações conexas, assim como dos demais riscos operacionais das Sociedades do Grupo, encontra-se alinhado com os requisitos listados no Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro.



O processo de gestão de risco é suportado por uma metodologia consistente e sistemática, que inclui as seguintes fases:

- **Contexto** Definição do âmbito da gestão de risco, nomeadamente em relação ao contexto interno e externo ao Grupo AFA e à identificação dos objetivos das Sociedades que o integram, direções corporativas, serviços partilhados e segmentos de negócio.

- **Identificação** Identificação de todo o tipo de eventos, internos ou externos, que podem eventualmente influenciar a implementação da estratégia e o cumprimento dos objetivos do Grupo AFA, bem como do seu Responsável do Cumprimento Normativo.

- **Análise** Identificação das causas / fatores de risco (influenciam a probabilidade de ocorrência) e consequências (influenciam o impacto), bem como das medidas de mitigação em curso que podem contribuir para mitigar o risco, seja ao nível das causas e/ou das consequências.

- **Avaliação** A avaliação dos riscos é realizada através da atribuição de graus de “probabilidade de ocorrência” (P) e “impacto” (I) pelo Responsável do Cumprimento Normativo, de acordo com as escalas seguintes:

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--------------------------|--|--|--|---|--|
| P ROBABILIDADE | Muito reduzida probabilidade de ocorrência (inferior a 0,1%) | Reduzida probabilidade de ocorrência (entre 0,1% e 2%) | Probabilidade de ocorrência entre 2% e 10% | Probabilidade de ocorrência entre 10% e 50% | Probabilidade de ocorrência superior a 50% |

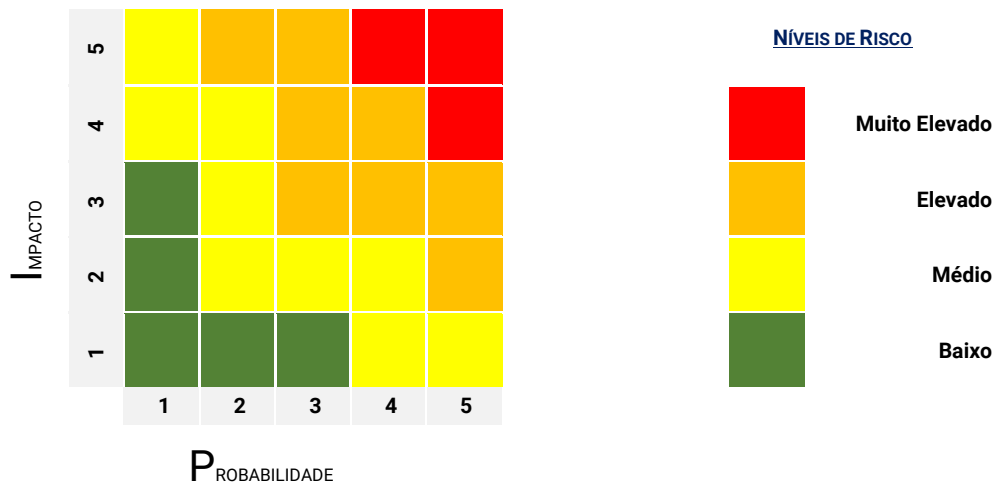
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--------------------|---|--|---|---|---|
| I MPACTO | Dano com impacto financeiro muito limitado e sem visibilidade externa | Dano com impacto Financeiro moderado e com um Interesse limitado na imagem e reputação | Danos no desempenho (insatisfação de clientes, litígios), com impacto financeiro significativo e reduzida exposição mediática | Danos relevantes no Desempenho (perda de longo prazo na confiança do público) e impacto financeiro também relevante | Prejuízo na imagem e reputação, bem como na eficácia e desempenho, com impacto financeiro elevado |

A avaliação de riscos é o primeiro passo crucial. Sem um entendimento claro de onde os riscos estão, qualquer plano anticorrupção será ineficaz.

A análise detalhada dos processos e a identificação de vulnerabilidades permitem à organização direcionar seus recursos de forma eficiente.

Da combinação da “probabilidade de ocorrência” e do “impacto” são determinados os níveis de risco.

A sua visualização / posicionamento é realizado através de uma matriz de risco residual com cinco bandas de acordo com o nível de aceitação de risco definido pelo Grupo AFA.



→ **Tratamento**

Identificação e documentação da estratégia a adotar para tratamento de cada risco, devendo ser tido em consideração o nível de risco, os recursos necessários, o estado e o prazo de implementação das medidas. São 4 as estratégias possíveis:

Eliminar o risco

Deixar de executar as atividades que possam ter risco, devendo ser a opção tomada quando as formas de mitigar o risco não são benéficas em relação ao seu custo, e a atividade não está alinhada com os objetivos da Organização;

Transferir o risco

Atividades e medidas desenvolvidas para transferir para um terceiro a responsabilidade por gerir o risco, podendo consistir, por exemplo, na contratação de um seguro;

Mitigar o risco

Atividades e medidas desenhadas para reduzir a probabilidade do risco ocorrer e/ou minimizar o seu impacto;

Aceitar o risco

Assumir as possíveis perdas que poderão advir da ocorrência do risco. A aceitação pode ser uma estratégia viável, nomeadamente para riscos que originam uma menor exposição, para os quais os custos de mitigação / transferência seriam superiores aos custos associados às possíveis perdas.

→ **Monitorização**

A monitorização periódica é essencial para aferir a pertinência da avaliação de riscos. A monitorização é realizada de forma contínua através da obtenção de indicadores de risco com a periodicidade aplicável de acordo com a estratégia de tratamento do risco adotada, devendo ser reportados aos destinatários de forma regular.



O Grupo AFA, adaptou no seu sistema de gestão de riscos operacionais, com uma atenção especial sobre os procedimentos de controlo interno necessários ao bom desempenho de todas as atividades, sem que provoque uma mancha no seu bom nome e reputação.

Assim, o Grupo AFA considera duas fases principais em todo o seu processo.:

→ Levantamento de processos e análise de riscos

- α Realização das reuniões / entrevistas calendarizadas com os interlocutores identificados, no sentido de identificar potenciais riscos de conduta, corrupção e infrações conexas e os procedimentos de controlo interno existentes nos processos alvo;
- α Identificação e sistematização dos principais riscos potenciais de conduta, corrupção e infrações conexas, associados aos processos analisados;
- α Identificação e sistematização dos procedimentos de controlo interno existentes nos processos associados às áreas analisadas com base na documentação disponibilizada e entrevistas realizadas;
- α Relativização / priorização dos riscos identificados;
- α Elaboração e validação dos mapas / matrizes de riscos potenciais de conduta, corrupção e infrações conexas.

→ Relatórios de auditoria / avaliação aos riscos de corrupção

- α Elaboração do plano de auditoria contínua aos procedimentos de controlo interno identificados existentes nas áreas identificadas;
- α Realização das auditorias previstas no plano ao sistema de controlo interno relativos aos riscos de corrupção.

C ONTROLOS TRANSVERSAIS

Para os riscos identificados encontra-se implementado um conjunto específico de medidas que visa a redução da probabilidade da sua ocorrência e/ou do grau do seu impacto.

A par destas medidas, importa ainda salientar que o Grupo AFA dispõe ainda de um conjunto de controlos transversais, maioritariamente preventivos, aplicáveis, portanto, a todos os processos de todas as direções corporativas, serviços partilhados e segmentos de negócio, entre os quais destacamos:

- Código de Conduta;
- Programa de Formação;
- Canal de Denúncias;
- Relatórios de Avaliação;
- Auditorias Externa;
- Auditorias Internas.

Contribui ainda para a mitigação de risco a renovação da certificação do Sistema Integrado de Gestão da Qualidade, Ambiente e Segurança âmbito da Construção Civil e Obras Públicas, nomeadamente com a atualização de procedimentos que definem regras internas e atribuem responsabilidades.

A COMPANHAMENTO, AVALIAÇÃO E MONITORIZAÇÃO DO PPR

O Responsável pelo Cumprimento Normativo tem como principal missão o controlo e revisão do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção, pois sendo um elemento da direção superior do Grupo AFA, com inteiro acesso às informações internas e aos meios humanos e técnicos necessários para o bom desempenho das suas funções, assim como a execução de futuras revisões e atualizações que sejam necessárias, tendo como principal função investir no aperfeiçoamento deste trabalho, e que deve ser pautado pela excelência e por uma caracterização exaustiva da identificação dos riscos, de modo a cobrir todas as unidades orgânicas e aprofundar quanto à adoção e execução das medidas de gestão de risco correspondentes.

Nos termos previstos nas alíneas a) e b) do número 4 do artigo 6º do Regime geral da prevenção da corrupção, aprovado pelo Decreto-lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro, a execução do PPR está sujeita aos seguintes controlos:

- a) Elaboração de relatório de avaliação intercalar nas situações identificadas de risco Elevado ou Muito Elevado;
- b) Elaboração 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 Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção é revisto a cada três anos ou sempre que se opere uma alteração nas atribuições ou na estrutura orgânica ou societária das diversas Sociedades que integram o Grupo AFA que justifique a revisão dos riscos e das situações que possam expor a entidade a atos de corrupção e infrações conexas ou das medidas preventivas e corretivas que permitem mitigar os mesmos.

O Grupo AFA designa como responsável geral pela execução, controlo e revisão do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção, o Responsável pelo Cumprimento Normativo.

A_{NEXO}

MATRIZES DE RISCO E CONTROLO

| DEPARTAMENTO | PROCESSO / ATIVIDADE | IDENTIFICAÇÃO DO RISCO | MEDIDAS PREVENTIVAS E CORRETIVAS | P ROBABILIDADE | I MPACTO | R ISCO |
|-----------------------------------|---|--|---|-------------------|-------------|-----------|
| CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO | <p>Decidir sobre a contratação de pessoal</p> <p>Exercer os poderes de direção, gestão e Disciplina</p> <p>Administrar o património, arrecadando receitas e autorizando a realização de despesas</p> <p>Proceder à aquisição de bens e à contratação de serviços</p> <p>Elaborar os planos de atividades, orçamentos, relatórios de atividades e de gestão e contas</p> | Favorecimento ou prejuízo de entidades sob investigação | Reuniões regulares de acompanhamento e controlo de atividades | 2 | 2 | Médio |
| | | Deturpação, manipulação, omissão ou utilização indevida da informação | Evitar contacto com entidades em investigação, sem a presença de representantes dos Departamentos | 2 | 3 | Médio |
| | | Quebra de sigilo e divulgação de informação a terceiros | Reuniões periódicas para avaliação, incluindo dos objetivos e indicadores de desempenho contemplados no Plano de Atividades | 2 | 1 | Baixo |
| | | Cláusula contratual estabelecendo dever de sigilo | 2 | 1 | Baixo | |
| CONTABILIDADE E FINANCEIRO | Gestão Corrente | Desvio de dinheiros e valores | | 3 | 1 | Baixo |
| | | Irregularidades na aplicação de procedimentos e regulamentos de natureza financeira para obtenção de vantagem indevida e/ou favorecimento ou prejuízo de terceiros | <p>Conferência da informação intermédia e final</p> <p>Acompanhamento e supervisão da atividade pelos dirigentes</p> <p>Acompanhamento e controlo da execução das medidas previstas em controlo interno</p> | 2 | 3 | Médio |
| | | Quebra de transparência e/ou da correção da prestação de contas e demais informação financeira | | 2 | 3 | Médio |

| DEPARTAMENTO | PROCESSO / ATIVIDADE | IDENTIFICAÇÃO DO RISCO | MEDIDAS PREVENTIVAS E CORRETIVAS | P ROBABILIDADE | I MPACTO | R ISCO |
|---------------------------|--|---|--|-------------------|-------------|-----------|
| SISTEMAS DE INFORMAÇÃO | Segurança dos sistemas de Informação | Falhas de cumprimento de Procedimentos internos de segurança em benefício próprio ou de terceiros | Gestão de Acessos Regulamento Geral de Proteção de Dados Reforço das medidas de controlo interno numa perspetivo de prevenção da corrupção e infrações conexas | 1 | 3 | Baixo |
| | Gestão de programas e aplicações informáticas | Uso indevido das bases de dados e informação em geral | | 2 | 3 | Médio |
| | Autorização e controlo de acessos | Corrupção passiva para ato ilícito | | 2 | 4 | Médio |
| | Registos de Auditoria nos programas e aplicações | Falhas dos gestores de segurança da informação em benefício do próprio e de terceiros | | 2 | 2 | Médio |
| COMERCIAL | Concursos Externos | Comunicação para terceiros do nosso valor final das propostas | Avaliação da eficácia dos processos de gestão do risco, de controlo e de governação. Procedimentos de controlo interno, nomeadamente ações de fiscalização periódicas Revisão das regras internas, visando o reforço das medidas de prevenção da corrupção e infrações conexas | 1 | 2 | Baixo |
| | | Alteração o valor final da proposta de forma a favorecer-se a si próprio ou a terceiros | | 1 | 2 | Baixo |
| | | Ocultação de propostas para benefício próprio ou de terceiros | | 1 | 1 | Baixo |
| | | Falha na anexação de documentação para seu benefício ou de terceiros | | 1 | 1 | Baixo |
| | | Falhas propositadas no preenchimento de documentação | | 1 | 2 | Baixo |
| | | Falta de interligação com outros departamentos envolvidos | | 2 | 2 | Médio |
| | | Falha no cumprimento de prazos | | 2 | 2 | Médio |

| DEPARTAMENTO | PROCESSO / ATIVIDADE | IDENTIFICAÇÃO DO RISCO | MEDIDAS PREVENTIVAS E CORRETIVAS | P _{ROBABILIDADE} | I _{MPACTO} | R _{ISCO} |
|------------------|---|---|--|---------------------------|---------------------|-------------------|
| RECURSOS HUMANOS | Processo de recrutamento e seleção | Favorecimento ilícito na escolha dos recursos humanos a recrutar | Processo de recrutamento em várias fases | 1 | 2 | Baixo |
| | | Divulgação de informação confidencial | Participação de diversos intervenientes no processo de recrutamento Existência de um Regulamento de Recrutamento | 2 | 4 | Médio |
| | | Critérios de recrutamento e seleção ambíguos | Controlo e aprovação final pelo Órgão de Gestão | 1 | 2 | Baixo |
| | Processo de Avaliação de Desempenho | Aproveitamento de benefícios ilegítimos em troca de vantagens ilícitas a colaboradores aquando da sua avaliação de desempenho | Existência de um modelo de sistema de Avaliação de Desempenho disponível a todos os colaboradores Critérios de avaliação e periodicidade bem definidos | 1 | 2 | Baixo |
| | | Adulteração de documentos e valores | Intervenção de diferentes interlocutores no processo Controlo e aprovação final pelo Órgão de Gestão | 2 | 3 | Médio |
| | Desenvolvimento e formação profissional dos recursos humanos do Grupo AFA | Favorecimento ilícito de formadores / entidades formadoras com o objetivo de retirar benefícios próprios ou para terceiros | Elaboração de Plano Anual de Formação com base nas iniciativas propostas pelas diversas Unidades Orgânicas atendendo às necessidades internas Controlo, acompanhamento e avaliação das ações de formação realizadas | 1 | 2 | Baixo |
| | | Falsificação de documentos / certificados de formação | Controlo e aprovação final pelo Órgão Gestão | 2 | 2 | Baixo |

| DEPARTAMENTO | PROCESSO / ATIVIDADE | IDENTIFICAÇÃO DO RISCO | MEDIDAS PREVENTIVAS E CORRETIVAS | P _{ROBABILIDADE} | I _{MPACTO} | R _{ISCO} |
|------------------|--|--|--|---------------------------|---------------------|-------------------|
| RECURSOS HUMANOS | Gestão dos processos de estágios | Favorecimento ilícito na escolha dos estagiários | Intervenção de diferentes interlocutores no processo de seleção Aprovação pelo Órgão de Gestão | 1 | 1 | Baixo |
| | | Aceitação ilícita de benefícios e/ou favorecimentos em troca da cedência de vantagens e/ou benefícios imerecidos | | 1 | 1 | Baixo |
| | Processamento de remunerações, abonos, descontos e processos individuais dos colaboradores | Aceitação de favores e/ou favorecimentos ilícitos em troca de vantagens indevidas a colaboradores na sua remuneração | Gestão de Acessos Regulamento Geral de Proteção de Dados | 1 | 4 | Médio |
| | | Manipulação da informação de modo a facilitar o pagamento indevido de benefícios e compensações | Controlo de entradas e saídas automáticas Intervenção de mais do que um interlocutor no âmbito do processamento de remunerações, abonos e descontos | 1 | 4 | Médio |
| | | Risco de acesso impróprio às informações pessoais / quebra de sigilo | Cruzamento de informação no preenchimento de dados Verificação periódica pelos responsáveis administrativo e financeiro, num período aleatório, do cumprimento dos procedimentos específicos para esta área, no âmbito do sistema de controlo interno | 1 | 4 | Médio |
| | | Risco de falhas no registo da informação das bases de dados pessoais | | 1 | 4 | Médio |

| DEPARTAMENTO | PROCESSO / ATIVIDADE | IDENTIFICAÇÃO DO RISCO | MEDIDAS PREVENTIVAS E CORRETIVAS | P ROBABILIDADE | I MPACTO | R ISCO |
|------------------|--|---|--|-------------------|-------------|-----------|
| APROVISIONAMENTO | Gestão de processos de aquisição de bens e serviços e controlo de qualidade dos serviços prestados | Favorecimento de fornecedores de bens e/ou serviços com o objetivo de retirar benefícios próprios ou para terceiros | Intervenção de diversos colaboradores no processo de aquisição de bens ou serviços | 1 | 1 | Baixo |
| | | Divulgação de informação confidencial | Atualização regular da base de fornecedores Utilização de plataforma própria de aquisições | 2 | 2 | Médio |
| | | Aquisição ou desvio de bens para proveito próprio ou de terceiros | Controlo de qualidade dos serviços prestados por vários colaboradores | 2 | 1 | Baixo |
| | Aquisições com carácter normal | Incumprimento dos procedimentos (pedido ou requisição, consulta, encomenda, receção e validação nas diversas fases) | Procedimentos de controlo interno Revisão das regras internas, visando o reforço das medidas de prevenção da corrupção e infrações conexas | 1 | 1 | Baixo |
| | | Corrupção passiva para ato ilícito | Vários níveis de autorização de realização de despesa Necessidade de fundamentação para a abertura de processos de aquisição | 1 | 1 | Baixo |
| | | Participação económica em negócio | | 1 | 1 | Baixo |

| DEPARTAMENTO | PROCESSO / ATIVIDADE | IDENTIFICAÇÃO DO RISCO | MEDIDAS PREVENTIVAS E CORRETIVAS | P _{ROBABILIDADE} | I _{MPACTO} | R _{ISCO} |
|------------------|---|---|--|---------------------------|---------------------|-------------------|
| APROVISIONAMENTO | Aquisições com carácter de urgência | Supressão dos procedimentos necessários | Planeamento atempado das atividades; Informação e sensibilização dos colaboradores Formação na área do planeamento Melhoria do processo de gestão de stocks Procedimentos de controlo interno | 2 | 1 | Baixo |
| | | Recurso sistemático ao mesmo fornecedor | | 5 | 1 | Médio |
| | | Fracionamento da despesa | | 3 | 1 | Baixo |
| | | Tráfico de influência | | 1 | 1 | Baixo |
| | | Participação económica em negócio | | 1 | 1 | Baixo |
| | Verificação de conformidade dos fornecimentos de bens e serviços aquando da sua receção | Desvio de quantidades e/ou da qualidade dos bens e serviços contratados | Informação e sensibilização dos colaboradores | 2 | 2 | Médio |
| | | Retenção de material por colaborador | Procedimentos de controlo interno, nomeadamente ações de fiscalização periódicas | 2 | 2 | Médio |
| | | Abuso de poder | Revisão das regras internas, visando o reforço das medidas de prevenção da corrupção e infrações conexas | 2 | 2 | Médio |
| | | Tráfico de influência | | 1 | 1 | Baixo |
| | Renovação de Contratos | Falha do sistema de alerta do termo dos contratos, provocando a sua renovação automática sem avaliação da necessidade | Elaboração de listagem trimestral mensal dos contratos suscetíveis de renovação, para que a avaliação dos mesmos seja feita com a antecedência mínima de 60 dias em relação à data da denúncia | 3 | 1 | Baixo |
| | | Favorecimento de fornecedor | | 1 | 1 | Baixo |
| | | Participação económica em negócio | Criação de um sistema de alerta informático | 1 | 1 | Baixo |

| DEPARTAMENTO | PROCESSO / ATIVIDADE | IDENTIFICAÇÃO DO RISCO | MEDIDAS PREVENTIVAS E CORRETIVAS | P ROBABILIDADE | I MPACTO | R ISCO |
|----------------|----------------------|---|---|-------------------|-------------|-----------|
| GESTÃO DE OBRA | Execução de Obras | Substituição de materiais propostos, por materiais de baixa qualidade | Política de prevenção de conflitos de interesses (mecanismos preventivos e corretivos) Declaração de princípios Acompanhamento e controlo da execução das medidas previstas em controlo interno | 3 | 2 | Médio |
| | | Conluio com os fornecedores para obtenção de regalias pessoais | | 2 | 3 | Médio |
| | | Requisição de quantidades superiores ao previsto para proveito próprio ou de terceiros | | 2 | 4 | Médio |
| | | Solicitação de mais Mão-de-obra do que o previsto para proveito próprio ou de terceiros | | 2 | 4 | Médio |
| | | Uso de equipamentos ou materiais da obra para proveito pessoal ou de terceiros | | 2 | 4 | Médio |
| | Medição das Obras | Alteração dos valores de medição em proveito próprio ou de terceiros | Declaração de princípios (declaração individual de confidencialidade por colaboradores) Acompanhamento e controlo da execução das medidas previstas em controlo interno | 1 | 3 | Baixo |
| | | Ocultação de valores ou de medições para proveito próprio ou de terceiros | | 1 | 3 | Baixo |
| | | Proveito para si ou para terceiros de alteração de valores no Auto mensal | | 1 | 3 | Baixo |
| | Controlo de Obra | Controlo de receção dos materiais em obra, sem verificação | Procedimentos escritos | 4 | 2 | Médio |
| | | Validação de quantidades erradas | Conferência da informação intermédia e final | 4 | 2 | Médio |

| DEPARTAMENTO | PROCESSO / ATIVIDADE | IDENTIFICAÇÃO DO RISCO | MEDIDAS PREVENTIVAS E CORRETIVAS | P ROBABILIDADE | I MPACTO | R ISCO |
|--|------------------------|--|--|-------------------|-------------|-----------|
| LABORATÓRIO E CENTROS DE PRODUÇÃO | Registos de Informação | Fuga da Informação | Declaração de princípios (declaração individual de confidencialidade por colaboradores) Níveis de acesso diferenciados à informação e registos | 4 | 2 | Médio |
| | | Violação de Segredo e Quebra de Confidencialidade | | 2 | 2 | Médio |
| | | Utilização indevida de Informação Sigilosa para obtenção de vantagem Indevida e/ou favorecimento e/ou prejuízo de terceiros | | 2 | 2 | Médio |
| | Ensaio e Testes | Conflito de Interesses, incompatibilidades e Impedimentos | Política de prevenção de conflitos de interesses (mecanismos preventivos e corretivos) Declaração de princípios Codificação das amostras Procedimentos técnicos laboratoriais e de gestão bem definidos e regularmente revistos | 3 | 2 | Médio |
| | | Irregularidades no processo de análise (desde a receção da amostra à produção do resultado final) para obtenção de vantagem indevida e/ou favorecimento ou prejuízo de terceiros | | 1 | 2 | Baixo |
| | | Ocultação de valores ou de resultados | | 1 | 2 | Baixo |
| | Controlo de Acessos | Acesso Indevido aos Laboratórios | Acesso controlado aos laboratórios Procedimentos escritos | 2 | 2 | Médio |



GRUPO AFA