



Plano Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

GRUPO ALVES BANDEIRA

Introdução

Na sequência da aprovação da Estratégia Nacional Anticorrupção 2020-2024, foi instituído, através do Decreto-Lei n.º 109-E/2021 de 09 de dezembro (doravante DL 109-E/2021), o Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC) e o Regime Geral de Prevenção da Corrupção (“RGPC”).

Em cumprimento do referido diploma, e pautando a sua atividade por elevados padrões de responsabilidade e ética profissionais, regendo-se pelos princípios da integridade, transparência, honestidade, lealdade, rigor e boa-fé, a GRUPO ALVES BANDEIRA, S.A. (doravante também designada por “GAB”), elaborou o presente Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (doravante designado por “PPR”), o qual abrange toda a organização e atividade da “GAB” e as suas subsidiárias e afiliadas, o qual tem como principais enfoques:

- A identificação, análise e classificação dos riscos e das situações que possam expor a GAB e suas subsidiárias e afiliadas a atos de corrupção e infrações conexas, considerando o sector de atividade e geografias em que atua;
- A adoção de medidas preventivas e corretivas que permitam reduzir a probabilidade de ocorrência e o impacto dos riscos e situações identificados.

O presente PPR resulta, assim, de uma análise aos processos das várias direções das estruturas centrais da GAB e das suas subsidiárias e afiliadas, com destaque para os riscos e controlos existentes ao nível da corrupção e infrações conexas, tendo sido delineado um conjunto de oportunidades de melhoria com o objetivo de reforçar o sistema de controlo interno já existente.

Nesse sentido, o presente PPR foi elaborado em função dos seguintes três grandes tópicos:

- I. Caracterização da GAB e suas subsidiárias e afiliadas;
- II. Identificação e avaliação dos riscos de corrupção e infrações conexas e respetivas medidas de controlo preventivas e corretivas;
- III. Aplicação e monitorização do PPR;

I. Caracterização do GAB

O GAB conta com mais de 45 anos de história, sendo um dos principais operadores nos setores da energia e produtos auto em Portugal e um dos 50 maiores grupos económicos em Portugal.

O GAB, através das suas subsidiárias e afiliadas, cria, produz e distribui os seus próprios produtos e marcas, além de representar algumas das mais reconhecidas marcas em diversos países.

Na qualidade de um dos principais distribuidores nos setores da energia, a missão do GAB é compreender as necessidades de cada cliente e fornecer-lhe a melhor e mais completa proposta de valor.

Os valores que o GAB partilha são energia que move e forma como cria valor económico a longo prazo.

Num mercado cada vez mais competitivo, o GAB tem conseguido crescer assente nos negócios de combustíveis a retalho e granel, lubrificantes e pneus. Como fator diferenciador, o GAB desenvolveu outros negócios com o objetivo de garantir o controlo e gestão de todo o processo das empresas core.

O GAB assume como grandes prioridades estratégicas o crescimento material, a transformação digital e a apreciação do Cliente pela sua proposta de valor. Estas prioridades são sustentadas por um quarto eixo de aposta inabalável nas Pessoas e Sustentabilidade.

O modelo de governo do GAB está estruturado em torno do Conselho de Administração, sendo a estrutura de fiscalização composta pelo Conselho Fiscal e pelo Revisor Oficial de Contas.

O Conselho de Administração dispõe, por sua vez, de uma comissão - a Comissão Executiva, composta pelos Administradores das diferentes áreas de negócio.

Este modelo de governo societário, garante que a GAB é uma empresa-mãe ativa, que procura dotar os seus negócios de maiores níveis de autonomia e responsabilidade inerente, com total transparência, mas também da capacidade de se reinventarem, criando, assim, as condições para responder mais rapidamente aos crescentes desafios em ambientes competitivos e em constante mudança.



A eficácia é fundamental para uma boa gestão e, com este propósito em mente, para além das comissões legais e estatutárias, o GAB possui outras estruturas de gestão que promovem uma maior colaboração e participação dos negócios.

O GAB através da sua subsidiária – ALVES BANDEIRA – Serviços Partilhados, ACE.- dispõe de uma estrutura centralizada, suportada em equipas multidisciplinares, que mantêm uma coordenação transversal em algumas áreas-chave como Recursos Humanos, Assuntos Fiscais, Assessoria Jurídica, Tesouraria e Finanças, Contabilidade e Serviços Administrativos, entre outros, com o propósito de aumentar a capacidade futura do GAB e das suas subsidiárias afiliadas e de reforçar a competitividade das diferentes áreas de negócio.

II – Identificação e avaliação dos riscos de corrupção e infrações conexas e respetivas medidas de controlo preventivas e corretivas

1.1 Metodologia

A Gestão de Risco é uma das componentes da cultura GAB e um pilar do governo da sociedade, estando presente em todos os processos de gestão, sendo uma responsabilidade de todos os(as) colaboradores(as), nos diferentes níveis da organização.

A Gestão de Risco é desenvolvida tendo como objetivo a criação de valor, através da gestão e controlo das oportunidades e ameaças que podem afetar os objetivos do GAB, numa perspetiva de continuidade dos negócios.

A GAB definiu um processo anual de gestão de risco *Enterprise Wide Risk Management* (EWRM) que engloba todos os riscos que possam afetar as suas diferentes áreas de negócio o qual está sob a supervisão direta da Comissão Executiva.

A Comissão Executiva assume a responsabilidade de monitorizar a eficácia do sistema de gestão de risco e de implementar procedimentos para identificar, avaliar e gerir os riscos com potencial impacto na empresa e nos seus *stakeholders*.

1.1.1 Matriz de Risco

A GAB definiu uma matriz de risco, na qual combina a probabilidade de ocorrência de um evento e o seu impacto, com base numa escala pré-definida de criticidade de risco (Baixo-Médio-Alto-Crítico).

Atendendo às especificidades associadas ao risco de corrupção e infrações conexas, a GAB adaptou o seu modelo global de matriz de risco utilizado no processo EWRM a uma matriz de risco que apresenta uma nova distribuição dos níveis de risco de corrupção, tendo em consideração a probabilidade da respetiva ocorrência e impacto.

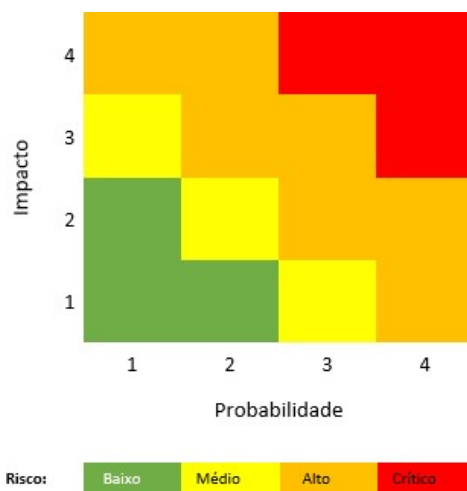


Figura 1 – Matriz de Risco de Corrupção e Infrações Conexas da GAB

A **área vermelha**, indica riscos de alta probabilidade e alto impacto. Estes são definidos como Críticos e o tipo de controlo dominante que poderá ser aplicado é do tipo preventivo.

A **área laranja**, indica os riscos Altos e o tipo de resposta dominante será a transferência de risco (riscos com maior impacto e menor probabilidade) ou a aplicação de controlos corretivos (riscos com menor impacto e maior probabilidade).

A **área amarela**, indica os riscos Médios e a resposta dominante poderá ser a aplicação de controlos corretivos ou detetivos.

A **área verde**, indica os riscos que são de baixa probabilidade e baixo impacto. Estes riscos são definidos como Baixos e o tipo dominante de controlo que provavelmente poderá ser aplicado é o detetivo.

Os critérios para avaliação do risco são:

Esca	Probabilidade		Esca	Impacto	=	Esca	Risco
Muito pouco provável	Uma vez a cada ciclo de 3 anos	X	Impacto Baixo	Até 0,01% do volume de negócio	=	Baixo	Eventos muito pouco prováveis associado a impactos baixos
Pouco provável	Uma vez a cada ciclo de 2 anos		Impacto Médio	Até 0,1% do volume de negócio		Médio	Eventos prováveis de baixo impacto
Provável	Uma vez a cada ciclo de 1 ano		Impacto Alto	Até 1% do volume de negócio		Alto	Eventos pouco prováveis de alto impacto
Muito provável	Várias vezes durante o ano		Impacto Crítico	Até 10% do volume de negócio		Crítico	Eventos muito prováveis de alto impacto

Tabela 1 - Critérios de Risco da Matriz da GAB

1.1.2 Opções de Tratamento de Risco

Existem quatro opções disponíveis para o tratamento de risco:

- *Evitar* - Alguns riscos só poderão ser geridos, ou mantidos dentro de níveis aceitáveis, com o término ou evasão da atividade (e.g. adquirir uma nova empresa, suspender a entrada de um novo serviço);
- *Mitigar* - De longe, o maior número de riscos será tratado desta forma. O objetivo da mitigação é que continuando dentro da organização com a atividade que deu origem ao risco, a ação (controlo) deverá ser tomada para conter o risco a um nível aceitável;
- *Transferir* - Para alguns riscos, a melhor resposta poderá ser transferi-los. Isso poderá ser feito através de um seguro convencional ou pagamento a um terceiro para assumir o risco. Esta opção é particularmente adequada para mitigar riscos financeiros ou de ativos/valores (e.g. *Outsourcing*, *hedging*);
- *Aceitar* - A exposição poderá ser aceite sem que nenhuma ação adicional seja tomada. Mesmo que não seja tolerável, a capacidade de fazer algo sobre alguns dos riscos poderá ser limitada, ou o custo de tomar qualquer ação pode ser desproporcional ao benefício potencial obtido.

1.2 Processo de Gestão de Risco

A Gestão de Risco está integrada no processo de planeamento da GAB, como uma abordagem estruturada e disciplinada que alinha estratégia, processos, pessoas, tecnologias e conhecimento. O seu objetivo é identificar, avaliar e gerir as oportunidades e ameaças que a GAB enfrenta na prossecução dos seus objetivos de negócio e criação de valor.

O processo de gestão de risco é suportado por uma metodologia consistente e sistemática, baseada em padrões internacionais¹, que inclui:

¹ Enterprise Risk Management - Estrutura Integrada emitida pela COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Theadway Commission).

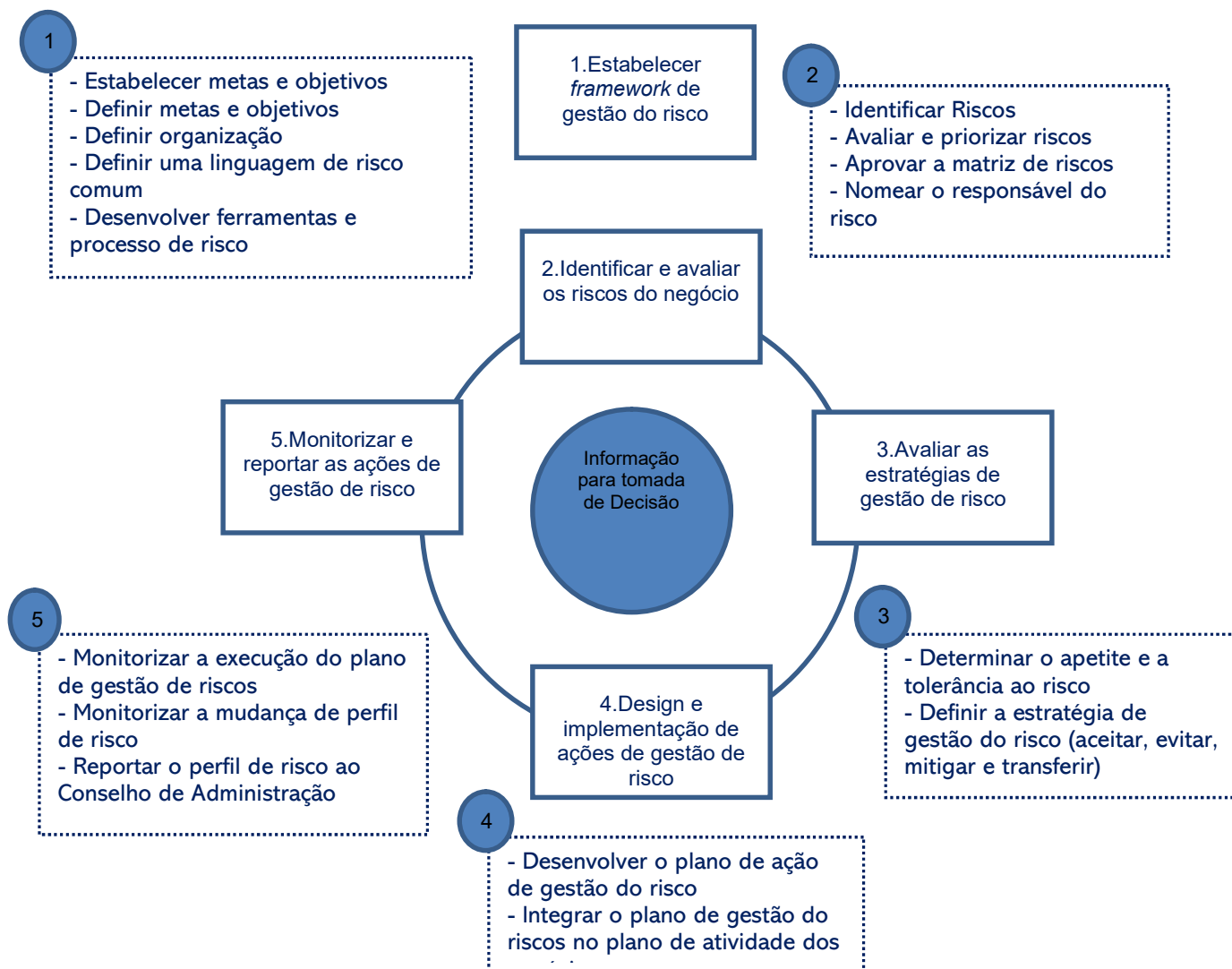


Figura 2 - Processo de Gestão de Risco da GAB

- Estabelecer um *framework* de gestão de risco (política de gestão de risco, dicionário de risco, definição da matriz de risco do negócio e linguagem comum);
- Identificar sistematicamente os riscos que potencialmente podem afetar a organização (fonte dos riscos) e identificar os responsáveis pelo seu tratamento.
- Avaliar o nível de criticidade e prioridade de gestão dos riscos em função do seu impacto nos objetivos do negócio e da probabilidade de ocorrência dos riscos;
- Identificar as causas dos riscos mais importantes;
- Avaliar as opções estratégicas de gestão de risco (e.g. aceitar, evitar, mitigar e transferir);
- Conceber e implementar planos de ação de gestão de risco e integrá-los nos procedimentos de gestão e no plano e atividades das diferentes direções da GAB; e
- Monitorizar os indicadores de risco e reportar o progresso feito para implementar os planos de mitigação.

1.2.1 Identificação de Áreas e Fatores de Risco

No pressuposto incontornável de que todas as organizações, no exercício da sua atividade, assumem riscos inerentes e indissociáveis dessas mesmas atividades realizadas e dos serviços prestados, uma adequada e organizada gestão do risco ao nível das atividades principais ou ao nível de funções e departamentos permite identificar e prevenir atempadamente comportamentos/situações com potencial danoso, muitas vezes suscetível de impactar negativamente os resultados e a missão dessas organizações. Por conseguinte, após a aplicação da metodologia descrita no capítulo anterior, foram mapeados pela GAB os principais processos/áreas suscetíveis de envolver a ocorrência de fenómenos corruptivos e práticas conexas:

- Acesso a informação privilegiada;
- Aquisição e licenciamento de bens imóveis;
- Aquisição e licenciamento de bens móveis;
- Auditoria Interna;
- Contratação de serviços / compra de produtos;
- Gestão de contas a receber;
- Gestão de contas a pagar;
- Negociação de operações de carácter financeiro;
- Gestão de contencioso legal e fiscal e assessoria jurídica;
- Gestão de imobilizado;
- Incentivos;
- Recursos Humanos (Recrutamento e seleção);
- Recursos Humanos (Avaliação de desempenho);
- Recursos Humanos (Processamento de salários, despesas e abonos);
- Reporte financeiro;
- Plano Promocional e Vendas; e
- Doações e Donativos.

Após análise das 17 áreas de atividade/processos suprarreferidos, foram identificados 8 riscos (fontes de risco):

- Fraude na obtenção de subsídio ou subvenção;
- Falta de isenção e imparcialidade;
- Utilização/ Divulgação de informação privilegiada/confidencial;
- Pagamentos indevidos;
- Recebimentos indevidos;
- Favorecimento de entidades externas (corrupção ativa);
- Aquisição de bens/serviços desnecessários; e

- Atribuição de benefícios em troca de vantagens/benefícios (corrupção passiva).

1.2.2 Avaliação de Risco

Tendo em consideração os principais processos/áreas suscetíveis de envolver a ocorrência de fenómenos de corrupção e práticas conexas e os principais fatores de risco, foi realizada a avaliação do nível de criticidade de cada risco tendo em consideração a sua classificação em termos de probabilidade de ocorrência e o seu impacto. A avaliação foi realizada considerando:

- O risco inerente (risco antes da aplicação de qualquer tipo de controlo);
- O nível de controlo existente na organização (medidas preventivas, corretivas, diretivas e detetivas existentes); e
- O risco residual (risco após aplicação dos controlos existentes na organização).

Da avaliação de risco nas 17 áreas/processos e os 8 riscos, foram identificados 66 fatores de risco entre os quais destacamos os seguintes resultados:

- Nenhum risco inerente crítico, 15 (23%) altos, 19 (29%) médios e 32 (48%) baixos;
- 60 (91%) dos processos têm um nível de controlo 'total' ou 'parcial'; e
- Tendo em consideração a avaliação do risco residual, verifica-se que a totalidade dos riscos inerentes avaliados como altos (15) diminuíram a sua criticidade, os riscos médios diminuíram de 19 para 14, resultando no aumento de riscos baixos de 32 para 52.

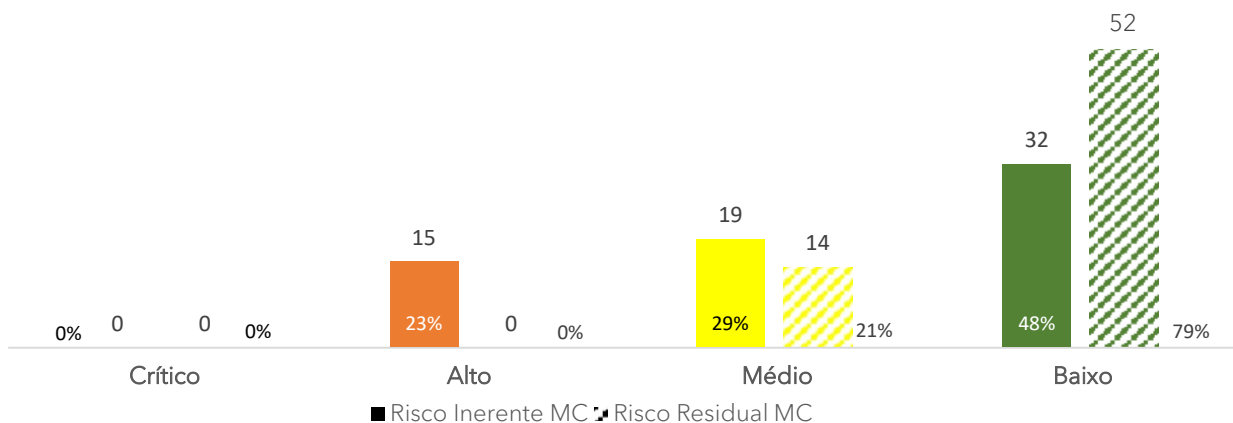


Figura 3 - Risco Inerente vs. Risco Residual por nível de risco

O resultado da avaliação de risco residual das 17 áreas/processos analisados, evidenciam o elevado nível de controlo implementado pela organização. Para ver o detalhe dos resultados da avaliação ver o Anexo I.

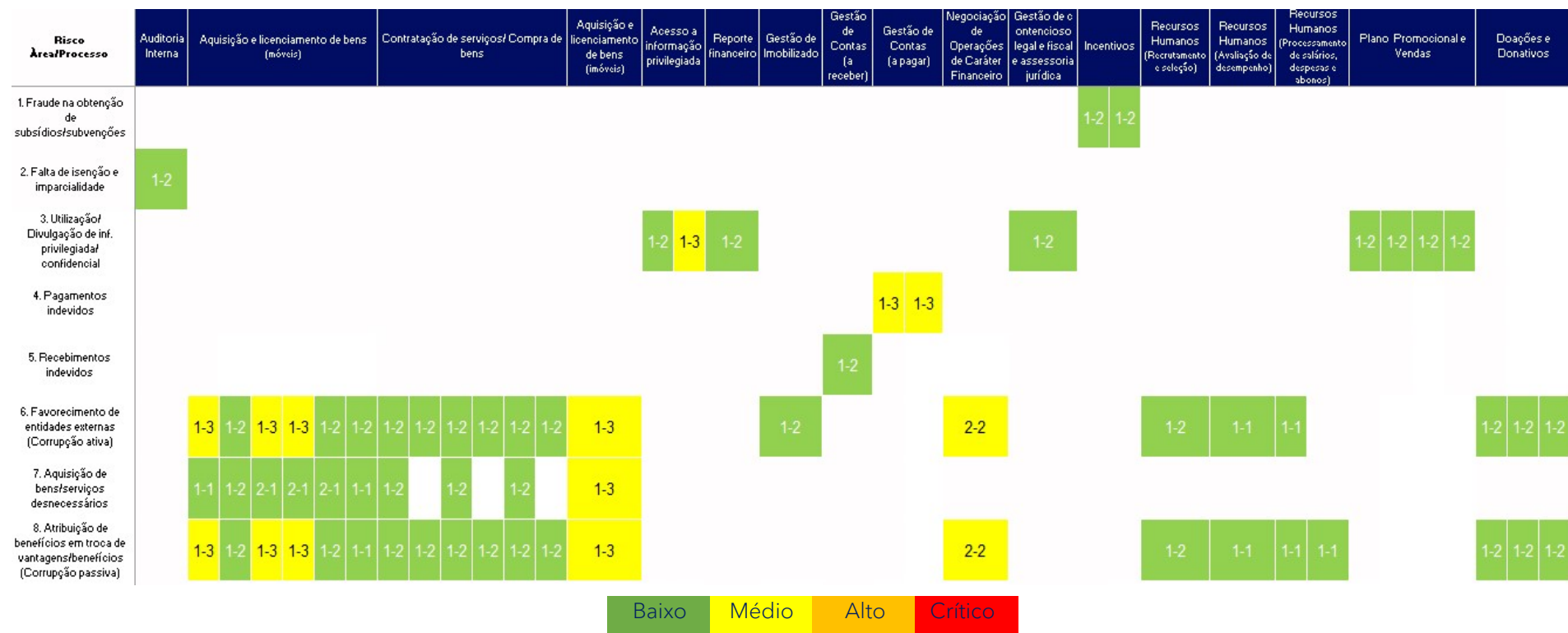


Figura 4 – Risco Residual por nível de criticidade (probabilidade - impacto)

1.2.1.1 Medidas de controlo

De forma a mitigar os riscos de corrupção e infrações conexas identificados, a GAB adotou e implementou um conjunto de controlos transversais, maioritariamente preventivos e corretivos, aplicáveis a todos os processos de todas as áreas de negócio, entre as quais destacamos:

- Código de Ética e Conduta;
- Regulamento de Comunicação de Infrações;
- Política para a Prevenção da Corrupção e Infrações Conexas;
- Controlos funcionais dos processos;
- Controlos gerais dos sistemas informáticos e de controlos aplicativos;
- Controlo de acessos restrito/limitado apenas a indivíduos autorizados;
- Existência de segregação adequada de funções, principalmente entre os níveis de processamento e autorização/aprovação;
- Sistema de conferência, aprovação e autorização;
- Políticas, manuais, normas e procedimentos;
- Formação ministrada aos principais *stakeholders* do processo de forma a garantir a respetiva compreensão dos procedimentos;
- Supervisão e monitorização contínua dos processos para garantir o cumprimento dos procedimentos;
- Vinculação dos *stakeholders*, por via de contrato, ao cumprimento das suas responsabilidades em matéria de corrupção e infrações conexas, e
- Identificação e avaliação da eficácia e eficiência da gestão e do controlo dos riscos identificados através das equipas de auditoria interna;

1.2.3 Implementação de ações de gestão de risco

Durante o processo de avaliação de risco foi identificado um plano de ação com um conjunto de medidas que visam melhorar/aumentar o nível de controlo nos principais processos/áreas suscetíveis de envolver a ocorrência de fenómenos de corrupção e práticas conexas.

III. Aplicação e monitorização do PPR

O Conselho de Administração da GAB, nomeou um Responsável pelo Cumprimento Normativo ("RCN), com vista à monitorização e controlo da execução do Programa de Cumprimento Normativo, bem como, da sua revisão, sem prejuízo das competências legalmente conferidas a outros Órgãos ou Colaboradores(as) da GAB. A atualização das atividades, riscos inerentes e residuais e respetivas medidas de controlo são da responsabilidade do RCN.

O cargo de Responsável pelo Cumprimento Normativo é exercido, cumulativamente, pela DPO (Data

Protection Officer), designada pelo GAB no âmbito do Regime Geral de Proteção de Dados já implementado no GAB. No âmbito das respectivas funções, o RCN dispõe de acesso à informação interna e aos recursos técnicos e humanos necessários, dispondo de autoridade para solicitar informações dos diversos departamentos da empresa atuando com independência e autonomia decisórias.

O RCN presta igualmente todos os esclarecimentos necessários sobre a aplicação da Política Anticorrupção e promove a realização de auditorias internas regulares com vista à avaliação do cumprimento da mesma.

Será elaborado um relatório de avaliação anual, até ao final do segundo mês do ano seguinte a que disser respeito, 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 da GAB 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.

ANEXO I – Mapa de Avaliação de Risco

Área/ processo	Fator de Risco	Risco	P	I	Risco Inerente	Nível de controlo	P	I	Risco Residual	Medidas Preventivas e Corretivas
Acesso a informação privilegiada	3. Utilização/ Divulgação de inf. privilegiada/confidencial	Utilização/divulgação de informação privilegiada e/ou confidencial em detrimento/benefício de interesses específicos ou para benefício próprio ou de terceiro através de: - Omissão/manipulação de informação; - Aproveitamento ilícito de informação confidencial/privilegiada.	1	2	Baixo	Parcial	1	2	Baixo	- Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Regulamento de Abuso de Mercado; - Controlo de insiders (pessoas com acesso permanente (ou por projeto), a informação privilegiada).
	3. Utilização/ Divulgação de inf. privilegiada/confidencial	Utilização/divulgação de informação privilegiada e/ou confidencial em detrimento/benefício de interesses específicos ou para benefício próprio ou de terceiro através de: - Omissão/manipulação de informação; - Aproveitamento ilícito de informação confidencial/privilegiada.	2	3	Alto	Parcial	1	3	Médio	- Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Regulamento de Abuso de Mercado; - Controlo de insiders (pessoas com acesso permanente (ou por projeto), a informação privilegiada); - Testes de confrontação de documentos com o submetido no sistema; - Segregação de funções; - Controlo de acessos a sistemas IT.

ANEXO I – Mapa de Avaliação de Risco

Área/ Area/	Fator de Risco	Risco	P	I	Risco Inerente	Nível de controlo	P	I	Risco Residual	Medidas Preventivas e Corretivas
	6. Favorecimento de entidades externas em troca de concessão de vantagens ou benefícios; (Corrupção ativa)- Favorecimento ilícito na escolha de potenciais "fornecedores"	aceitação de favorecimento por parte de entidades externas em troca de concessão de vantagens ou benefícios;	2	3	Alto	Parcial	1	3	Médio	<ul style="list-style-type: none"> - Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Regulamento de Abuso de Mercado; - Controlo de insiders (pessoas com acesso permanente (ou por projeto), a informação privilegiada); - Testes de confrontação de documentos com o submetido no sistema; - Controlo de acessos restrito/limitado apenas a indivíduos autorizados; - Cláusulas de confidencialidade; - N° restrito de pessoas com acesso a informação privilegiada; - Seleção e Contratatação de Fornecedores; - Acompanhamento da Manutenção Preventiva por Externos.
Aquisição e licenciamento de bens (imóveis)	7. Aquisição de bens/serviços desnecessários	Aquisição de serviços que excedem as necessidades reais ou com preços sobredimensionados em contrapartida de um benefício/vantagem	2	3	Alto	Parcial	1	3	Médio	<ul style="list-style-type: none"> - Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Workflow de aprovação para a totalidade das compras com envolvimento de, no mínimo, duas pessoas; - Conferência de Faturas de Bens e Serviços; - Receção de Bens e Serviços (Compras Correntes); - Compras Correntes de Bens e Serviços.
	8. Atribuição de benefícios em troca de vantagens/benefícios (Corrupção passiva)	Atribuição (ou promessa de atribuição) de benefícios (pecuniários ou não) em troca da atribuição de vantagens ou benefícios								

ANEXO I – Mapa de Avaliação de Risco

2	3	Alto	Parcial	1	3	Médio	<ul style="list-style-type: none"> - Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Testes de confrontação de documentos com o submetido no sistema; - Segregação de funções; - Controlo de acessos a sistemas IT; - Seleção e Contratação de Fornecedores; - Acompanhamento da Manutenção Preventiva por Externos.
---	---	------	---------	---	---	-------	--

ANEXO I – Mapa de Avaliação de Risco

Área/ Area/	Fator de Risco	Risco	P	I	Risco Inerente	Nível de controlo	P	I	Risco Residual	Medidas Preventivas e Corretivas
Aquisição e licenciamento de bens (móveis)	6. Favorecimento de aceitação de favorecimento por parte de entidades externas em entidades externas de concessão de vantagens ou benefícios; (Corrupção ativa)- Favorecimento ilícito na escolha de potenciais "fornecedores"		2	3	Alto	Parcial	1	3	Médio	<ul style="list-style-type: none"> - Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Seleção e Contratação de Fornecedores.
	6. Favorecimento de aceitação de favorecimento por parte de entidades externas em entidades externas de concessão de vantagens ou benefícios; (Corrupção ativa)- Favorecimento ilícito na escolha de potenciais "fornecedores"		2	2	Médio	Parcial	1	2	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> - Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Seleção e Contratação de Fornecedores; - Criação, Manutenção e Inativação de Fornecedores de Bens e Serviços em Sistema.
	6. Favorecimento de aceitação de favorecimento por parte de entidades externas em entidades externas de concessão de vantagens ou benefícios; (Corrupção ativa)- Favorecimento ilícito na escolha de potenciais "fornecedores"		2	3	Alto	Parcial	1	3	Médio	<ul style="list-style-type: none"> - Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Workflow de aprovação para a totalidade das compras com envolvimento de, no mínimo, duas pessoas; - Monitorização realizada pelas equipas do apoio ao negócio, assim como auditorias internas e externas; - Procurement e Seleção de Clientes B2B; - Procedimento Gestão de Aquisição de Produto e serviços e Seleção Fornecedores; - Seleção e Contratação de Fornecedores; - Relacionamento e Acompanhamento de Fornecedores; - Receitas Comerciais; - Ajustamentos de Compensação de Quebra por via de Receitas Comerciais; - Criação e Manutenção de Fornecedores de Mercadorias em Sistema; - Atribuição e Controlo de Procurações.

ANEXO I – Mapa de Avaliação de Risco

Área/ Area/	Fator de Risco	Risco	P	I	Risco Inerente	Nível de controlo	P	I	Risco Residual	Medidas Preventivas e Corretivas
	6. Favorecimento e aceitação de favorecimento por parte de entidades externas em troca de concessão de vantagens ou benefícios; (Corrupção ativa)- Favorecimento ilícito na escolha de potenciais "fornecedores"		2	3	Alto	Parcial	1	3	Médio	<ul style="list-style-type: none"> - Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Procurement e Seleção de Clientes B2B; - Procedimento Gestão de Aquisição de Produto e serviços e Seleção Fornecedores; - Seleção e Contratação de Fornecedores; - Relacionamento e Acompanhamento de Fornecedores; - Receitas Comerciais; - Ajustamentos de Compensação de Quebra por via de Receitas Comerciais; - Criação e Manutenção de Fornecedores de Mercadorias em Sistema; - Atribuição e Controlo de Procurações.
Aquisição e licenciamento de bens (móveis)	6. Favorecimento e aceitação de favorecimento por parte de entidades externas em troca de concessão de vantagens ou benefícios; (Corrupção ativa)- Favorecimento ilícito na escolha de potenciais "fornecedores"		2	2	Médio	Parcial	1	2	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> - Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Seleção e Contratação de Fornecedores; - Ofertas de Fornecedores; - Criação, Manutenção e Inativação de Fornecedores de Bens e Serviços em Sistema; - Doações dos Entrepostos a Instituições Autorizadas;

ANEXO I – Mapa de Avaliação de Risco

<p>6. Favorecimento e aceitação de favorecimento por parte de entidades externas em entidades externas troca de concessão de vantagens ou benefícios; (Corrupção ativa)- Favorecimento ilícito na escolha de potenciais "fornecedores"</p>	2	2	Médio	Parcial	1	2	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> - Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Política de remunerações com uma tabela anual de salários e planos de benefícios; - Seleção e Contratatação de Fornecedores; - Criação, Manutenção e Inativação de Fornecedores de Bens e Serviços em Sistema; - Doações das Lojas a Instituições Autorizadas; - Doações a Instituições.
--	---	---	-------	---------	---	---	-------	---

ANEXO I – Mapa de Avaliação de Risco

Área/ Área/	Fator de Risco	Risco	P	I	Risco Inerente	Nível de controlo	P	I	Risco Residual	Medidas Preventivas e Corretivas
Aquisição e licenciamento de bens (móveis)	7. Aquisição de bens/serviços desnecessários	Aquisição de bens ou serviços que excedem as necessidades reais ou com preços sobredimensionados por contrapartida de uma benefício/vantagem	1	1	Baixo	Limitado	1	1	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> - Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Workflow de aprovação para a totalidade das compras com envolvimento de, no mínimo, duas pessoas; - Conferência de Faturas de Bens e Serviços; - Receção de Bens e Serviços (Compras Correntes); - Compras Correntes de Bens e Serviços.
	7. Aquisição de bens/serviços desnecessários	Aquisição de bens ou serviços que excedem as necessidades reais ou com preços sobredimensionados por contrapartida de uma benefício/vantagem	2	2	Médio	Parcial	1	2	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> - Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Workflow de aprovação para a totalidade das compras com envolvimento de, no mínimo, duas pessoas; - Conferência de Faturas de Bens e Serviços; - Receção de Bens e Serviços (Compras Correntes); - Compras Correntes de Bens e Serviços.
	7. Aquisição de bens/serviços desnecessários	Aquisição de bens ou serviços que excedem as necessidades reais ou com preços sobredimensionados por contrapartida de uma benefício/vantagem	2	1	Baixo	Limitado	2	1	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> - Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Workflow de aprovação para a totalidade das compras com envolvimento de, no mínimo, duas pessoas; - Monitorização realizada pelas equipas do apoio ao negócio, assim como auditorias internas e externas; - Seleção e Contratatação de Fornecedores; - Procedimento Gestão de Aquisição de Produto e serviços e Seleção Fornecedores; - Gestão de Stocks; - Phase out de campanhas; - Conferência de Faturas de Bens e Serviços; - Receção de Bens e Serviços (Compras Correntes); - Compras Correntes de Bens e Serviços.

ANEXO I – Mapa de Avaliação de Risco

Área/ Area/	Fator de Risco	Risco	P	I	Risco Inerente	Nível de controlo	P	I	Risco Residual	Medidas Preventivas e Corretivas
Aquisição e licenciamento de bens (móveis)	7. Aquisição de bens/serviços desnecessários	Aquisição de bens ou serviços que excedem as necessidades reais ou com preços sobredimensionados por contrapartida de uma benefício/vantagem	2	1	Baixo	Limitado	2	1	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> - Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Workflow de aprovação para a totalidade das compras com envolvimento de, no mínimo, duas pessoas; - Seleção e Contratação de Fornecedores; - Procedimento Gestão de Aquisição de Produto e serviços e Seleção Fornecedores; - Gestão de Stocks; - Phase out de campanhas; - Conferência de Faturas de Bens e Serviços; - Receção de Bens e Serviços (Compras Correntes); - Compras Correntes de Bens e Serviços.
	7. Aquisição de bens/serviços desnecessários	Aquisição de bens ou serviços que excedem as necessidades reais ou com preços sobredimensionados por contrapartida de uma benefício/vantagem	2	1	Baixo	Limitado	2	1	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> - Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Workflow de aprovação para a totalidade das compras com envolvimento de, no mínimo, duas pessoas; - Ofertas de Fornecedores; - Aprovisionamento; - Reaprovisionamento; - Conferência de Faturas de Bens e Serviços; - Receção de Bens e Serviços (Compras Correntes); - Compras Correntes de Bens e Serviços.

ANEXO I – Mapa de Avaliação de Risco

Área/ Área/	Fator de Risco	Risco	P	I	Risco Inerente	Nível de controlo	P	I	Risco Residual	Medidas Preventivas e Corretivas
Aquisição e licenciamento de bens (móveis)	7. Aquisição de bens/serviços desnecessários	Aquisição de bens ou serviços que excedem as necessidades reais ou com preços sobredimensionados por contrapartida de uma benefício/vantagem	1	1	Baixo	Limitado	1	1	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> - Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Workflow de aprovação para a totalidade das compras com envolvimento de, no mínimo, duas pessoas; - Política de remunerações com uma tabela anual de salários e planos de benefícios; - Compra de Lotaria Instantânea (Raspadinhas); - Requisição de Artigos a Fornecedor/Entreposto em WinRest; - Receção e Devolução de Publicações; - Gás Galp - Compra e Controlo de Stock; - Conferência de Faturas de Bens e Serviços; - Receção de Bens e Serviços (Compras Correntes); - Compras Correntes de Bens e Serviços.
	8. Atribuição de benefícios em troca de vantagens/benefícios (Corrupção passiva)	Atribuição (ou promessa de atribuição) de benefícios (pecuniários ou não) em troca da atribuição de vantagens ou benefícios	2	3	Alto	Parcial	1	3	Médio	<ul style="list-style-type: none"> - Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Seleção e Contratatação de Fornecedores.
	8. Atribuição de benefícios em troca de vantagens/benefícios (Corrupção passiva)	Atribuição (ou promessa de atribuição) de benefícios (pecuniários ou não) 8. Atribuição de benefícios	2	2	Médio	Parcial	1	2	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> - Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Seleção e Contratatação de Fornecedores; - Criação, Manutenção e Inativação de Fornecedores de Bens e Serviços em Sistema.

ANEXO I – Mapa de Avaliação de Risco

Área/ Área/	Fator de Risco	Risco	P	I	Risco Inerente	Nível de controlo	P	I	Risco Residual	Medidas Preventivas e Corretivas
Aquisição e licenciamento de bens (móveis)	8. Atribuição de benefícios em troca de vantagens/benefícios (Corrupção passiva)	Atribuição (ou promessa de atribuição) de benefícios (pecuniários ou 8. Atribuição de benefícios)	2	3	Alto	Parcial	1	3	Médio	<ul style="list-style-type: none"> - Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Monitorização realizada pelas equipas do apoio ao negócio, assim como auditorias internas e externas; - Procurement e Seleção de Clientes B2B; - Procedimento Gestão de Aquisição de Produto e serviços e Seleção Fornecedores; - Seleção e Contratatação de Fornecedores; - Relacionamento e Acompanhamento de Fornecedores; - Receitas Comerciais; - Ajustamentos de Compensação de Quebra por via de Receitas Comerciais; - Criação e Manutenção de Fornecedores de Mercadorias em Sistema; - Atribuição e Controlo de Procurações.
	8. Atribuição de benefícios em troca de vantagens/benefícios (Corrupção passiva)	Atribuição (ou promessa de atribuição) de benefícios (pecuniários ou 8. Atribuição de benefícios)	2	3	Alto	Parcial	1	3	Médio	<ul style="list-style-type: none"> - Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Procurement e Seleção de Clientes B2B; - Procedimento Gestão de Aquisição de Produto e serviços e Seleção Fornecedores; - Seleção e Contratatação de Fornecedores; - Relacionamento e Acompanhamento de Fornecedores; - Receitas Comerciais; - Ajustamentos de Compensação de Quebra por via de Receitas Comerciais; - Criação e Manutenção de Fornecedores de Mercadorias em Sistema; - Atribuição e Controlo de Procurações.

ANEXO I – Mapa de Avaliação de Risco

Área/ Area/	Fator de Risco	Risco	P	I	Risco Inerente	Nível de controlo	P	I	Risco Residual	Medidas Preventivas e Corretivas
Aquisição e licenciamento de bens (móveis)	8. Atribuição de benefícios em troca de vantagens/benefícios (Corrupção passiva)	Atribuição (ou promessa de atribuição) de benefícios (pecuniários ou 8. Atribuição de benefícios)	2	2	Médio	Parcial	1	2	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> - Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Ofertas de Fornecedores; - Seleção e Contratatação de Fornecedores; - Criação, Manutenção e Inativação de Fornecedores de Bens e Serviços em Sistema; - Doações dos Entrepostos a Instituições Autorizadas.
	8. Atribuição de benefícios em troca de vantagens/benefícios (Corrupção passiva)	Atribuição (ou promessa de atribuição) de benefícios (pecuniários ou 8. Atribuição de benefícios)	1	1	Baixo	Limitado	1	1	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> - Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Política de remunerações com uma tabela anual de salários e planos de benefícios; - Seleção e Contratatação de Fornecedores; - Criação, Manutenção e Inativação de Fornecedores de Bens e Serviços em Sistema; - Doações das Lojas a Instituições Autorizadas; - Doações a Instituições.

ANEXO I – Mapa de Avaliação de Risco

Área/ Area/	Fator de Risco	Risco	P	I	Risco Inerente	Nível de controlo	P	I	Risco Residual	Medidas Preventivas e Corretivas
Auditoria Interna	2. Falta de isenção e imparcialidade	Reporte inadequado ou incorreto na realização de auditorias, influenciados por interesses específicos que afetam a isenção e imparcialidade	1	2	Baixo	Parcial	1	2	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> - Auditores internos atuam conforme as normas do Instituto de Auditores Internos, incluindo o seu Código de Ética, assim como com as normas consignadas no Código de Ética e Conduta da Sonae; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Regulação da atividade de auditoria interna através do Internal Audit Charter que estabelece a missão, âmbito, autoridade, independência, monitorização e reporte, profissionalismo dos auditores e a avaliação externa periódica da função; - Reporte funcional às Comissões Executivas (ExComs), ao Board of Audit and Financial Committee (BAFC), e ao Conselho Fiscal (CF), que aprovam o plano de atividades da Auditoria Interna; - Não realização de auditorias a áreas de onde os auditores possam ter vindo durante um período de 1 ano; - Modelo de verificação hierárquica da qualidade dos trabalhos desenvolvidos; - Inclusão nos relatórios de auditoria o contraditório das Unidades Auditadas relativamente às recomendações efetuadas (se aplicável).
Contratação de serviços/ Compra de bens	6. Favorecimento de entidades externas	aceitação de favorecimento por parte de entidades externas em troca de concessão de vantagens ou benefícios; (Corrupção ativa)- Favorecimento ilícito na escolha de potenciais "fornecedores"	2	2	Médio	Parcial	1	2	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> - Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Seleção e Contratação de Fornecedores; - Criação, Manutenção e Inativação de Fornecedores de Bens e Serviços em Sistema.

ANEXO I – Mapa de Avaliação de Risco

Área/ Area/	Fator de Risco	Risco	P	I	Risco Inerente	Nível de controlo	P	I	Risco Residual	Medidas Preventivas e Corretivas
Contratação de serviços/ Compra de bens	6. Favorecimento ou aceitação de favorecimento por parte de entidades externas em entidades externas para concessão de vantagens ou benefícios; (Corrupção ativa)- Favorecimento ilícito na escolha de potenciais "fornecedores"		1	2	Baixo	Parcial	1	2	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> - Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Regulamento de Abuso de Mercado; - N° restrito de pessoas com acesso a informação privilegiada; - Reporte funcional e modelo de verificação da tomada de decisão; - Segregação de funções na contratação de serviços e na aprovação de documentos de compra; - Execução de auditorias internas e/ou externas; - Seleção e Contratação de Fornecedores;
	6. Favorecimento ou aceitação de favorecimento por parte de entidades externas em entidades externas para concessão de vantagens ou benefícios; (Corrupção ativa)- Favorecimento ilícito na escolha de potenciais "fornecedores"		1	2	Baixo	Parcial	1	2	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> - Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - No âmbito da compra de uma entidade é solicitada informação que permita validar a idoneidade do comprador; - Seleção e Contratação de Fornecedores.
	6. Favorecimento ou aceitação de favorecimento por parte de entidades externas em entidades externas para concessão de vantagens ou benefícios; (Corrupção ativa)- Favorecimento ilícito na escolha de potenciais "fornecedores"		2	2	Médio	Parcial	1	2	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> - Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Seleção e Contratação de Fornecedores; - Criação, Manutenção e Inativação de Fornecedores de Bens e Serviços em Sistema.
	6. Favorecimento ou aceitação de favorecimento por parte de entidades externas em entidades externas para concessão de vantagens ou benefícios; (Corrupção ativa)- Favorecimento ilícito na escolha de potenciais "fornecedores"		2	2	Médio	Parcial	1	2	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> - Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Ofertas de Fornecedores; - Seleção e Contratação de Fornecedores; - Criação, Manutenção e Inativação de Fornecedores de Bens e Serviços em Sistema; - Doações dos Entrepósitos a Instituições Autorizadas.

ANEXO I – Mapa de Avaliação de Risco

Área/ Área/	Fator de Risco	Risco	P	I	Risco Inerente	Nível de controlo	P	I	Risco Residual	Medidas Preventivas e Corretivas
	6. Favorecimento de aceitação de favorecimento por parte de entidades externas em entidades externas de concessão de vantagens ou benefícios; (Corrupção ativa)- Favorecimento ilícito na escolha de potenciais "fornecedores"		1	2	Baixo	Parcial	1	2	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> - Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Política de remunerações com uma tabela anual de salários e planos de benefícios; - Seleção e Contratação de Fornecedores; - Criação, Manutenção e Inativação de Fornecedores de Bens e Serviços em Sistema.
Contratação de serviços/ Contratação de serviços/	7. Aquisição de bens/serviços desnecessários	Aquisição de serviços que excedem as necessidades reais ou com preços sobredimensionados em contrapartida de uma benefício/vantagem	2	2	Médio	Parcial	1	2	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> - Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Workflow de aprovação para a totalidade das compras com envolvimento de, no mínimo, duas pessoas; - Conferência de Faturas de Bens e Serviços; - Receção de Bens e Serviços (Compras Correntes); - Compras Correntes de Bens e Serviços.
	7. Aquisição de bens/serviços desnecessários	Aquisição de serviços que excedem as necessidades reais ou com preços sobredimensionados em contrapartida de uma benefício/vantagem	1	2	Baixo	Parcial	1	2	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> - Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Workflow de aprovação para a totalidade das compras com envolvimento de, no mínimo, duas pessoas; - Compra de Serviços de Media e Social Media; - Conferência de Faturas de Bens e Serviços; - Receção de Bens e Serviços (Compras Correntes); - Compras Correntes de Bens e Serviços.

ANEXO I – Mapa de Avaliação de Risco

Área/ Área/	Fator de Risco	Risco	P	I	Risco Inerente	Nível de controlo	P	I	Risco Residual	Medidas Preventivas e Corretivas
Contratação de serviços/ Contratação de serviços/	7. Aquisição de bens/serviços desnecessários	Aquisição de serviços que excedem as necessidades reais ou com preços sobredimensionados em contrapartida de uma benefício/vantagem	2	2	Médio	Parcial	1	2	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> - Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Workflow de aprovação para a totalidade das compras com envolvimento de, no mínimo, duas pessoas; - Ofertas de Fornecedores; - Aprovisionamento; - Reaprovisionamento; - Conferência de Faturas de Bens e Serviços; - Receção de Bens e Serviços (Compras Correntes); - Compras Correntes de Bens e Serviços.
	8. Atribuição de benefícios em troca de vantagens/benefícios (Corrupção passiva)	Atribuição (ou promessa de atribuição) de benefícios (pecuniários ou 8. Atribuição de benefícios)	2	2	Médio	Parcial	1	2	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> - Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Seleção e Contratação de Fornecedores; - Criação, Manutenção e Inativação de Fornecedores de Bens e Serviços em Sistema.

ANEXO I – Mapa de Avaliação de Risco

Área/ Área/	Fator de Risco	Risco	P	I	Risco Inerente	Nível de controlo	P	I	Risco Residual	Medidas Preventivas e Corretivas
Contratação de serviços/ Contratação de serviços/	8. Atribuição de benefícios em troca de vantagens/benefícios (Corrupção passiva)	Atribuição (ou promessa de atribuição) de benefícios (pecuniários ou 8. Atribuição de benefícios)	1	2	Baixo	Parcial	1	2	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> - Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Regulamento de Abuso de Mercado; - Controlo de insiders (pessoas com acesso permanente (ou por projeto), a informação privilegiada); - N.º restrito de pessoas com acesso a informação privilegiada; - Reporte funcional e modelo de verificação da tomada de decisão; - Segregação de funções na contratação de serviços e na aprovação de documentos de compra; - Execução de auditorias internas e/ou externas; - Seleção e Contratação de Fornecedores; - Criação e Manutenção de Fornecedores de Mercadorias em Sistema; - Criação, Manutenção e Inativação de Fornecedores de Bens e Serviços em Sistema.
	8. Atribuição de benefícios em troca de vantagens/benefícios (Corrupção passiva)	Atribuição (ou promessa de atribuição) de benefícios (pecuniários ou 8. Atribuição de benefícios)	1	2	Baixo	Parcial	1	2	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> - Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Seleção e Contratação de Fornecedores.
	8. Atribuição de benefícios em troca de vantagens/benefícios (Corrupção passiva)	Atribuição (ou promessa de atribuição) de benefícios (pecuniários ou 8. Atribuição de benefícios)	2	2	Médio	Parcial	1	2	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> - Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Seleção e Contratação de Fornecedores; - Criação, Manutenção e Inativação de Fornecedores de Bens e Serviços em Sistema; - Donativos.

ANEXO I – Mapa de Avaliação de Risco

Área/ Área/	Fator de Risco	Risco	P	I	Risco Inerente	Nível de controlo	P	I	Risco Residual	Medidas Preventivas e Corretivas
	8. Atribuição de benefícios em troca de vantagens/benefícios (Corrupção passiva)	Atribuição (ou promessa de atribuição) de benefícios (pecuniários ou 8. Atribuição de benefícios)	2	2	Médio	Parcial	1	2	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> - Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Ofertas de Fornecedores; - Seleção e Contratatação de Fornecedores; - Criação, Manutenção e Inativação de Fornecedores de Bens e Serviços em Sistema; - Doações dos Entrepostos a Instituições Autorizadas.
Contratação de serviços/ Contratação de serviços/	8. Atribuição de benefícios em troca de vantagens/benefícios (Corrupção passiva)	Atribuição (ou promessa de atribuição) de benefícios (pecuniários ou 8. Atribuição de benefícios)	1	2	Baixo	Parcial	1	2	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> - Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Política de remunerações com uma tabela anual de salários e planos de benefícios; - Seleção e Contratatação de Fornecedores; - Criação, Manutenção e Inativação de Fornecedores de Bens e Serviços em Sistema.
Gestão de Contas (a receber)	5. Recebimentos indevidos	Manipulação da atividade dos recebimentos em benefícios próprios ou de terceiros em detrimento/benefício de interesses específicos ou para benefício próprio ou de terceiro	1	2	Baixo	Total	1	2	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> - Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Política de crédito; - Acompanhamento da atividade em comités de crédito.

ANEXO I – Mapa de Avaliação de Risco

Área/ Área/	Fator de Risco	Risco	P	I	Risco Inerente	Nível de controlo	P	I	Risco Residual	Medidas Preventivas e Corretivas
Gestão de Contas (a pagar)	4. Pagamentos indevidos	Realização de pagamentos indevidos em detrimento/benefício de interesses específicos ou para benefício próprio ou de terceiro	2	3	Alto	Total	1	3	Médio	<ul style="list-style-type: none"> - Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Registo de Transparência do Parlamento Europeu; - Patrocínios e doações geridos juntamente com a área de Comunicação e Marca; - Reporte funcional e modelo de verificação da tomada de decisão; - Segregação de funções (na aprovação de documentos de compra e na aprovação de documentos e o seu pagamento); - Execução de auditorias internas e/ou externas; - Pagamento a Prestadores de Serviços por Sistema de Débito Direto; - Pagamento Automático a Fornecedores; - Pagamento, Contabilização e Controlo dos Jogos Sociais da Santa Casa da Misericórdia de Lisboa (SCML).
	4. Pagamentos indevidos	Realização de pagamentos indevidos em detrimento/benefício de interesses específicos ou para benefício próprio ou de terceiro	3	3	Alto	Total	1	3	Médio	<ul style="list-style-type: none"> - Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Registo das reuniões com os investidores e analistas; - Monitorização dos valores das ações da Sonae antes de anúncio de resultados ou de transações relevantes; - Pagamento a Prestadores de Serviços por Sistema de Débito Direto; - Pagamento Automático a Fornecedores; - Pagamento, Contabilização e Controlo dos Jogos Sociais da Santa Casa da Misericórdia de Lisboa (SCML).

ANEXO I – Mapa de Avaliação de Risco

Área/ Area/	Fator de Risco	Risco	P	I	Risco Inerente	Nível de controlo	P	I	Risco Residual	Medidas Preventivas e Corretivas
Negociação de Operações de Carácter Financeiro	6. Favorecimento de entidades externas em troca de concessão de vantagens ou benefícios; (Corrupção ativa)- Favorecimento ilícito na escolha de potenciais "fornecedores"	Aceitação de favorecimento por parte de entidades externas em troca de concessão de vantagens ou benefícios;	3	2	Alto	Parcial	2	2	Médio	<ul style="list-style-type: none"> - Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Segregação de funções; - Controlo de acessos a sistemas IT; - Controlos na receção de faturas e regra das três validações (match entre nota encomenda, fatura e nota de receção).
	8. Atribuição de benefícios em troca de vantagens/benefícios (Corrupção passiva)	Atribuição (ou promessa de atribuição) de benefícios (pecuniários ou não pecuniários)	3	2	Alto	Parcial	2	2	Médio	<ul style="list-style-type: none"> - Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Segregação de funções; - Controlo de acessos a sistemas IT; - Controlos na receção de faturas e regra das três validações (match entre nota encomenda, fatura e nota de receção).
Gestão de contencioso legal e fiscal e assessoria jurídica	3. Utilização/ Divulgação de inf. privilegiada/confidencial	Aceitação ou atribuição de benefícios em troca de concessão de vantagens e/ou informação privilegiada da empresa e seus negócios e/ou favorecimento na condução de processos	2	2	Médio	Parcial	1	2	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> - Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Regulamento de Abuso de Mercado; - Controlo de insiders (pessoas com acesso permanente (ou por projeto), a informação privilegiada); - Segregação de funções; - Controlo de acessos a sistemas IT; - Controlos na receção de faturas e regra das três validações (match entre nota encomenda, fatura e nota de receção); - Normas deontológicas aplicáveis aos Advogados e Solicitadores, que exigem deveres de integridade e segredo profissional e restrito de pessoas com acesso a informação privilegiada.

ANEXO I – Mapa de Avaliação de Risco

Área/ Área/	Fator de Risco	Risco	P	I	Risco Inerente	Nível de controlo	P	I	Risco Residual	Medidas Preventivas e Corretivas
Gestão de Imobilizado	6. Favorecimento de entidades externas em troca de concessão de vantagens ou benefícios; (Corrupção ativa)- Favorecimento ilícito na escolha de potenciais "fornecedores"	aceitação de favorecimento por parte de entidades externas em	1	2	Baixo	Parcial	1	2	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> - Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Registo de Transparência do Parlamento Europeu; - Patrocínios e doações geridos juntamente com a área de Comunicação e Marca; - Reporte funcional e modelo de verificação da tomada de decisão; - Segregação de funções (na aprovação de documentos de compra e na aprovação de documentos e o seu pagamento); - Execução de auditorias internas e/ou externas; - Pagamento a Prestadores de Serviços por Sistema de Débito Direto; - Pagamento Automático a Fornecedores; - Pagamento, Contabilização e Controlo dos Jogos Sociais da Santa Casa da Misericórdia de Lisboa (SCML).
Incentivos	1. Fraude na obtenção de subsídios/subvenções	Fraude na obtenção de subsídio ou subvenção	1	2	Baixo	Parcial	1	2	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> - Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Due Dilligence da componente contratual dos fundos
	1. Fraude na obtenção de subsídios/subvenções	Fraude na obtenção de subsídio ou subvenção	1	2	Baixo	Parcial	1	2	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> - Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Política de remunerações com uma tabela anual de salários e planos de benefícios.

ANEXO I – Mapa de Avaliação de Risco

Área/ Area/	Fator de Risco	Risco	P	I	Risco Inerente	Nível de controlo	P	I	Risco Residual	Medidas Preventivas e Corretivas
Recursos Humanos (Recrutamento e seleção)	6. Favorecimento de entidades externas (Corrupção ativa)	Aceitação de favorecimento em troca de concessão de vantagens ou benefícios (pecuniários ou não): - Favorecimento na escolha de potenciais candidatos em benefício ou detrimento de interesses particulares - Favorecimento indevido do interessado em benefício ou detrimento de interesses particulares	3	2	Alto	Total	1	2	Baixo	- Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Seleção e Contratatação de Fornecedores.
	8. Atribuição de benefícios em troca de vantagens/benefícios (Corrupção passiva)	Atribuição (ou promessa de atribuição) de benefícios (pecuniários ou 8. Atribuição de benefícios)	2	2	Médio	Total	1	2	Baixo	- Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Seleção e Contratatação de Fornecedores.
Recursos Humanos (Avaliação de desempenho)	6. Favorecimento de entidades externas (Corrupção ativa)	Aceitação de favorecimento em troca de concessão de vantagens ou benefícios (pecuniários ou não): - Favorecimento na escolha de potenciais candidatos em benefício ou detrimento de interesses particulares - Favorecimento indevido do interessado em benefício ou detrimento de interesses particulares	1	1	Baixo	Total	1	1	Baixo	- Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Política de remunerações com uma tabela anual de salários e planos de benefícios; - Seleção e Contratatação de Fornecedores.
	8. Atribuição de benefícios em troca de vantagens/benefícios (Corrupção passiva)	Atribuição (ou promessa de atribuição) de benefícios (pecuniários ou 8. Atribuição de benefícios)	1	1	Baixo	Total	1	1	Baixo	- Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Seleção e Contratatação de Fornecedores.

ANEXO I – Mapa de Avaliação de Risco

Área/ Area/	Fator de Risco	Risco	P	I	Risco Inerente	Nível de controlo	P	I	Risco Residual	Medidas Preventivas e Corretivas
Recursos Humanos (Processamento de salários, despesas e abonos)	6. Favorecimento de entidades externas (Corrupção ativa)	Aceitação de favorecimento em troca de concessão de vantagens ou benefícios (pecuniários ou não): - Favorecimento na escolha de potenciais candidatos em benefício ou detrimento de interesses particulares - Favorecimento indevido do interessado em benefício ou detrimento de interesses particulares	1	1	Baixo	Total	1	1	Baixo	- Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Seleção e Contratatação de Fornecedores.
	8. Atribuição de benefícios em troca de vantagens/benefícios (Corrupção passiva)	Atribuição (ou promessa de atribuição) de benefícios (pecuniários ou 8. Atribuição de benefícios)	1	1	Baixo	Total	1	1	Baixo	- Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - No âmbito da compra de uma entidade é solicitada informação que permita validar a idoneidade do comprador; - Seleção e Contratatação de Fornecedores.
	8. Atribuição de benefícios em troca de vantagens/benefícios (Corrupção passiva)	Apresentação/aprovação indevida de despesas	1	1	Baixo	Total	1	1	Baixo	- Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Seleção e Contratatação de Fornecedores.
Reporte financeiro	3. Utilização/ Divulgação de inf. privilegiada/confidencial	Utilização/divulgação de informação privilegiada e/ou confidencial em detrimento/benefício de interesses específicos ou para benefício próprio ou de terceiro através de: - Omissão/manipulação de informação; - Aproveitamento ilícito de informação confidencial/privilegiada.	2	2	Médio	Parcial	1	2	Baixo	- Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Regulamento de Abuso de Mercado; - Controlo de insiders (pessoas com acesso permanente (ou por projeto), a informação privilegiada); - N° restrito de pessoas com acesso a informação privilegiada.

ANEXO I – Mapa de Avaliação de Risco

Área/ Area/	Fator de Risco	Risco	P	I	Risco Inerente	Nível de controlo	P	I	Risco Residual	Medidas Preventivas e Corretivas
Plano Promocional e Vendas	3. Utilização/ Divulgação de inf. privilegiada/confidencial	Utilização/divulgação de informação privilegiada e/ou confidencial em detrimento/benefício de interesses específicos ou para benefício próprio ou de terceiro através de: - Omissão/manipulação de informação; - Aproveitamento ilícito de informação confidencial/privilegiada; - Aceitação ou atribuição de benefícios em troca de concessão de vantagens e/ou informação privilegiada da empresa e seus negócios e/ou favorecimento na condução de processos.	1	2	Baixo	Parcial	1	2	Baixo	- Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Segregação de funções; - Controlo de acessos a sistemas IT.
	3. Utilização/ Divulgação de inf. privilegiada/confidencial	Utilização/divulgação de informação privilegiada e/ou confidencial em detrimento/benefício de interesses específicos ou para benefício próprio ou de terceiro através de: - Omissão/manipulação de informação; - Aproveitamento ilícito de informação confidencial/privilegiada; - Aceitação ou atribuição de benefícios em troca de concessão de vantagens e/ou informação privilegiada da empresa e seus negócios e/ou favorecimento na condução de processos.	1	2	Baixo	Parcial	1	2	Baixo	- Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Segregação de funções; - Controlo de acessos a sistemas IT.
	3. Utilização/ Divulgação de inf. privilegiada/confidencial	Utilização/divulgação de informação privilegiada e/ou confidencial em detrimento/benefício de interesses específicos ou para benefício próprio ou de terceiro através de: - Omissão/manipulação de informação; - Aproveitamento ilícito de informação confidencial/privilegiada; - Aceitação ou atribuição de benefícios em troca de concessão de vantagens e/ou informação privilegiada da empresa e seus negócios e/ou favorecimento na condução de processos.	1	2	Baixo	Parcial	1	2	Baixo	- Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Segregação de funções; - Controlo de acessos a sistemas IT.
	3. Utilização/ Divulgação de inf. privilegiada/confidencial	Utilização/divulgação de informação privilegiada e/ou confidencial em detrimento/benefício de interesses específicos ou para benefício próprio ou de terceiro através de: - Omissão/manipulação de informação; - Aproveitamento ilícito de informação confidencial/privilegiada; - Aceitação ou atribuição de benefícios em troca de concessão de vantagens e/ou informação privilegiada da empresa e seus negócios e/ou favorecimento na condução de processos.	1	2	Baixo	Parcial	1	2	Baixo	- Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Segregação de funções; - Controlo de acessos a sistemas IT.

ANEXO I – Mapa de Avaliação de Risco

Área/ Area/	Fator de Risco	Risco	P	I	Risco Inerente	Nível de controlo	P	I	Risco Residual	Medidas Preventivas e Corretivas
Doações e Donativos	6. Favorecimento de aceitação de favorecimento por parte de entidades externas em entidades externas troca de concessão de vantagens ou benefícios: (Corrupção ativa)- Favorecimento ilícito na escolha de potenciais instituições/entidades de caridade		1	2	Baixo	Parcial	1	2	Baixo	- Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Seleção e Contratação de Fornecedores; - Doações dos Entrepostos a Instituições Autorizadas.
	6. Favorecimento de aceitação de favorecimento por parte de entidades externas em entidades externas troca de concessão de vantagens ou benefícios: (Corrupção ativa)- Favorecimento ilícito na escolha de potenciais instituições/entidades de caridade		1	2	Baixo	Parcial	1	2	Baixo	- Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Seleção e Contratação de Fornecedores; - Doações dos Entrepostos a Instituições Autorizadas.
	6. Favorecimento de aceitação de favorecimento por parte de entidades externas em entidades externas troca de concessão de vantagens ou benefícios: (Corrupção ativa)- Favorecimento ilícito na escolha de potenciais instituições/entidades de caridade		2	2	Médio	Parcial	1	2	Baixo	- Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Seleção e Contratação de Fornecedores; - Doações dos Entrepostos a Instituições Autorizadas.

ANEXO I – Mapa de Avaliação de Risco

Área/ Área/	Fator de Risco	Risco	P	I	Risco Inerente	Nível de controlo	P	I	Risco Residual	Medidas Preventivas e Corretivas
Doações e Donativos	8. Atribuição de benefícios em troca de vantagens/benefícios (Corrupção passiva)	Atribuição (ou promessa de atribuição) de benefícios (pecuniários ou 8. Atribuição de benefícios)	1	2	Baixo	Parcial	1	2	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> - Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Seleção e Contratação de Fornecedores; - Doações dos Entrepostos a Instituições Autorizadas.
	8. Atribuição de benefícios em troca de vantagens/benefícios (Corrupção passiva)	Atribuição (ou promessa de atribuição) de benefícios (pecuniários ou 8. Atribuição de benefícios)	1	2	Baixo	Parcial	1	2	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> - Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Seleção e Contratação de Fornecedores; - Doações das Lojas a Instituições Autorizadas; - Doações a Instituições.
	8. Atribuição de benefícios em troca de vantagens/benefícios (Corrupção passiva)	Atribuição (ou promessa de atribuição) de benefícios/artigos (pecuniários ou não) em troca da atribuição de vantagens ou benefícios	2	2	Médio	Parcial	1	2	Baixo	<ul style="list-style-type: none"> - Normas consignadas no Código de Ética e Conduta; - Política para a prevenção da corrupção e infrações conexas; - Regulamento de comunicação de infrações; - Seleção e Contratação de Fornecedores; - Doações das Lojas a Instituições Autorizadas; - Doações a Instituições.

Figura 5 - Mapa de riscos (inerente e residual) e controlos

ANEXO I – Mapa de Avaliação de Risco

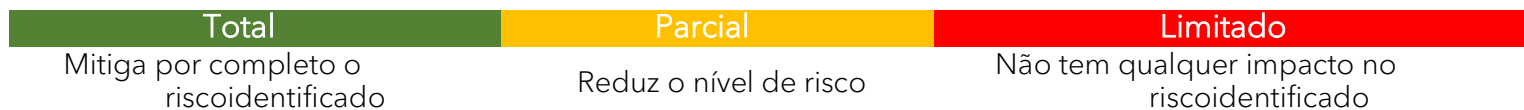


Tabela 2 - Identificação dos Níveis de Controlo de Risco na GAB



Tabela 3 - Método de Cálculo do Risco da Matriz de Risco na GAB