

PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO E DE INFRAÇÕES CONEXAS

2024

ÍNDICE

1. Enquadramento Geral.....	2
2. Caracterização da CARVALHELOS	2
a) Apresentação	2
b) Organograma	4
c) Produtos e Serviços	5
d) Missão, Visão e Valores	5
e) Compromissos	5
3. Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas	6
a) Contexto	6
b) Definição de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas	6
c) Âmbito de Aplicação	9
d) Funções e Responsabilidades	9
e) Metodologia de Gestão e Avaliação de Riscos	10
3.e.1 Identificação de Riscos	11
3.e.2 Avaliação de Riscos	15
3.e.3 Mecanismos de Controlo	17
3.e.4 Monitorização e Comunicação do PPR	18
4. Autoavaliação de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas	18
Resultados de 2024	19

1. ENQUADRAMENTO GERAL

As boas práticas de conduta têm tido um lugar de destaque no contexto nacional e internacional, na sequência de inúmeros casos de corrupção e/ou similares em contexto empresarial. Nesse sentido, o programa de Governo (2021) definiu como objetivo a melhoria de qualidade da democracia, dando lugar de destaque às políticas de anticorrupção, e aprovou a Estratégia Nacional de Combate à Corrupção 2020-2024 (ENCC).

Esta estratégia e as prioridades inerentes à visão nacional de prevenção de corrupção encontram-se refletidas no atual Decreto-Lei n.º 109-E/2021 publicado a 9 de dezembro de 2021, instituindo o Mecanismo Nacional Anticorrupção (“MENAC”) e o Regime Geral de Prevenção da Corrupção (“RGPC”).

A fim de serem prevenidos, detetados e sancionados os atos de corrupção e infrações conexas, o RGPC prevê que as empresas com sede em Portugal que empreguem 50 ou mais trabalhadores, e as sucursais em território nacional de empresas com sede no estrangeiro que empreguem 50 ou mais trabalhadores, adotem e implementem um *Programa de Cumprimento Normativo* que inclua, pelo menos, um *Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas* (PPR), um *Código de Conduta*, um *Programa de Formação*, um *Canal de Denúncias* e a designação de um *Responsável pelo Cumprimento Normativo*.

Tendo por base o compromisso com a Integridade Corporativa, Ética e Transparência em todos os seus negócios e parcerias, a ÁGUAS DE CARVALHELHOS, S.A., de agora em diante designada somente por CARVALHELHOS, tem vindo a estabelecer um *Programa de Ética & Integridade* com a finalidade de promover e apoiar todas as atividades necessárias à mitigação dos riscos identificados, e dar cumprimento à legislação em vigor.

2. CARACTERIZAÇÃO DA CARVALHELHOS

a) Apresentação

A ÁGUAS DE CARVALHELHOS, S.A. é uma empresa portuguesa, com uma história rica de mais de 100 anos, com o CAE 11071 - Engarraamento de águas minerais naturais e de nascente, e que coloca à disposição dos seus clientes Água Mineral Natural e Água Mineral Natural Gaseificada, em diversas tipologias, sendo a linha mais completa do mercado.

Carvalhelhos é uma aldeia barrosã integrada na freguesia de Beça, conselho de Boticas, que assenta na encosta Este da serra do Barroso, a cerca de 800 metros de altitude, distando cerca de 35 km da cidade de Chaves. Aqui brotam aquelas que começaram por ser conhecidas as Águas das Caldas Santas em prol do seu virtuoso efeito terapêutico, que diz a lenda, terá sido descoberto por uma pastora que nelas lavou seus pés em chagas e ficou curada. Esta pastora “Barrosã” ficou para sempre ligada à imagem da marca e faz parte do logotipo da empresa.

A origem da empresa está nas propriedades mineromedicinais das suas águas. As suas características mantêm-se inalteradas ao longo dos tempos, demonstrando assim a qualidade e a nobreza dos seus aquíferos. Vários ensaios efetuados, permitem estimar em dezenas de anos o tempo que decorre entre a infiltração da água no solo e a sua emergência à superfície.

O início da atividade remonta a 1915, época em que o engarraamento era feito à mão e a água mineromedicinal se vendia em farmácias. Em 1948, com recurso a máquinas semiautomáticas, este produto é lançado no mercado em garrafas e garrafões. Mais tarde, em 1961, com o reforço da rede elétrica, é instalada uma linha de enchimento

automática, que foi considerada na altura a mais moderna do país, com uma capacidade produtiva de 6 000 garrafas/h. A crescente procura desta água no mercado, conduziu à instalação de várias linhas de enchimento, que satisfazendo as necessidades de produção garantissem a qualidade intocável do produto.

Posteriormente, em 1975 é dado um grande salto qualitativo em termos de instalações industriais, tendo sido construído um complexo industrial, com uma área coberta de aproximadamente 15 000 m², que ainda hoje é uma referência no setor. Em 1976 a capacidade evoluiu para as 33 000 garrafas/h, e em 1982 é implementado um *upgrade* produtivo para as 40 000 garrafas/h.

Com o aparecimento do plástico nas embalagens de produtos alimentares, em 1989 veio inevitavelmente a sua extensão e aplicação à indústria de engarrafamento de águas. A CARVALHELHOS, atenta a esse fenómeno do mercado, e após vários anos de experiência com as diferentes soluções disponíveis, foi pioneira a introduzir em Portugal as embalagens de plástico em PET. Foi uma decisão acertada do ponto de vista ambiental (rPET) e de qualidade, conforme se pode confirmar hoje, no entanto a empresa viu diminuída a sua competitividade, visto todos os concorrentes utilizarem PVC que, só no final da década de 90, viriam a substituir por PET.

Em 1995, no âmbito de uma estratégia orientada para o meio ambiente, a empresa renova as suas linhas de vidro, instalando uma nova linha de alta cadência e elevada performance, substituindo simultaneamente todo o seu parque de vasilhame. Poucos anos depois, em 1998, iniciou um processo de remodelação e aumento de capacidade da linha PET, dotando-a de equipamentos mais eficazes e de sofisticados sistemas de segurança, por forma a fazer face às crescentes exigências dos consumidores, garantindo a oferta de um produto natural de elevada pureza e total segurança no seu consumo.

Já em 2000, a empresa implementa o *Sistema de Gestão da Qualidade*, certificado pela APCER, ao abrigo da norma ISO 9002, tendo sido adaptado à norma ISO 9001 em 2003 e, posteriormente, atualizado às diversas revisões desta norma internacional.

Em 2004, a empresa desenvolve um conjunto de produtos inovadores, seguindo as tendências de mercado da época, entre eles a *Carvalhelhos Limão*. Estes produtos foram sendo ajustados às expectativas dos consumidores.

Mais tarde, em 2008, numa perspetiva de desenvolvimento estrutural e respeito pelo meio ambiente, a CARVALHELHOS desenvolve e amplia a sua unidade de tratamento de águas residuais, implementando as mais recentes tecnologias e melhores práticas ambientais.

Em 2015, a empresa completa 100 anos de existência e, nessa altura, são modernizados os rótulos de toda a linha de produtos e introduzido o “selo” comemorativo do centenário. Como símbolo da longevidade e importância da empresa, é feita uma representação artística da barrosa, personagem principal da história da empresa, no mural do pátio da fábrica.

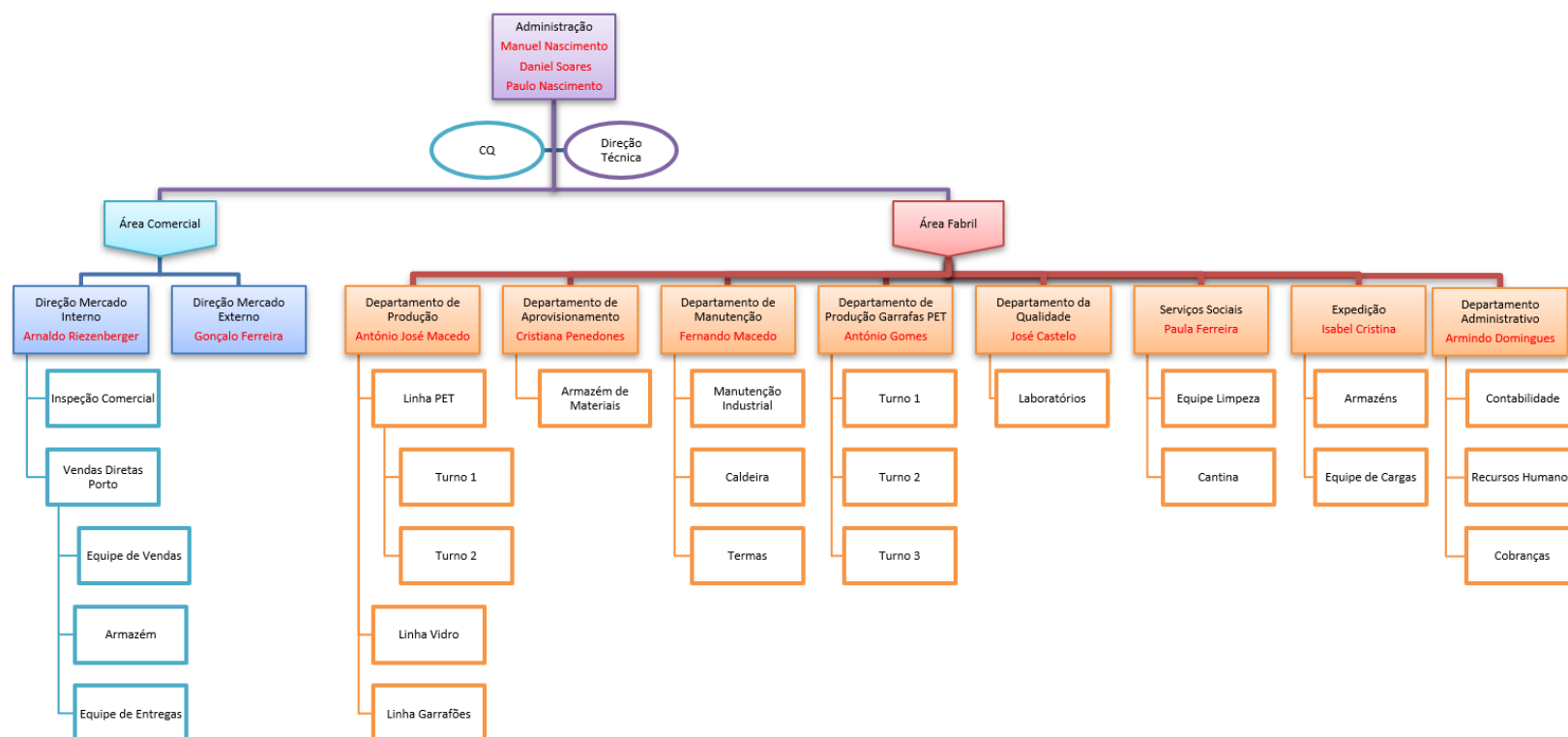
Em 2023, alinhada com as expectativas do mercado é instalada a UPAC – Unidade de Produção de Autoconsumo, de energia solar, com 1.125 painéis fotovoltaicos desenvolvendo ainda mais a redução da pegada ambiental da empresa.

Nesse seguimento, no presente ano de 2024, a empresa substituiu a frota automóvel ao serviço do Departamento Comercial e da Administração, por viaturas 100% elétricas, reduzindo desta forma as suas emissões em mais de 96 toneladas de CO₂/ano. Além disso, prosseguindo em direção à sustentabilidade ambiental, a CARVALHELHOS procedeu de igual forma à substituição da frota de empilhadores existente, por equipamentos 100% elétricos.

b) Organograma

A empresa está organizada da forma como se apresenta no organograma. Ver figura abaixo. Essencialmente a empresa está segmentada em duas partes:

1. Parte Comercial: inclui a Direção Comercial do Mercado Externo e a Direção Comercial do Mercado Interno, a qual por sua vez inclui uma equipe de Inspeção Comercial, Vendas Diretas e Marketing;
2. Parte Industrial: inclui os Departamentos Administrativo, de Aprovisionamento, da Qualidade, de Manutenção, Fabrico Garrafas PET, Produção, Expedição e Serviços Sociais.



c) Produtos e Serviços

A CARVALHELHOS explora, engarrafa e comercializa águas minerais naturais, lisa e gaseificada, nomeadamente, águas bacteriologicamente próprias, de circulação subterrânea, com particularidades físico-químicas estáveis na origem dentro da gama de flutuações naturais, das quais podem resultar eventuais propriedades terapêuticas ou efeitos favoráveis à saúde.

d) Missão, Visão e Valores

É *Missão* da CARVALHELHOS, promover a qualidade de vida dos consumidores oferecendo-lhe a excelência da natureza sob a forma de água engarrafada para que possam optar por um produto natural e por um estilo de vida saudável.

A sua *Visão*, enquanto empresa de referência no sector das águas, é ser uma das empresas nacionais líderes no mercado de água com gás.

A empresa rege-se por *Valores Éticos*, enaltecendo as relações entre todas as partes interessadas (*stakeholders*), tal como a seguir se descreve:

- *Respeito* pelo meio ambiente.
- *Ética* no relacionamento com os parceiros sociais.
- *Seriedade e transparência* nas relações laborais e comerciais.
- *Ordenação e planeamento* das estruturas da empresa.
- *Comprometimento e envolvimento* dos colaboradores.
- *Notoriedade* da marca CARVALHELHOS e *Imagem de qualidade* dos produtos da empresa.

O Conselho de Administração e seus Administradores, as Lideranças dos Departamentos e os colaboradores da empresa em geral, suportam e direcionam todos os esforços necessários para o comprometimento e implementação do nosso *Sistema de Gestão da Qualidade e Segurança Alimentar*, com o comprometimento de melhoria contínua visando a satisfação de clientes e consumidores.

e) Compromissos

A CARVALHELHOS desenvolve uma *Política da Qualidade* baseada nos seguintes vetores chave:

- *Serviço* - Promovendo a satisfação dos clientes.
- *Inovação* - Adaptando o produto, o processo e a organização às expectativas do mercado, interpretando e antecipando as suas necessidades.
- *Notoriedade* - Desenvolvendo uma imagem de qualidade dos produtos e da empresa, promovendo assim maior notoriedade da marca CARVALHELHOS.
- *Comprometimento* - Valorizando e promovendo o comprometimento e envolvimento dos colaboradores.
- *Excelência* - Promovendo rotinas e práticas que induzam a melhoria contínua dos processos objetivando a excelência dos seus produtos.
- *Rentabilidade* - Orientando a gestão da empresa no sentido de a tornar economicamente saudável.
- *Ambiente* - Orientando os investimentos para as tecnologias limpas, estimulando a poupança, a reciclagem e o combate às perdas, bem como otimizando a ordenação e planeamento das estruturas envolventes da empresa.

A CARVALHELHOS rege a sua atividade com base num conjunto de regras, princípios e valores que definem a conduta de todos os seus colaboradores, e com base num conjunto de políticas que sustentam os padrões de comportamentos esperados. Para tal, a CARVALHELHOS garante também a comunicação das novas medidas e a realização de formações para disseminação dos seus valores, normas, políticas e procedimentos. Neste contexto, a CARVALHELHOS implementou procedimentos para prevenir e mitigar o risco de ocorrência de práticas criminosas nas suas atividades, tais como atos de corrupção, branqueamento de capitais, tráfico de influência, ou recebimento e/ou oferta indevido de vantagem. Adicionalmente, tendo em consideração o Decreto-lei n.º 109-E/2021 (RGPC), a CARVALHELHOS adotou e implementou um *Programa de Cumprimento Normativo* que inclui o seguinte:

- O presente *Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas*.
- Um *Código de Conduta*.
- Um *Canal de Denúncias* interno.
- Um *Programa de Formação em Matérias de Corrupção*.
- Nomeação do *Responsável pelo Cumprimento do Programa (de Cumprimento) Normativo*.

3. PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS

a) Contexto

O *Plano de Prevenção de Riscos* (PPR) é uma das obrigações impostas pelo Regime Geral de Prevenção da Corrupção (Lei 109-E/2021 de 9 de dezembro). Nesse sentido, e de acordo com o artigo 6º do RGPC, as entidades abrangidas devem adotar e implementar um PPR que abranja toda a sua organização e atividade, incluindo áreas de administração, de direção, operacionais ou de suporte.

O plano deve conter a identificação, análise e classificação dos riscos e das situações que possam expor a entidade a atos de corrupção e infrações conexas, incluindo:

- As áreas de atividade da entidade com risco de prática de atos de corrupção e infrações conexas.
- A autoavaliação da probabilidade de ocorrência e do impacto previsível de cada situação, permitindo deste modo a graduação do nível de risco.
- A identificação das medidas preventivas e corretivas implementadas pela organização, que contribuem para a redução da probabilidade de ocorrência e/ou impacto dos riscos e situações identificados.
- Adicionalmente, o PPR deverá incluir o seu processo de controlo e monitorização, tal como requerido no artigo 6º (4).

b) Definição de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

O artigo 3º do RGPC (Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro) define os atos de corrupção e infrações conexas que deverão ser considerados no âmbito de elaboração do PPR. No contexto de atuação da CARVALHELHOS, foram considerados relevantes e aplicáveis, os riscos de corrupção ativa e passiva, recebimento e oferta indevida de vantagem, tráfico de influência e branqueamento de capitais. Adicionalmente, atendendo à sua estrutura social, foi considerado o risco de abuso de poder.

Para maior clareza e transparência sobre os riscos considerados, e atendendo a que cada um destes riscos constitui um crime que pode estar sujeito, de acordo com o *Código Penal* português, a diferentes penas de multa ou de prisão, detalha-se de seguida a lista de riscos de corrupção e infrações conexas com a respetiva definição e pena legal:

RISCO	ARTIGO/DESCRIÇÃO	PENA
Corrupção passiva no setor privado <i>(artigo 8º Lei 20/2008)</i>	O trabalhador do sector privado que, por si ou, mediante o seu consentimento ou ratificação, por interposta pessoa, solicitar ou aceitar, para si ou para terceiro, sem que lhe seja devida, vantagem patrimonial ou não patrimonial, ou a sua promessa, para um qualquer ato ou omissão que constitua uma violação dos seus deveres funcionais.	Punido com pena de prisão até 5 anos ou com pena de multa até 600 dias. <i>Se o ato ou omissão previsto causar uma distorção da concorrência ou um prejuízo patrimonial para terceiros, o agente é punido com pena de prisão de um ou oito anos</i>
Corrupção ativa no setor privado <i>(artigo 9º Lei 20/2008)</i>	Quem por si ou, mediante o seu consentimento ou ratificação, por interposta pessoa der ou prometer a pessoa prevista no artigo 8º, ou a terceiro com conhecimento daquela, vantagem patrimonial ou não patrimonial, que lhe não seja devida, para prosseguir o fim aí indicado.	Punido com pena de prisão até 3 anos ou com pena de multa. <i>Se a conduta prevista visar obter ou for idónea a causar uma distorção da concorrência ou um prejuízo patrimonial para terceiros, o agente é punido com pena de prisão até 5 anos ou com pena de multa até 600 dias.</i>
Corrupção passiva no setor público <i>(artigo 373º Código Penal)</i>	O funcionário que por si, ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, solicitar ou aceitar, para si ou para terceiro, vantagem patrimonial ou não patrimonial, ou a sua promessa, para a prática de um qualquer ato ou omissão contrários aos deveres do cargo, ainda que anteriores àquela solicitação ou aceitação.	Punido com pena de prisão de um 1 a 8 anos. <i>Se o ato ou omissão não forem contrários aos deveres do cargo e a vantagem não lhe for devida, o agente é punido com pena de prisão de um a cinco anos.</i>
Corrupção ativa no setor público <i>(artigo 374º Código Penal)</i>	Quem, por si ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, der ou prometer a funcionário, ou a terceiro por indicação ou com conhecimento daquele, vantagem patrimonial ou não patrimonial com o fim indicado no artigo 373.º que prevê a corrupção passiva no setor público.	Punido com pena de prisão de um 1 a 5 anos. <i>Se o ato ou omissão não forem contrários aos deveres do cargo e a vantagem não lhe for devida, o agente é punido com pena de prisão até 3 anos ou com pena de multa até 360 dias.</i>
Recebimento e oferta indevidos de vantagem <i>(artigo 372º)</i>	1. O funcionário que, no exercício das suas funções ou por causa delas, por si, ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, solicitar ou aceitar, para si ou para terceiro, vantagem patrimonial ou não patrimonial, que não lhe seja devido.	Punido com pena de prisão até 5 anos ou com pena de multa até 600 dias.
	2. Quem, por si ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, der ou prometer a funcionário, ou a terceiro por indicação ou conhecimento daquele, vantagem patrimonial ou não patrimonial, que não lhe seja devida, no exercício das suas funções ou por causa delas.	Punido com pena de prisão até 3 anos ou com pena de multa até 360 dias.

Tráfico de influência <i>(artigo 335º)</i>	1. Quem, por si ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, solicitar ou aceitar, para si ou para terceiro, vantagem patrimonial ou não patrimonial, ou a sua promessa, para abusar da sua influência, real ou suposta, junto de qualquer entidade pública, nacional ou estrangeira.	Com pena de prisão de 1 a 5 anos; ou com pena de prisão até 3 anos ou com pena de multa.
	2. Quem, por si ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, der ou prometer vantagem patrimonial ou não patrimonial às pessoas referidas no número anterior.	Punido com pena de prisão até 3 anos ou com pena de multa; ou com pena de prisão até 2 anos ou com pena de multa até 240 dias.

c) Âmbito de Aplicação

O âmbito de aplicação do PPR da CARVALHELOS, incide sobre as diversas áreas de atividade e respetivos processos com maior exposição aos riscos de corrupção e infrações conexas previamente referidos. Nesse sentido, apesar do PPR abranger toda a organização, destacam-se as seguintes áreas de atividade:

- Administração
- Aprovisionamento
- Comercial
- *Compliance*
- Expedição
- Manutenção
- Outros *Stakeholders*
- Produção
- Qualidade
- Serviços Administrativos – Contabilidade
- Serviços Administrativos – Cobranças
- Serviços Administrativos – Recursos Humanos
- Serviços Sociais
- Sistemas e Tecnologias de Informação

d) Funções e Responsabilidades

No atual contexto, onde a sociedade está cada vez mais atenta às ações das instituições públicas e das empresas, a implementação de um quadro de conformidade anticorrupção é de extrema importância. Consumidores, clientes, fornecedores, entidades bancárias, acionistas e outros *stakeholders*, esperam que as empresas atuem com integridade e transparência, evitando práticas corruptivas que possam prejudicar a sociedade em geral, e indivíduos, comunidades e o meio ambiente, em particular.

Por forma a cumprir com a *Missão, Visão e Valores* da CARVALHELHOS, é fundamental envolver os nossos recursos humanos, na estratégia global da empresa no que diz respeito à prevenção e mitigação da corrupção, bem como das infrações conexas. Assim, da nossa estrutura interna de conformidade, destaca-se o seguinte:

Conselho de Administração

É responsável pela adoção e implementação do *Programa de Cumprimento Normativo* e respetivo *Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas*, das políticas de conduta, da ética e supervisão da aplicação das normas em matéria de combate à corrupção e infrações conexas. Compete-lhe, em última instância, assegurar que o sistema de controlo interno é adequado, eficaz e eficiente.

Responsável pelo Cumprimento Normativo e pelo Plano de Prevenção de Riscos

A CARVALHELHOS, nomeou um Responsável pelo Cumprimento Normativo (RCN), de entre um dos membros da empresa, que tem as funções de assegurar o controlo e aplicação do *Programa de Cumprimento Normativo*.

O RCN exerce as suas funções de forma independente e com autonomia decisória, dispondo da informação interna e externa, e dos recursos técnicos, humanos e financeiros adequados ao bom desempenho da sua função. É ainda função do RCN promover a consciencialização sobre temas de Ética, Integridade e Compliance, garantindo que o “exemplo vem de cima – *set the tone at the top*”.

Para resolver eventuais situações de conflito de interesses, por exemplo, quando seja efetuada uma denúncia contra o RCN, nesses casos, está nomeado um segundo elemento com poderes para realizar as diligências de gestão e investigação de denúncias. No mesmo sentido, se uma denúncia visar um colaborador da área Financeira/Contabilidade/Cobranças, será responsabilidade do Conselho Fiscal da CARVALHELHOS dar seguimento a essa mesma denúncia.

De forma a centralizar funções e evitar a dispersão dos processos, é importante mencionar que o Responsável pelo Cumprimento Normativo (RCN) também foi nomeado para desempenhar o papel de Responsável Geral pela execução, controlo e revisão do *Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas* (PPR), assegurando ainda a integração dos requisitos do *Plano* nos processos de negócio da Empresa.

No âmbito destas funções cabe-lhe assegurar a execução, controlo e revisão do *Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas*, o qual abrange toda a empresa e suas áreas de atividade, incluindo as áreas de administração, direção, operacionais ou de suporte.

Relativamente às iniciativas aprovadas pelo RCN, cabe ao:

- Departamento Administrativo, nomeadamente ao nível da Gestão de Recursos Humanos, implementar as atividades relacionadas com Ética, Transparência, Integridade Corporativa, *Compliance*, Políticas e Procedimentos, Formações e Comunicações para públicos diversos internos e externos, e ainda, monitorizar os riscos e auxiliar na condução de investigações sobre possíveis condutas antiéticas, para além de apoiar os diferentes departamentos, em caso de dúvidas, e acompanhar a atuação dos intervenientes.
- Conselho da Qualidade, colaborar no reforço da promoção de uma cultura pautada pela “Ética, Transparência, Integridade & *Compliance*” nos departamentos sob sua responsabilidade.

Colaboradores

No dia-a-dia das operações e interações internas e externas da empresa, os colaboradores da CARVALHELHOS desempenham um papel fundamental no combate e prevenção de práticas corruptivas na organização.

Em geral, têm a responsabilidade de assegurar que as suas condutas sejam éticas e estejam em conformidade com os princípios e normas internas da empresa, e assim promoverem um ambiente de trabalho saudável e transparente, onde a integridade é valorizada e as práticas corruptivas ou ilegais são desencorajadas.

Relativamente ao cumprimento das regras enunciadas neste documento e à sua aplicação dentro da empresa, caso um colaborador tenha alguma questão ou necessite de algum esclarecimento, deverá colocar a mesma junto do responsável do Departamento Administrativo, ao nível da Gestão de Recursos Humanos. Em última instância, dependendo da sua natureza e/ou gravidade, a mesma poderá ser colocada directamente ao Responsável de Cumprimento Normativo.

e) Metodologia de Gestão e Avaliação de Riscos

A elaboração do presente *Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas* seguiu a seguinte metodologia:

1. **Identificação de Riscos** associados às atividades e processos críticos, desenvolvidos na temática de corrupção e infrações conexas;
2. **Avaliação de Riscos** segundo uma escala de risco, em função da probabilidade de ocorrência e do grau de impacto, e posterior atribuição de um nível de risco (risco inerente);
3. Estabelecimento de **Mecanismos de Controlo** com identificação de medidas preventivas para evitar, ou minimizar, a probabilidade de ocorrência e o grau de impacto dos riscos (avaliação de risco residual);
4. Identificação e implementação de medidas de mitigação (isto é, **Monitorização** e **Comunicação** do PPR).

3.e.1 Identificação de Riscos

A metodologia de gestão de risco inicia-se com a **identificação de riscos** e **eventos de risco** associados aos Processos (Áreas de Atividade) e Subprocessos críticos que possam comprometer o desempenho e os objetivos da CARVALHELHOS, tendo em linha de conta o seu contexto interno e externo.

Na CARVALHELOS, os Processos (Áreas de Atividade) e Subprocessos críticos, com maior grau de exposição aos riscos de corrupção e infrações conexas, avaliadas no âmbito do presente *Plano de Prevenção de Corrupção e de Infrações Conexas* (PPR), são os seguintes:

PROCESSO	ÁREA DE ATIVIDADE	SUBPROCESSOS
01	ADMINISTRAÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> Tomada de decisões estratégicas Gestão de contratos Gestão financeira Contratação e gestão de colaboradores Gestão de recursos da empresa Tomada de decisões de investimento Gestão das relações com <i>stakeholders</i> Monitorização das políticas de <i>Compliance</i> e de gestão de riscos
02	GESTÃO COMERCIAL	<ul style="list-style-type: none"> Negociações e vendas Definição de preços, estabelecimento de promocionais e concessão de descontos Gestão de contratos e/ou pedidos de encomenda Faturação e recebimento de clientes Relacionamento com clientes
03	GESTÃO DE CLIENTES	<ul style="list-style-type: none"> Interação comercial com clientes
04	PRODUÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> Realização de registos de produção Gestão de inventário da produção nas áreas de armazenamento e afins
05	APROVISIONAMENTO	<ul style="list-style-type: none"> Contratos de fornecimento Identificação das necessidades de compra Receção, Inspeção, verificação, aceitação, rejeição de produtos e/ou serviços Relacionamento geral com fornecedores

06	GESTÃO DE FORNECEDORES	<ul style="list-style-type: none"> Seleção de fornecedores Avaliação e contratação de fornecedores Monitorização de fornecedores Auditorias e qualidade
07	MANUTENÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> Aquisição de materiais e peças de desgaste Contratação de serviços externos Manutenção de equipamentos Gestão de pessoal Controlo e gestão de inventário da manutenção Relatórios e documentação
08	QUALIDADE	<ul style="list-style-type: none"> Inspeção e controlo da qualidade Homologação de fornecedores Elaboração de relatórios da qualidade Auditorias internas e externas
09	EXPEDIÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> Preparação de produtos e documentos para expedição Entrega e/ou receção de produtos Reclamações e/ou devoluções de produtos
10	ADMINISTRATIVA (CONTABILIDADE)	<ul style="list-style-type: none"> Controlo interno, supervisão e gestão de informações Elaboração de relatórios financeiros e comunicação com a gestão Processamento de transações Gestão de ativos Relacionamento com terceiros
11	ADMINISTRATIVA (RECURSOS HUMANOS)	<ul style="list-style-type: none"> Recrutamento Processamento salarial

		Formação de colaboradores Avaliação de colaboradores
12	ADMINISTRATIVA (COBRANÇAS)	Recebimento de pagamentos
13	SERVIÇOS SOCIAIS	Gestão da cantina
14	COMPLIANCE	Investigação de denúncias Avaliação prévia da integridade de terceiros
15	SISTEMAS E TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO	Segurança dos sistemas e tecnologias de informação
16	OUTROS STAKEHOLDERS	Interação com entidades privadas, públicas, e com pessoas detentoras de cargos privados, públicos e/ou politicamente expostas Donativos, patrocínios, comparticipação em eventos e parcerias

3.e.2 Avaliação de Riscos

Os riscos de corrupção e infrações conexas foram avaliados, para cada Processo (Área de Actividade), através da identificação dos principais **eventos de risco** associados a cada Subprocesso crítico, avaliando a **probabilidade de ocorrência** (susceptibilidade da materialização do risco) e o **impacto previsível** (consequência em caso de materialização do risco). Para tal efeito, a CARVALHELOS definiu internamente as seguintes escalas de avaliação, tendo em consideração a eventual exposição ao risco:

ESCALA DE PROBABILIDADE (PRO)	
BAIXA	As políticas, procedimentos, controlos e práticas existentes, são eficazes e suficientes, para mitigar ou impedir a ocorrência e o impacto dos eventos de risco descritos.
MÉDIA	As políticas, procedimentos, controlos e práticas existentes, mitigam ou dificultam, a ocorrência e o impacto dos eventos de risco descritos.
ALTA	As políticas, procedimentos, controlos e práticas existentes, não asseguram nem impedem, a prática dos eventos de riscos descritos.

Figura 1 - Escala de Probabilidade

ESCALA DE IMPACTO (IMP)		
	REPUTACIONAL	FINANCEIRO
BAIXO	A ocorrência do evento afetará ligeiramente a imagem e reputação da CARVALHELHOS. Na eventualidade de ocorrência de uma notícia nos media, esta teria um alcance reduzido ou regional.	A ocorrência do evento poderá resultar num <u>impacto financeiro reduzido</u> para a organização, refletindo em perdas financeiras ou coimas de <u>valores inferiores ou iguais a 0.05% da faturação</u> .
MÉDIO	A ocorrência do evento afetará consideravelmente a imagem e reputação da CARVALHELHOS. Na eventualidade de ocorrência de uma notícia nos media, esta poderia ter um alcance nacional.	A ocorrência do evento poderá resultar num <u>impacto financeiro relevante</u> para a organização, refletindo em perdas financeiras ou coimas de <u>valores entre 0.05% e 0.10% da faturação</u> .
ALTO	A ocorrência do evento afetará irreversivelmente a imagem e reputação da CARVALHELHOS. Na eventualidade de ocorrência de uma notícia nos media, esta poderia ter um alcance internacional.	A ocorrência do evento poderá resultar num <u>impacto financeiro muito relevante</u> para a organização, refletindo em perdas financeiras ou coimas de <u>valores iguais ou superiores de 0.10% da faturação</u> .

Figura 2 - Escala de Impacto

De notar que ao **nível da avaliação do impacto**, a CARVALHELHOS definiu a sua escala considerando a dimensão de impacto **reputacional** e também **financeiro**. O **nível de risco** resulta assim, da combinação entre o **resultado da probabilidade** e o **resultado do impacto**, tal como ilustrado pelo seguinte esquema:

ESCALA DE NÍVEL DE RISCO (NR)				
		PROBABILIDADE (PRO)		
		BAIXA	MÉDIA	ALTA
IMPACTO (IMP)	ALTO	Amarelo	Vermelho	Vermelho
	MÉDIO	Verde	Amarelo	Vermelho
	BAIXO	Verde	Verde	Amarelo

Figura 3 - Escala de Nível de Risco

3.e.3 Mecanismos de Controlo

Todas as organizações são suscetíveis de correr riscos de corrupção, sejam estes provenientes do meio externo ou interno. Com o objetivo de fortalecer a capacidade da CARVALHELHOS na prevenção e combate a práticas ilícitas que possam violar a legislação, ou as normas internas estabelecidas pela empresa, é fundamental manter em funcionamento **mecanismos de controlo** interno de riscos. No caso da CARVALHELHOS, estes **mecanismos de controlo** interno de riscos são compostos pelas Políticas e Procedimentos internos da empresa, elaborados com o propósito de regular a probabilidade e o impacto associados à materialização de eventos de risco de corrupção e infrações conexas. Atualmente a CARVALHELHOS já dispõe de um conjunto de mecanismos e instrumentos de definição dos padrões de conduta e comportamento exigidos e esperados pela empresa, bem como **mecanismos de prevenção e controlo transversais que mitigam a probabilidade e/ou impacto dos riscos e eventos de risco**, anteriormente referidos.

No contexto desta abordagem, à gestão dos **mecanismos de controlo** interno de riscos, destacam-se:

- Responsável pelo cumprimento normativo (RCN);
- Código de ética e de conduta (CEC);
- Política anticorrupção;
- Política de segurança de informação (RGPD);
- Políticas de privacidade (RGPD);

- Canal de denúncias interno (RGPDI-WB);
- Auditorias internas e externas (SGQ, SROC, DGEG, etc.);
- Programas de formação relativos a temas de corrupção, ética e *compliance*;
- Cumprimento das diretrizes emitidas pela Autoridade Tributária e entidades financeiras;
- Procedimentos internos de controlo e mitigação da probabilidade e impacto dos riscos e eventos de risco, identificados no PPR.

Para cada **evento de risco** relacionado com potenciais atos de corrupção e infrações conexas, identificados no contexto da atuação da CARVALHELHOS e previstos no presente PPR, a CARVALHELHOS realizou um trabalho de identificação de medidas de mitigação específicas em vigor, e potencialmente implementáveis para promover a redução da respetiva probabilidade de ocorrência e/ou impacto na empresa.

Dependendo da natureza e do grau do risco, os objetivos das medidas preventivas e/ou mitigação poderão passar pelo seguinte:

- **Eliminar** o risco, eliminando a sua causa;
- **Mitigar** o risco, procurando minimizar a probabilidade da sua ocorrência e/ou o seu impacto negativo;
- **Aceitar** o risco e os seus impactos;
- **Transferir** o risco para terceiros.

3.e.4 Monitorização e Comunicação do PPR

A execução do *Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas* (PPR), está sujeita a uma **monitorização continua** e a **avaliações periódicas**, efetuada nos seguintes termos:

- a) Elaboração, no mês de outubro, de um relatório de avaliação intercalar nas situações identificadas de risco elevado ou máximo;
- b) Elaboração, no mês de abril do ano seguinte a que respeita a execução do *Plano*, de um relatório de avaliação anual, contendo nomeadamente o estado de evolução das medidas preventivas e corretivas identificadas, bem como os resultados da monitorização da sua efetiva operacionalização.

Adicionalmente, o PPR é revisto a cada três anos, ou sempre que se opere uma alteração nas atribuições, ou na estrutura orgânica ou societária da CARVALHELHOS que justifique a revisão de algum dos seus elementos.

É ainda assegurada a **comunicação do PPR**, dos **relatórios de avaliação intercalar** e de **avaliação anual** da CARVALHELHOS, através da intranet e da sua página oficial na Internet, no prazo de 10 dias contados desde a sua implementação e respetivas revisões ou elaboração.

Adicionalmente, por forma a garantir uma constante adequação do ambiente de controlo de riscos de corrupção e infrações conexas, a CARVALHELHOS realiza testes periódicos aos controlos previstos na Monitorização Interna de *Compliance*, efetuando ajustes quando necessário. De modo complementar, é realizado o acompanhamento do desenvolvimento do *Programa de Cumprimento Normativo*, nomeadamente através da implementação, monitorização e reporte das iniciativas e medidas de mitigação indicadas neste documento. Deste modo, é assegurado o processo de melhoria continua do *Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e de Infrações Conexas*.

4. AUTOAVALIAÇÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS

O processo de autoavaliação dos potenciais riscos de corrupção e de infrações conexas, na CARVALHELHOS, seguiu o seguinte fluxo/metodologia:

- **Definição dos Riscos de Corrupção e Infrações Conexas da CARVALHELHOS**
(ponto 3. b) do presente documento)
 - 115 riscos definidos
- **Identificação das áreas de atividades e processos com mais exposição aos riscos de corrupção**
(ponto 3.e.1 do presente documento)
 - Identificadas 16 processos/atividades e 58 subprocessos
- **Identificação dos eventos de risco específicos que deverão ser alvo de exercício de avaliação para cada processo identificado**
 - No total dos 16 processos, foram identificados e definidos 115 eventos de risco
- **Definição de escalas de avaliação de probabilidade e impacto a utilizar no exercício de autoavaliação**
(ponto 3.e.2 do presente documento)
- **Identificação de interlocutores chave a participar no exercício de autoavaliação**
 - Identificados 7 interlocutores chave
 - Representadas 7 Departamentos
- **Condução do exercício de avaliação**
 - O exercício de avaliação realizado pela CARVALHELHOS é suportado por respostas, resultante dos 16 processos de avaliação, com respetivo mapeamento para os 7 interlocutores chave definidos

RESULTADOS

AUTOAVALIAÇÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS

PROCESSO #01 – ADMINISTRAÇÃO

SUBPROCESSO	Eventos de Risco	PRO	IMP	NR
TOMADA DE DECISÕES ESTRATÉGICAS	Decisões influenciadas por interesses pessoais ou externos, como subornos ou conflitos de interesse.	B	B	B
	Manipulação de informações, para favorecer certos projetos ou parceiros de negócios.	B	B	B
	Medidas de Mitigação <ul style="list-style-type: none"> Exigência de transparência e suporte documental adequado, na tomada de decisões estratégicas. Estabelecimento de um <i>Código de Ética e de Conduta</i> claro, com diretrizes sobre conflitos de interesse. Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência. 			
SUBPROCESSO	Eventos de Risco	PRO	IMP	NR
GESTÃO DE CONTRATOS	Favorecimento de certos fornecedores ou clientes, em troca de benefícios pessoais.	B	B	B
	Manipulação de cláusulas contratuais, para beneficiar terceiros em detrimento da empresa.	B	B	B
	Medidas de Mitigação <ul style="list-style-type: none"> Revisão jurídica independente de contratos complexos, em que estão envolvidas verbas significativas. Implementação de processos padronizados e transparentes para a avaliação, negociação e aprovação de contratos. Estabelecimento de um <i>Código de Ética e de Conduta</i> claro, com diretrizes sobre conflitos de interesse. Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência. 			
SUBPROCESSO	Eventos de Risco	PRO	IMP	NR
GESTÃO FINANCEIRA	Manipulação de registos financeiros, para desviar fundos ou esconder perdas.	B	B	B
	Apropriação indevida de recursos financeiros, como fraudes contábeis ou desvio de fundos.	B	B	B
	Medidas de Mitigação <ul style="list-style-type: none"> Implementação de controlos internos rigorosos, como segregação de funções e reconciliação periódica de contas. Realização de auditorias financeiras regulares, realizadas por auditores externos independentes (SROC). Implementação do uso de sistemas financeiros automatizados que reduzam a intervenção manual e aumentem a transparência. Estabelecimento de um <i>Código de Ética e de Conduta</i> claro, com diretrizes sobre conflitos de interesse. Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência. 			

SUBPROCESSO	Eventos de Risco	PRO	IMP	NR
CONTRATAÇÃO E GESTÃO DE COLABORADORES	Nepotismo, favorecimento ou subornos, para influenciar processos de contratação e promoção.	B	B	B
	Manipulação de avaliações de desempenho, para beneficiar ou prejudicar funcionários específicos.	B	B	B
	Medidas de Mitigação <ul style="list-style-type: none"> • Implementação de políticas claras e transparentes para recrutamento, promoção e demissão de pessoal. • Implementação de processos de <i>feedback</i> e avaliação de desempenho justos e documentados. • Estabelecimento de um <i>Código de Ética e de Conduta</i> claro, com diretrizes sobre conflitos de interesse. • Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência. 			
SUBPROCESSO	Eventos de Risco	PRO	IMP	NR
GESTÃO DE RECURSOS DA EMPRESA	Uso indevido ou desvio de recursos da empresa, para fins pessoais ou externos.	B	B	B
	Manipulação de alocação de recursos, para beneficiar certos projetos ou indivíduos.	B	B	B
	Medidas de Mitigação <ul style="list-style-type: none"> • Monitorização rigorosa da utilização de recursos da empresa, através da implementação de sistemas de gestão/alocação de recursos. • Implementação de políticas de controlo de inventários e auditorias regulares dos ativos da empresa. • Segregação de funções para garantir que a alocação de recursos seja revista por múltiplos níveis de autoridade. • Estabelecimento de um <i>Código de Ética e de Conduta</i> claro, com diretrizes sobre conflitos de interesse. • Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência. 			
SUBPROCESSO	Eventos de Risco	PRO	IMP	NR
TOMADA DE DECISÕES DE INVESTIMENTO	Investimentos realizados com base em interesses pessoais ou subornos, em vez de critérios empresariais.	B	B	B
	Manipulação de informações, para justificar decisões de investimento inadequadas.	B	B	B
	Medidas de Mitigação <ul style="list-style-type: none"> • Implementação de critérios claros e documentados para a tomada de decisões de investimento. • Revisão e aprovação das decisões de investimento, por dois ou mais membros do Conselho de Administração. Investimentos estratégicos acima dos €50 000 (cinquenta mil euros), carecem de aprovação do Presidente do Conselho de Administração. • Realização de auditorias regulares aos processos de investimento, para garantir conformidade e transparência na tomada de decisões. • Estabelecimento de um <i>Código de Ética e de Conduta</i> claro, com diretrizes sobre conflitos de interesse. • Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência. 			
SUBPROCESSO	Eventos de Risco	PRO	IMP	NR
GESTÃO DAS RELAÇÕES COM STAKEHOLDERS	Divulgação seletiva de informações ou manipulação de relatórios, para confundir/enganar <i>stakeholders</i> .	B	B	B
	Receção de subornos ou outros benefícios, para favorecer determinados grupos de interesse.	B	B	B
	Medidas de Mitigação <ul style="list-style-type: none"> • Transparência na comunicação com <i>stakeholders</i>, mediante emissão de informação e/ou relatórios rigorosos. • Implementação de políticas de comunicação e ética claras, com revisão independente das interações com <i>stakeholders</i>. 			

	<ul style="list-style-type: none"> Realização de auditorias independentes, e monitorização contínua das práticas de comunicação e relação com <i>stakeholders</i>. Estabelecimento de um <i>Código de Ética e de Conduta</i> claro, com diretrizes sobre conflitos de interesse. Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência. 			
SUBPROCESSO	Eventos de Risco	PRO	IMP	NR
MONITORIZAÇÃO DAS POLÍTICAS DE COMPLIANCE E DE GESTÃO DE RISCOS	Falha em aplicar ou monitorar políticas de <i>compliance</i> , permitindo práticas corruptas.	B	B	B
	Manipulação dos relatórios de conformidade, para esconder irregularidades.	B	B	B
	Medidas de Mitigação <ul style="list-style-type: none"> Implementação de um <i>Canal de Denúncias Interno</i> na empresa. Criação de uma área de <i>Compliance</i> com autonomia e autoridade adequadas para garantir a sua atuação eficaz na mitigação de riscos e na promoção da conformidade organizacional. Estimular a formação dos colaboradores, em políticas de conformidade e ética pessoal e profissional. Promover a realização de auditorias independentes, regulares e aleatórias, cobrindo entre outros, aspetos relacionados com a monitorização das políticas de <i>compliance</i> e de gestão de riscos, e cujos relatórios são disponibilizados ao Conselho de Administração. Instituir a utilização do <i>Canal de Denúncias Interno</i>, para denúncias de eventuais práticas corruptas e/ou comportamentos suspeitos relacionados com manipulação, alteração e/ou falsificação de documentos/registos, e/ou supervisão deficiente dos aspectos inerentes aos eventos de risco identificados nos subprocessos da empresa, e demais atividades complementares e conexas. Fomentar a realização de formações regulares, relacionadas com a temática de <i>Ética & Compliance</i>, tendo em linha de conta as orientações que constam do <i>Código de Ética e de Conduta</i> da empresa. Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência. 			

PROCESSO #02 – GESTÃO COMERCIAL

SUBPROCESSO	Eventos de Risco	PRO	IMP	NR
NEGOCIAÇÕES E VENDAS	Pagamento de “luvas ou subornos”, para fechar negócios ou garantir condições favoráveis.	B	B	B
	Medidas de Mitigação <ul style="list-style-type: none"> Implementação de políticas em que as atividades inerentes ao processo comercial têm múltiplos níveis de revisão, verificação e aprovação. Documentação das etapas do processo comercial, incluindo justificação das decisões tomadas e das aprovações efetuadas. Realização de auditorias independentes, regulares e aleatórias, cobrindo entre outros, aspetos relacionados com irregularidades (ou eventuais práticas corruptas) nas negociações e vendas, e cujos relatórios são disponibilizados ao Conselho de Administração. Utilização do <i>Canal de Denúncias Interno</i>, disponível na empresa, para denúncias de eventuais práticas corruptas e/ou comportamentos suspeitos relacionados com manipulação, alteração e/ou falsificação de documentos/registos, e/ou supervisão deficiente dos aspectos inerentes aos eventos de risco identificados nas negociações e vendas, e demais atividades complementares e conexas. Realização de formações regulares, relacionadas com a temática de <i>Ética & Compliance</i>, tendo em linha de conta as orientações que constam do <i>Código de Ética e de Conduta</i> da empresa. Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência. 			

SUBPROCESSO	Eventos de Risco	PRO	IMP	NR
DEFINIÇÃO DE PREÇOS, ESTABELECIMENTO DE PROMOCIONAIS E CONCESSÃO DE DESCONTOS	Oferta de descontos não autorizados em troca de benefícios pessoais e/ou de terceiros.	B	B	B
	Medidas de Mitigação <ul style="list-style-type: none"> • Estabelecimento de uma matriz de aprovação para descontos e preços especiais, com monitorização rigorosa de eventuais exceções. • Documentação das etapas do processo comercial, incluindo justificação das decisões tomadas e das aprovações efetuadas. • Implementação de políticas em que as atividades inerentes ao processo comercial têm múltiplos níveis de revisão, verificação e aprovação. • Utilização da tecnologia, para monitorização de transações e deteção de padrões e/ou comportamentos suspeitos. • Realização de auditorias independentes, regulares e aleatórias, cobrindo entre outros, aspetos relacionados com irregularidades (ou eventuais práticas corruptas) na definição de preços, estabelecimento de promocionais e concessão de descontos, e cujos relatórios são disponibilizados ao Conselho de Administração. • Utilização do <i>Canal de Denúncias Interno</i>, disponível na empresa, para denúncias de eventuais práticas corruptas e/ou comportamentos suspeitos relacionados com manipulação, alteração e/ou falsificação de documentos/registos, e/ou supervisão deficiente dos aspectos inerentes aos eventos de risco identificados na definição de preços, estabelecimento de promocionais e concessão de descontos, e demais atividades complementares e conexas. • Realização de formações regulares, relacionadas com a temática de <i>Ética & Compliance</i>, tendo em linha de conta as orientações que constam do <i>Código de Ética e de Conduta</i> da empresa. • Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência. 			
GESTÃO DE CONTRATOS E/OU PEDIDOS DE ENCOMENDA	Manipulação de contratos e/ou pedidos de encomenda, para favorecimento do próprio, terceiros e/ou para desvio de fundos.	B	B	B
	Medidas de Mitigação <ul style="list-style-type: none"> • Documentação das etapas do processo comercial, incluindo justificação das decisões tomadas e das aprovações efetuadas. • Implementação de políticas em que as atividades inerentes ao processo comercial têm múltiplos níveis de revisão, verificação e aprovação. • Utilização da tecnologia, para monitorização de transações e deteção de padrões e/ou comportamentos suspeitos. • Realização de auditorias independentes, regulares e aleatórias, cobrindo entre outros, aspetos relacionados com irregularidades (ou eventuais práticas corruptas) na gestão de contratos e/ou pedidos de encomenda, e cujos relatórios são disponibilizados ao Conselho de Administração. • Utilização do <i>Canal de Denúncias Interno</i>, disponível na empresa, para denúncias de eventuais práticas corruptas e/ou comportamentos suspeitos relacionados com manipulação, alteração e/ou falsificação de documentos/registos, e/ou supervisão deficiente dos aspectos inerentes aos eventos de risco identificados na gestão de contratos e/ou pedidos de encomenda, e demais atividades complementares e conexas. • Realização de formações regulares, relacionadas com a temática de <i>Ética & Compliance</i>, tendo em linha de conta as orientações que constam do <i>Código de Ética e de Conduta</i> da empresa. • Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência. 			
FATURAÇÃO E RECEBIMENTO DE CLIENTES	Fraude nos processos de faturação e recebimento de pagamentos de clientes.	B	B	B
	Medidas de Mitigação <ul style="list-style-type: none"> • Ausência de concentração de poder numa única pessoa e existência de mecanismos redundantes, separação de funções na faturação e recebimento de pagamentos, com realização de reconciliações periódicas, com vários níveis de autorização, registo, revisão, verificação e aprovação de transações 			

	<p>e/ou atos de faturação e recebimento de clientes, evitando desta forma que uma única pessoa controle todas as etapas, mitigando assim a probabilidade de fraudes, ou que eventuais irregularidades passem despercebidas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Documentação das etapas do processo comercial, incluindo justificação das decisões tomadas e das aprovações efetuadas. • Utilização da tecnologia para monitorização de transações e deteção de padrões e/ou comportamentos suspeitos. • Realização de auditorias independentes, regulares e aleatórias, cobrindo entre outros, aspetos relacionados com irregularidades (ou eventuais práticas corruptas) na faturação e recebimento de clientes, e cujos relatórios são disponibilizados ao Conselho de Administração. • Utilização do <i>Canal de Denúncias Interno</i>, disponível na empresa, para denúncias de eventuais práticas corruptas e/ou comportamentos suspeitos relacionados com manipulação, alteração e/ou falsificação de documentos/registos, e/ou supervisão deficiente dos aspectos inerentes aos eventos de risco identificados na faturação e recebimento de clientes, e demais atividades complementares e conexas. • Realização de formações regulares, relacionadas com a temática de <i>Ética & Compliance</i>, tendo em linha de conta as orientações que constam do <i>Código de Ética e de Conduta</i> da empresa. • Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência.
--	--

SUBPROCESSO	Eventos de Risco	PRO	IMP	NR
RELACIONAMENTO COM CLIENTES	Oferta de presentes, hospitalidades e/ou incentivos ilegais, para influenciar decisões de compra.	B	B	B
	<p>Medidas de Mitigação</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adoção de uma política rigorosa sobre donativos, patrocínios, eventos e parcerias em geral, e presentes, hospitalidades e/ou incentivos, em particular, em que o registo e a aprovação prévia dos mesmos é exigida. • Documentação das etapas do processo comercial, incluindo justificação das decisões tomadas e das aprovações efetuadas. • Implementação de políticas em que as atividades inerentes ao processo comercial têm múltiplos níveis de revisão, verificação e aprovação. • Utilização da tecnologia, para monitorização de transações e deteção de padrões e/ou comportamentos suspeitos. • Realização de auditorias independentes, regulares e aleatórias, cobrindo entre outros, aspetos relacionados com irregularidades (ou eventuais práticas corruptas) no relacionamento com clientes, e cujos relatórios são disponibilizados ao Conselho de Administração. • Utilização do <i>Canal de Denúncias Interno</i>, disponível na empresa, para denúncias de eventuais práticas corruptas e/ou comportamentos suspeitos relacionados com manipulação, alteração e/ou falsificação de documentos/registos, e/ou supervisão deficiente dos aspectos inerentes aos eventos de risco identificados no relacionamento com clientes, e demais atividades complementares e conexas. • Realização de formações regulares, relacionadas com a temática de <i>Ética & Compliance</i>, tendo em linha de conta as orientações que constam do <i>Código de Ética e de Conduta</i> da empresa. • Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência. 			

PROCESSO #03 – GESTÃO DE CLIENTES

SUBPROCESSO	Eventos de Risco	PRO	IMP	NR
INTERAÇÃO COMERCIAL COM CLIENTES	Aceitação de valores de vendas, ou dívidas de clientes, através de pagamentos de elevadas quantias em numerário.	B	B	B
	Aceitação de valores de vendas, ou dívidas de clientes, através de intermediário.	B	B	B

	Venda de produtos com desconto, ou créditos não cobrados, como forma de beneficiar indevidamente clientes, em troca de recebimento de vantagem indevida.	B	B	B
	Oferta de vantagem indevida aos clientes, para incremento de vendas ou manutenção de contratos de fornecimento.	B	B	B
	Utilização/Divulgação/Venda de informação privilegiada e/ou confidencial, ou obtenção/compra de informação confidencial, em troca de benefício para o próprio e/ou terceiros.	B	B	B
	Prescrição propositada de dívidas, em troca de benefício para o próprio e/ou terceiros.	B	B	B
	<p>Medidas de Mitigação</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementação, nos procedimentos ligados á interação comercial com clientes, de requisitos de pré-qualificação relacionados com a realização antecipada da <i>due diligence</i>, de clientes e eventuais contrapartes participantes, incluindo a análise de riscos de fornecimento (isto é, aplicar o princípio de <i>Know Your Customer</i>), tendo em linha de conta as formalidades nos domínios da integridade, conduta e crime financeiro. De acordo com as regras internamente definidas, a CARVALHELHOS não se relaciona com pessoas, entidades, ou países sancionados. • Implementação de regras específicas de cadastro/abertura de clientes, com identificação de dados bancários emitidos pela instituição financeira. • Acompanhamento da realização de contratos de fornecimento, pelo Jurídico. • Centralização da responsabilidade de formalização de contratos, com existência de orientações corporativas quanto a clausulas e condições contratuais <i>standard</i>. • Assinatura de contratos com as contrapartes com a inclusão de clausulas de <i>Compliance</i> que proibam práticas de potencial corrupção, suborno ou fraude, permitindo a rescisão contratual caso estas se verifiquem. • Monitorização contínua das dívidas de clientes. • Monitorização contínua de recebimentos de clientes. • Utilização da tecnologia para monitorização de registos relacionados com encomendas/pagamentos/recebimentos/dividas de clientes, e deteção de eventuais padrões e/ou comportamentos suspeitos. • Segregação/Limitação do nível de conhecimento, na fase de elaboração de proposta até à sua entrega. • Segregação/Limitação de acessos a informação confidencial de clientes e contratos com estes estabelecidos. • Acções de formação, e implementação de regras internas, relativamente aos aspetos relacionados com hospitalidade, presentes e brindes permitidos, recebidos por colaboradores, oferecidos a clientes, e/ou oferecidos a pessoas detentoras de cargos públicos e/ou politicamente expostas. Ver ainda o descrito no PROCESSO #02 – GESTÃO COMERCIAL – RELACIONAMENTO COM CLIENTES. • Garantir, conforme aplicável, que a relação comercial com clientes é efectuada utilizando ferramentas digitais, com vários níveis de interação por quem lidera as respectivas áreas (técnica, comercial, <i>procurement</i>, administrativa, etc.), e não centralizada num único colaborador, evitando desta forma que uma única pessoa controle todas as etapas (isto é, segregação de funções entre a realização antecipada da <i>due diligence</i>, formalização de contratos, assinatura de contratos, monitorização de dívidas e de recebimentos de clientes, e a atividade comercial.), mitigando assim a probabilidade de fraudes, ou que eventuais irregularidades passem despercebidas. É fundamental, neste contexto, a existência de mecanismos redundantes, com vários níveis de autorização, registo, revisão e aprovação de forma a evitar relações excessivamente próximas e/ou trocas de favores com clientes. • Realização de auditorias independentes, regulares e aleatórias, cobrindo entre outros, aspetos relacionados com irregularidades (ou eventuais práticas corruptas) no controlo interno relativo ás atividades de interação comercial com clientes, em geral, e de satisfação das encomendas, em particular, e cujos relatórios são disponibilizados ao Conselho de Administração. • Utilização do <i>Canal de Denúncias Interno</i>, disponível na empresa, para denúncias de eventuais práticas corruptas e/ou comportamentos suspeitos relacionados com manipulação, alteração e/ou falsificação de documentos/registos, e/ou supervisão deficiente dos aspectos inerentes aos eventos de risco identificados na interação comercial com clientes, e demais atividades complementares e conexas. 			

- Realização de formações regulares, relacionadas com a temática de *Ética & Compliance*, tendo em linha de conta as orientações que constam do *Código de Ética e de Conduta* da empresa.
- Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência.

PROCESSO #04 – PRODUÇÃO

SUBPROCESSO	Eventos de Risco	PRO	IMP	NR
REALIZAÇÃO DE REGISTOS DE PRODUÇÃO	Falsificação de registos de produção, para ocultar desvios ou eventuais falhas.	B	B	B
	<p>Medidas de Mitigação</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementação da <i>digitização</i> do chão de fábrica, com sistemas de TI robustos e redundantes, para controlo rigoroso dos registos nas áreas de produção e afins. • Garantir, conforme aplicável, que os registos de produção são efectuados automaticamente, com vários níveis de interação por quem executa as tarefas e/ou lidera as respectivas áreas (técnica, comercial, <i>procurement</i>, administrativa, etc.), e não centralizados num único colaborador, evitando desta forma que uma única pessoa controle todas as etapas, mitigando assim a probabilidade de fraudes, ou que eventuais irregularidades passem despercebidas. • Utilização da tecnologia para monitorização de registos de produção, e deteção de eventuais padrões e/ou comportamentos suspeitos. • Realização de auditorias independentes, regulares e aleatórias, cobrindo entre outros, aspetos relacionados com irregularidades (ou eventuais práticas corruptas) na realização dos registos de produção, e cujos relatórios são disponibilizados ao Conselho de Administração. • Utilização do <i>Canal de Denúncias Interno</i>, disponível na empresa, para denúncias de eventuais práticas corruptas e/ou comportamentos suspeitos relacionados com manipulação, alteração e/ou falsificação de documentos/registos, e/ou supervisão deficiente dos aspectos inerentes aos eventos de risco identificados na realização de registos de produção, e demais atividades complementares e conexas. • Realização de formações regulares, relacionadas com a temática de <i>Ética & Compliance</i>, tendo em linha de conta as orientações que constam do <i>Código de Ética e de Conduta</i> da empresa. • Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência. 			
GESTÃO DE INVENTÁRIO DA PRODUÇÃO NAS ÁREAS DE ARMAZENAMENTO E AFINS	Falsificação de registos de gestão de inventário, nas áreas de armazenamento e afins.	B	B	B
	Alguns produtos podem, eventualmente, ser desviados para uso pessoal e/ou venda ilegal.	B	B	B
	<p>Medidas de Mitigação</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementação da <i>digitização</i> do chão de fábrica, com sistemas de TI robustos e redundantes, para controlo rigoroso de inventário nas áreas de armazenamento e afins. • Garantir, conforme aplicável, que a gestão de inventário é efectuada automaticamente, com vários níveis de interação por quem executa as tarefas e/ou lidera as respectivas áreas (técnica, comercial, <i>procurement</i>, administrativa, etc.), e não centralizada num único colaborador, evitando desta forma que uma única pessoa controle todas as etapas, mitigando assim a probabilidade de fraudes, ou que eventuais irregularidades passem despercebidas. • Utilização da tecnologia para monitorização de registos relacionados com a gestão de inventário, e deteção de eventuais padrões e/ou comportamentos suspeitos. 			

	<ul style="list-style-type: none"> • Utilização de sistemas de monitorização contínua, para detetar atividades suspeitas. • Realização de auditorias independentes, regulares e aleatórias, cobrindo entre outros, aspetos relacionados com irregularidades (ou eventuais práticas corruptas) na gestão de inventário nas áreas de armazenamento e afins, e cujos relatórios são disponibilizados ao Conselho de Administração. • Utilização do <i>Canal de Denúncias Interno</i>, disponível na empresa, para denúncias de eventuais práticas corruptas e/ou comportamentos suspeitos relacionados com manipulação, alteração e/ou falsificação de documentos/registos, e/ou supervisão deficiente dos aspectos inerentes aos eventos de risco identificados na gestão de inventário nas áreas de armazenamento e afins, e demais atividades complementares e conexas. • Realização de formações regulares, relacionadas com a temática de <i>Ética & Compliance</i>, tendo em linha de conta as orientações que constam do <i>Código de Ética e de Conduta</i> da empresa. • Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência.
--	---

PROCESSO #05 – APROVISIONAMENTO

SUBPROCESSO	Eventos de Risco	PRO	IMP	NR
CONTRATOS DE FORNECIMENTO	Fornecedores podem oferecer subornos para ganhar contratos de fornecimento de produtos e/ou serviços.	B	B	B
	A ação dos colaboradores pode ser motivada por interesses pessoais nos fornecedores.	B	B	B
	<p>Medidas de Mitigação</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementação de práticas de licitação transparente. • Implementação de políticas de divulgação de conflitos de interesse e revisão regular da sua adequação. • Implementação da <i>digitização</i> do chão de fábrica, com sistemas de TI robustos e redundantes, que auxiliem na gestão dos contratos de fornecimento. • Garantir, conforme aplicável, que a gestão dos contratos de fornecimento é efectuada utilizando ferramentas digitais, com vários níveis de interação por quem lidera as respectivas áreas (técnica, comercial, <i>procurement</i>, administrativa, etc.), e não centralizada num único colaborador, evitando desta forma que uma única pessoa controle todas as etapas, mitigando assim a probabilidade de fraudes, ou que eventuais irregularidades passem despercebidas. É fundamental, neste contexto, a existência de mecanismos redundantes, com vários níveis de autorização, registo, revisão e aprovação de contratos de fornecimento. • Utilização da tecnologia para monitorização de registos relacionados com contratos de fornecimento, e deteção de eventuais padrões e/ou comportamentos suspeitos. • Realização de auditorias independentes, regulares e aleatórias, cobrindo entre outros, aspetos relacionados com irregularidades (ou eventuais práticas corruptas) na gestão de contratos de fornecimento, e cujos relatórios são disponibilizados ao Conselho de Administração. • Utilização do <i>Canal de Denúncias Interno</i>, disponível na empresa, para denúncias de eventuais práticas corruptas e/ou comportamentos suspeitos relacionados com manipulação, alteração e/ou falsificação de documentos/registos, e/ou supervisão deficiente dos aspectos inerentes aos eventos de risco identificados na gestão de contratos de fornecimento, e demais atividades complementares e conexas. • Realização de formações regulares, relacionadas com a temática de <i>Ética & Compliance</i>, tendo em linha de conta as orientações que constam do <i>Código de Ética e de Conduta</i> da empresa. • Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência. 			
SUBPROCESSO	Eventos de Risco	PRO	IMP	NR
IDENTIFICAÇÃO DAS	Manipulação ou sobrestimação das necessidades de compra, para benefício próprio ou de terceiros.	B	B	B

NECESSIDADES DE COMPRA	Influência indevida na escolha de produtos e/ou serviços específicos.	B	B	B
RECEÇÃO, INSPEÇÃO, VERIFICAÇÃO, ACEITAÇÃO, REJEIÇÃO DE PRODUTOS E/OU SERVIÇOS	Eventos de Risco Aceitação de produtos e/ou serviços de qualidade inferior em troca de subornos. Falsificação de registos de inspeção/verificação e/ou aceitação de produtos/serviços não conformes.	PRO	IMP	NR
		B	B	B
		B	B	B
	Medidas de Mitigação <ul style="list-style-type: none"> • Separação de funções para que quem determina as necessidades de compra, não seja quem aprova e/ou receciona, inspeciona, verifica, aceita e/ou rejeita essa mesma compra. • Implementação da <i>digitização</i> do chão de fábrica, com sistemas de TI robustos e redundantes, que auxiliem no registo e documentação da receção, inspeção, verificação, aceitação e/ou rejeição de produtos e/ou serviços comprados. • Garantir, conforme aplicável, que a receção, inspeção, verificação, aceitação e/ou rejeição de produtos e/ou serviços comprados é efectuada utilizando ferramentas digitais, com vários níveis de interação por quem lidera as respectivas áreas (técnica, comercial, <i>procurement</i>, administrativa, etc.), e não centralizada num único colaborador, evitando desta forma que uma única pessoa controle todas as etapas, mitigando assim a probabilidade de fraudes, ou que eventuais irregularidades passem despercebidas. É fundamental, neste contexto, a existência de mecanismos redundantes, com vários níveis de autorização, registo, revisão e aprovação de forma a evitar a aceitação de produtos e/ou serviços de qualidade inferior, e/ou a falsificação de registos de inspeção/verificação e/ou a aceitação de produtos/serviços não conformes. • Utilização da tecnologia para monitorização de registos relacionados com receção, inspeção, verificação, aceitação e/ou rejeição de produtos e/ou serviços comprados, e deteção de eventuais padrões e/ou comportamentos suspeitos. • Realização de auditorias independentes, regulares e aleatórias, cobrindo entre outros, aspetos relacionados com irregularidades (ou eventuais práticas corruptas) na receção, inspeção, verificação, aceitação e/ou rejeição de produtos e/ou serviços comprados, e cujos relatórios são disponibilizados ao Conselho de Administração. 			

	<p>Conselho de Administração.</p> <ul style="list-style-type: none"> Utilização do <i>Canal de Denúncias Interno</i>, disponível na empresa, para denúncias de eventuais práticas corruptas e/ou comportamentos suspeitos relacionados com manipulação, alteração e/ou falsificação de documentos/registos, e/ou supervisão deficiente dos aspectos inerentes aos eventos de risco identificados na receção, inspeção, verificação, aceitação, rejeição de produtos e/ou serviços comprados, e demais atividades complementares e conexas. Realização de formações regulares, relacionadas com a temática de <i>Ética & Compliance</i>, tendo em linha de conta as orientações que constam do <i>Código de Ética e de Conduta</i> da empresa. Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência.
--	--

SUBPROCESSO	Eventos de Risco	PRO	IMP	NR
RELACIONAMENTO GERAL COM FORNECEDORES	Relações excessivamente próximas que possam levar a favoritismo e/ou falta de competitividade.	B	B	B
	Troca de favores e/ou benefícios pessoais, em detrimento dos interesses da empresa.	B	B	B
	<p>Medidas de Mitigação</p> <ul style="list-style-type: none"> Implementação de políticas claras de interação com fornecedores, em que estes são avaliados regularmente com base em critérios objetivos. Separação de funções para que quem determina necessidades de compra, não seja quem aprova essa mesma compra. Implementação da <i>digitização</i> do chão de fábrica, com sistemas de TI robustos e redundantes, que auxiliem na identificação das necessidades de compra, na sua quantificação, e no registo e documentação das decisões de compra, promovendo desta forma a transparência no relacionamento geral com fornecedores. Garantir, conforme aplicável, que o relacionamento geral com fornecedores é efectuado utilizando ferramentas digitais, com vários níveis de interação por quem lidera as respectivas áreas (técnica, comercial, <i>procurement</i>, administrativa, etc.), e não centralizada num único colaborador, evitando desta forma que uma única pessoa controle todas as etapas, mitigando assim a probabilidade de fraudes, ou que eventuais irregularidades passem despercebidas. É fundamental, neste contexto, a existência de mecanismos redundantes, com vários níveis de autorização, registo, revisão e aprovação de forma a evitar relações excessivamente próximas e/ou trocas de favores com fornecedores. Utilização da tecnologia para monitorização de registos relacionados com compras a fornecedores, e deteção de eventuais padrões e/ou comportamentos suspeitos. Realização de auditorias independentes, regulares e aleatórias, cobrindo entre outros, aspetos relacionados com irregularidades (ou eventuais práticas corruptas) no relacionamento geral com fornecedores, e cujos relatórios são disponibilizados ao Conselho de Administração. Utilização do <i>Canal de Denúncias Interno</i>, disponível na empresa, para denúncias de eventuais práticas corruptas e/ou comportamentos suspeitos relacionados com manipulação, alteração e/ou falsificação de documentos/registos, e/ou supervisão deficiente dos aspectos inerentes aos eventos de risco identificados no relacionamento geral com fornecedores, e demais atividades complementares e conexas. Realização de formações regulares, relacionadas com a temática de <i>Ética & Compliance</i>, tendo em linha de conta as orientações que constam do <i>Código de Ética e de Conduta</i> da empresa. Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência. 			

PROCESSO #06 – GESTÃO DE FORNECEDORES

SUBPROCESSO	Eventos de Risco	PRO	IMP	NR
SELEÇÃO DE FORNECEDORES	Favorecimento na seleção de fornecedores, em troca de recebimento de vantagem indevida.	B	B	B
	Envolvimento com terceiros, associados a situações de branqueamento de capitais.	B	B	B
	<p>Medidas de Mitigação</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementação, nos procedimentos relacionados com gestão de fornecedores (em particular, na seleção de fornecedores), de requisitos de pré-qualificação/avaliação (<i>due diligence</i>) de fornecedores, nomeadamente nos domínios da integridade, conduta e crime financeiro. De acordo com as regras internamente definidas, a CARVALHELHOS não se relaciona com pessoas, entidades, ou países sancionados. • Garantir, conforme aplicável, que a seleção de fornecedores é efectuada utilizando ferramentas digitais, com vários níveis de interação por quem lidera as respectivas áreas (técnica, comercial, <i>procurement</i>, administrativa, etc.), e não centralizada num único colaborador, evitando desta forma que uma única pessoa controle todas as etapas, mitigando assim a probabilidade de fraudes, ou que eventuais irregularidades passem despercebidas. É fundamental, neste contexto, a existência de mecanismos redundantes, com vários níveis de autorização, registo, revisão e aprovação de forma a evitar favorecimentos na seleção de fornecedores e/ou o envolvimento com terceiros, associados a situações de branqueamento de capitais. • Utilização da tecnologia para monitorização de registos relacionados com compras a fornecedores, e deteção de eventuais padrões e/ou comportamentos suspeitos na sua seleção. • Realização de auditorias independentes, regulares e aleatórias, cobrindo entre outros, aspetos relacionados com irregularidades (ou eventuais práticas corruptas) na seleção de fornecedores, e cujos relatórios são disponibilizados ao Conselho de Administração. • Utilização do <i>Canal de Denúncias Interno</i>, disponível na empresa, para denúncias de eventuais práticas corruptas e/ou comportamentos suspeitos relacionados com manipulação, alteração e/ou falsificação de documentos/registos, e/ou supervisão deficiente dos aspectos inerentes aos eventos de risco identificados na seleção de fornecedores, e demais atividades complementares e conexas. • Realização de formações regulares, relacionadas com a temática de <i>Ética & Compliance</i>, tendo em linha de conta as orientações que constam do <i>Código de Ética e de Conduta</i> da empresa. • Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência. 			
SUBPROCESSO	Eventos de Risco	PRO	IMP	NR
AValiação E CONTRATAÇÃO DE FORNECEDORES	Partilha de informação confidencial (ex.: critérios de avaliação, propostas concorrentes, etc.) para favorecimento de fornecedores específicos, em troca de recebimento de vantagem indevida.	B	B	B
	Recebimento de uma parte do valor da compra ou do contrato, diretamente ou através de um intermediário (ex.: comissão para aceitação de contrato).	B	B	B
	Aquisição de bens e/ou serviços que excedem as necessidades reais, ou com preços sobredimensionados, em contrapartida de um benefício ou recebimento de vantagem indevida.	B	B	B
	Omissão/manipulação/adulteração de informação com o objetivo de condicionar as decisões de contratação (próprias e alheias) em troca de benefício para o próprio e/ou terceiros.	B	B	B
	Oferta de vantagem indevida a fornecedores, para melhoria de condições contratuais (ex.: aumento de volume e/ou preço de compras).	B	B	B
	<p>Medidas de Mitigação</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definição de critérios de avaliação de propostas de fornecedores. 			

	<ul style="list-style-type: none"> Inclusão de cláusulas, nos contratos, que assegurem a qualidade da prestação de serviços e/ou fornecimento de produtos. Implementação, nos procedimentos relacionados com a gestão de fornecedores (em particular, na avaliação e contratação de fornecedores), de requisitos de pré-qualificação/avaliação (<i>due diligence</i>) de fornecedores, nomeadamente nos domínios da integridade, conduta e crime financeiro. De acordo com as regras internamente definidas, a CARVALHELHOS não se relaciona com pessoas, entidades, ou países sancionados. Garantir, conforme aplicável, que a avaliação e contratação de fornecedores é efectuada utilizando ferramentas digitais, com vários níveis de interação por quem lidera as respectivas áreas (técnica, comercial, <i>procurement</i>, administrativa, etc.), e não centralizada num único colaborador, evitando desta forma que uma única pessoa controle todas as etapas (em particular, a definição do número mínimo de fornecedores/propostas para cada necessidade de aprovisionamento/compra identificada, a autorização/seleção da contratação dos fornecedores, a aprovação da contratação e/ou a avaliação do fornecimento), mitigando assim a probabilidade de fraudes, ou que eventuais irregularidades passem despercebidas. É fundamental, neste contexto, a existência de mecanismos redundantes, com vários níveis de autorização, registo, revisão e aprovação, de forma a mitigar a probabilidade de partilha de informação confidencial, de recebimento de parte do valor da compra, da aquisição de bens e/ou serviços que excedem as necessidades reais, da falta de fiabilidade da informação utilizada nas decisões de contratação, e/ou a oferta de vantagem indevida a fornecedores. Utilização da tecnologia para monitorização de registos relacionados com compras a fornecedores, e deteção de eventuais padrões e/ou comportamentos suspeitos na sua avaliação e contratação. Realização de auditorias independentes, regulares e aleatórias, cobrindo entre outros, aspetos relacionados com irregularidades (ou eventuais práticas corruptas) na avaliação e contratação de fornecedores, e cujos relatórios são disponibilizados ao Conselho de Administração. Utilização do <i>Canal de Denúncias Interno</i>, disponível na empresa, para denúncias de eventuais práticas corruptas e/ou comportamentos suspeitos relacionados com manipulação, alteração e/ou falsificação de documentos/registos, e/ou supervisão deficiente dos aspectos inerentes aos eventos de risco identificados na avaliação e contratação de fornecedores, e demais atividades complementares e conexas. Realização de formações regulares, relacionadas com a temática de <i>Ética & Compliance</i>, tendo em linha de conta as orientações que constam do <i>Código de Ética e de Conduta</i> da empresa. Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência.
--	--

SUBPROCESSO	Eventos de Risco	PRO	IMP	NR
MONITORIZAÇÃO DE FORNECEDORES	Recebimento de vantagem indevida, atribuída por fornecedor, para a concessão de adiantamentos não contratualizados.	B	B	B
	Oferta de vantagem indevida a fornecedores, com o objetivo de provocar a prescrição de dividas pendentes.	B	B	B
	Recebimento de vantagem indevida, para aceitação de produtos em termos e condições diferentes dos que foram contratualizados.	B	B	B
	Medidas de Mitigação <ul style="list-style-type: none"> Monitorização do grau de conformidade dos bens e serviços recebidos, com o contratualmente estabelecido. Implementação, nos procedimentos relacionados com a gestão de fornecedores (particularmente, na monitorização de fornecedores), de requisitos relacionados com a monitorização e acompanhamento de contratos (isto é, compras de bens e serviços) além dos requisitos de pré-qualificação/avaliação (<i>due diligence</i>) de fornecedores, nomeadamente nos domínios da integridade, conduta e crime financeiro. De acordo com as regras internamente definidas, a CARVALHELHOS não se relaciona com pessoas, entidades, ou países sancionados. Implementação da <i>digitização</i> do chão de fábrica, com sistemas de TI robustos e redundantes, que auxiliem na identificação das necessidades de compra, na sua quantificação, no registo e documentação das decisões de compra, promovendo desta forma a transparência na monitorização de fornecedores. Garantir, conforme aplicável, que o relacionamento geral com fornecedores é efectuada utilizando ferramentas digitais, com vários níveis de interação por quem lidera as respectivas áreas (técnica, comercial, <i>procurement</i>, administrativa, etc.), e não centralizada num único colaborador, evitando desta forma que uma única pessoa controle todas as etapas, mitigando assim a probabilidade de fraudes, ou que eventuais irregularidades passem despercebidas. É fundamental, neste contexto, a existência de mecanismos redundantes, com vários níveis de autorização, registo, revisão e aprovação, 			

	<p>com segregação de funções entre a monitorização de fornecedores e a efetivação de pagamentos a fornecedores, de forma a evitar relações excessivamente próximas, e/ou trocas de favores, e/ou vantagens indevidas, com fornecedores.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Utilização da tecnologia para monitorização de registos relacionados com compras a fornecedores, e deteção de eventuais padrões e/ou comportamentos suspeitos na sua monitorização. • Realização de auditorias independentes, regulares e aleatórias, cobrindo entre outros, aspetos relacionados com irregularidades (ou eventuais práticas corruptas) na monitorização de fornecedores, e cujos relatórios são disponibilizados ao Conselho de Administração. • Utilização do <i>Canal de Denúncias Interno</i>, disponível na empresa, para denúncias de eventuais práticas corruptas e/ou comportamentos suspeitos relacionados com manipulação, alteração e/ou falsificação de documentos/registos, e/ou supervisão deficiente dos aspectos inerentes aos eventos de risco identificados na monitorização de fornecedores, e demais atividades complementares e conexas. • Realização de formações regulares, relacionadas com a temática de <i>Ética & Compliance</i>, tendo em linha de conta as orientações que constam do <i>Código de Ética e de Conduta</i> da empresa. • Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência.
--	--

SUBPROCESSO	Eventos de Risco	PRO	IMP	NR
AUDITORIAS E QUALIDADE	Oferta de vantagem indevida, a auditores ou entidades contratadas para auditar, para favorecer ou não prejudicar um fornecedor e/ou produto específico.	B	B	B
	Recebimento de vantagem indevida, por parte de colaboradores da qualidade, para aceitação e/ou favorecimento de fornecedores específicos, no âmbito das suas atividades de homologação de produtos.	B	B	B
	<p>Medidas de Mitigação</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementação, nos procedimentos conexos com auditorias internas e externas, de requisitos relacionados com a monitorização e acompanhamento de contratos de prestação de serviços, além de requisitos de pré-qualificação/avaliação (<i>due diligence</i>) de fornecedores, nomeadamente, quando aplicável, nos domínios da integridade, conduta e crime financeiro. De acordo com as regras internamente definidas, a CARVALHELHOS não se relaciona com pessoas, entidades, ou países sancionados. • Implementação de políticas claras de interação com fornecedores, em que estes são avaliados regularmente, assim como a homologação dos seus produtos, com base em critérios objetivos. • Separação de funções para que quem determina necessidades de compra, não seja quem faz a homologação (se esse for o caso) dos produtos dos fornecedores, e/ou aprova a compra desses mesmos produtos. • Implementação da <i>digitização</i> do chão de fábrica, com sistemas de TI robustos e redundantes, que auxiliem na identificação das necessidades de compra, na sua quantificação, e no registo e documentação das decisões de compra, e/ou homologação dos produtos dos fornecedores, promovendo desta forma a transparência no relacionamento com fornecedores. • Garantir, conforme aplicável, que o relacionamento geral com fornecedores é efectuado utilizando ferramentas digitais, com vários níveis de interação por quem lidera as respectivas áreas (<i>técnica, comercial, procurement, administrativa, etc.</i>), e não centralizada num único colaborador, evitando desta forma que uma única pessoa controle todas as etapas, mitigando assim a probabilidade de fraudes, ou que eventuais irregularidades passem despercebidas. É fundamental, neste contexto, a existência de mecanismos redundantes, com vários níveis de autorização, registo, revisão e aprovação de forma a evitar relações excessivamente próximas e/ou trocas de favores com fornecedores. • Utilização da tecnologia para monitorização de registos relacionados com compras e/ou homologação de produtos de fornecedores, e deteção de eventuais padrões e/ou comportamentos suspeitos. • Realização de auditorias independentes, regulares e aleatórias, cobrindo entre outros, aspetos relacionados com irregularidades (ou eventuais práticas corruptas) no relacionamento geral com fornecedores (isto é, o controlo interno relativo às atividades de seleção, avaliação, contratação e monitorização/acompanhamento de fornecedores em geral, entidades auditoras e respectivos auditores, em particular), incluindo a homologação dos 			

	<p>seus produtos, e cujos relatórios são disponibilizados ao Conselho de Administração.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Utilização do <i>Canal de Denúncias Interno</i>, disponível na empresa, para denúncias de eventuais práticas corruptas e/ou comportamentos suspeitos relacionados com manipulação, alteração e/ou falsificação de documentos/registos, e/ou supervisão deficiente dos aspectos inerentes aos eventos de risco identificados nas auditorias e qualidade (em particular no que diz respeito ao relacionamento geral com fornecedores e, se for o caso, a homologação dos seus produtos), e demais atividades complementares e conexas. • Realização de formações regulares, relacionadas com a temática de <i>Ética & Compliance</i>, tendo em linha de conta as orientações que constam do <i>Código de Ética e de Conduta</i> da empresa. • Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência.
--	---

PROCESSO #07 – MANUTENÇÃO

SUBPROCESSO	Eventos de Risco	PRO	IMP	NR
AQUISIÇÃO DE MATERIAIS E PEÇAS DE DESGASTE	Fornecedores podem inflacionar preços de materiais e peças.	B	B	B
	Aquisição de materiais de qualidade inferior a preços de qualidade superior.	B	B	B
	Escolha de fornecedores sem seguir processos de licitação ou concorrência adequada.	B	B	B
	<p>Medidas de Mitigação</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementação de políticas claras de interação com fornecedores, em que estes são avaliados regularmente com base em critérios objetivos. • Implementação de práticas de licitação transparente, seguindo as regras estabelecidas nos procedimentos internos relacionados com o aprovisionamento. • Separação de funções para que quem determina necessidades de compra, não seja quem aprova essa mesma compra. • Implementação da <i>digitização</i> do chão de fábrica, com sistemas de TI robustos e redundantes, que auxiliem na identificação das necessidades de compra, na sua quantificação, e no registo e documentação das decisões de compra, promovendo desta forma a transparência no relacionamento geral com fornecedores. • Inclusão de cláusulas, nos contratos, que assegurem a qualidade da prestação de serviços e/ou fornecimento de produtos. • Monitorização do grau de conformidade dos bens e serviços recebidos, com o contratualmente estabelecido. • Garantir, conforme aplicável, que o relacionamento geral com fornecedores é efectuado utilizando ferramentas digitais, com vários níveis de interação por quem lidera as respectivas áreas (técnica, comercial, <i>procurement</i>, administrativa, etc.), e não centralizada num único colaborador, evitando desta forma que uma única pessoa controle todas as etapas, mitigando assim a probabilidade de fraudes, ou que eventuais irregularidades passem despercebidas. É fundamental, neste contexto, a existência de mecanismos redundantes, com vários níveis de autorização, registo, revisão e aprovação de forma a evitar relações excessivamente próximas e/ou trocas de favores com fornecedores. • Utilização da tecnologia para monitorização de registos relacionados com compras a fornecedores, e deteção de eventuais padrões e/ou comportamentos suspeitos. • Realização de auditorias independentes, regulares e aleatórias, cobrindo entre outros, aspetos relacionados com irregularidades (ou eventuais práticas corruptas) no relacionamento geral com fornecedores, em particular na aquisição de materiais e peças de desgaste, e cujos relatórios são disponibilizados ao Conselho de Administração. • Utilização do <i>Canal de Denúncias Interno</i>, disponível na empresa, para denúncias de eventuais práticas corruptas e/ou comportamentos suspeitos relacionados com manipulação, alteração e/ou falsificação de documentos/registos, e/ou supervisão deficiente dos aspectos inerentes aos eventos de 			

	<p>risco identificados na aquisição de materiais e peças de desgaste, e demais atividades complementares e conexas.</p> <ul style="list-style-type: none"> Realização de formações regulares, relacionadas com a temática de <i>Ética & Compliance</i>, tendo em linha de conta as orientações que constam do <i>Código de Ética e de Conduta</i> da empresa. Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência. 			
SUBPROCESSO	Eventos de Risco	PRO	IMP	NR
CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS EXTERNOS	Pagamento por serviços falsos e que não foram realizados.	B	B	B
	Subornos oferecidos por fornecedores para ganhar contratos.	B	B	B
	<p>Medidas de Mitigação</p> <ul style="list-style-type: none"> Implementação de políticas claras de interação com fornecedores, em que estes são avaliados regularmente com base em critérios objetivos. Implementação de práticas de licitação transparente, monitorização e verificação da execução dos serviços externos contratados, seguindo as regras estabelecidas nos procedimentos internos relacionados com o aprovisionamento. Separação de funções para que quem determina necessidades de compra, não seja quem aprova essa mesma compra. Implementação da <i>digitização</i> do chão de fábrica, com sistemas de TI robustos e redundantes, que auxiliem na identificação das necessidades de compra, na sua quantificação, e no registo e documentação das decisões de compra, promovendo desta forma a transparência no relacionamento geral com fornecedores. Inclusão de cláusulas, nos contratos, que assegurem a qualidade da prestação de serviços e/ou fornecimento de produtos. Monitorização do grau de conformidade dos bens e serviços recebidos, com o contratualmente estabelecido. Garantir, conforme aplicável, que o relacionamento geral com fornecedores é efectuado utilizando ferramentas digitais, com vários níveis de interação por quem lidera as respectivas áreas (técnica, comercial, <i>procurement</i>, administrativa, etc.), e não centralizada num único colaborador, evitando desta forma que uma única pessoa controle todas as etapas, mitigando assim a probabilidade de fraudes, ou que eventuais irregularidades passem despercebidas. É fundamental, neste contexto, a existência de mecanismos redundantes, com vários níveis de autorização, registo, revisão e aprovação de forma a evitar relações excessivamente próximas e/ou trocas de favores com fornecedores. Utilização da tecnologia para monitorização de registos relacionados com compras a fornecedores, e deteção de eventuais padrões e/ou comportamentos suspeitos. Realização de auditorias independentes, regulares e aleatórias, cobrindo entre outros, aspetos relacionados com irregularidades (ou eventuais práticas corruptas) no relacionamento geral com fornecedores, em particular na contratação de serviços externos, e cujos relatórios são disponibilizados ao Conselho de Administração. Utilização do <i>Canal de Denúncias Interno</i>, disponível na empresa, para denúncias de eventuais práticas corruptas e/ou comportamentos suspeitos relacionados com manipulação, alteração e/ou falsificação de documentos/registos, e/ou supervisão deficiente dos aspectos inerentes aos eventos de risco identificados na contratação de serviços externos (em particular, no relacionamento geral com fornecedores e/ou possível conflito de interesses com estes), e demais atividades complementares e conexas. Realização de formações regulares, relacionadas com a temática de <i>Ética & Compliance</i>, tendo em linha de conta as orientações que constam do <i>Código de Ética e de Conduta</i> da empresa. Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência. 			
SUBPROCESSO	Eventos de Risco	PRO	IMP	NR
MANUTENÇÃO DE EQUIPAMENTOS	Relatórios de manutenção falsos ou exagerados.	B	B	B
	Uso de peças e materiais para fins pessoais ou em serviços externos.	B	B	B

	<p>Medidas de Mitigação</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manutenção de registos detalhados e auditáveis das manutenções preventivas e corretivas realizadas. • Implementação de controlos rigorosos na gestão do inventário. • Separação de funções para que quem determina necessidades de compra, não seja quem aprova essa mesma compra. • Implementação da <i>digitização</i> do chão de fábrica, com sistemas de TI robustos e redundantes, que auxiliem na identificação das necessidades de compra, na sua quantificação, e no registo e documentação das decisões de compra, promovendo desta forma a transparência. • Garantir, conforme aplicável, que o relacionamento geral com fornecedores é efectuado utilizando ferramentas digitais, com vários níveis de interação por quem lidera as respectivas áreas (técnica, comercial, <i>procurement</i>, administrativa, etc.), e não centralizada num único colaborador, evitando desta forma que uma única pessoa controle todas as etapas, mitigando assim a probabilidade de fraudes, ou que eventuais irregularidades passem despercebidas. É fundamental, neste contexto, a existência de mecanismos redundantes, com vários níveis de autorização, registo, revisão e aprovação de forma a evitar relações excessivamente próximas e/ou trocas de favores com fornecedores. • Utilização da tecnologia para monitorização de registos relacionados com compras a fornecedores, e deteção de eventuais padrões e/ou comportamentos suspeitos. • Realização de auditorias independentes, regulares e aleatórias, cobrindo entre outros, aspetos relacionados com irregularidades (ou eventuais práticas corruptas) no relacionamento geral com fornecedores, em particular na aquisição de materiais e peças de desgaste aplicados na manutenção de equipamentos, e cujos relatórios são disponibilizados ao Conselho de Administração. • Utilização do <i>Canal de Denúncias Interno</i>, disponível na empresa, para denúncias de eventuais práticas corruptas e/ou comportamentos suspeitos relacionados com manipulação, alteração e/ou falsificação de documentos/registos, e/ou supervisão deficiente dos aspectos inerentes aos eventos de risco identificados na manutenção de equipamentos (em particular, no relacionamento geral com fornecedores, possível conflito de interesses com estes, e/ou uso indevido de materiais e peças de desgaste normalmente usados na manutenção de equipamentos), e demais atividades complementares e conexas. • Realização de formações regulares, relacionadas com a temática de <i>Ética & Compliance</i>, tendo em linha de conta as orientações que constam do <i>Código de Ética e de Conduta</i> da empresa. • Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência. 			
SUBPROCESSO	Eventos de Risco	PRO	IMP	NR
GESTÃO DE PESSOAL	<p>Favorecimento na contratação e promoção de colaboradores, baseado em relações pessoais.</p> <p>Medidas de Mitigação</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementação de políticas claras de contratação e promoção, baseadas na meritocracia e qualidade no desempenho de funções. • Implementação de práticas de seleção de colaboradores transparentes e auditáveis. • Conforme aplicável, garantir que a gestão de pessoal afeto às atividades de manutenção não é centralizada num único colaborador, evitando desta forma que uma única pessoa controle todas as etapas, de aprovação na contratação e/ou promoção de colaboradores, mitigando assim a probabilidade de fraudes, ou que eventuais irregularidades passem despercebidas. • Utilização da tecnologia para monitorização de registos relacionados com a gestão de pessoal, e deteção de eventuais padrões e/ou comportamentos suspeitos. • Realização de auditorias independentes, regulares e aleatórias, cobrindo entre outros, aspetos relacionados com irregularidades (ou eventuais práticas corruptas) na gestão de pessoal, e cujos relatórios são disponibilizados ao Conselho de Administração. • Utilização do <i>Canal de Denúncias Interno</i>, disponível na empresa, para denúncias de eventuais práticas corruptas e/ou comportamentos suspeitos relacionados com manipulação, alteração e/ou falsificação de documentos/registos, e/ou supervisão deficiente dos aspectos inerentes aos eventos de 	B	B	B

	<p>risco identificados na gestão de pessoal, e demais atividades complementares e conexas.</p> <ul style="list-style-type: none"> Realização de formações regulares, relacionadas com a temática de <i>Ética & Compliance</i>, tendo em linha de conta as orientações que constam do <i>Código de Ética e de Conduta</i> da empresa. Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência. 			
SUBPROCESSO	Eventos de Risco	PRO	IMP	NR
CONTROLO E GESTÃO DE INVENTÁRIO DA MANUTENÇÃO	Desvio de recursos/roubo de peças e materiais de manutenção.	B	B	B
	Relatórios de inventário falsos, para encobrir desvios.	B	B	B
	<p>Medidas de Mitigação</p> <ul style="list-style-type: none"> Implementação de políticas rígidas de acesso ao inventário. Utilização de sistemas de monitorização contínua, para detetar atividades suspeitas. Implementação da <i>digitização</i> do chão de fábrica, com sistemas de TI robustos e redundantes, para controlo rigoroso/automatizado de inventário nas áreas de armazenamento de materiais, peças de desgaste e afins. Garantir, conforme aplicável, que o controlo e gestão de inventário é efectuada automaticamente, com vários níveis de interação por quem executa as tarefas e/ou lidera as respectivas áreas (técnica, comercial, <i>procurement</i>, administrativa, etc.), e não centralizada num único colaborador, evitando desta forma que uma única pessoa controle todas as etapas, mitigando assim a probabilidade de fraudes, ou que eventuais irregularidades passem despercebidas. Utilização da tecnologia para monitorização de registos relacionados com o controlo e gestão de inventário, e deteção de eventuais padrões e/ou comportamentos suspeitos. Realização de auditorias independentes, regulares e aleatórias, cobrindo entre outros, aspetos relacionados com irregularidades (ou eventuais práticas corruptas) no controlo e gestão de inventário nas áreas de armazenamento de materiais, peças de desgaste e afins, relacionados com manutenção, e cujos relatórios são disponibilizados ao Conselho de Administração. Utilização do <i>Canal de Denúncias Interno</i>, disponível na empresa, para denúncias de eventuais práticas corruptas e/ou comportamentos suspeitos relacionados com manipulação, alteração e/ou falsificação de documentos/registos, e/ou supervisão deficiente dos aspectos inerentes aos eventos de risco identificados no controlo e gestão de inventário da manutenção, nas áreas de armazenamento e afins, e demais atividades complementares e conexas. Realização de formações regulares, relacionadas com a temática de <i>Ética & Compliance</i>, tendo em linha de conta as orientações que constam do <i>Código de Ética e de Conduta</i> da empresa. Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência. 			
SUBPROCESSO	Eventos de Risco	PRO	IMP	NR
RELATÓRIOS E DOCUMENTAÇÃO	Manipulação (alteração) de relatórios de manutenção e gastos, para ocultar irregularidades.	B	B	B
	Falsificação de documentos para justificar despesas ou atividades.	B	B	B
	<p>Medidas de Mitigação</p> <ul style="list-style-type: none"> Utilização da tecnologia para monitorização de registos relacionados com manutenção preventiva e/ou corretiva de equipamentos, infraestruturas e afins, de forma a permitir a deteção de padrões e/ou comportamentos suspeitos, ou que eventuais irregularidades passem despercebidas. Realização de auditorias independentes, regulares e aleatórias, cobrindo entre outros, aspetos relacionados com irregularidades (ou eventuais práticas corruptas) no respeitante ao controlo de registos relacionados com manutenção, e cujos relatórios são disponibilizados ao Conselho de Administração. Utilização do <i>Canal de Denúncias Interno</i>, disponível na empresa, para denúncias de eventuais práticas corruptas e/ou comportamentos suspeitos 			

	<p>relacionados com manipulação, alteração e/ou falsificação de documentos/registos, e/ou supervisão deficiente dos aspectos inerentes aos eventos de risco identificados na realização de relatórios e documentação ligados à manutenção, e demais atividades complementares e conexas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realização de formações regulares, relacionadas com a temática de <i>Ética & Compliance</i>, tendo em linha de conta as orientações que constam do <i>Código de Ética e de Conduta</i> da empresa. • Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência.
--	--

PROCESSO #08 – QUALIDADE

SUBPROCESSO	Eventos de Risco	PRO	IMP	NR
INSPEÇÃO E CONTROLO DA QUALIDADE	Suborno visando aprovação/homologação de produtos que não atendem a padrões de qualidade estabelecidos.	B	B	B
	Alteração de resultados de testes e inspeções visando beneficiar certos produtos ou fornecedores.	B	B	B
	<p>Medidas de Mitigação</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementação de procedimentos e instruções de trabalho relacionados com teste, inspeção/verificação/controlo de qualidade de produtos/serviços. • Implementação de sistemas automáticos de teste, inspeção/verificação/controlo da qualidade, visando a deteção independente de anomalias e/ou desvios. • Concretização de políticas claras de interação com fornecedores, em que estes são avaliados regularmente, de forma isenta, assim como a homologação dos seus produtos, com base em critérios objetivos. • Separação de funções para que quem determina necessidades de compra, não seja quem faz a homologação de produtos de fornecedores, e/ou aprova a compra desses mesmos produtos/serviços. • Implementação da <i>digitização</i> do chão de fábrica, com sistemas de TI robustos e redundantes, que auxiliem na identificação das necessidades de compra, na sua quantificação, no registo e documentação das decisões de compra e/ou homologação de produtos de fornecedores, promovendo desta forma a transparência no relacionamento com fornecedores. • Garantir, conforme aplicável, que o relacionamento geral com fornecedores é efectuado utilizando ferramentas digitais, com vários níveis de interação por quem lidera as respectivas áreas (técnica, comercial, <i>procurement</i>, administrativa, etc.), e não centralizada num único colaborador, evitando desta forma que uma única pessoa controle todas as etapas, mitigando assim a probabilidade de fraudes, ou que eventuais irregularidades passem despercebidas. É fundamental, neste contexto, a existência de mecanismos redundantes, com vários níveis de autorização, registo, revisão e aprovação de forma a evitar relações excessivamente próximas e/ou trocas de favores com fornecedores. • Utilização da tecnologia para monitorização de registos relacionados com compras, homologação de produtos de fornecedores, inspeção e controlo da qualidade, e deteção de eventuais padrões e/ou comportamentos suspeitos. • Realização de auditorias independentes, regulares e aleatórias, cobrindo entre outros, aspetos relacionados com irregularidades (ou eventuais práticas corruptas) no relacionamento geral com fornecedores, incluindo a homologação dos seus produtos, e/ou atividades de inspeção e controlo da qualidade, e cujos relatórios são disponibilizados ao Conselho de Administração. • Utilização do <i>Canal de Denúncias Interno</i>, disponível na empresa, para denúncias de eventuais práticas corruptas e/ou comportamentos suspeitos relacionados com manipulação, alteração e/ou falsificação de documentos/registos, e/ou supervisão deficiente dos aspectos inerentes aos eventos de risco identificados na inspeção e controlo da qualidade (em particular, no relacionamento geral com fornecedores, incluindo a homologação indevida dos seus produtos, e/ou atividades de inspeção e controlo da qualidade), e demais atividades complementares e conexas. • Realização de formações regulares, relacionadas com a temática de <i>Ética & Compliance</i>, tendo em linha de conta as orientações que constam do <i>Código</i> 			

	<p><i>de Ética e de Conduta</i> da empresa.</p> <ul style="list-style-type: none"> Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência. 			
SUBPROCESSO	Eventos de Risco	PRO	IMP	NR
HOMOLOGAÇÃO DE FORNECEDORES	Homologação de fornecedores com base em relações pessoais ou por troca de favores.	B	B	B
	Colaboradores envolvidos na homologação com interesses financeiros em fornecedores específicos.	B	B	B
	Medidas de Mitigação <ul style="list-style-type: none"> Ver medidas no PROCESSO #06 – GESTÃO DE FORNECEDORES e SUBPROCESSO – AUDITORIAS E QUALIDADE. 			
SUBPROCESSO	Eventos de Risco	PRO	IMP	NR
ELABORAÇÃO DE RELATÓRIOS DA QUALIDADE	Falsificação de documentos, ou elaboração de relatórios incompletos, para ocultar falhas de qualidade.	B	B	B
	Omissão deliberada de informações para evitar repercussões negativas.	B	B	B
	Medidas de Mitigação <ul style="list-style-type: none"> Implementação de metodologias de verificação e reporte da informação, cruzadas e independentes. Implementação, conforme aplicável, de sistemas automáticos de teste, inspeção/verificação/controlo da qualidade de produtos/serviços, visando a detecção e reporte independente de anomalias e/ou desvios, promovendo desta forma a transparência na elaboração de relatórios da qualidade. Garantir, conforme aplicável, que na elaboração de relatórios da qualidade existem vários níveis de interação por quem lidera as respectivas áreas (técnica, comercial, <i>procurement</i>, administrativa, etc.), e não centralizada num único colaborador, evitando desta forma que uma única pessoa controle todas as etapas, mitigando assim a probabilidade de fraudes, ou que eventuais irregularidades passem despercebidas. É fundamental, neste contexto, a existência de mecanismos redundantes, com vários níveis de autorização, registo, revisão e aprovação de forma a evitar eventos de risco inerentes á elaboração de relatórios da qualidade. Utilização da tecnologia para monitorização de registos relacionados com a qualidade, que permita a detecção de eventuais padrões e/ou comportamentos suspeitos. Realização de auditorias independentes, regulares e aleatórias, cobrindo entre outros, aspetos relacionados com irregularidades (ou eventuais práticas corruptas) em atividades de inspeção/verificação/controlo da qualidade e seus registos, e/ou na elaboração de relatórios da qualidade, e cujos relatórios de auditoria são disponibilizados ao Conselho de Administração. Utilização do <i>Canal de Denúncias Interno</i>, disponível na empresa, para denúncias de eventuais práticas corruptas e/ou comportamentos suspeitos relacionados com manipulação, alteração e/ou falsificação de documentos/registos, e/ou supervisão deficiente dos aspectos inerentes aos eventos de risco identificados na elaboração de relatórios da qualidade, e demais atividades complementares e conexas. Realização de formações regulares, relacionadas com a temática de <i>Ética & Compliance</i>, tendo em linha de conta as orientações que constam do <i>Código de Ética e de Conduta</i> da empresa. Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência. 			
SUBPROCESSO	Eventos de Risco	PRO	IMP	NR
AUDITORIAS INTERNAS E EXTERNAS	Omissão de pontos negativos, em auditoria, para manter a reputação do departamento ou da empresa.	B	B	B
	Colaboradores podem ser pressionados para não relatar problemas relacionados com qualidade.	B	B	B
	Medidas de Mitigação <ul style="list-style-type: none"> Implementação de metodologias de teste, inspeção/verificação/controlo e reporte da informação, cruzadas e independentes. 			

	<ul style="list-style-type: none"> • Implementação, conforme aplicável, de sistemas automáticos de teste, inspeção/verificação/controlo da qualidade de produtos/serviços, visando a detecção e reporte independente de anomalias e/ou desvios, promovendo desta forma a transparência. • Utilização da tecnologia para monitorização de registos relacionados com a qualidade, que permita a detecção de eventuais padrões e/ou comportamentos suspeitos. • Garantir que, na realização dos registos da qualidade, existem vários níveis de interação entre quem lidera as respectivas áreas (técnica, comercial, <i>procurement</i>, administrativa, etc.), não estando estes centralizados num único colaborador, evitando desta forma que uma única pessoa controle todas as etapas, mitigando assim a probabilidade de fraudes, ou que eventuais irregularidades passem despercebidas. É fundamental, neste contexto, a existência de mecanismos redundantes, com vários níveis de autorização, registo, revisão e aprovação de forma a evitar os eventos de risco identificados, inerentes á realização de auditorias internas e/ou externas. • Utilização do <i>Canal de Denúncias Interno</i>, disponível na empresa, para denúncias de eventuais práticas corruptas e/ou comportamentos suspeitos relacionados com manipulação, alteração e/ou falsificação da informação prestada/produzida em auditoria. • Realização de formações regulares, relacionadas com a temática de <i>Ética & Compliance</i>, tendo em linha de conta as orientações que constam do <i>Código de Ética e de Conduta</i> da empresa. • Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência.
--	--

PROCESSO #09 – EXPEDIÇÃO

SUBPROCESSO	Eventos de Risco	PRO	IMP	NR
PREPARAÇÃO DE PRODUTOS E DOCUMENTOS PARA EXPEDIÇÃO	Manipulação de quantidades, para benefício de terceiros e/ou recebimento de vantagem indevida.	B	B	B
	Falsificação de documentos, para encobrir roubo de mercadorias e/ou envio de produtos incorretos.	B	B	B
	Manipulação de quantidades e/ou valores nos documentos fiscais (faturas, guias de transporte, etc.).	B	B	B
	Medidas de Mitigação <ul style="list-style-type: none"> • Utilização de sistemas de controlo e gestão de inventário automatizados, com implementação de sistemas de inspeção/verificação/controlo, identificação e rastreabilidade, utilizando etiquetagem com códigos de barras, QR code e tecnologias afins. • Implementação de sistemas automatizados para emissão de documentos fiscais inerentes á expedição, que garantam a precisão e integridade dos dados, reduzindo desta forma o risco de manipulação manual. • Utilização da tecnologia para monitorização de registos relacionados com a preparação de produtos e documentos para expedição, que permita a detecção de eventuais padrões e/ou comportamentos suspeitos. • Reconciliação diária entre documentos de expedição e registos de inventário. • Garantir que, nas atividades de preparação de produtos e documentos para expedição, existem vários níveis de interação entre quem lidera as respectivas áreas (comercial, administrativa, etc.), não estando estas centralizadas num único colaborador, evitando desta forma que uma única pessoa controle todas as etapas, mitigando assim a probabilidade de fraudes, ou que eventuais irregularidades passem despercebidas. É fundamental, neste contexto, a existência de mecanismos redundantes, com vários níveis de inspeção/verificação/controlo, autorização, registo, revisão e aprovação independentes, antes do envio dos produtos, de forma a evitar os eventos de risco identificados. • Realização de auditorias independentes, regulares e aleatórias, cobrindo entre outros, aspetos relacionados com irregularidades (ou eventuais práticas corruptas) na preparação de produtos e documentos para expedição, e cujos relatórios são disponibilizados ao Conselho de Administração. • Utilização do <i>Canal de Denúncias Interno</i>, disponível na empresa, para denúncias de eventuais práticas corruptas e/ou comportamentos suspeitos 			

	<p>relacionados com manipulação, alteração e/ou falsificação de documentos/registos, e/ou supervisão deficiente dos aspectos inerentes aos eventos de risco identificados na preparação de produtos e documentos para expedição, e demais atividades complementares e conexas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realização de formações regulares, relacionadas com a temática de <i>Ética & Compliance</i>, tendo em linha de conta as orientações que constam do <i>Código de Ética e de Conduta</i> da empresa. • Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência. 			
SUBPROCESSO	Eventos de Risco	PRO	IMP	NR
ENTREGA E/OU RECEÇÃO DE PRODUTOS	Falsificação de comprovativos de entrega para encobrir o desvio de produtos.	B	B	B
	Entregas em locais não autorizados ou para destinatários errados intencionalmente.	B	B	B
	<p>Medidas de Mitigação</p> <ul style="list-style-type: none"> • Utilização da tecnologia para monitorização de registos relacionados com a preparação de produtos e documentos para expedição, que permita a deteção de eventuais padrões e/ou comportamentos suspeitos. • Reconciliação diária entre documentos de expedição e registos de inventário. • Na medida do possível, uso de sistemas de confirmação de entrega eletrónica (assinaturas digitais). • Garantir que, nas atividades de entrega e/ou receção de produtos, existem vários níveis de interação entre quem lidera as respectivas áreas (comercial, administrativa, etc.), não estando estas centralizadas num único colaborador, evitando desta forma que uma única pessoa controle todas as etapas, mitigando assim a probabilidade de fraudes, ou que eventuais irregularidades passem despercebidas. É fundamental, neste contexto, a existência de mecanismos redundantes, com vários níveis de inspeção/verificação/controlo, autorização, registo, revisão e aprovação independentes, na entrega e/ou receção de produtos, de forma a evitar os eventos de risco identificados. • Realização de auditorias independentes, regulares e aleatórias, cobrindo entre outros, aspetos relacionados com irregularidades (ou eventuais práticas corruptas) na verificação cruzada entre documentação de expedição e comprovativos de entrega e/ou receção de produtos, de forma garantir a manutenção da integridade nas entregas e/ou na receção de produtos, e cujos relatórios são disponibilizados ao Conselho de Administração. • Utilização do <i>Canal de Denúncias Interno</i>, disponível na empresa, para denúncias de eventuais práticas corruptas e/ou comportamentos suspeitos relacionados com manipulação, alteração e/ou falsificação de documentos/registos, e/ou supervisão deficiente dos aspectos inerentes aos eventos de risco identificados na entrega e/ou receção de produtos, e demais atividades complementares e conexas. • Realização de formações regulares, relacionadas com a temática de <i>Ética & Compliance</i>, tendo em linha de conta as orientações que constam do <i>Código de Ética e de Conduta</i> da empresa. • Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência. 			
SUBPROCESSO	Eventos de Risco	PRO	IMP	NR
RECLAMAÇÕES E/OU DEVOLUÇÕES DE PRODUTOS	Manipulação de devoluções para obter benefícios indevidos, como créditos ou reembolsos fraudulentos.	B	B	B
	Recebimento de devoluções de produtos diferentes dos originalmente enviados.	B	B	B
	<p>Medidas de Mitigação</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reconciliação diária entre documentos de expedição e registos de inventário. • Na medida do possível, uso de sistemas de confirmação de entrega eletrónica (assinaturas digitais). • Utilização da tecnologia para monitorização de registos relacionados com a preparação de produtos e documentos para expedição, que permita a deteção de eventuais padrões e/ou comportamentos suspeitos quando surgem reclamações e/ou devoluções de produtos. • Implementação de normas visando a uniformização da gestão de reclamações e/ou eventuais devoluções de produtos, com informações detalhadas e registos evidenciando a rastreabilidade das mesmas. 			

	<ul style="list-style-type: none"> Garantir que, nas atividades próprias da gestão de reclamações e/ou devoluções de produtos, existem vários níveis de interação entre quem lidera as respectivas áreas (técnica, comercial, <i>procurement</i>, expedição, administrativa, etc.), não estando estas centralizadas num único colaborador, evitando desta forma que uma única pessoa controle todas as etapas, mitigando assim a probabilidade de fraudes, ou que eventuais irregularidades passem despercebidas. É fundamental, neste contexto, a existência de mecanismos redundantes, com vários níveis de inspeção/verificação/controlo, autorização, registo, revisão e aprovação independentes, de forma a evitar os eventos de risco identificados. Realização de auditorias independentes, regulares e aleatórias, cobrindo entre outros, aspetos relacionados com irregularidades (ou eventuais práticas corruptas) na gestão das reclamações e/ou devoluções de produtos, com monitorização de possíveis transações efectuadas neste contexto, e cujos relatórios são disponibilizados ao Conselho de Administração. Utilização do <i>Canal de Denúncias Interno</i>, disponível na empresa, para denúncias de eventuais práticas corruptas e/ou comportamentos suspeitos relacionados com manipulação, alteração e/ou falsificação de documentos/registos, e/ou supervisão deficiente dos aspectos inerentes aos eventos de risco identificados na gestão de reclamações e/ou devoluções de produtos, e demais atividades complementares e conexas. Realização de formações regulares, relacionadas com a temática de <i>Ética & Compliance</i>, tendo em linha de conta as orientações que constam do <i>Código de Ética e de Conduta</i> da empresa. Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência.
--	--

PROCESSO #10 – ADMINISTRATIVA – CONTABILIDADE

SUBPROCESSO	Eventos de Risco	PRO	IMP	NR
CONTROLO INTERNO, SUPERVISÃO E GESTÃO DE INFORMAÇÕES	Ausência de segregação adequada de funções facilitando a realização de fraudes.	B	B	B
	Ausência de supervisão eficaz permitindo que irregularidades passem despercebidas.	B	B	B
	Informações financeiras confidenciais sejam manipuladas ou usadas de forma inadequada.	B	B	B
	Destruição ou alteração de documentos para encobrir atividades fraudulentas.	B	B	B
	Medidas de Mitigação <ul style="list-style-type: none"> Utilização da tecnologia para implementação de controlos rigorosos, que limitem o acesso a sistemas e dados financeiros, e permitam a deteção de eventuais padrões e/ou comportamentos suspeitos. Garantir que, nas atividades próprias do controlo interno, supervisão e gestão de informações, existem vários níveis de interação entre quem lidera as respectivas áreas (técnica, comercial, <i>procurement</i>, expedição, administrativa, etc.), não estando estas centralizadas num único colaborador, evitando desta forma que uma única pessoa controle todas as etapas, mitigando assim a probabilidade de fraudes, ou que eventuais irregularidades passem despercebidas. É fundamental, neste contexto, a existência de mecanismos redundantes, com vários níveis de verificação/controlo, autorização, registo, revisão e aprovação independentes (em particular, de transações e/ou atos de contabilidade), de forma a evitar os eventos de risco identificados. Realização de auditorias independentes, regulares e aleatórias, cobrindo entre outros, aspetos relacionados com irregularidades (ou eventuais práticas corruptas) no controlo interno, supervisão e gestão de informações, nomeadamente de atos relacionados com boas práticas contabilísticas, e o código deontológico que rege esta área de atividade, e cujos relatórios são disponibilizados ao Conselho de Administração. Utilização do <i>Canal de Denúncias Interno</i>, disponível na empresa, para denúncias de eventuais práticas corruptas e/ou comportamentos suspeitos relacionados com manipulação, alteração e/ou falsificação de documentos/registos, e/ou supervisão deficiente dos aspectos inerentes aos eventos de risco identificados no controlo interno, supervisão e gestão de informações, e demais atividades complementares e conexas. 			

	<ul style="list-style-type: none"> Realização de formações regulares, relacionadas com a temática de <i>Ética & Compliance</i>, tendo em linha de conta as orientações que constam do <i>Código de Ética e de Conduta</i> da empresa. Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência. 			
SUBPROCESSO	Eventos de Risco	PRO	IMP	NR
ELABORAÇÃO DE RELATÓRIOS FINANCEIROS E COMUNICAÇÃO COM A GESTÃO	Manipulação dos dados reportados, para esconder ineficiências ou desfalques.	B	B	B
	Fornecimento de informações falsas ou incompletas à gestão.	B	B	B
	Medidas de Mitigação <ul style="list-style-type: none"> Revisão independente dos relatórios financeiros, antes da sua apresentação e/ou comunicação à gestão. Implementação progressiva da <i>digitização</i> da empresa, com sistemas de TI robustos e redundantes que permitam a definição de perfis de utilizador, com diferentes níveis de segurança, de forma garantir a integridade dos dados e da informação económica e financeira no sistema, evitando assim a sua adulteração; e, por outro lado, automatizem a elaboração de relatórios financeiros, extraíndo e compilando o <i>bulk</i> dos dados diretamente a partir dos sistemas informáticos, reduzindo assim o risco de manipulação manual, e possibilitando uma comunicação mais fluida, eficaz e transparente com a gestão, facilitando ainda, por conseguinte, a deteção de eventuais padrões e/ou comportamentos suspeitos. Garantir que, nas atividades de elaboração de relatórios financeiros e comunicação com a gestão, existem vários níveis de interação entre quem lidera as respectivas áreas (técnica, comercial, <i>procurement</i>, expedição, administrativa, etc.), não estando estas centralizadas num único colaborador, evitando desta forma que uma única pessoa controle todas as etapas (isto é, segregação de funções entre quem disponibiliza os dados, gera a informação, elabora os relatórios financeiros e quem os comunica á gestão), mitigando assim a probabilidade de fraudes, ou que eventuais irregularidades passem despercebidas. É fundamental, neste contexto, a existência de mecanismos redundantes, com vários níveis de verificação/controlo, autorização, registo, revisão e aprovação independentes, de forma a evitar os eventos de risco identificados na elaboração de relatórios financeiros e comunicação com a gestão. Realização de auditorias independentes, regulares e aleatórias, cobrindo entre outros, aspetos relacionados com irregularidades (ou eventuais práticas corruptas) na elaboração de relatórios financeiros e comunicação com a gestão, nomeadamente de atos relacionados com boas práticas contabilísticas, e o código deontológico que rege esta área de atividade, e cujos relatórios são disponibilizados ao Conselho de Administração. Utilização do <i>Canal de Denúncias Interno</i>, disponível na empresa, para denúncias de eventuais práticas corruptas e/ou comportamentos suspeitos relacionados com manipulação, alteração e/ou falsificação de dados/documentos/registos, e/ou supervisão deficiente dos aspectos inerentes aos eventos de risco identificados na elaboração de relatórios financeiros e comunicação com a gestão, e demais atividades complementares e conexas. Realização de formações regulares, relacionadas com a temática de <i>Ética & Compliance</i>, tendo em linha de conta as orientações que constam do <i>Código de Ética e de Conduta</i> da empresa. Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência. 			
SUBPROCESSO	Eventos de Risco	PRO	IMP	NR
PROCESSAMENTO DE TRANSAÇÕES	Alteração não autorizada de registos ou desvio de fundos de caixa comprometendo a integridade financeira e a conformidade organizacional.	B	B	B
	Alteração ou criação de registos falsos pode ser usada para encobrir atividades ilícitas.	B	B	B
	Emissão ou pagamento de faturas falsas a fornecedores fictícios.	B	B	B
	Transferência de fundos para contas pessoais ou de terceiros não autorizados.	B	B	B
	Medidas de Mitigação <ul style="list-style-type: none"> Implementação de sistemas automatizados para processamento de transações, que garantam a precisão e integridade dos dados, reduzindo desta 			

	<p>forma o risco de manipulação manual.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Utilização da tecnologia para implementação de controlos rigorosos que limitem o acesso a sistemas e dados financeiros, possibilitem a monitorização de registos relacionados com processamento de transações, e permitam a deteção de eventuais padrões e/ou comportamentos suspeitos. • Reconciliação diária entre documentos fiscais/contabilísticos próprios do processamento de transações. • Garantir que, nas atividades de processamento de transações, existem vários níveis de interação entre quem lidera as respectivas áreas (técnica, comercial, <i>procurement</i>, administrativa, etc.), não estando estas centralizadas num único colaborador, evitando desta forma que uma única pessoa controle todas as etapas, mitigando assim a probabilidade de fraudes, ou que eventuais irregularidades passem despercebidas. É fundamental, neste contexto, a existência de mecanismos redundantes, com vários níveis de verificação/controlo, autorização, registo, revisão e aprovação independentes, previamente ao processamento de transações, de forma a evitar os eventos de risco identificados. • Realização de auditorias independentes, regulares e aleatórias, cobrindo entre outros, aspetos relacionados com irregularidades (ou eventuais práticas corruptas) no processamento de transações, nomeadamente nos atos relacionados com as boas práticas contabilísticas, e o código deontológico que rege esta área de atividade, e cujos relatórios são disponibilizados ao Conselho de Administração. • Utilização do <i>Canal de Denúncias Interno</i>, disponível na empresa, para denúncias de eventuais práticas corruptas e/ou comportamentos suspeitos relacionados com manipulação, alteração e/ou falsificação de documentos/registos, e/ou supervisão deficiente dos aspectos inerentes aos eventos de risco identificados no processamento de transações, e demais atividades complementares e conexas. • Realização de formações regulares, relacionadas com a temática de <i>Ética & Compliance</i>, tendo em linha de conta as orientações que constam do <i>Código de Ética e de Conduta</i> da empresa. • Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência.
--	--

SUBPROCESSO	Eventos de Risco	PRO	IMP	NR
GESTÃO DE ATIVOS	Apropriação indevida de ativos da empresa, como equipamentos ou dinheiro.	B	B	B
	Manipulação de registos de depreciação para encobrir desfalques.	B	B	B
	<p>Medidas de Mitigação</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementação de sistemas automatizados, que garantam a precisão e integridade dos dados e da informação gerada, reduzindo desta forma o risco de manipulação manual. • Utilização da tecnologia para implementação de controlos rigorosos em que, conforme aplicável, os ativos da empresa estejam cadastrados/identificados em bases de dados independentes, o acesso a sistemas e dados financeiros seja restrito, e possibilitem a monitorização de registos relacionados com processamento de transações, permitindo desta forma a deteção de eventuais padrões e/ou comportamentos suspeitos. • Reconciliação periódica entre documentos fiscais, contabilísticos, etc., próprios da gestão de ativos empresariais. • Garantir que, nas atividades relacionadas com gestão de ativos, existem vários níveis de interação entre quem lidera as respectivas áreas (técnica, comercial, <i>procurement</i>, administrativa, etc.), não estando estas centralizadas num único colaborador, evitando desta forma que uma única pessoa controle todas as etapas, mitigando assim a probabilidade de fraudes, ou que eventuais irregularidades passem despercebidas. É fundamental, neste contexto, a existência de mecanismos redundantes, com vários níveis de verificação/controlo, autorização, registo, revisão e aprovação independentes, de forma a evitar os eventos de risco identificados. • Realização de auditorias independentes, regulares e aleatórias, cobrindo entre outros, aspetos relacionados com irregularidades (ou eventuais práticas corruptas) na gestão de ativos da empresa (em particular, conforme aplicável, atos relacionados com a aquisição, verificação, aceitação/validação, identificação, utilização/operação e abate de ativos, e ainda, as boas práticas contabilísticas e o código deontológico que rege esta área de atividade), e cujos relatórios são disponibilizados ao Conselho de Administração. • Utilização do <i>Canal de Denúncias Interno</i>, disponível na empresa, para denúncias de eventuais práticas corruptas e/ou comportamentos suspeitos relacionados com manipulação, alteração e/ou falsificação de documentos/registos, e/ou supervisão deficiente dos aspectos inerentes aos eventos de 			

	<p>risco identificados na gestão de ativos da empresa, e demais atividades complementares e conexas.</p> <ul style="list-style-type: none"> Realização de formações regulares, relacionadas com a temática de <i>Ética & Compliance</i>, tendo em linha de conta as orientações que constam do <i>Código de Ética e de Conduta</i> da empresa. Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência. 			
SUBPROCESSO	Eventos de Risco	PRO	IMP	NR
RELACIONAMENTO COM TERCEIROS	Relacionamentos com clientes, fornecedores ou outros <i>stakeholders</i> , que possam influenciar decisões financeiras.	B	B	B
	Pagamentos e/ou recebimentos ilícitos para garantir contratos e/ou condições favoráveis.	B	B	B
	<p>Medidas de Mitigação</p> <ul style="list-style-type: none"> Ver medidas no PROCESSO #02 – GESTÃO COMERCIAL Ver medidas no PROCESSO #03 – GESTÃO DE CLIENTES Ver medidas no PROCESSO #05 – APROVISIONAMENTO Ver medidas no PROCESSO #06 – GESTÃO DE FORNECEDORES Ver medidas no PROCESSO #16 – OUTROS <i>STAKEHOLDERS</i> Implementação da <i>digitização</i> da empresa, com sistemas de TI robustos e redundantes, que auxiliem as operações e permitam um relacionamento transparente com terceiros, nomeadamente, clientes, fornecedores e outras partes interessadas (<i>stakeholders</i>). Garantir que, no relacionamento com terceiros, existem vários níveis de interação entre quem lidera as respectivas áreas (técnica, comercial, <i>procurement</i>, administrativa, etc.), não estando estas centralizadas num único colaborador, evitando desta forma que uma única pessoa controle todas as etapas, mitigando assim a probabilidade de fraudes, ou que eventuais irregularidades passem despercebidas. É fundamental, neste contexto, a existência de mecanismos redundantes, com vários níveis de verificação/controlo, autorização, registo, revisão e aprovação independentes, de forma a evitar os eventos de risco identificados. Realização de auditorias independentes, regulares e aleatórias, cobrindo entre outros, aspetos relacionados com irregularidades (ou eventuais práticas corruptas) no relacionamento com terceiros (em particular, no caso da contabilidade, as boas práticas contabilísticas e o código deontológico que rege esta área de atividade), e cujos relatórios são disponibilizados ao Conselho de Administração. Utilização do <i>Canal de Denúncias Interno</i>, disponível na empresa, para denúncias de eventuais práticas corruptas e/ou comportamentos suspeitos relacionados com manipulação, alteração e/ou falsificação de documentos/registos, e/ou supervisão deficiente dos aspectos inerentes aos eventos de risco identificados no relacionamento com terceiros, e demais atividades complementares e conexas. Realização de formações regulares, relacionadas com a temática de <i>Ética & Compliance</i>, tendo em linha de conta as orientações que constam do <i>Código de Ética e de Conduta</i> da empresa. Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência. 			

PROCESSO #11 – ADMINISTRATIVA – RECURSOS HUMANOS

SUBPROCESSO	Eventos de Risco	PRO	IMP	NR
RECRUTAMENTO	Recebimento de vantagem indevida na contratação de candidatos com ligações a colaboradores, clientes, fornecedores e/ou outras partes interessadas.	B	B	B

	Recebimento de bens e serviços em troca da concessão de vantagens e/ou favorecimentos na condução de processos de decisão internos (ex.: favorecer a escolha de um candidato).	B	B	B
	Utilização/Divulgação/Venda de informação privilegiada e/ou confidencial ou Obtenção/Compra de informação confidencial em troca de benefício para o próprio e/ou terceiros (ex.: testes de admissão).	B	B	B
	Existência de conflito de interesses, ou não divulgação da informação, no processo de tomada de decisão de contratação de novos colaboradores (ex.: candidatos familiares).	B	B	B
	Recebimento de vantagem indevida, por fornecedor de recursos humanos em representação da CARVALHELHOS, com o objetivo de favorecer candidatos no processo de recrutamento.	B	B	B
	Omissão/Manipulação/Adulteração de informação com o objetivo de condicionar as decisões (próprias e/ou alheias) em troca de benefício para o próprio e/ou terceiros (ex.: resultado de testes de admissão).	B	B	B
	<p>Medidas de Mitigação</p> <ul style="list-style-type: none"> • Por em prática políticas claras de contratação e promoção, baseadas na meritocracia e qualidade no desempenho de funções. • Concretização de práticas de seleção de colaboradores transparentes e auditáveis. • Implementação de procedimentos próprios da gestão de Recursos Humanos, em que as atividades relacionadas com o recrutamento de novos colaboradores estão identificadas, definidas, estruturadas e devidamente documentadas. • Recorrer ao apoio de entidades externas especializadas em recrutamento, sempre que tal se justifique. • Utilização da tecnologia para segregação e/ou limitação de acessos a informação, monitorização de registos e <i>Due Diligence</i> de novos colaboradores, em especial aqueles com risco de exposição à corrupção, suborno ou fraude, que permita a deteção de eventuais padrões e/ou comportamentos suspeitos relacionados com recrutamento. • Garantir que, nas atividades próprias do recrutamento de colaboradores, existem vários níveis de interação entre quem lidera as respectivas áreas (técnica, comercial, <i>procurement</i>, expedição, administrativa, etc.), não estando estas centralizadas num único colaborador, evitando desta forma que uma única pessoa controle todas as etapas, mitigando assim a probabilidade de fraudes, ou que eventuais irregularidades passem despercebidas. É fundamental, neste contexto, a existência de mecanismos redundantes, com vários níveis de verificação/controlro, autorização, registo, revisão e aprovação independentes (em particular, na abertura de processos de recrutamento, seleção, avaliação, análise de conflito de interesses, oferta de propostas de trabalho e aprovação final dos candidatos), de forma a evitar os eventos de risco identificados. • Realização de auditorias independentes, regulares e aleatórias, cobrindo entre outros, aspetos relacionados com irregularidades (ou eventuais práticas corruptas) no recrutamento de colaboradores, e cujos relatórios são disponibilizados ao Conselho de Administração. • Utilização do <i>Canal de Denúncias Interno</i>, disponível na empresa, para denúncias de eventuais práticas corruptas e/ou comportamentos suspeitos relacionados com manipulação, alteração e/ou falsificação de documentos/registos, e/ou supervisão deficiente dos aspectos inerentes aos eventos de risco identificados no recrutamento de colaboradores, e demais atividades complementares e conexas. • Realização de formações regulares, relacionadas com a temática de <i>Ética & Compliance</i>, tendo em linha de conta as orientações que constam do <i>Código de Ética e de Conduta</i> da empresa. • Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência. 			
SUBPROCESSO	Eventos de Risco	PRO	IMP	NR
	Manipulação do processamento salarial, dias de férias e/ou de faltas, horas-extra, etc., em troca de vantagem indevida.	B	B	B
PROCESSAMENTO SALARIAL	<p>Medidas de Mitigação</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acompanhamento jurídico na elaboração de minutas contratuais e na análise de nova legislação laboral aplicável á empresa. • Nas áreas em que a empresa é abrangida por acordos coletivos de trabalho, divulgação adequada da tabela salarial e respetivo plano de benefícios. 			

	<ul style="list-style-type: none"> • Implementação progressiva da <i>digitização</i> da empresa, com sistemas de TI robustos e redundantes, que auxiliem nas operações relacionadas com processamento salarial (por exemplo, monitorização de colaboradores ativos, controlo de dias de férias e/ou de faltas, horas-extra, comissões sobre vendas e outros componentes de remuneração variável existentes), e que permitam a definição de perfis de utilizador com diferentes níveis de segurança, de forma a limitar o acesso á consulta e/ou alteração de dados de colaboradores, nomeadamente, informação de NIBs e situação fiscal, entre outros, possibilitando por conseguinte um processamento salarial isento e transparente. • Implementação de procedimentos (<i>payroll</i>, gestão de RH, etc.) devidamente documentados e uniformes. • Implementação de políticas de atribuição de prémios sujeitas a critérios de desempenho bem definidos. • Utilização da tecnologia para segregação e/ou monitorização de registos e <i>Due Diligence</i> de novos colaboradores, em especial aqueles com risco de exposição à corrupção, suborno ou fraude, que permita a deteção de eventuais padrões e/ou comportamentos suspeitos relacionados com recrutamento. • Garantir que, nas atividades de processamento salarial, existem vários níveis de interação entre quem lidera as respectivas áreas (técnica, comercial, <i>procurement</i>, administrativa, etc.), não estando estas centralizadas num único colaborador, evitando desta forma que uma única pessoa controle todas as etapas (isto é, segregação de funções na elaboração, revisão e aprovação do processamento salarial), mitigando assim a probabilidade de fraudes, ou que eventuais irregularidades passem despercebidas. É fundamental, neste contexto, a existência de mecanismos redundantes, com vários níveis de elaboração, verificação/controlo, autorização, registo, revisão e aprovação independentes, de forma a evitar os eventos de risco identificados. • Realização de auditorias independentes, regulares e aleatórias, cobrindo entre outros, aspetos relacionados com irregularidades (ou eventuais práticas corruptas) no controlo interno e supervisão de atos relacionados com processamento salarial, e cujos relatórios são disponibilizados ao Conselho de Administração. • Utilização do <i>Canal de Denúncias Interno</i>, disponível na empresa, para denúncias de eventuais práticas corruptas e/ou comportamentos suspeitos relacionados com manipulação, alteração e/ou falsificação de documentos/registos, e/ou supervisão deficiente dos aspectos inerentes aos eventos de risco identificados no processamento salarial, e demais atividades complementares e conexas. • Realização de formações regulares, relacionadas com a temática de <i>Ética & Compliance</i>, tendo em linha de conta as orientações que constam do <i>Código de Ética e de Conduta</i> da empresa. • Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência.
--	--

SUBPROCESSO	Eventos de Risco	PRO	IMP	NR
FORMAÇÃO DE COLABORADORES	Favorecimento de formadores/entidades formadoras, em troca de recebimento de vantagem indevida.	B	B	B
	<p>Medidas de Mitigação</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ver medidas no PROCESSO #05 – APROVISIONAMENTO • Ver medidas no PROCESSO #06 – GESTÃO DE FORNECEDORES • Implementação de um procedimento de gestão da formação, em que as atividades relacionadas com: 1. Divulgação de acções e levantamento das necessidades de formação; 2. Elaboração, aprovação, divulgação e gestão, do plano anual de formação, e; 3. Avaliação e verificação da eficácia das acções de formação; estão identificadas, definidas, estruturadas e devidamente documentadas. • A formação de colaboradores, segue regras estabelecidas no procedimento de gestão da formação. Enquanto que a contratação externa de formadores e/ou entidades formadoras para prestação de serviços de formação, segue regras gerais estabelecidas no procedimento de aprovisionamento. • Implementação de controlos rigorosos, limitando o acesso aos dados e informação relativa á formação de colaboradores. • Garantir que, nas atividades de formação de colaboradores, existem vários níveis de interação entre quem lidera as respectivas áreas (técnica, comercial, <i>procurement</i>, administrativa, etc.), não estando estas centralizadas num único colaborador, evitando desta forma que uma única pessoa controle todas as etapas (isto é, segregação de funções na divulgação de acções, levantamento das necessidades, elaboração, aprovação, divulgação e gestão do plano anual de formação, avaliação e verificação da eficácia das acções de formação, etc.), mitigando assim a probabilidade de fraudes, ou 			

	<p>que eventuais irregularidades passem despercebidas. É fundamental, neste contexto, a existência de mecanismos redundantes, com vários níveis de elaboração, verificação/controlado, autorização, registo, revisão e aprovação independentes, de forma a evitar os eventos de risco identificados na formação de colaboradores.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realização de auditorias independentes, regulares e aleatórias, cobrindo entre outros, aspetos relacionados com irregularidades (ou eventuais práticas corruptas) na formação de colaboradores, e cujos relatórios são disponibilizados ao Conselho de Administração. • Utilização do <i>Canal de Denúncias Interno</i>, disponível na empresa, para denúncias de eventuais práticas corruptas e/ou comportamentos suspeitos relacionados com manipulação, alteração e/ou falsificação de documentos/registos, e/ou supervisão deficiente dos aspectos inerentes aos eventos de risco identificados na formação de colaboradores, e demais atividades complementares e conexas. • Realização de formações regulares, relacionadas com a temática de <i>Ética & Compliance</i>, tendo em linha de conta as orientações que constam do <i>Código de Ética e de Conduta</i> da empresa. • Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência.
--	---

SUBPROCESSO	Eventos de Risco	PRO	IMP	NR
AVALIAÇÃO DE COLABORADORES	Recebimento de vantagem indevida, para facilitar a progressão profissional de colaboradores específicos.	B	B	B
	<p>Medidas de Mitigação</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementação de controlos rigorosos, limitando o acesso aos dados e informação relativa á avaliação de colaboradores. • Garantir que, nas atividades de avaliação de colaboradores, existem vários níveis de interação entre quem lidera as respectivas áreas (técnica, comercial, <i>procurement</i>, administrativa, etc.), não estando estas centralizadas num único colaborador, evitando desta forma que uma única pessoa controle todas as etapas da avaliação, mitigando assim a probabilidade de fraudes, ou que eventuais irregularidades passem despercebidas. É fundamental, neste contexto, a existência de mecanismos redundantes, com vários níveis de elaboração, verificação/controlado, autorização, registo, revisão e aprovação independentes, de forma a evitar os eventos de risco identificados na avaliação de colaboradores. • Realização de auditorias independentes, regulares e aleatórias, cobrindo entre outros, aspetos relacionados com irregularidades (ou eventuais práticas corruptas) na avaliação de colaboradores, e cujos relatórios são disponibilizados ao Conselho de Administração. • Utilização do <i>Canal de Denúncias Interno</i>, disponível na empresa, para denúncias de eventuais práticas corruptas e/ou comportamentos suspeitos relacionados com manipulação, alteração e/ou falsificação de documentos/registos, e/ou supervisão deficiente dos aspectos inerentes aos eventos de risco identificados na avaliação de colaboradores, e demais atividades complementares e conexas. • Realização de formações regulares, relacionadas com a temática de <i>Ética & Compliance</i>, tendo em linha de conta as orientações que constam do <i>Código de Ética e de Conduta</i> da empresa. • Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência. 			

PROCESSO #12 – ADMINISTRATIVA – COBRANÇAS

SUBPROCESSO	Eventos de Risco	PRO	IMP	NR
RECEBIMENTO DE PAGAMENTOS	Desvio de fundos recebidos, antes de serem registados no sistema da empresa.	B	B	B
	Aceitação de pagamentos parciais ou atrasados, em troca de vantagem indevida.	B	B	B
	Medidas de Mitigação			

	<ul style="list-style-type: none"> • Ver medidas no PROCESSO #10 – ADMINISTRATIVA – CONTABILIDADE • Utilização de sistemas eletrónicos de recebimento de pagamentos que eliminem, progressivamente, a movimentação direta de dinheiro. • Implementação da utilização de contas bancárias dedicadas ao recebimento de pagamentos, em que as reconciliações são efetuadas automaticamente. • Implementação progressiva da <i>digitização</i> da empresa, com sistemas de TI robustos e redundantes que permitam a definição de perfis de utilizador, com diferentes níveis de segurança, de forma garantir a integridade dos dados e da informação dos clientes no sistema, evitando assim a sua adulteração; e, automatizem a reconciliação dos documentos fiscais inerentes às cobranças, reduzindo o risco de manipulação manual, possibilitando um recebimento de pagamentos mais eficaz e transparente, e facilitando, por conseguinte, a deteção de eventuais padrões e/ou comportamentos suspeitos. • Garantir que, nas atividades de recebimento de pagamentos, existem vários níveis de interação entre quem lidera as respectivas áreas (técnica, comercial, <i>procurement</i>, administrativa, etc.), não estando estas centralizadas num único colaborador, evitando desta forma que uma única pessoa controle todas as etapas (segregação de funções entre quem recebe e quem regista o recebimento dos pagamentos), mitigando assim a probabilidade de fraudes, ou que eventuais irregularidades passem despercebidas. É fundamental, neste contexto, a existência de mecanismos redundantes, com vários níveis de elaboração, verificação/controlado, autorização, registo, revisão e aprovação independentes, de forma a evitar os eventos de risco identificados no recebimento de pagamentos. • Realização de auditorias independentes, regulares e aleatórias, cobrindo entre outros, aspetos relacionados com irregularidades (ou eventuais práticas corruptas) no controlo interno e supervisão de atos relacionados com as boas práticas no recebimento de pagamentos, e cujos relatórios são disponibilizados ao Conselho de Administração. • Utilização do <i>Canal de Denúncias Interno</i>, disponível na empresa, para denúncias de eventuais práticas corruptas e/ou comportamentos suspeitos relacionados com manipulação, alteração e/ou falsificação de documentos/registos, e/ou supervisão deficiente dos aspectos inerentes aos eventos de risco identificados no recebimento de pagamentos, e demais atividades complementares e conexas. • Realização de formações regulares, relacionadas com a temática de <i>Ética & Compliance</i>, tendo em linha de conta as orientações que constam do <i>Código de Ética e de Conduta</i> da empresa. • Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência.
--	---

PROCESSO #13 – SERVIÇOS SOCIAIS

SUBPROCESSO	Eventos de Risco	PRO	IMP	NR
GESTÃO DA CANTINA	Faturação de montantes superiores á quantidade de bens alimentares entregues.	B	B	B
	Desvio de bens alimentares para consumo próprio e/ou venda a terceiros.	B	B	B
	Fornecedores podem oferecer subornos para ganhar contratos de fornecimento de bens alimentares.	B	B	B
	A acção dos colaboradores pode ser motivada por interesses pessoais nos fornecedores de bens alimentares.	B	B	B
	Medidas de Mitigação <ul style="list-style-type: none"> • Ver medidas no PROCESSO #05 – APROVISIONAMENTO • Ver medidas no PROCESSO #06 – GESTÃO DE FORNECEDORES • Utilização do <i>Canal de Denúncias Interno</i>, disponível na empresa, para denúncias de eventuais práticas corruptas e/ou comportamentos suspeitos relacionados com manipulação, alteração e/ou falsificação de documentos/registos, e/ou supervisão deficiente dos aspectos inerentes á gestão da cantina, e demais atividades complementares e conexas. 			

- Realização de formações regulares, relacionadas com a temática de *Ética & Compliance*, tendo em linha de conta as orientações que constam do *Código de Ética e de Conduta* da empresa.
- Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência.

PROCESSO #14 – COMPLIANCE

SUBPROCESSO	Eventos de Risco	PRO	IMP	NR
INVESTIGAÇÃO DE DENÚNCIAS	Aliciamento para arquivar ou alterar uma denúncia ou de algum modo beneficiar a pessoa visada.	B	B	B
	<p>Medidas de Mitigação</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementação de procedimentos estruturados para investigação de denúncias. • Ausência de concentração de poder numa única pessoa e existência de mecanismos redundantes, com segregação de funções entre quem toma conhecimento da existência de uma denúncia, quem conduz as investigações internas no sentido de apurar/confirmar a prática dos ilícitos, e quem aprova as medidas a tomar no sentido de resolver a situação, evitando desta forma que uma única pessoa controle todas as etapas, mitigando assim a probabilidade de fraudes, ou que eventuais irregularidades passem despercebidas. • Realização de auditorias independentes, regulares e aleatórias, cobrindo entre outros, aspetos relacionados com irregularidades (ou eventuais práticas corruptas) na área de <i>compliance</i>, em particular no que diz respeito á investigação de denúncias, e cujos relatórios são disponibilizados ao Conselho de Administração. • Utilização do <i>Canal de Denúncias Interno</i>, disponível na empresa, para denúncias de eventuais práticas corruptas e/ou comportamentos suspeitos relacionados com manipulação, alteração e/ou falsificação de documentos/registos, e/ou supervisão deficiente dos aspectos inerentes á investigação de denúncias, e demais atividades complementares e conexas. • Realização de formações regulares, relacionadas com a temática de <i>Ética & Compliance</i>, tendo em linha de conta as orientações que constam do <i>Código de Ética e de Conduta</i> da empresa. • Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência. 			
AVALIAÇÃO PRÉVIA DA INTEGRIDADE DE TERCEIROS	Aliciamento para beneficiar terceiros na avaliação de riscos de corrupção.	B	B	B
	<p>Medidas de Mitigação</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementação de práticas estruturadas para avaliação prévia da integridade de terceiros, com relevancia para o negócio da empresa, focadas no risco de corrupção, com o objetivo de avaliar a presença ou ausência de indicadores de risco, de forma a assegurar que a empresa não se envolve inadvertidamente em atividades ou transações ilícitas que possam comprometer a sua reputação e resultar em consequências legais e financeiras. • Ver medidas no PROCESSO #03 – GESTÃO DE CLIENTES • Ver medidas no PROCESSO #06 – GESTÃO DE FORNECEDORES • Ver medidas no PROCESSO #16 – OUTROS STAKEHOLDERS • Ausência de concentração de poder numa única pessoa e existência de mecanismos redundantes, com segregação de funções entre quem estabelece critérios de avaliação que permitam distinguir as entidades terceiras que poderão representar maiores riscos e eventuais conflitos de interesses, quem desenvolve o trabalho de verificação de integridade de terceiros com base em pesquisas em fontes de informação públicas e reporta o resultado de forma factual, e quem toma a decisão de aceitar a interação com essas entidades terceiras, evitando desta forma que uma única pessoa controle todas 			

	<p>as etapas, mitigando assim a probabilidade de fraudes, ou que eventuais irregularidades passem despercebidas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realização de auditorias independentes, regulares e aleatórias, cobrindo entre outros, aspetos relacionados com irregularidades (ou eventuais práticas corruptas) na área de <i>compliance</i>, em particular no que diz respeito á avaliação prévia da integridade de terceiros, e cujos relatórios são disponibilizados ao Conselho de Administração. • Utilização do <i>Canal de Denúncias Interno</i>, disponível na empresa, para denúncias de eventuais práticas corruptas e/ou comportamentos suspeitos relacionados com manipulação, alteração e/ou falsificação de documentos/registos, e/ou supervisão deficiente dos aspectos inerentes aos passos a dar no momento prévio ao estabelecimento de relações comerciais com clientes, fornecedores, parceiros, entre outros, bem como na definição das medidas de monitorização a adotar em função do nível de risco associado a estas entidades, e demais atividades complementares e conexas. • Realização de formações regulares, relacionadas com a temática de <i>Ética & Compliance</i>, tendo em linha de conta as orientações que constam do <i>Código de Ética e de Conduta</i> da empresa. • Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência.
--	--

PROCESSO #15 – SISTEMAS E TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO

SUBPROCESSO	Eventos de Risco	PRO	IMP	NR
SEGURANÇA DOS SISTEMAS E TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO	Fornecimento de acessos a sistemas de informação, em troca de recebimento de vantagem indevida.	B	B	B
	Fornecimento de informação de segurança informática, em troca de recebimento de vantagem indevida.	B	B	B
	<p>Medidas de Mitigação</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementação de políticas claras de interação com fornecedores de equipamentos, sistemas e/ou serviços de suporte ás TI da empresa, em que estes são, conforme aplicável, avaliados regularmente com base em critérios objetivos. • Implementação da <i>digitização</i> da empresa, com sistemas de TI robustos e redundantes, que auxiliem na identificação das necessidades de compra, na sua quantificação, e no registo e documentação das decisões de compra, promovendo desta forma a transparência no relacionamento com fornecedores, em particular de sistemas e tecnologias de informação. • Garantir, conforme aplicável, que o relacionamento geral com fornecedores é efectuado utilizando ferramentas digitais, com vários níveis de interação por quem lidera as respectivas áreas (técnica, comercial, <i>procurement</i>, administrativa, etc.), e não centralizada num único colaborador, evitando desta forma que uma única pessoa controle todas as etapas (separação de funções para que quem determina necessidades de compra, não seja quem aprova essa mesma compra), mitigando assim a probabilidade de fraudes, ou que eventuais irregularidades passem despercebidas. É fundamental, neste contexto, a existência de mecanismos redundantes, com vários níveis de autorização, registo, revisão e aprovação de forma a evitar relações excessivamente próximas e/ou trocas de favores com fornecedores, em particular de sistemas e tecnologias de informação. • Utilização da tecnologia para monitorização de registos relacionados com compras a fornecedores, em particular de sistemas e tecnologias de informação, e deteção de eventuais padrões e/ou comportamentos suspeitos. • Implementação de cláusulas de confidencialidade de informação, nos contratos de trabalho. • Ausência de concentração de poder numa única pessoa e existência de mecanismos redundantes, com segregação de funções entre quem cria o registo de <i>logins</i> de acesso e utilização, quem efetua alterações em sistemas de informação e garante a existência de medidas relacionadas com cibersegurança, e quem valida a alteração de acessos aos sistemas de informação, evitando desta forma que uma única pessoa controle todas as etapas, mitigando assim a probabilidade de fraudes, ou que eventuais irregularidades passem despercebidas. • Realização de auditorias independentes, regulares e aleatórias, cobrindo entre outros, aspetos relacionados com irregularidades (ou eventuais práticas 			

	<p>corruptas) no relacionamento com fornecedores, em particular no controlo interno relativo á segurança dos sistemas e tecnologias de informação, e cujos relatórios são disponibilizados ao Conselho de Administração.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Utilização do <i>Canal de Denúncias Interno</i>, disponível na empresa, para denúncias de eventuais práticas corruptas e/ou comportamentos suspeitos relacionados com manipulação, alteração e/ou falsificação de documentos/registos, e/ou supervisão deficiente dos aspectos inerentes aos eventos de risco identificados na segurança dos sistemas e tecnologias de informação, e demais atividades complementares e conexas. • Realização de formações regulares, relacionadas com a temática de <i>Ética & Compliance</i>, tendo em linha de conta as orientações que constam do <i>Código de Ética e de Conduta</i> da empresa. • Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência.
--	--

PROCESSO #16 – OUTROS STAKEHOLDERS

SUBPROCESSO	Eventos de Risco	PRO	IMP	NR
INTERAÇÃO COM ENTIDADES PRIVADAS E PÚBLICAS, E COM PESSOAS DETENTORAS DE CARGOS PRIVADOS, PÚBLICOS E/OU POLITICAMENTE EXPOSTAS	Oferta de vantagem indevida, a entidade privada ou pública, com o intuito de utilizar a sua posição para criação de relações institucionais e/ou geração de negócio para a CARVALHELHOS.	B	B	B
	Oferta de vantagem indevida, a pessoas detentoras de cargos privados, públicos e/ou politicamente expostas, para efeitos de proteção e/ou obtenção de favorecimento indevido para a empresa, os seus colaboradores e/ou de terceiros.	B	B	B
	<p>Medidas de Mitigação</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acções de formação, e implementação de regras internas, relativamente aos aspetos relacionados com hospitalidade, presentes e brindes permitidos, recebidos por colaboradores, oferecidos a clientes, e/ou oferecidos a pessoas detentoras de cargos privados, públicos e/ou politicamente expostas. Por outro lado, de acordo com as regras internamente definidas, a CARVALHELHOS não se relaciona com pessoas, entidades, ou países sancionados. • Implementação de níveis de autorização e monitorização de transferências (recebimentos e pagamentos), a entidades privadas e/ou públicas. • Ausência de concentração de poder numa única pessoa e existência de mecanismos redundantes, com segregação de funções entre quem se relaciona com as diversas entidades (privadas e/ou públicas), as pessoas detentoras de cargos privados, públicos e/ou politicamente expostas, e quem autoriza e monitoriza transferências (recebimentos e pagamentos) a entidades privadas e/ou públicas, evitando desta forma que uma única pessoa ou departamento controle todas as etapas, mitigando assim a probabilidade de fraudes, ou que eventuais irregularidades passem despercebidas. • Realização de auditorias independentes, regulares e aleatórias, cobrindo entre outros, aspetos relacionados com o controlo interno de processos que pela sua natureza tenham interação com entidades privadas e públicas, e/ou pessoas detentoras de cargos privados, públicos e/ou politicamente expostas, e cujos relatórios são disponibilizados ao Conselho de Administração. • Utilização do <i>Canal de Denúncias Interno</i>, disponível na empresa, para denúncias de eventuais práticas corruptas e/ou comportamentos suspeitos relacionados com manipulação, alteração e/ou falsificação de documentos/registos, e/ou supervisão deficiente dos aspectos inerentes aos eventos de risco identificados na interação com entidades privadas, públicas, e com pessoas detentoras de cargos privados, públicos e/ou politicamente expostas, e demais atividades complementares e conexas. • Realização de formações regulares, relacionadas com a temática de <i>Ética & Compliance</i>, tendo em linha de conta as orientações que constam do <i>Código de Ética e de Conduta</i> da empresa. • Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência. 			

SUBPROCESSO	<i>Eventos de Risco</i>	PRO	IMP	NR
DONATIVOS, PATROCÍNIOS, COMPARTICIPAÇÃO EM EVENTOS E PARCERIAS	Recebimento de vantagem indevida, por colaboradores da empresa, para influência na atribuição de donativos, patrocínios, participação em eventos e/ou estabelecimento de parcerias.	B	B	B
	Utilização, por parte de terceiros, dos donativos, patrocínios, participação em eventos e/ou as parcerias estabelecidas com a CARVALHELHOS, para fins ilegais.	B	B	B
	Conflitos de interesse, nos processos de decisão de atribuição de donativos, patrocínios, participação em eventos e/ou estabelecimento de parcerias (ex.: instituições detidas e/ou geridas por familiares).	B	B	B
	Oferta de vantagem indevida a pessoas – detentoras de cargos em entidades privadas ou públicas – e/ou politicamente expostas – por meio de donativos e/ou patrocínios oferecidos (ex.: estadias, viagens, etc.).	B	B	B
	<p>Medidas de Mitigação</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ações de formação, e implementação de regras internas (critérios, limites, <i>due diligence</i> – a entidades e representantes – níveis de autorização, aprovação, etc.) relativamente aos aspetos relacionados com a atribuição de donativos, patrocínios, participação em eventos, estabelecimento de parcerias, hospitalidade, presentes e brindes permitidos, recebidos por colaboradores, oferecidos a clientes, e/ou oferecidos a pessoas detentoras de cargos privados, públicos e/ou politicamente expostas. Por outro lado, de acordo com as regras internamente definidas, a CARVALHELHOS não se relaciona com pessoas, entidades, ou países sancionados. • Autorização e aprovação de todas as doações, patrocínios, participação em eventos e estabelecimento de parcerias, pelo Presidente do Conselho de Administração da CARVALHELHOS, ou pelo menos dois vogais do seu Conselho de Administração. • Conforme aplicável, a elaboração dos acordos/contratos de doações, patrocínios, participação em eventos e/ou o estabelecimento de parcerias, é acompanhada pelo Jurídico. • Monitorização e acompanhamento dos donativos, patrocínios, eventos e parcerias, com o intuito de verificar se as execuções das ações realizadas cumprem com os objetivos dos acordos/contratos celebrados. • Utilização do <i>Canal de Denúncias Interno</i>, disponível na empresa, para denúncias de eventuais práticas corruptas e/ou comportamentos suspeitos relacionados com a manipulação, alteração e/ou falsificação de documentos/registos, e/ou supervisão deficiente dos aspectos inerentes aos eventos de risco identificados na atribuição de donativos, patrocínios, participação em eventos, estabelecimento de parcerias, hospitalidade, presentes e brindes permitidos, recebidos por colaboradores, oferecidos a clientes, e/ou oferecidos a pessoas detentoras de cargos privados, públicos e/ou politicamente expostas, e demais atividades complementares e conexas. • Realização de formações regulares, relacionadas com a temática de <i>Ética & Compliance</i>, tendo em linha de conta as orientações que constam do <i>Código de Ética e de Conduta</i> da empresa. • Promoção de uma cultura de responsabilidade, integridade e transparência. 			