

# Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

janeiro – 2023

**dstgroup**

# Conteúdos

- 1 Mensagem do Presidente
- 2 Introdução
- 3 O dstgroup
- 4 Plano de Prevenção do Risco de Corrupção e Infrações Conexas
- 5 Monitorização, revisão e divulgação do PPR
- 6 Anexos

# Mensagem do Presidente

No dstgroup gostamos de fazer bons negócios e de manter ótimas relações com todos os nossos stakeholders. Para isso, é essencial ter sempre em mente um conjunto de fortes princípios que nos orientam nos nossos relacionamentos profissionais. Faz parte da nossa visão estratégica promover e alimentar esta gestão ética e socialmente responsável.

Os nossos valores, princípios, práticas e atitudes empresariais fundamentam-se no rigor e transparência que cultivamos em todas as nossas interações. É nossa intenção estimular todos os nossos parceiros a partilhar connosco esta cultura orientada para o desenvolvimento sustentável.

Este Plano é assumido como uma oportunidade de reflexão interna para a melhoria das práticas existentes. É um documento que incorpora uma metodologia de gestão de risco e que envolverá um esforço especial para a sua implementação e permanente atualização. O desafio que temos pela frente é o de dar a conhecer e fazer com que todos os nossos trabalhadores, sobretudo os que lideram, se identifiquem com o nosso pensamento e o nosso plano e sejam eles também os agen-

tes ativos neste processo de prevenção de risco. O mesmo trabalho de divulgação e sensibilização será feito com todos os que connosco trabalham, quer na qualidade de fornecedores, de prestadores de serviços ou de subempreiteiros.

Comprovou-se a importância de fortalecer os mecanismos de controlo interno existentes, direcionando-os para a temática da prevenção dos riscos de corrupção e infrações conexas, e de reforçar as competências de todos os trabalhadores no que respeita a esta temática. A divulgação acrescida dos princípios e regras existentes e a adoção de medidas de sensibilização crescente para a matéria da prevenção da corrupção e dos riscos são determinantes para a concretização deste objetivo.

**José Teixeira**

Presidente do Conselho de Administração



# Introdução

No dia 9 de dezembro de 2021 foi publicado em Diário da República o Decreto-Lei n.º 109-E/2021 que cria o Mecanismo Nacional Anticorrupção (“MENAC”) e aprova o Regime Geral da Prevenção da Corrupção (“RGPC”). O Decreto-Lei procura, através da criação do MENAC e do RGPC, a prevenção, deteção, repressão e sanção de atos de corrupção e infrações conexas. Neste sentido, entidades abrangidas pelo RGPC devem adotar e implementar um programa de cumprimento normativo, que deve incluir um Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (“PPR” ou “Plano”), um código de ética e conduta, um canal de denúncias e um plano de formação.

Assim, o presente Plano procura cumprir com as obrigações previstas no RGPC, bem como promover uma cultura de integridade e transparência pela qual nos prezamos, desde a nossa criação. O PPR resulta de uma análise extensiva de toda a nossa organização, na qual foram identificados os riscos em cada área de atividade, bem como as medidas preventivas e corretivas para mitigar esses riscos.

# O dstgroup

Somos, intensamente, em construção.  
Construímos paixões, construímos ideias e  
construímos cultura. Porque a cultura não é  
a redutora expressão de um povo, de uma  
forma de estar e de ser. A cultura é esse  
povo, a cultura é identidade, a cultura é  
constante construção. Não é fácil definir uma  
alma nem ouvir o que fala o nosso coração,  
mas neste grupo somos o que fazemos. Uma  
cultura de construção que constrói cultura.



Spot da Meditação, de Nuno Capa

Fundado nos anos 40, em Braga, o dstgroup (Domingos da Silva Teixeira) nasceu no setor da Engenharia & Construção, mas hoje somos também um player de referência nos setores das Energias Renováveis, Ambiente, Real Estate, Ventures e Telecomunicações, com presença em sete países – Portugal, Angola, França, Reino Unido, Bélgica, Países Baixos e Mónaco.

Dividimo-nos em seis grandes áreas de atuação:

## dstgroup

dstcenter 100,0%

<b>Engenharia &amp; Construção</b>	<b>Ambiente</b>	<b>Energias Renováveis</b>	<b>Telecomunicações</b>	<b>Real Estate</b>	<b>Ventures</b>
dst 100,0% dte 100,0% bysteel 100,0% bysteel uk 100,0% tconcrete 100,0% tagregados 100,0% bysteel fs 100,0% dstangola 100,0% dstrainrail 89,6% caminhaequi 51,0% conceito original 20,0% way2b sgps 20,0% way2b northafrica 10,0%	benefitcalendar 100,0%	dst wind 100,0% dstsolar 100,0% global sun 100,0% dst hydro 100,0% tcer 100,0% ventos de inhambane 100,0%	dstelecom 37,9% dstelecom norte 39,2% dstelecom alentejo e algarve 39,2% derivadas e segmentos 37,9% blu 37,9% vpartner 37,9% minhocom 18,6%	dst-i 100,0% ipplus 100,0%	innovationpoint 100,0% 2bpartner - scr 90,5% building information modeling + 84,5% levels & measures 60,0% fundo minho inovação e internacionalização 44,7% assim store 100,0%

Fig. 1 – Organigrama dstgroup

# Relações com as partes interessadas

As partes interessadas correspondem a todos os elementos que, de alguma forma, afetam ou são afetados pela organização.

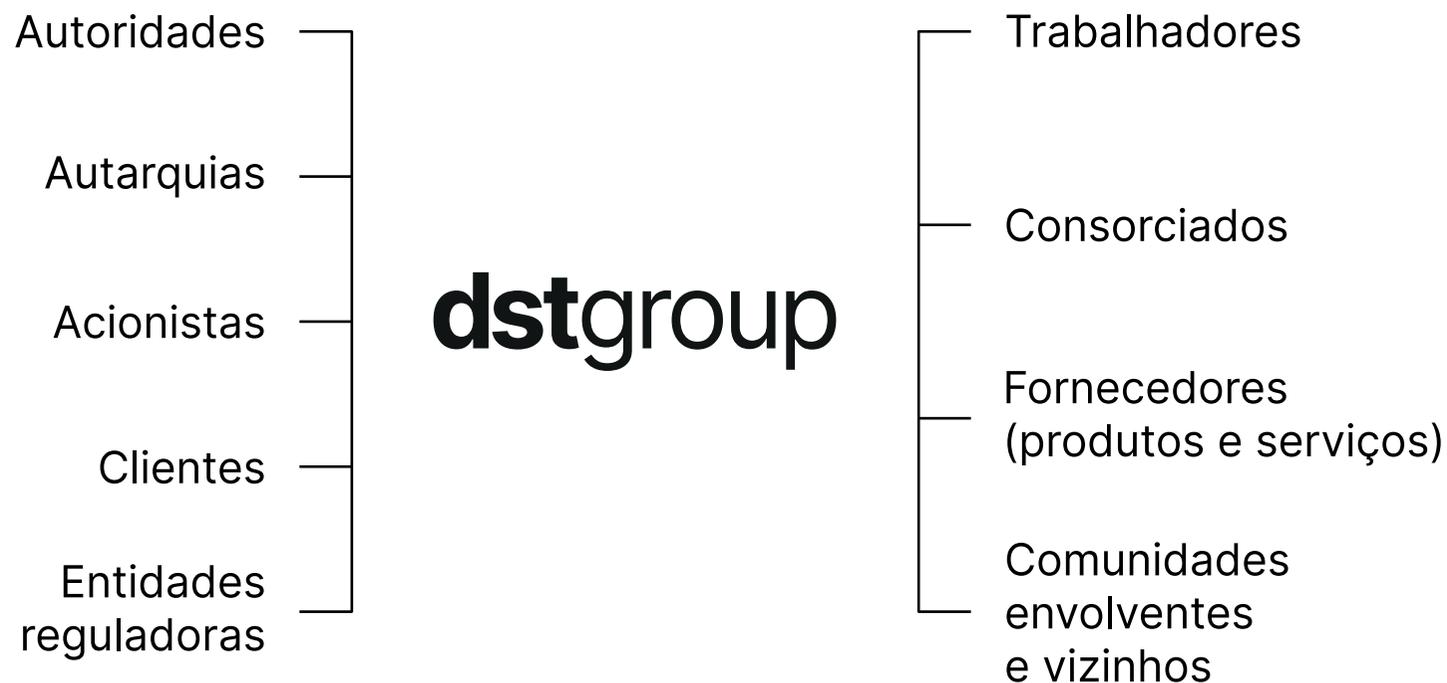


Fig. 2 – Stakeholders

# Plano de Prevenção do Risco de Corrupção e Infrações Conexas

## Âmbito de aplicação

Para efeitos do RGPC, entende-se por corrupção e infrações conexas os crimes previstos no Código Penal de (i) corrupção, (ii) recebimento e oferta indevidos de vantagem, (iii) peculato, (iv) participação económica em negócio, (v) concussão, (vi) abuso de poder, (vii) prevaricação, (viii) tráfico de influência e (ix) branqueamento ou fraude na obtenção ou desvio de subsídio, subvenção ou crédito.

O RGPC é aplicável às pessoas coletivas com sede em Portugal que empreguem 50 ou mais trabalhadores e às sucursais em território nacional de pessoas coletivas, com sede no estrangeiro, que empreguem 50 ou mais trabalhadores.

Considerando este âmbito, identificamos as seguintes entidades como estando abrangidas pelo RGPC:

- dst, s.a.
- dte, s.a.
- dstsolar, s.a.
- bysteel, s.a.
- bysteel fs, s.a.
- dstelecom, s.a.
- dstcenter, s.a.
- dstrainrail. s.a.
- fiber t, s.a.

## Objetivos do PPR

Com a implementação do presente plano pretendemos:

- Identificar, analisar e classificar os riscos de atos de corrupção e infrações conexas a que estamos expostos;
- Identificar e implementar medidas preventivas e corretivas;
- Fortalecer a nossa reputação;
- Aumentar a consciencialização e formação dos trabalhadores;
- Obter mais confiança das partes interessadas.

## Execução do PPR

Apontamos, no dstgroup, como responsável pelo cumprimento normativo, a Dra. Susana Braga, designado como Gestor do Plano de Prevenção de Corrupção e Infrações Conexas, que garante e controla a aplicação do programa de cumprimento normativo, nas várias entidades mencionadas no capítulo 4.1. e que exerce as suas funções de modo independente, permanente e com autonomia decisória.

## Metodologia de gestão e avaliação do risco

Como qualquer outra organização, estamos sujeitos a riscos das mais diversas origens. Estes riscos podem ser estratégicos, regulatórios, operacionais, financeiros, tecnológicos, sociais ou ambientais.

Devem ser devidamente avaliados e tratados pela Gestão. Cabe aos Gestores, de forma consistente

e com metodologia suportada, avaliar os riscos a que estão expostos e implementar metodologias que previnam os riscos de corrupção e infrações conexas, considerando os seguintes aspetos:

- Dimensão do negócio e área geográfica de atuação;
- Contexto em que o negócio está inserido;
- Estrutura das participações das organizações envolvidas;
- Estrutura organizacional;
- Número de envolvidos e de terceiros que atuam no negócio;
- Relacionamento com a administração pública.

A metodologia seguida na identificação dos riscos e definição de ações encontra-se suportada pela identificação dos seus riscos, avaliação qualitativa dos mesmos e definição de medidas de prevenção a implementar.

Neste contexto, define-se:

**RISCO** como o evento, situação ou circunstância futura com probabilidade de ocorrência e potencial consequência positiva ou negativa na consecução dos objetivos de uma unidade organizacional. Ou seja, os riscos correspondem a “factos, cuja probabilidade de ocorrência e respetiva gravidade de consequências configurem riscos de gestão, incluindo riscos de corrupção e de natureza similar”.

**GESTÃO DO RISCO** é o processo através do qual as organizações analisam metodicamente os riscos inerentes às respetivas atividades, com o objetivo de atingirem uma vantagem sustentada em cada atividade individual e no conjunto de todas as atividades.

A gestão do risco implica uma atuação disciplinada em várias fases, a saber:

- Identificação e definição do risco – nesta fase procede-se ao reconhecimento do risco;
- Análise do risco – classificação do risco segundo critérios de avaliação qualitativa;
- Definição de ações de prevenção – por forma a mitigar ou eliminar o risco.

No que diz respeito à segunda fase do processo, os riscos são avaliados e classificados segundo uma escala de risco muito elevado, elevado, moderado, reduzido e muito reduzido, a qual resulta da combinação da probabilidade de ocorrência do risco ("PO") e do seu impacto previsto ("IP") na organização. A seguinte matriz de *scoring* de risco apresenta o grau de risco ("GR") mediante os dois critérios mencionados.

O impacto pode ser entendido como a consequência de um evento que afeta os nossos objetivos estratégicos, sendo graduado da seguinte forma:

- **Alto:** quando está em causa um prejuízo na nossa reputação, uma violação do código de ética e conduta ou outra consequência com custos significativos, que afete a missão, os objetivos e a nossa atividade operacional;
- **Médio:** quando está em causa um impacto médio na nossa reputação ou no desempenho das atividades operacionais e dos nossos objetivos estratégicos, ou outra consequência com custos suportáveis;
- **Baixo:** quando possa não existir potencial para provocar um impacto na nossa reputação, no desempenho das atividades operacionais e dos objetivos, sendo os custos associados pouco significativos.

A probabilidade de ocorrência pode ser entendida como a possibilidade de um evento ocorrer ou não ocorrer, num dado período. Os três critérios de probabilidade de ocorrência constantes da matriz de risco podem ser definidos da seguinte forma:

- **Alta:** quando o evento pode ocorrer de forma regular e/ou com reduzida possibilidade de prevenção ou remediação, mesmo que inclua ações de controlo adicionais;
- **Média:** quando o evento pode ocorrer esporadicamente e/ou com possibilidade de prevenção ou remediação, mesmo que inclua ações de controlo adicionais;
- **Baixa:** quando não é provável que o evento ocorra ou quando ocorre em circunstâncias excecionais, podendo ser prevenido ou remediado com os controlos em vigor.

Grau de risco	Probabilidade de Ocorrência			
	Alto	Muito elevado	Médio	Baixo
Alto	Muito elevado	Elevado	Moderado	
Médio	Elevado	Moderado	Reduzido	
Baixo	Moderado	Reduzido	Muito reduzido	

# Mecanismos de controlo

Este plano é coordenado pelo nosso Gestor do Plano de Prevenção de Corrupção e Infrações Conexas e é composto por normas e metodologias internas, padronizadas com o objetivo de informar as diretrizes aos nossos trabalhadores. Estas metodologias são periodicamente auditadas, quer internamente, quer por auditorias externas, a fim de verificar o seu cumprimento, e estão disponibilizadas na nossa intranet (portal interno de informações exclusivas para os nossos trabalhadores).

Os principais documentos, metodologias e medidas preventivas transversais a uma parte significativa da nossa atividade são:

- **Código de Ética e Conduta** – temos um código de ética e conduta que descreve Valores, Princípios e Compromissos. Este documento assume, entre outros, o propósito de:
    - Garantir transparência e rigor em todas as atividades desenvolvidas com os nossos *stakeholders*;
    - Reprovar comportamentos ilícitos, imorais e incorretos, utilizados somente para alcançar objetivos económicos estabelecidos *a priori*;
    - Desaprovar as ações e atitudes movidas por interesses meramente pessoais e/ou de terceiros, em detrimento dos nossos interesses, rejeitando igualmente qualquer tipo de corrupção.
  - **Política Anticorrupção** – dispomos de uma política anticorrupção que descreve um conjunto de práticas que reprovamos ao nível interno, bem como por parte de todos os terceiros com quem nos relacionamos;
  - **Cláusulas em contratos com fornecedores** – foi inserido nos contratos a celebrar com fornecedores/subempreiteiros um conjunto de cláusulas que visam aumentar o seu comprometimento na prossecução de práticas transparentes e éticas. Nestas cláusulas encontram-se, entre outros, os compromissos de “adotar um comportamento de tolerância zero em relação à fraude e corrupção, sob todas as suas formas” e de “prevenir, evitar e tomar todas as medidas necessárias para sancionar a ocorrência de quaisquer situações de conflitos de interesses no âmbito do presente contrato”;
  - **Cláusulas em contratos com trabalhadores** – no contrato de trabalho efetuado com cada trabalhador é assumido o compromisso de combate à corrupção bem como o comportamento ético. Os trabalhadores ficam assim comprometidos em “adotar um comportamento de tolerância zero em relação à fraude e corrupção, sob todas as suas formas”, a “não solicitar, oferecer, dar ou aceitar, direta ou indiretamente, promessas, presentes ou qualquer outra vantagem indevida, designadamente a agentes públicos, nem a qualquer outra pessoa com poderes de autoridade, que altere dolosamente o exercício das funções destes”, ou ainda a “atuar com honestidade e imparcialidade, no âmbito contratual, garantir o respeito partilhado dos valores e compromissos das partes, particularmente os dez princípios do Pacto Global das Nações Unidas”;
  - **Canal de denúncia** – foram implementados três canais de denúncias (plataforma *online*, telefone e caixa postal) de modo a que os *stakeholders* possam denunciar qualquer atitude, comportamento ou atividade que esteja em conflito com os valores e princípios descritos no nosso Código de Ética e Conduta;
  - **Formação e sensibilização** – desenvolvemos formação e sessões de sensibilização de forma periódica aos nossos trabalhadores e órgãos da gestão sobre as matérias objeto do presente documento;
  - **Realização de auditorias periódicas** – para os riscos identificados no anexo a este documento, realizamos auditorias periódicas, de forma a verificar a conformidade e efetividade das medidas de controlo e de prevenção adotadas.
- Comprometemo-nos a não prejudicar ou retaliar contra os *stakeholders* que apresentem uma reclamação e garantimos igualmente o justo tratamento dos visados no relato do evento, tendo sempre presente a presunção da inocência dos mesmos, aquando do apuramento da verdade.
- **Comissão de Ética** - reúne-se periodicamente e consiste numa agenda onde se discute se todos os princípios éticos estão a ser cumpridos no seio da organização.

# Resultados da avaliação de risco

A matriz de riscos e controlos elaborada encontra-se disponível no capítulo seguinte, na qual estão descritos os riscos identificados nas várias áreas de atividade em que atuamos, analisados quanto à sua probabilidade de ocorrência, impacto potencial e, conseqüentemente, o seu grau de risco, bem como a identificação das medidas preventivas associadas à mitigação de cada risco.

# Monitorização, revisão e divulgação do PPR

De acordo com o Decreto-Lei, o órgão de administração das entidades abrangidas é responsável pela adoção e implementação dos programas de cumprimento normativo previstos no RGPC, sem prejuízo da competência conferida por lei a outros órgãos, dirigentes ou trabalhadores. Desta forma, o Presidente do Conselho de Administração definiu como necessário o acompanhamento anual do presente Plano, sendo o mesmo efetuado nas reuniões da Comissão de Ética.

O acompanhamento será efetuado em forma de relatório, a elaborar pelo Gestor do Plano de Prevenção de Corrupção e Infrações Conexas, com identificação das medidas definidas, as medidas implementadas, análise da implementação e identificação das evidências da implementação. Os relatórios serão elaborados nos seguintes termos:

- No mês de outubro, um relatório de avaliação intercalar sobre as situações identificadas de risco elevado ou máximo;

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

O Plano será revisto a cada três anos ou, alternativamente, sempre que se verifiquem alterações que justifiquem a revisão do mesmo, nomeadamente nas atribuições e na nossa estrutura orgânica ou caso sejam identificados novos riscos com relevância e impacto no Plano.

Adicionalmente, tanto o Plano (incluindo revisões ao mesmo), como os relatórios de avaliação intercalar e anual, serão publicados no nosso site oficial e na intranet, no prazo de 10 dias desde a sua implementação, revisão ou elaboração, permitindo o acesso da informação aos nossos trabalhadores e aos restantes stakeholders.

# Anexos

## Matriz de riscos de Corrupção e Infrações Conexas

Atividades	Riscos Potenciais	Avaliação*			Medidas de Prevenção
		PO	IP	GR	
<b>Riscos Transversais</b>					
<b>Comercial</b>					
Angariação comercial	Ausência de independência na decisão de angariação comercial de projetos a clientes que são partes relacionadas, ou cujo projeto é de interesse pessoal	M	M	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicação de uma política de gestão de conflitos de interesses</li> <li>• Obrigação de preenchimento periódico de uma Declaração de Conflitos de Interesses</li> <li>• Identificação das partes relacionadas com as quais o dstgroup ou os seus beneficiários efetivos e Administradores têm relações comerciais</li> </ul>
	Estabelecimento de relações de negócios com clientes, intermediários e outros agentes: (i) com má imagem, reputação e idoneidade; (ii) associados a investigações e/ou decisões judiciais adversas relacionadas com crimes de corrupção ou de infrações conexas; (iii) alvo de sanções aplicadas pela União Europeia, Nações Unidas ou o governo de um país onde o terceiro atua; e/ou (iv) cujos acionistas, administradores, beneficiários efetivos e intervenientes chave da relação são Pessoas Expostas Politicamente (PEP) ou estão associados a investigações, decisões judiciais adversas e/ou incluídos em listas de sanções	M	A	Elevado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realização de um procedimento de <i>due diligence</i> e avaliação do risco de terceiros</li> <li>• Monitorização contínua do risco e definição de medidas de diligência reforçada para terceiros classificados com elevado risco</li> </ul>
Resposta a concursos públicos	Ocorrência de eventos de suborno, tráfico de influências e/ou ofertas a funcionários públicos para a obtenção de favorecimento na adjudicação de contratos públicos e/ou para influenciar decisões de agentes públicos	B	M	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reporte, formalização/registo e arquivo das reuniões e/ou interações com entidades e funcionários públicos</li> <li>• Formalização de candidatura a concursos públicos por via de plataformas existentes para o efeito</li> <li>• Realização de medidas de controlo/monitorização acrescidas sobre transações com entidades / agentes públicos</li> </ul>
	Conluio com empresas do mesmo setor, incluindo com partes relacionadas, com intenção de manipular preços do mercado e viciar concursos públicos	B	A	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análise crítica sobre as entidades participantes e sobre os resultados dos concursos públicos</li> </ul>

Orçamentação de projetos a clientes	Manipulação, omissão de informação ou detalhe insuficiente nos orçamentos realizados para projetos de clientes, dificultando o acompanhamento e justificação dos gastos dos projetos, com potencial impacto nos resultados financeiros	<b>M</b>	<b>B</b>	<b>Reduzido</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realização de orçamentos com o envolvimento e aprovações de diferentes intervenientes, de acordo com os limites de aprovação estabelecidos pelo dstgroup</li> <li>Despacho de aprovação do orçamento dos projetos, com o valor da obra e margem de negociação pré-estabelecida</li> </ul>
Pré-negociação com fornecedores e subempreiteiros no âmbito da orçamentação de projetos a clientes	Pré-negociação de condições com fornecedores e subempreiteiros com preços e condições de pagamento e/ou fornecimento que não são razoáveis e proporcionais aos serviços/produtos adquiridos	<b>B</b>	<b>B</b>	<b>Muito Reduzido</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Análise e aprovação dos acordos pré-adjudicação realizados pela área comercial</li> <li>Consulta prévia ao mercado a no mínimo 3 entidades e elaboração de mapa comparativo de propostas que suporta a tomada de decisão</li> <li>Formalização dos contratos de aquisição de bens e serviços por um departamento centralizado de Compras</li> </ul>
	Existência de relações comerciais com terceiros com um objeto contratual abrangente/ambíguo/pouco claro e/ou indevidamente formalizado, para obtenção de benefícios alheios à organização	<b>B</b>	<b>M</b>	<b>Reduzido</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Utilização de minutas base de contratos revistas pelo departamento jurídico</li> <li>Análise e aprovação dos acordos pré-adjudicação realizados pela área comercial</li> </ul>
	Transações com partes relacionadas cujo racional de negócio não seja transparente e/ou para as quais não se encontra formalizado o âmbito do negócio	<b>B</b>	<b>M</b>	<b>Reduzido</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formalização da relação com partes relacionadas através de contratos onde sejam definidos o âmbito dos serviços, montantes, métodos de pagamento, duração, entre outros</li> <li>Monitorização contínua das transações com partes relacionadas</li> </ul>
Negociação e definição dos preços/ descontos e outras condições a praticar a clientes	Negociação e adjudicação de propostas comerciais com clientes pouco vantajosas e/ou com prejuízo direto para o dstgroup em troca de benefícios alheios à organização	<b>B</b>	<b>M</b>	<b>Reduzido</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Despacho de aprovação do orçamento dos projetos, com o valor da obra e margem de negociação pré-estabelecida</li> <li>Cumprimento e automatização em sistema da delegação de autoridade para aprovação e assinatura de contratos</li> </ul>
	Atribuição de descontos excessivos/injustificados a clientes e/ou cuja razoabilidade é ambígua, em troca de benefícios alheios à organização	<b>M</b>	<b>M</b>	<b>Moderado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estabelecimento de um workflow de aprovações de descontos, e que descreve as circunstâncias em que é possível conceder descontos a clientes</li> </ul>
Elaboração e formalização de contratos com clientes	Elaboração e formalização de contratos com condições ambíguas ao nível das condições de pagamento e fornecimento e/ou com um objeto contratual abrangente/ ambíguo/pouco claro, dificultando a interpretação/conferência/ fiscalização dos serviços e o controlo dos pagamentos	<b>B</b>	<b>M</b>	<b>Reduzido</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Utilização de minutas base de contratos revistas pelo departamento jurídico</li> <li>Cumprimento e automatização em sistema da delegação de autoridade para aprovação e assinatura de contratos</li> </ul>
Ofertas a terceiros	Atribuição de ofertas a clientes, intermediários e outros agentes desproporcionais/ desajustadas à atividade da empresa e/ou que possam ser percebidas como suborno ou como influência sobre terceiros de forma ilegítima	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>Moderado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cumprimento de política de ofertas e hospitalidades com critérios e procedimentos previamente estabelecidos</li> <li>Revisão e aprovação de despesas apresentadas por trabalhadores e Administradores</li> </ul>

	Recebimento de ofertas de entidades terceiras, que possam ser percebidas como uma via para obtenção de favorecimento indevido	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>Moderado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cumprimento de política de ofertas e hospitalidades com critérios e procedimentos previamente estabelecidos</li> </ul>
<b>Produção</b>					
Orçamentação de empreitadas	Manipulação, omissão de informação ou detalhe insuficiente nos orçamentos realizados para os projetos de empreitadas, dificultando o acompanhamento e justificação dos gastos dos projetos	<b>M</b>	<b>M</b>	<b>Moderado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realização de orçamentos com o envolvimento e aprovações de diferentes intervenientes, de acordo com os limites de aprovação estabelecidos pelo dstgroup</li> </ul>
Requisição de compras de materiais e/ou de serviços de subempreiteiros	Fracionamento de compras/despesas, de forma a contornar os limites estipulados para a aprovação de compras, tendo em consideração a delegação de autoridade para aprovação de despesas com empreitadas	<b>M</b>	<b>M</b>	<b>Moderado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Execução de procedimentos manuais ou automáticos para a deteção de potenciais situações de fracionamento de despesas</li> <li>Análise de transações financeiras suspeitas, que apresentem datas próximas e/ou valores similares/coincidentes com determinados limites de aprovação definidos para compras</li> </ul>
	Aquisição de bens e serviços que não decorram de reais necessidades, para benefício alheio à organização	<b>B</b>	<b>M</b>	<b>Reduzido</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Condução de procedimentos de aquisição de bens e serviços em vigor na organização, desde a criação da necessidade de compra até à seleção do fornecedor, e que incluem o cumprimento de um workflow de aprovações e acompanhamento da relação de negócio, numa base centralizada</li> <li>Segregação de funções entre o/a colaborador/área que identifica a necessidade e o/a que negocia e formaliza o contrato com o prestador de serviços</li> </ul>
Análise técnica e decisão sobre a seleção de fornecedores e subempreiteiros	Favorecimento ou desfavorecimento indevido de entidades terceiras no âmbito da contratação de fornecedores e subempreiteiros para execução dos projetos	<b>B</b>	<b>M</b>	<b>Reduzido</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Repartição de responsabilidades das análises técnica e financeira por diferentes equipas</li> <li>Definição e utilização de uma base de dados histórica com preços de materiais/serviços de fornecedores/subempreiteiros</li> <li>Formalização, registo e arquivo de todos os processos de seleção, análise e aprovação da contratação de terceiros</li> </ul>
	Contratações/subcontratações não aprovadas ou aprovadas com o nível de delegação de autoridade indevido, por lapso ou deliberadamente	<b>B</b>	<b>M</b>	<b>Reduzido</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cumprimento e automatização em sistema do <i>workflow</i> definido para aprovações no âmbito da análise técnica e financeira das propostas, com base no montante das mesmas</li> <li>Definição dos “atos de gestão corrente” e outras situações em que é permitida apenas uma assinatura</li> </ul>
Execução, acompanhamento e controlo operacional e financeiro das obras	Execução inadequada dos contratos, resultando em desvios significativos entre o previsto contratualmente e o custos reais incorridos e/ou manipulação/ ausência de análises aos custos incorridos/accompanhamento dos trabalhos	<b>M</b>	<b>M</b>	<b>Moderado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaboração de autos de medição das subempreitadas e de mapas de horas executadas em obra</li> <li>Aprovação dos autos de medição pela fiscalização do cliente</li> <li>Acompanhamento dos trabalhos em obra por trabalhadores designados para o efeito e análise dos respetivos desvios operacionais e financeiros</li> </ul>

	Manipulação dos autos de medição dos trabalhos realizados e de guias de receção de materiais, de forma a sobrefaturar ou subfaturar determinadas despesas, originando faturas falsas, inflacionadas, ou duplicadas	<b>B</b>	<b>M</b>	<b>Reduzido</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Parametrização do sistema informático para incorporação de campos de registo obrigatório do contrato, inclusive as condições de faturação</li> <li>• Parametrização do sistema informático para bloqueio do registo de autos de medição ou guias de remessa de valor superior ao contratualizado</li> </ul>
Alocação e gestão de recursos em obra	Acessos indevidos aos locais de obra por pessoas não autorizadas	<b>M</b>	<b>B</b>	<b>Reduzido</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema de controlo e gestão de acessos em obra com leitura biométrica</li> <li>• Restrições físicas e controlo de acessos aos locais de obra</li> </ul>
	Utilização/apropriação indevida, desvio ou roubo de recursos das empreitadas para a obtenção de benefícios alheios à organização	<b>M</b>	<b>M</b>	<b>Moderado</b>	
	Perda do controlo quanto à localização dos materiais/equipamentos quando os mesmos são transferidos para as empreitadas ou perante a necessidade de substituição dos mesmos	<b>M</b>	<b>M</b>	<b>Moderado</b>	
Alterações ao projeto e negociação de trabalhos adicionais com clientes	Negociação de trabalhos adicionais com clientes sem ou com pouco racional económico financeiro associado	<b>M</b>	<b>M</b>	<b>Moderado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumprimento de um workflow de procedimentos para a negociação e aprovação de trabalhos adicionais</li> </ul>
Receção e conferência dos materiais e equipamentos em obra	Manipulação da quantidade e descritivo dos materiais e/ou equipamentos rececionados e registados no sistema informático, no âmbito do processo de receção e conferência de materiais e/ou equipamentos em obra	<b>B</b>	<b>B</b>	<b>Muito Reduzido</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controlo através de regras e perfis de acesso ao sistema com base nas funções desempenhadas</li> <li>• Segregação de funções entre o trabalhador que efetua a requisição dos materiais/equipamentos, o trabalhador que efetua a conferência e o que realiza o registo em sistema</li> <li>• Utilização de guias de receção de materiais</li> <li>• Controlo automático no sistema informático, no qual a faturação dos fornecedores é confrontada com os pedidos de compra e com as guias de receção (preços e quantidades)</li> </ul>
Acompanhamento de fiscalizações, inspeções, vistorias e licenciamento em obra	Suborno a terceiros, incluindo funcionários com cargos de administração pública e agentes policiais, no âmbito de fiscalizações ou inspeções nas empreitadas, vistorias e licenciamento de obras, a fim de obter vantagem indevida	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>Moderado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concretização de manual de acompanhamento a fiscalizações, inspeções e auditorias de entidades externas</li> <li>• Reporte, formalização/registo e arquivo das reuniões e/ou interações com entidades e funcionários públicos</li> <li>• Realização de medidas de controlo/monitorização acrescidas sobre transações com entidades / agentes públicos</li> </ul>
Gestão da utilização de viaturas de serviço	Utilização indevida dos veículos da empresa para fins pessoais	<b>M</b>	<b>B</b>	<b>Reduzido</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análise aos consumos de combustível, através de informação sobre a viatura, o condutor e suas deslocações</li> <li>• Utilização do sistema "Cartrack"</li> <li>• Cumprimento de política de utilização de viaturas, com regras de utilização previamente definidas</li> </ul>

Ofertas a terceiros	Atribuição de ofertas a fornecedores, clientes, intermediários e outros agentes desproporcionais/ desajustadas à atividade da empresa e/ou que possam ser percebidas como suborno ou como influência sobre terceiros de forma ilegítima	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>Moderado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumprimento de política de ofertas e hospitalidades com critérios e procedimentos previamente estabelecidos</li> <li>• Revisão e aprovação de despesas apresentadas por trabalhadores e Administradores</li> </ul>
	Recebimento de ofertas de entidades terceiras, que possam ser percebidas como uma via para obtenção de favorecimento indevido	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>Moderado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumprimento de política de ofertas e hospitalidades com critérios e procedimentos previamente estabelecidos</li> </ul>

### Compras \*\*\*

Contratação de Fornecedores/Subempreiteiros	Contratação de entidades terceiras: (i) com má imagem, reputação e idoneidade; (ii) associados a investigações e/ou decisões judiciais adversas relacionadas com crimes de corrupção ou infrações conexas; (iii) alvo de sanções aplicadas pela União Europeia, Nações Unidas ou o governo de um país onde o terceiro atua; e/ou (iv) cujos acionistas, administradores, beneficiários efetivos e intervenientes chave da relação são Pessoas Expostas Politicamente (PEP) ou estão associados a investigações, decisões judiciais adversas e/ou incluídos em listas de sanções	<b>M</b>	<b>A</b>	<b>Elevado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realização de um procedimento de <i>due diligence</i> e avaliação do risco de terceiros</li> <li>• Monitorização contínua do risco e definição de medidas de diligência reforçada para terceiros classificados com elevado risco</li> </ul>
	Relação de negócio com entidades com histórico de comportamentos desalinhados com o Código de Ética e Conduta do dstgroup	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>Moderado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manutenção de base de dados com o histórico de fornecedores com evidência de comportamentos desalinhados com o Código de Ética e de Conduta do dstgroup</li> </ul>
	Contratação de empresas de familiares do dono de obra e/ou fiscalização e outras situações de favorecimento ou desfavorecimento indevido na contratação/subcontratação de entidades terceiras em troca de vantagens e/ou benefícios próprios e/ou para terceiros ou por influência externa, configurando situações de conflitos de interesse	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>Moderado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicação de uma política de gestão de conflitos de interesses</li> <li>• Obrigação de preenchimento periódico de uma Declaração de Conflitos de Interesses</li> <li>• Identificação das partes relacionadas com as quais o dstgroup ou os seus beneficiários efetivos e Administradores têm relações comerciais</li> <li>• Realização de um procedimento de <i>due diligence</i> e avaliação do risco de terceiros</li> <li>• Segregação de funções entre o/a trabalhador/área que identifica a necessidade e o/a que negocia e formaliza o contrato com o prestador de serviços</li> </ul>
	Transações com partes relacionadas cujo racional de negócio não seja transparente e/ou para as quais não se encontra formalizado o âmbito do negócio	<b>B</b>	<b>M</b>	<b>Moderado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formalização da relação com partes relacionadas através de contratos onde sejam definidos o âmbito dos serviços, montantes, métodos de pagamento, duração, entre outros</li> <li>• Monitorização contínua das transações com partes relacionadas</li> </ul>
	Estabelecimento de preços e condições de pagamento e/ou fornecimento que não são razoáveis e proporcionais aos serviços/produtos adquiridos	<b>M</b>	<b>M</b>	<b>Moderado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumprimento e automatização em sistema da delegação de autoridade para aprovação e assinatura de contratos</li> <li>• Consulta prévia ao mercado a no mínimo 3 entidades e elaboração de mapa comparativo de propostas que suporta a tomada de decisão</li> </ul>

	Renovação/extensão excessiva do período de vigência dos contratos ou celebração de aditamento aos contratos sem revisão dos termos e condições negociados, evitando realizar consultas ao mercado e seguir o workflow de aprovação	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>Elevado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Envolvimento da área de compras na análise de prorrogações de prazos contratuais e/ou de aditamentos a contratos</li> <li>• Estabelecimento de regras referentes a aditamentos, renovações/extensões contratuais</li> </ul>
	Existência de relações comerciais com terceiros sem documento formal com um objeto contratual abrangente/ambíguo/pouco claro e/ou indevidamente formalizado	<b>B</b>	<b>M</b>	<b>Reduzido</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obrigatoriedade de emissão de pedidos de compra em todas as compras, seguidas do respetivo registo em sistema</li> <li>• Utilização de minutas base de contratos revistas pelo departamento jurídico</li> </ul>
	Contratações/subcontratações não aprovadas ou aprovadas com o nível de delegação de autoridade indevido, por lapso ou deliberadamente	<b>B</b>	<b>M</b>	<b>Reduzido</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumprimento e automatização em sistema da delegação de autoridade para aprovação e assinatura de contratos</li> <li>• Definição dos “atos de gestão corrente” e outras situações em que é permitida apenas uma assinatura</li> </ul>
	Ocorrência de situações de suborno/corrupção por parte de entidades que representam ou atuam por conta e/ou em nome do dstgroup	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>Moderado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obrigatoriedade de utilização de cláusulas anticorrupção em relações contratuais e compromisso dos terceiros face ao código de ética e de conduta e da política anticorrupção do dstgroup</li> </ul>
	Inconsistências/falhas no cumprimento dos procedimentos de aquisição de bens e serviços instituídos, decorrentes da descentralização destes procedimentos por várias áreas da estrutura orgânica do dstgroup	<b>M</b>	<b>M</b>	<b>Moderado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pré-qualificação de uma <i>pool</i> de fornecedores/subempreiteiros para determinados produtos e serviços</li> <li>• Condução de procedimentos de aquisição de bens e serviços em vigor na organização, desde a criação da necessidade de compra até à seleção do fornecedor, e que incluem o cumprimento de um <i>workflow</i> de aprovações e acompanhamento da relação de negócio, numa base centralizada</li> </ul>
Registo de pedidos de compra em SAP	Aquisição de bens que não decorram de reais necessidades para benefícios alheios à organização	<b>B</b>	<b>M</b>	<b>Reduzido</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Condução de uma reunião semanal para planeamento de compras e preenchimento de mapa de aprovisionamento</li> <li>• Automatização de controlo em sistema que não permite o envio de faturas para pagamento sem que se verifique o cumprimento dos <i>workflows</i> de aprovação e de conferência dos bens e/ou serviços</li> </ul>
	Fracionamento de compras/despesas, de forma a não serem ultrapassados os plafonds para a aprovação de compras definidos e/ou as delegações de autoridade para aprovação	<b>B</b>	<b>M</b>	<b>Reduzido</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análise de transações financeiras suspeitas, que apresentem datas próximas e/ou valores similares/coincidentes com determinados limites de aprovação definidos para compras</li> <li>• Execução de procedimentos manuais ou automáticos para a deteção de potenciais situações de fracionamento de despesas</li> </ul>

**Contabilidade, Controlling e Consolidação \*\*\***

Registo de entidades terceiras nas bases mestre	Criação de entidades terceiras fictícias ou em duplicado	<b>B</b>	<b>B</b>	<b>Muito Reduzido</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Automatização de alertas no sistema informático para bloqueio/ sinalização em caso de NIFs, nome, morada e/ou IBAN inválidos e/ou duplicados, incluindo o confronto entre dados de trabalhadores, clientes e fornecedores</li> </ul>
	Uso, divulgação e/ou manipulação de informação das entidades terceiras registadas no sistema informático	<b>B</b>	<b>M</b>	<b>Reduzido</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Controlo através de regras e perfis de acesso ao sistema com base nas funções desempenhadas</li> <li>Definição e realização de workflow de aprovação relativo ao registo e alteração dos dados mestre de entidades terceiras</li> </ul>
Classificação, lançamento e registo de faturas e outros documentos de fornecedores e clientes	Desvio de fundos devido a registo de faturas (i) sem enquadramento contratual, (ii) sem documentação de suporte, (iii) sem evidências de entrega/prestação da mercadoria/serviço, (iv) sem aprovação e/ou (v) inconsistentes com contratos e/ou pedidos de compra sem justificação aparente	<b>B</b>	<b>M</b>	<b>Reduzido</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Controlo automático no sistema informático, no qual a faturação dos fornecedores é confrontada com os pedidos de compra e com as guias de receção (preços e quantidades)</li> <li>Automatização de controlo em sistema que não permite o envio de faturas para pagamento sem que se verifique o cumprimento dos <i>workflows</i> de aprovação e de conferência dos bens e/ou serviços</li> <li>Segregação de funções entre o/a trabalhador/área que realiza a adjudicação/ pedido de compra, quem confere que os bens/serviços foram entregues e quem lança a fatura em sistema</li> </ul>
	Envio indevido de faturas de terceiros para pagamento, para a obtenção de benefícios alheios à organização	<b>B</b>	<b>M</b>	<b>Reduzido</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Automatização de controlo em sistema que não permite o envio de faturas para pagamento sem que se verifique o cumprimento dos <i>workflows</i> de aprovação e de conferência dos bens e/ou serviços</li> </ul>
	Emissão de notas de crédito e realização de reembolsos ou <i>write-offs</i> não fundamentados, para a obtenção de benefícios alheios à organização	<b>B</b>	<b>M</b>	<b>Reduzido</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cumprimento de <i>workflow</i> de aprovação de notas de crédito, reembolsos ou <i>write-offs</i> de dívida e que defina as situações em que tais procedimentos são permitidos</li> </ul>
	Utilização de rubricas contabilísticas genéricas ou ambíguas de modo a registar custos não enquadrados na atividade da empresa	<b>B</b>	<b>M</b>	<b>Reduzido</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realização de auditorias externas às demonstrações financeiras</li> <li>Monitorização e análise periódica a rubricas contabilísticas com maior propensão para manipulação e para registo de custos indevidos</li> </ul>
Integração de faturação manual e automática em SAP	Manipulação da faturação de forma a sobrefaturar ou refaturar determinados montantes, originando duplicação dos custos ou faturas falsas, inflacionadas ou duplicadas	<b>B</b>	<b>M</b>	<b>Reduzido</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Parametrização do sistema informático para incorporação de campos de registo obrigatório do contrato, inclusive as condições de faturação</li> </ul>

Validação de despesas de trabalhadores	Aprovação de despesas incorridas por trabalhadores e Administradores não documentadas, não enquadradas na atividade do dstgroup e/ou cujo montante não seja apropriado tendo em conta a natureza da despesa	<b>M</b>	<b>B</b>	<b>Reduzido</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cumprimento de política de apresentação, aprovação e reembolso de despesas a trabalhadores e Administradores</li> </ul>
Reconciliações bancárias	Manipulação das reconciliações bancárias para a obtenção de benefícios alheios à organização de modo a ocultar/modificar movimentos em contas bancárias que sejam suspeitos e/ou não sejam relacionados com a atividade da empresa	<b>B</b>	<b>B</b>	<b>Muito Reduzido</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realização e análise mensal de reconciliações bancárias</li> <li>Revisão e aprovação das reconciliações bancárias por trabalhadores diferentes</li> </ul>
Elaboração de reportes financeiros, preparação de demonstrações financeiras e consolidação	Manipulação das demonstrações financeiras, para a obtenção de benefícios alheios à organização	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>Moderado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisão analítica mensal às rubricas contabilísticas, e realização de comparações face ao orçamento, períodos anteriores e períodos homólogos</li> <li>Realização de auditorias externas às demonstrações financeiras</li> </ul>

### Tesouraria \*\*\*

Abertura e encerramento de contas bancárias	Desvio indevido de fundos por parte de trabalhadores e Administradores com poderes de movimentação de contas bancárias	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>Moderado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Exigência de um mínimo de duas assinaturas para a abertura de contas bancárias e realização de pagamentos</li> <li>Acesso restrito às credenciais de acesso às contas bancárias</li> <li>Realização de procedimentos de circularização anual a Bancos</li> <li>Formalização e condução de procedimentos de abertura e encerramento de contas bancárias</li> <li>Confronto periódico entre o mapa Base de Dados de Contas do Banco de Portugal, com as contas bancárias abertas na contabilidade</li> <li>Realização e análise mensal de reconciliações bancárias</li> </ul>
Gestão de pagamentos e recebimentos	Realização de pagamentos inconsistentes com os termos estabelecidos contratualmente	<b>B</b>	<b>B</b>	<b>Muito Reduzido</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaboração semestral de relatórios com detalhe dos movimentos referentes aos fornecedores com maior faturação ou com maior volume de transações</li> <li>Monitorização com um maior grau de diligência sobre pagamentos entre o dstgroup e entidades classificadas com um elevado risco</li> </ul>
	Realização de pagamentos sem que tenha ocorrido qualquer entrega de bens/materiais ou a execução de serviços em benefício do dstgroup	<b>M</b>	<b>M</b>	<b>Moderado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Automatização de controlo em sistema que não permite o envio de faturas para pagamento sem que se verifique o cumprimento dos <i>workflows</i> de aprovação e de conferência dos bens e/ou serviços</li> <li>Segregação de funções entre o/a trabalhador/área que realiza a adjudicação/ pedido de compra, quem confere que os bens/serviços foram entregues e quem lança a fatura em sistema</li> </ul>
	Ocorrência de pagamentos em duplicado	<b>M</b>	<b>B</b>	<b>Reduzido</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Parametrização de alertas/bloqueios no sistema informático para o registo de pagamentos em duplicado</li> </ul>

	Pagamento de faturas não aprovadas	<b>M</b>	<b>B</b>	<b>Reduzido</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Automatização de controlo em sistema que não permite o envio de faturas para pagamento sem que se verifique o cumprimento dos <i>workflows</i> de aprovação e de conferência dos bens e/ou serviços</li> </ul>
	Pagamentos/recebimentos efetuados/provenientes para/de contas bancárias não previstas contratualmente ou envolvendo entidades sem cadastro no dstgroup, podendo expor o dstgroup a situações de pagamentos/recebimentos ilegítimos ou para/de entidades sancionadas ou com riscos reputacionais	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>Moderado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificação de comprovativo de IBAN das entidades terceiras criadas na base de dados mestre, bem como sempre que seja solicitada alguma alteração</li> <li>Confirmação de que os fundos recebidos/pagos ocorrem de/para contas bancárias previamente identificadas na base de dados mestre</li> <li>Monitorização periódica de pagamentos/recebimentos de/para de terceiros com um maior risco para o dstgroup</li> <li>Definição de reporte e procedimentos caso se verifiquem dúvidas quanto à proveniência de fundos recebidos e/ou ao destino dos pagamentos</li> </ul>
	Desvio de dinheiro em numerário ou de fundos de caixa	<b>B</b>	<b>B</b>	<b>Muito Reduzido</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Funcionamento da caixa em regime de fundo fixo</li> <li>Acesso restrito aos cofres de caixa</li> <li>Realização de controlos de movimentos de caixa através de folhas de caixa</li> <li>Cumprimento de política de utilização de caixa</li> </ul>
Reconciliação de movimentos em contas correntes	Manipulação das reconciliações de contas correntes de modo a ocultar/manipular transações	<b>B</b>	<b>B</b>	<b>Muito Reduzido</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realização de circularizações regulares a terceiros, com principal incidência sobre os de maior risco</li> <li>Acompanhamento periódico da conta corrente dos fornecedores e clientes com vista à regularização de saldos e análise de divergências</li> </ul>
Controlo dos extratos de cartões de crédito	Pagamento de despesas incorridas por trabalhadores e Administradores não documentadas, não enquadradas na atividade do dstgroup e/ou cujo montante não seja apropriado tendo em conta a natureza da despesa	<b>B</b>	<b>B</b>	<b>Muito Reduzido</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisão mensal dos extratos bancários dos cartões de crédito</li> <li>Obtenção e análise de documentação de suporte às transações dos cartões de crédito, por forma a apurar o racional económico-financeiro da despesa e sua conformidade, tendo em conta o permitido pelo dstgroup</li> </ul>
Gestão e controlo dos empréstimos intragrupo	Transações com partes relacionadas cujo racional de negócio não seja transparente e/ou para as quais não se encontra formalizado o âmbito do negócio	<b>M</b>	<b>M</b>	<b>Moderado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formalização da relação com partes relacionadas através de contratos onde sejam definidos o âmbito dos serviços, montantes, métodos de pagamento, duração, entre outros</li> <li>Realização de relatório mensal para a gestão de contas intragrupo</li> </ul>

Planeamento Estratégico e Tax***						
Contratação de serviços especializados (e.g. consultoria, serviços jurídicos, entre outros)	Estabelecimento de relações de negócios com terceiros: (i) com má imagem, reputação e idoneidade; (ii) associados a investigações e/ou decisões judiciais adversas relacionadas com crimes de corrupção ou infrações conexas; (iii) alvo de sanções aplicadas pela União Europeia, Nações Unidas ou o governo de um país onde o terceiro atua; e/ou (iv) cujos acionistas, administradores, beneficiários efetivos e intervenientes chave da relação são Pessoas Expostas Politicamente (PEP) ou estão associados a investigações, decisões judiciais adversas e/ou incluídos em listas de sanções	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>Moderado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realização de um procedimento de <i>due diligence</i> e avaliação do risco de terceiros</li> <li>Monitorização contínua do risco e definição de medidas de diligência reforçada para terceiros classificados com elevado risco</li> </ul>	
	Inconsistências/falhas no cumprimento dos procedimentos de aquisição de bens e serviços instituídos, decorrentes da descentralização destes procedimentos por várias áreas da estrutura orgânica do dstgroup	<b>B</b>	<b>B</b>	<b>Muito Reduzido</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Condução de procedimentos de aquisição de bens e serviços em vigor na organização, desde a criação da necessidade de compra até à seleção do fornecedor, e que incluem o cumprimento de um <i>workflow</i> de aprovações e acompanhamento da relação de negócio, numa base centralizada</li> </ul>	
Processos de <i>Mergers &amp; Acquisitions</i> (M&A)	Compra de uma empresa: (i) com má imagem, reputação e idoneidade; (ii) associada a investigações e/ou decisões judiciais adversas relacionadas com crimes de corrupção ou infrações conexas; (iii) alvo de sanções aplicadas pela União Europeia, Nações Unidas ou o governo de um país onde a empresa atua; e/ou (iv) cujos acionistas, administradores, beneficiários efetivos e intervenientes chave da relação são Pessoas Expostas Politicamente (PEP) ou estão associados a investigações, decisões judiciais adversas e/ou incluídos em listas de sanções	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>Moderado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realização de um procedimento de <i>due diligence</i> e avaliação do risco de terceiros</li> </ul>	
	Falta de isenção e imparcialidade decorrente de existência de conflitos de interesses, nomeadamente interesses familiares, políticos, comerciais ou pessoais que possam interferir nos processos de M&A, incluindo a compra de entidades em que o decisor é o beneficiário	<b>M</b>	<b>M</b>	<b>Moderado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aplicação de uma política de gestão de conflitos de interesses</li> <li>Obrigações de preenchimento periódico de uma Declaração de Conflitos de Interesses</li> <li>Impedimento de que intervenientes se envolvam em negócios nos quais estejam conflituosos</li> </ul>	
Candidaturas a apoios e financiamentos públicos	Interações com entidades/ funcionários públicos com o objetivo de influenciar e manipular os critérios e o resultado da candidatura	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>Moderado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reporte, formalização/registo e arquivo das reuniões e/ou interações com entidades e funcionários públicos</li> <li>Arquivo da documentação dos processos de candidatura a apoios e financiamentos públicos</li> </ul>	
	Desvio ou utilização indevida de subsídios e apoios do Governo para fins não relacionados com os pressupostos de atribuição desses subsídios/apoios	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>Moderado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existência de um trabalhador responsável pelo controlo e monitorização da utilização dos fundos, e pelo cumprimento, do ponto de vista operacional, do plano de investimento</li> </ul>	
Análise de desvios de receitas e despesas face ao orçamento das entidades do dstgroup	Desvios orçamentais de receitas e despesas com potencial de existência de situações de fraude ou situações não enquadradas na atividade de negócio do dstgroup	<b>B</b>	<b>M</b>	<b>Reduzido</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realização, aprovação e acompanhamento do orçamento e plano de atividades por área de negócio</li> <li>Análises de tendência do negócio com o objetivo de antecipar eventuais riscos</li> <li>Controlo de desvios orçamentais de receitas e despesas</li> </ul>	

Acompanhamento da atividade internacional do dstgroup	Incumprimento da legislação aplicável em matéria de prevenção da corrupção e infrações conexas nas várias localizações onde o dstgroup atua, atendendo às especificidades normativas de cada país	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>Moderado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordenação com o departamento legal do dstgroup para a receção de nova informação sobre a atualização ou entrada em vigor de legislação relevante sobre matérias relacionadas com prevenção da corrupção e infrações conexas, nos países em que o dstgroup está presente</li> <li>• Realização de um procedimento de <i>due diligence</i> avaliação do risco de terceiros</li> <li>• Monitorização contínua do risco e definição de medidas de diligência reforçada para terceiros classificados com elevado risco</li> </ul>
	Envolvimento com entidades terceiras sediadas ou que atuam em países ou territórios sujeitos a sanções, e consequente impacto na reputação do dstgroup	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>Moderado</b>	
Gestão e tratamento de denúncias	Ausência de independência quanto à receção, análise e tratamento das denúncias recebidas nos canais em vigor para o efeito	<b>B</b>	<b>M</b>	<b>Reduzido</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existência de um responsável pela gestão do canal de denúncias</li> <li>• Documentação dos procedimentos relacionados com o canal de denúncias, com indicação dos responsáveis e suas responsabilidades em cada fase do processo</li> <li>• Existência de mecanismos para reporte de irregularidades robustos e que promovem o tratamento das denúncias com independência</li> </ul>
Análise dos donativos atribuídos pelo dstgroup	Atribuição de donativos a entidades terceiras: (i) com má imagem, reputação e idoneidade; (ii) associados a investigações e/ou decisões judiciais adversas relacionadas com crimes de corrupção ou infrações conexas; (iii) alvo de sanções aplicadas pela União Europeia, Nações Unidas ou o governo de um país onde o terceiro atua; e/ou (iv) cujos acionistas, administradores, beneficiários efetivos e intervenientes chave da relação são Pessoas Expostas Politicamente (PEP) ou estão associados a investigações, decisões judiciais adversas e/ou incluídos em listas de sanções	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>Moderado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realização de um procedimento de <i>due diligence</i> e avaliação do risco de terceiros</li> <li>• Cumprimento de política de atribuição de donativos com critérios e procedimentos previamente estabelecidos</li> </ul>
	Falta de isenção e imparcialidade decorrente de existência de conflitos de interesses, nomeadamente interesses familiares, políticos, comerciais ou pessoais que possam interferir na atribuição de donativos a entidades terceiras, incluindo a seleção de entidades em que o próprio decisor é o beneficiário	<b>B</b>	<b>M</b>	<b>Reduzido</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicação de uma política de gestão de conflitos de interesses</li> <li>• Obrigação de preenchimento periódico de uma Declaração de Conflitos de Interesses</li> <li>• Existência de uma Comissão de Responsabilidade Social que analisa e delibera sobre pedidos de donativos recebidos, de forma imparcial e independente</li> </ul>
	Atribuição de donativos desproporcionais/ desajustados à atividade da empresa, quer seja em numerário como em espécie	<b>B</b>	<b>M</b>	<b>Reduzido</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existência de uma Comissão de Responsabilidade Social que analisa e delibera sobre pedidos de donativos recebidos, de forma imparcial e independente</li> <li>• Concretização de orçamento anual para donativos e de uma análise de desvios face ao mesmo, comunicados ao Conselho de Administração</li> </ul>

Critérios/ fundamentações pouco claras ou não formalizadas para atribuição de donativos, por forma a encobrir um potencial suborno ou troca de favores	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>Moderado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cumprimento de política de atribuição de donativos com critérios e procedimentos previamente estabelecidos</li> <li>Arquivo das análises efetuadas sobre a atribuição de donativos</li> </ul>
Utilização dos donativos para finalidades não alinhadas com o propósito do negócio, como o apoio a partidos políticos, financiamento de campanhas eleitorais ou favorecimento de clientes com o propósito de receber contrapartidas comerciais, ou de outra natureza, no futuro	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>Moderado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proibição da atribuição de donativos ou de financiamento a partidos políticos e campanhas eleitorais</li> <li>Cumprimento de política de atribuição de donativos com critérios e procedimentos previamente estabelecidos</li> </ul>

### Recursos Humanos\*\*\*

Recrutamento e seleção	Ausência de independência e/ou favorecimento ou desfavorecimento indevido de candidatos, no âmbito do processo de recrutamento e seleção	<b>B</b>	<b>B</b>	<b>Muito Reduzido</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Obrigatoriedade da intervenção dos recursos humanos ou de um elemento independente no processo de recrutamento</li> <li>Impossibilidade de que um trabalhador que referencie um candidato faça parte do processo de análise e decisão sobre a sua contratação</li> <li>Implementação de diversas fases de triagem, incluindo testes técnicos e comportamentais por perfis/ funções e envolvimento de interlocutores distintos no processo de recrutamento</li> </ul>
	Acumulação, por trabalhadores, de funções públicas/ privadas e/ou outras situações passíveis de gerar situações de conflitos de interesse que possam interferir com o desempenho das suas funções	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>Moderado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Em função do tipo de trabalhador a contratar, realização de procedimentos de <i>due diligence</i>, de modo que sejam verificados requisitos como idoneidade, qualificação e experiência profissional e de independência dos trabalhadores</li> <li>Quando aplicável, apresentação de pedido de acumulação de funções, seguindo um <i>workflow</i> de aprovação específico</li> </ul>
	Contratação de trabalhadores alvo de investigações, decisões judiciais adversas e/ou incluídos em listas de sanções por crimes relacionados com corrupção ou infrações conexas, ou com um histórico profissional pouco ético	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>Moderado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Em função do tipo de trabalhador a contratar, realização de procedimentos de <i>due diligence</i>, de modo que sejam verificados requisitos como idoneidade, qualificação e experiência profissional e de independência dos trabalhadores</li> <li>Recolha e verificação do registo criminal</li> <li>Para determinadas funções, contactar antigos empregadores para confirmar histórico profissional e ética do candidato em análise</li> </ul>
Formalização de contratos com trabalhadores	Existência de vínculos com trabalhadores sem formalização contratual e/ou cujas cláusulas contratuais sejam manipuladas/ambíguas e com prejuízo direto para o dstgroup	<b>B</b>	<b>M</b>	<b>Reduzido</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Obrigatoriedade da intervenção dos recursos humanos ou de um elemento independente no processo de recrutamento</li> <li>Obrigatoriedade de utilização de templates de contratos com cláusulas obrigatórias pré-aprovadas e, em caso de alteração, obtenção de aprovações</li> </ul>

Admissão de novos trabalhadores/ <i>onboarding</i>	Ocorrência de comportamentos indevidos e/ou não éticos por parte de novos trabalhadores, devido a inexistência ou sensibilização insuficiente dos trabalhadores para matérias relacionadas com corrupção, suborno e outras infrações conexas, aplicáveis a todos os trabalhadores aquando do seu <i>onboarding</i>	<b>M</b>	<b>M</b>	<b>Moderado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Disponibilização aos trabalhadores de documentação em matéria de ética, anticorrupção e suborno</li> <li>○ Plano de formação e campanhas de comunicação periódicas e regulares sobre matérias relacionadas com comportamentos éticos e sobre o papel de cada trabalhador na prevenção da corrupção e infrações conexas</li> </ul>
Registo de informação na base de dados de trabalhadores	Uso e/ou divulgação indevida de informação privilegiada e/ou confidencial dos trabalhadores para a obtenção de benefícios alheios à organização	<b>B</b>	<b>M</b>	<b>Reduzido</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Controlo através de regras e perfis de acesso ao sistema com base nas funções desempenhadas</li> </ul>
Formação	Inexistência ou sensibilização insuficiente dos trabalhadores para matérias relacionadas com corrupção, suborno e outras infrações conexas, aplicáveis a todos os trabalhadores, incluindo os que se encontram em regime de <i>outsourcing</i> , propiciando comportamentos desviantes dos mesmos	<b>M</b>	<b>M</b>	<b>Moderado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Plano de formação e campanhas de comunicação periódicas e regulares sobre matérias relacionadas com comportamentos éticos e sobre o papel de cada trabalhador na prevenção da corrupção e infrações conexas</li> <li>○ Existência de plano de mitigação para trabalhadores que se encontrem ausentes no momento em que as formações são ministradas</li> </ul>
Avaliação de desempenho	Ocorrência de comportamentos indevidos e/ou não éticos por parte de trabalhadores, devido a uma política de atribuição de prémios/bónus com base em objetivos comerciais agressivos, quando tal se aplique	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>Moderado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Ponderação de diversos critérios na avaliação de desempenho dos trabalhadores, por forma a existir um equilíbrio entre objetivos comerciais e não comerciais (por exemplo, de <i>compliance</i>)</li> </ul>
Processamento salarial	Manipulação da informação relacionada com o processamento salarial de trabalhadores, resultando em potenciais pagamentos indevidos	<b>B</b>	<b>M</b>	<b>Reduzido</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Segregação de funções entre o trabalhador responsável pelo cadastro dos trabalhadores e dos respetivos vencimentos na base de dados e o trabalhador que realiza o processamento salarial</li> <li>● Restrição de acessos de consulta e edição do ficheiro de processamento salarial</li> <li>● Comparação mensal entre os valores processados com os valores definidos contratualmente, através de relatórios extraídos do SAP, e obtenção da justificação para as oscilações encontradas</li> <li>● Verificação aleatória de recibos de vencimento e comparação com valores efetivamente pagos</li> </ul>
Contratação de serviços especializados de Recursos Humanos (e.g. consultoria, formação, entre outros)	Inconsistências/falhas no cumprimento dos procedimentos de aquisição de bens e serviços instituídos, decorrentes da descentralização destes procedimentos por várias áreas da estrutura orgânica do dstgroup	<b>B</b>	<b>B</b>	<b>Muito Reduzido</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Condução de procedimentos de aquisição de bens e serviços em vigor na organização, desde a criação da necessidade de compra até à seleção do fornecedor, e que incluem o cumprimento de um <i>workflow</i> de aprovações e acompanhamento da relação de negócio, numa base centralizada</li> </ul>

Comunicação e Marketing***						
Organização de eventos comerciais e institucionais	Associação do dstgroup no âmbito da realização de eventos a entidades (i) com má imagem, reputação e idoneidade; (ii) associada a investigações e/ou decisões judiciais adversas relacionadas com crimes de corrupção ou de infrações conexas; (iii) alvo de sanções aplicadas pela União Europeia, Nações Unidas ou o governo de um país onde a empresa atua; e/ou (iv) cujos acionistas, administradores, beneficiários efetivos e intervenientes chave da relação são Pessoas Expostas Politicamente (PEP) ou estão associados a investigações, decisões judiciais adversas e/ou incluídos em listas de sanções	B	A	Moderado		○ Realização de um procedimento de <i>due diligence</i> e avaliação do risco de terceiros
Contratação de serviços especializados de Marketing e Comunicação	Inconsistências/falhas no cumprimento dos procedimentos de aquisição de bens e serviços instituídos, decorrentes da descentralização destes procedimentos por várias áreas da estrutura orgânica do dstgroup	M	B	Reduzido		● Condução de procedimentos de aquisição de bens e serviços em vigor na organização, desde a criação da necessidade de compra até à seleção do fornecedor, e que incluem o cumprimento de um <i>workflow</i> de aprovações e acompanhamento da relação de negócio, numa base centralizada
IT***						
Gestão de equipamentos informáticos	Uso de informação confidencial para obtenção de vantagens para si próprio e/ou para terceiros	M	M	Moderado		● Controlo através de regras e perfis de acesso ao sistema com base nas funções desempenhadas ○ Aplicação de mecanismos de auditoria que permitam rever periodicamente os acessos aos sistemas
	Furto ou roubo de equipamentos informáticos	B	B	Muito Reduzido		● Restrições físicas e controlo de acessos a equipamentos ● Inventariação anual dos equipamentos
Atribuição de acessos aos sistemas informáticos	Incorreta parametrização dos acessos de trabalhadores, tendo em conta as funções desempenhadas	M	M	Moderado		○ Aplicação de mecanismos de auditoria que permitam rever periodicamente os acessos aos sistemas ○ Cumprimento de política de segurança da informação
Qualidade, Ambiente e Segurança***						
Contratação de serviços especializados (não relacionados com o <i>core business</i> )	Inconsistências/falhas no cumprimento dos procedimentos de aquisição de bens e serviços instituídos, decorrentes da descentralização destes procedimentos por várias áreas da estrutura orgânica do dstgroup	B	B	Muito Reduzido		● Condução de procedimentos de aquisição de bens e serviços em vigor na organização, desde a criação da necessidade de compra até à seleção do fornecedor, e que incluem o cumprimento de um <i>workflow</i> de aprovações e acompanhamento da relação de negócio, numa base centralizada
Outros***						
Parcerias/ prestação de serviços pelo dstgroup a partes relacionadas com membros do Conselho de Administração	Transações com partes relacionadas cujo racional de negócio não seja transparente e/ou para as quais não se encontra formalizado o âmbito do negócio	M	M	Moderado		○ Aplicação de uma política de gestão de conflitos de interesses ○ Obrigação de preenchimento periódico de uma Declaração de Conflitos de Interesses
	Transferência de negócio do dstgroup para partes relacionadas	M	M	Moderado		○ Identificação das partes relacionadas com as quais o dstgroup ou os seus beneficiários efetivos e Administradores têm relações comerciais ○ Realização de um procedimento de <i>due diligence</i> e avaliação do risco de terceiros

Parcerias público-privadas nas quais o dstgroup participa	Influência, em benefício do dstgroup e/ou dos seus representantes, nos procedimentos de contratação pública despoletados por parcerias público-privadas em que o grupo tem participação	B	A	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Reporte, formalização/registo e arquivo das reuniões e/ou interações com entidades e funcionários públicos</li> <li>○ Análise de potenciais conflitos de interesses no desempenho de funções de gestão por parte de trabalhadores do dstgroup na atividade corrente de entidades resultantes de parcerias público-privadas</li> <li>○ Realização de medidas de controlo/monitorização acrescidas sobre transações com entidades / agentes públicos</li> </ul>
	Suborno ou ofertas a funcionários públicos para influenciar decisões, com vista à obtenção de benefícios indevidos e/ou tratamento preferencial	B	A	Moderado	
<b>Riscos Específicos das Entidades com Atividade Internacional</b>					
<b>Comercial</b>					
Estabelecimento de relações com parceiros/intermediários de vendas	Estabelecimento de relações com parceiros/intermediários de vendas para os quais seja estipulado o pagamento de comissões excessivas/desproporcionais face aos serviços prestados e/ou que possam ser percecionadas como suborno ou como influência sobre terceiros de forma ilegítima	B	A	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Realização de um procedimento de <i>due diligence</i> e avaliação do risco de terceiros</li> <li>○ Monitorização contínua do risco e definição de medidas de diligência reforçada para terceiros classificados com elevado risco</li> <li>○ Definição de uma remuneração/comissão que seja razoável em percentagem, e que inclua um montante máximo, em valor absoluto</li> <li>○ Obtenção de informação junto dos parceiros/intermediários de vendas que suportem as iniciativas e esforços conduzidos pelos mesmos na angariação de novos clientes/projetos</li> <li>● Obrigatoriedade de utilização de cláusulas anticorrupção em relações contratuais e compromisso dos terceiros face ao código de ética e de conduta e da política anticorrupção do dstgroup</li> </ul>
<b>Recursos Humanos***</b>					
Gestão de processos internacionais de recursos humanos	Suborno, tráfico de influências ou ofertas a funcionários públicos para garantir ou agilizar os processos de atribuição de vistos a trabalhadores e/ou para facilitar ou agilizar os processos de expatriação	B	A	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Rotação do trabalhador responsável pela comunicação com funcionários públicos</li> <li>○ Realização de medidas de controlo/monitorização acrescidas sobre transações com entidades / agentes públicos</li> </ul>
<b>Outros***</b>					
Externalização de processos nas empresas do dstgroup com atividade internacional	Incumprimento da legislação aplicável em matéria de prevenção da corrupção e infrações conexas nas várias localizações onde o dstgroup atua, atendendo às especificidades normativas de cada país	B	M	Reduzido	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Designação de um elemento pelo acompanhamento da especificidades normativas e legislação aplicável em matéria de prevenção da corrupção e infrações conexas nas várias localizações onde o dstgroup atua</li> </ul>

\*Ver metodologia de gestão e avaliação do risco no capítulo 4.4. do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas ("PPR"). Legenda: PO = probabilidade de ocorrência do risco; IP = impacto previsto; GR = grau de risco.

\*\*Os principais documentos, metodologias e medidas preventivas transversais a parte significativa da atividade do dstgroup são identificados no capítulo 4.5 do PPR.

\*\*\*Departamento centralizado na dstcenter (empresa de serviços partilhados do dstgroup), com exceção da dstecom, que integra na sua estrutura orgânica este departamento. Para efeitos de construção desta matriz, considerou-se que os riscos aplicáveis a este departamento centralizado na dstcenter são transversais e aplicáveis às restantes entidades do dstgroup, na medida em que a dstcenter lhes presta serviços.