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 agentes 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%

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

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.

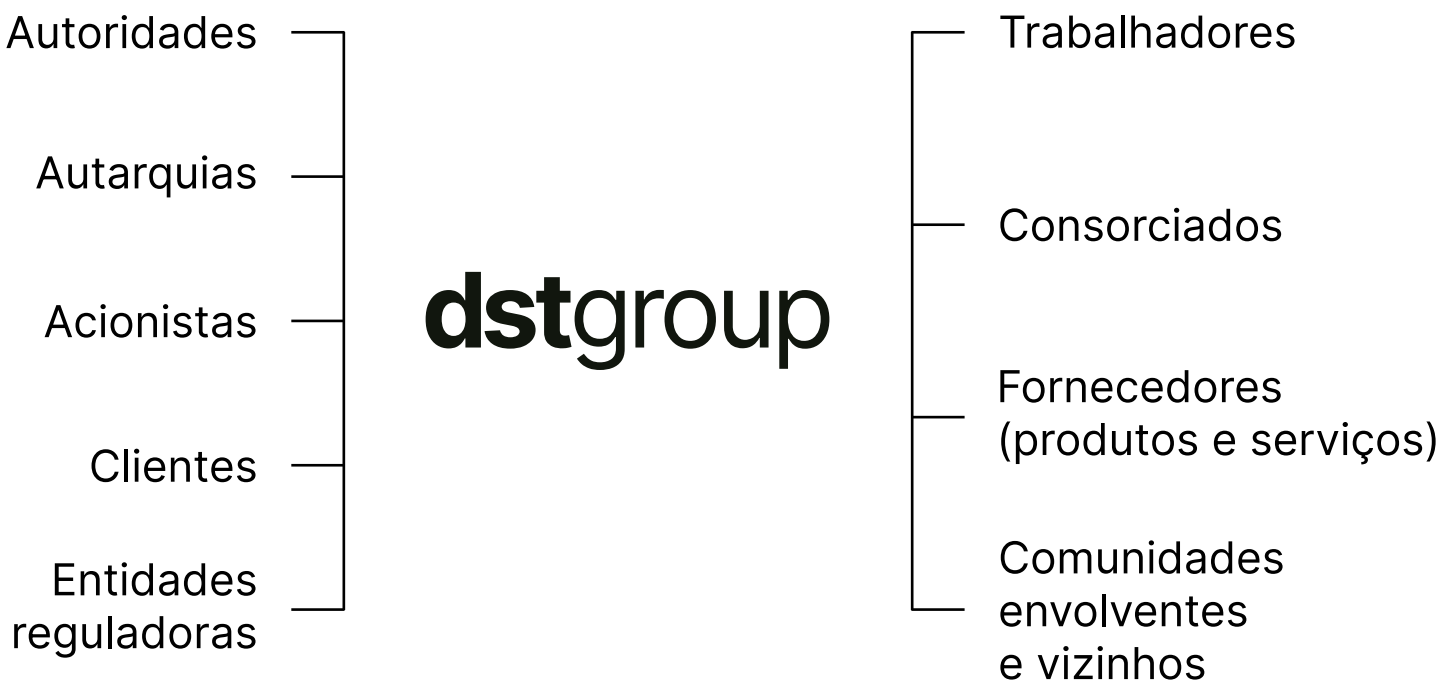

Fig. 2 – Stakeholders

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, o Dr. João Matos, 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	**Médio**	**Baixo**
Impacto previsto	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, consequentemente, 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	
Riscos Transversais					
Comercial					
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**	• Aplicação de uma política de gestão de conflitos de interesses • Obrigação de preenchimento periódico de uma Declaração de Conflitos de Interesses • Identificação das partes relacionadas com as quais o dstgroup ou os seus beneficiários efetivos e Administradores têm relações comerciais
	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**	• Realização de um procedimento de *due diligence* e avaliação do risco de terceiros • Monitorização contínua do risco e definição de medidas de diligência reforçada para terceiros classificados com elevado risco
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**	• Reporte, formalização/registo e arquivo das reuniões e/ou interações com entidades e funcionários públicos • Formalização de candidatura a concursos públicos por via de plataformas existentes para o efeito • Realização de medidas de controlo/monitorização acrescidas sobre transações com entidades / agentes públicos
	Conluio com empresas do mesmo setor, incluindo com partes relacionadas, com intenção de manipular preços do mercado e viciar concursos públicos	**B**	**A**	**Moderado**	• Análise crítica sobre as entidades participantes e sobre os resultados dos concursos públicos

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	**M**	**B**	**Reduzido**	• Realização de orçamentos com o envolvimento e aprovações de diferentes intervenientes, de acordo com os limites de aprovação estabelecidos pelo dstgroup • Despacho de aprovação do orçamento dos projetos, com o valor da obra e margem de negociação pré-estabelecida
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**	**Muito Reduzido**	• Análise e aprovação dos acordos pré-adjudicação realizados pela área comercial • Consulta prévia ao mercado a no mínimo 3 entidades e elaboração de mapa comparativo de propostas que suporta a tomada de decisão • Formalização dos contratos de aquisição de bens e serviços por um departamento centralizado de Compras
	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**	**M**	**Reduzido**	• Utilização de minutas base de contratos revistas pelo departamento jurídico • Análise e aprovação dos acordos pré-adjudicação realizados pela área comercial
	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**	**Reduzido**	• Formalização da relação com partes relacionadas através de contratos onde sejam definidos o âmbito dos serviços, montantes, métodos de pagamento, duração, entre outros • Monitorização contínua das transações com partes relacionadas
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**	**M**	**Reduzido**	• Despacho de aprovação do orçamento dos projetos, com o valor da obra e margem de negociação pré-estabelecida • Cumprimento e automatização em sistema da delegação de autoridade para aprovação e assinatura de contratos
	Atribuição de descontos excessivos/injustificados a clientes e/ou cuja razoabilidade é ambígua, em troca de benefícios alheios à organização	**M**	**M**	**Moderado**	• Estabelecimento de um workflow de aprovações de descontos, e que descreve as circunstâncias em que é possível conceder descontos a clientes
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**	**M**	**Reduzido**	• Utilização de minutas base de contratos revistas pelo departamento jurídico • Cumprimento e automatização em sistema da delegação de autoridade para aprovação e assinatura de contratos
Ofertas a terceiros	Atribuição de ofertas a clientes, intermediários e outros agentes desproporcionais/ desajustadas à atividade da empresa e/ou que possam ser percecionadas como suborno ou como influência sobre terceiros de forma ilegítima	**B**	**A**	**Moderado**	• Cumprimento de política de ofertas e hospitalidades com critérios e procedimentos previamente estabelecidos • Revisão e aprovação de despesas apresentadas por trabalhadores e Administradores

	Recebimento de ofertas de entidades terceiras, que possam ser percepcionadas como uma via para obtenção de favorecimento indevido	**B**	**A**	**Moderado**	• Cumprimento de política de ofertas e hospitalidades com critérios e procedimentos previamente estabelecidos
Produção					
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	**M**	**M**	**Moderado**	• Realização de orçamentos com o envolvimento e aprovações de diferentes intervenientes, de acordo com os limites de aprovação estabelecidos pelo dstgroup
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	**M**	**M**	**Moderado**	• Execução de procedimentos manuais ou automáticos para a deteção de potenciais situações de fracionamento de despesas • Análise de transações financeiras suspeitas, que apresentem datas próximas e/ou valores similares/coincidentes com determinados limites de aprovação definidos para compras
	Aquisição de bens e serviços que não decorram de reais necessidades, para benefício alheio à organização	**B**	**M**	**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 workflow de aprovações e acompanhamento da relação de negócio, numa base centralizada • Segregação de funções entre o/a colaborador/área que identifica a necessidade e o/a que negoceia e formaliza o contrato com o prestador de serviços
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**	**M**	**Reduzido**	• Repartição de responsabilidades das análises técnica e financeira por diferentes equipas • Definição e utilização de uma base de dados histórica com preços de materiais/serviços de fornecedores/subempreiteiros • Formalização, registo e arquivo de todos os processos de seleção, análise e aprovação da contratação de terceiros
	Contratações/subcontratações não aprovadas ou aprovadas com o nível de delegação de autoridade indevido, por lapso ou deliberadamente	**B**	**M**	**Reduzido**	• Cumprimento e automatização em sistema do *workflow* definido para aprovações no âmbito da análise técnica e financeira das propostas, com base no montante das mesmas • Definição dos “atos de gestão corrente” e outras situações em que é permitida apenas uma assinatura
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/acompanhamento dos trabalhos	**M**	**M**	**Moderado**	• Elaboração de autos de medição das subempreitadas e de mapas de horas executadas em obra • Aprovação dos autos de medição pela fiscalização do cliente • Acompanhamento dos trabalhos em obra por trabalhadores designados para o efeito e análise dos respetivos desvios operacionais e financeiros

	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**	**M**	**Reduzido**	• Parametrização do sistema informático para incorporação de campos de registo obrigatório do contrato, inclusive as condições de faturação • Parametrização do sistema informático para bloqueio do registo de autos de medição ou guias de remessa de valor superior ao contratualizado
Alocação e gestão de recursos em obra	Acessos indevidos aos locais de obra por pessoas não autorizadas	**M**	**B**	**Reduzido**	• Sistema de controlo e gestão de acessos em obra com leitura biométrica • Restrições físicas e controlo de acessos aos locais de obra
	Utilização/apropriação indevida, desvio ou roubo de recursos das empreitadas para a obtenção de benefícios alheios à organização	**M**	**M**	**Moderado**	
	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	**M**	**M**	**Moderado**	
Alterações ao projeto e negociação de trabalhos adicionais com clientes	Negociação de trabalhos adicionais com clientes sem ou com pouco racional económico financeiro associado	**M**	**M**	**Moderado**	• Cumprimento de um workflow de procedimentos para a negociação e aprovação de trabalhos adicionais
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**	**Muito Reduzido**	• Controlo através de regras e perfis de acesso ao sistema com base nas funções desempenhadas • 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 • Utilização de guias de receção de materiais • 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)
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**	**A**	**Moderado**	• Concretização de manual de acompanhamento a fiscalizações, inspeções e auditorias de entidades externas • Reporte, formalização/registo e arquivo das reuniões e/ou interações com entidades e funcionários públicos • Realização de medidas de controlo/monitorização acrescidas sobre transações com entidades / agentes públicos
Gestão da utilização de viaturas de serviço	Utilização indevida dos veículos da empresa para fins pessoais	**M**	**B**	**Reduzido**	• Análise aos consumos de combustível, através de informação sobre a viatura, o condutor e suas deslocações • Utilização do sistema "Cartrack" • Cumprimento de política de utilização de viaturas, com regras de utilização previamente definidas

Ofertas a terceiros	Atribuição de ofertas a fornecedores, clientes, intermediários e outros agentes desproporcionais/ desajustadas à atividade da empresa e/ou que possam ser percecionadas como suborno ou como influência sobre terceiros de forma ilegítima	**B**	**A**	**Moderado**	• Cumprimento de política de ofertas e hospitalidades com critérios e procedimentos previamente estabelecidos • Revisão e aprovação de despesas apresentadas por trabalhadores e Administradores
	Recebimento de ofertas de entidades terceiras, que possam ser percecionadas como uma via para obtenção de favorecimento indevido	**B**	**A**	**Moderado**	• Cumprimento de política de ofertas e hospitalidades com critérios e procedimentos previamente estabelecidos
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	**M**	**A**	**Elevado**	• Realização de um procedimento de *due diligence* e avaliação do risco de terceiros • Monitorização contínua do risco e definição de medidas de diligência reforçada para terceiros classificados com elevado risco
	Relação de negócio com entidades com histórico de comportamentos desalinhados com o Código de Ética e Conduta do dstgroup	**B**	**A**	**Moderado**	• 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
	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**	**A**	**Moderado**	• Aplicação de uma política de gestão de conflitos de interesses • Obrigação de preenchimento periódico de uma Declaração de Conflitos de Interesses • Identificação das partes relacionadas com as quais o dstgroup ou os seus beneficiários efetivos e Administradores têm relações comerciais • Realização de um procedimento de *due diligence* e avaliação do risco de terceiros • Segregação de funções entre o/a trabalhador/área que identifica a necessidade e o/a que negoceia e formaliza o contrato com o prestador de serviços
	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**	**Moderado**	• Formalização da relação com partes relacionadas através de contratos onde sejam definidos o âmbito dos serviços, montantes, métodos de pagamento, duração, entre outros • Monitorização contínua das transações com partes relacionadas
	Estabelecimento de preços e condições de pagamento e/ou fornecimento que não são razoáveis e proporcionais aos serviços/produtos adquiridos	**M**	**M**	**Moderado**	• Cumprimento e automatização em sistema da delegação de autoridade para aprovação e assinatura de contratos • Consulta prévia ao mercado a no mínimo 3 entidades e elaboração de mapa comparativo de propostas que suporta a tomada de decisão

	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	**A**	**M**	**Elevado**	• Envolvimento da área de compras na análise de prorrogações de prazos contratuais e/ou de aditamentos a contratos • Estabelecimento de regras referentes a aditamentos, renovações/extensões contratuais
	Existência de relações comerciais com terceiros sem documento formal com um objeto contratual abrangente/ambíguo/pouco claro e/ou indevidamente formalizado	**B**	**M**	**Reduzido**	• Obrigatoriedade de emissão de pedidos de compra em todas as compras, seguidas do respetivo registo em sistema • Utilização de minutas base de contratos revistas pelo departamento jurídico
	Contratações/subcontratações não aprovadas ou aprovadas com o nível de delegação de autoridade indevido, por lapso ou deliberadamente	**B**	**M**	**Reduzido**	• Cumprimento e automatização em sistema da delegação de autoridade para aprovação e assinatura de contratos • Definição dos "atos de gestão corrente" e outras situações em que é permitida apenas uma assinatura
	Ocorrência de situações de suborno/corrupção por parte de entidades que representam ou atuam por conta e/ou em nome do dstgroup	**B**	**A**	**Moderado**	• 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
	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**	**M**	**Moderado**	• Pré-qualificação de uma *pool* de fornecedores/subempreiteiros para determinados produtos e serviços • 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
Registo de pedidos de compra em SAP	Aquisição de bens que não decorram de reais necessidades para benefícios alheios à organização	**B**	**M**	**Reduzido**	• Condução de uma reunião semanal para planeamento de compras e preenchimento de mapa de aprovisionamento • Automatização de controlo em sistema que não permite o envio de faturas para pagamento sem que se verifique o cumprimento dos *workflows* de aprovação e de conferência dos bens e/ou serviços
	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**	**M**	**Reduzido**	• Análise de transações financeiras suspeitas, que apresentem datas próximas e/ou valores similares/coincidentes com determinados limites de aprovação definidos para compras • Execução de procedimentos manuais ou automáticos para a deteção de potenciais situações de fracionamento de despesas

Contabilidade, Controlling e Consolidação ***					
Registo de entidades terceiras nas bases mestre	Criação de entidades terceiras fictícias ou em duplicado	**B**	**B**	**Muito Reduzido**	• Automatização de alertas no sistema informático para bloqueio/ sinalização em caso de NIF's, nome, morada e/ou IBAN inválidos e/ou duplicados, incluindo o confronto entre dados de trabalhadores, clientes e fornecedores
	Uso, divulgação e/ou manipulação de informação das entidades terceiras registadas no sistema informático	**B**	**M**	**Reduzido**	• Controlo através de regras e perfis de acesso ao sistema com base nas funções desempenhadas • Definição e realização de workflow de aprovação relativo ao registo e alteração dos dados mestre de entidades terceiras
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**	**M**	**Reduzido**	• 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) • Automatização de controlo em sistema que não permite o envio de faturas para pagamento sem que se verifique o cumprimento dos *workflows* de aprovação e de conferência dos bens e/ou serviços • 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
	Envio indevido de faturas de terceiros para pagamento, para a obtenção de benefícios alheios à organização	**B**	**M**	**Reduzido**	• Automatização de controlo em sistema que não permite o envio de faturas para pagamento sem que se verifique o cumprimento dos *workflows* de aprovação e de conferência dos bens e/ou serviços
	Emissão de notas de crédito e realização de reembolsos ou *write-offs* não fundamentados, para a obtenção de benefícios alheios à organização	**B**	**M**	**Reduzido**	• Cumprimento de *workflow* de aprovação de notas de crédito, reembolsos ou *write-offs* de dívida e que defina as situações em que tais procedimentos são permitidos
	Utilização de rubricas contabilísticas genéricas ou ambíguas de modo a registar custos não enquadrados na atividade da empresa	**B**	**M**	**Reduzido**	• Realização de auditorias externas às demonstrações financeiras • Monitorização e análise periódica a rubricas contabilísticas com maior propensão para manipulação e para registo de custos indevidos
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**	**M**	**Reduzido**	• Parametrização do sistema informático para incorporação de campos de registo obrigatório do contrato, inclusive as condições de faturação

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	**M**	**B**	**Reduzido**	• Cumprimento de política de apresentação, aprovação e reembolso de despesas a trabalhadores e Administradores
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**	**Muito Reduzido**	• Realização e análise mensal de reconciliações bancárias • Revisão e aprovação das reconciliações bancárias por trabalhadores diferentes
Elaboração de reportes financeiros, preparação de demonstrações financeiras e consolidação	Manipulação das demonstrações financeiras, para a obtenção de benefícios alheios à organização	**B**	**A**	**Moderado**	• Revisão analítica mensal às rubricas contabilísticas, e realização de comparações face ao orçamento, períodos anteriores e períodos homólogos • Realização de auditorias externas às demonstrações financeiras
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**	**A**	**Moderado**	• Exigência de um mínimo de duas assinaturas para a abertura de contas bancárias e realização de pagamentos • Acesso restrito às credenciais de acesso às contas bancárias • Realização de procedimentos de circularização anual a Bancos • Formalização e condução de procedimentos de abertura e encerramento de contas bancárias • Confronto periódico entre o mapa Base de Dados de Contas do Banco de Portugal, com as contas bancárias abertas na contabilidade • Realização e análise mensal de reconciliações bancárias
Gestão de pagamentos e recebimentos	Realização de pagamentos inconsistentes com os termos estabelecidos contratualmente	**B**	**B**	**Muito Reduzido**	• Elaboração semestral de relatórios com detalhe dos movimentos referentes aos fornecedores com maior faturação ou com maior volume de transações • Monitorização com um maior grau de diligência sobre pagamentos entre o dstgroup e entidades classificadas com um elevado risco
	Realização de pagamentos sem que tenha ocorrido qualquer entrega de bens/materiais ou a execução de serviços em benefício do dstgroup	**M**	**M**	**Moderado**	• Automatização de controlo em sistema que não permite o envio de faturas para pagamento sem que se verifique o cumprimento dos *workflows* de aprovação e de conferência dos bens e/ou serviços • 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
	Ocorrência de pagamentos em duplicado	**M**	**B**	**Reduzido**	• Parametrização de alertas/bloqueios no sistema informático para o registo de pagamentos em duplicado

	Pagamento de faturas não aprovadas	**M**	**B**	**Reduzido**	• Automatização de controlo em sistema que não permite o envio de faturas para pagamento sem que se verifique o cumprimento dos *workflows* de aprovação e de conferência dos bens e/ou serviços
	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**	**A**	**Moderado**	• Verificação de comprovativo de IBAN das entidades terceiras criadas na base de dados mestre, bem como sempre que seja solicitada alguma alteração • Confirmação de que os fundos recebidos/pagos ocorrem de/para contas bancárias previamente identificadas na base de dados mestre • Monitorização periódica de pagamentos/recebimentos de/para de terceiros com um maior risco para o dstgroup • Definição de reporte e procedimentos caso se verifiquem dúvidas quanto à proveniência de fundos recebidos e/ou ao destino dos pagamentos
	Desvio de dinheiro em numerário ou de fundos de caixa	**B**	**B**	**Muito Reduzido**	• Funcionamento da caixa em regime de fundo fixo • Acesso restrito aos cofres de caixa • Realização de controlos de movimentos de caixa através de folhas de caixa • Cumprimento de política de utilização de caixa
Reconciliação de movimentos em contas correntes	Manipulação das reconciliações de contas correntes de modo a ocultar/manipular transações	**B**	**B**	**Muito Reduzido**	• Realização de circularizações regulares a terceiros, com principal incidência sobre os de maior risco • Acompanhamento periódico da conta corrente dos fornecedores e clientes com vista à regularização de saldos e análise de divergências
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**	**Muito Reduzido**	• Revisão mensal dos extratos bancários dos cartões de crédito • 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
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	**M**	**M**	**Moderado**	• Formalização da relação com partes relacionadas através de contratos onde sejam definidos o âmbito dos serviços, montantes, métodos de pagamento, duração, entre outros • Realização de relatório mensal para a gestão de contas intragrupo

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**	**A**	**Moderado**	• Realização de um procedimento de *due diligence* e avaliação do risco de terceiros • Monitorização contínua do risco e definição de medidas de diligência reforçada para terceiros classificados com elevado risco
	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 *workflow* de aprovações e acompanhamento da relação de negócio, numa base centralizada
Processos de *Mergers & Acquisitions* (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**	**A**	**Moderado**	• Realização de um procedimento de *due diligence* e avaliação do risco de terceiros
	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	**M**	**M**	**Moderado**	• Aplicação de uma política de gestão de conflitos de interesses • Obrigação de preenchimento periódico de uma Declaração de Conflitos de Interesses • Impedimento de que intervenientes se envolvam em negócios nos quais estejam conflituados
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**	**A**	**Moderado**	• Reporte, formalização/registo e arquivo das reuniões e/ou interações com entidades e funcionários públicos • Arquivo da documentação dos processos de candidatura a apoios e financiamentos públicos
	Desvio ou utilização indevida de subsídios e apoios do Governo para fins não relacionados com os pressupostos de atribuição desses subsídios/apoios	**B**	**A**	**Moderado**	• 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
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**	**M**	**Reduzido**	• Realização, aprovação e acompanhamento do orçamento e plano de atividades por área de negócio • Análises de tendência do negócio com o objetivo de antecipar eventuais riscos • Controlo de desvios orçamentais de receitas e despesas

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**	**A**	**Moderado**	• 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 • Realização de um procedimento de *due diligence*e avaliação do risco de terceiros • Monitorização contínua do risco e definição de medidas de diligência reforçada para terceiros classificados com elevado risco
	Envolvimento com entidades terceiras sediadas ou que atuam em países ou territórios sujeitos a sanções, e consequente impacto na reputação do dstgroup	**B**	**A**	**Moderado**	
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**	**M**	**Reduzido**	• Existência de um responsável pela gestão do canal de denúncias • Documentação dos procedimentos relacionados com o canal de denúncias, com indicação dos responsáveis e suas responsabilidades em cada fase do processo • Existência de mecanismos para reporte de irregularidades robustos e que promovem o tratamento das denúncias com independência
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**	**A**	**Moderado**	• Realização de um procedimento de *due diligence* e avaliação do risco de terceiros • Cumprimento de política de atribuição de donativos com critérios e procedimentos previamente estabelecidos
	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**	**M**	**Reduzido**	• Aplicação de uma política de gestão de conflitos de interesses • Obrigação de preenchimento periódico de uma Declaração de Conflitos de Interesses • Existência de uma Comissão de Responsabilidade Social que analisa e delibera sobre pedidos de donativos recebidos, de forma imparcial e independente
	Atribuição de donativos desproporcionais/ desajustados à atividade da empresa, quer seja em numerário como em espécie	**B**	**M**	**Reduzido**	• Existência de uma Comissão de Responsabilidade Social que analisa e delibera sobre pedidos de donativos recebidos, de forma imparcial e independente • Concretização de orçamento anual para donativos e de uma análise de desvios face ao mesmo, comunicados ao Conselho de Administração

	Critérios/ fundamentações pouco claras ou não formalizadas para atribuição de donativos, por forma a encobrir um potencial suborno ou troca de favores	**B**	**A**	**Moderado**	• Cumprimento de política de atribuição de donativos com critérios e procedimentos previamente estabelecidos • Arquivo das análises efetuadas sobre a atribuição de donativos
	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**	**A**	**Moderado**	• Proibição da atribuição de donativos ou de financiamento a partidos políticos e campanhas eleitorais • Cumprimento de política de atribuição de donativos com critérios e procedimentos previamente estabelecidos
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**	**Muito Reduzido**	• Obrigatoriedade da intervenção dos recursos humanos ou de um elemento independente no processo de recrutamento • Impossibilidade de que um trabalhador que referencie um candidato faça parte do processo de análise e decisão sobre a sua contratação • Implementação de diversas fases de triagem, incluindo testes técnicos e comportamentais por perfis/ funções e envolvimento de interlocutores distintos no processo de recrutamento
	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**	**A**	**Moderado**	• Em função do tipo de trabalhador a contratar, realização de procedimentos de *due diligence*, de modo que sejam verificados requisitos como idoneidade, qualificação e experiência profissional e de independência dos trabalhadores • Quando aplicável, apresentação de pedido de acumulação de funções, seguindo um *workflow* • de aprovação específico
	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**	**A**	**Moderado**	• Em função do tipo de trabalhador a contratar, realização de procedimentos de *due diligence*, de modo que sejam verificados requisitos como idoneidade, qualificação e experiência profissional e de independência dos trabalhadores • Recolha e verificação do registo criminal • Para determinadas funções, contactar antigos empregadores para confirmar histórico profissional e ética do candidato em análise
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**	**M**	**Reduzido**	• Obrigatoriedade da intervenção dos recursos humanos ou de um elemento independente no processo de recrutamento • Obrigatoriedade de utilização de templates de contratos com cláusulas obrigatórias pré-aprovadas e, em caso de alteração, obtenção de aprovações

Admissão de novos trabalhadores/ *onboarding*	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 *onboarding*	**M**	**M**	**Moderado**	• Disponibilização aos trabalhadores de documentação em matéria de ética, anticorrupção e suborno • 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
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**	**M**	**Reduzido**	• Controlo através de regras e perfis de acesso ao sistema com base nas funções desempenhadas
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 *outsourcing*, propiciando comportamentos desviantes dos mesmos	**M**	**M**	**Moderado**	• 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 • Existência de plano de mitigação para trabalhadores que se encontrem ausentes no momento em que as formações são ministradas
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**	**A**	**Moderado**	• 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 *compliance*)
Processamento salarial	Manipulação da informação relacionada com o processamento salarial de trabalhadores, resultando em potenciais pagamentos indevidos	**B**	**M**	**Reduzido**	• 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 • Restrição de acessos de consulta e edição do ficheiro de processamento salarial • 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 • Verificação aleatória de recibos de vencimento e comparação com valores efetivamente pagos
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**	**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 *workflow* de aprovações e acompanhamento da relação de negócio, numa base centralizada

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 *due diligence* 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 *workflow* 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 *core business*)	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 *workflow* 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 • Identificação das partes relacionadas com as quais o dstgroup ou os seus beneficiários efetivos e Administradores têm relações comerciais • Realização de um procedimento de *due diligence* e avaliação do risco de terceiros
	Transferência de negócio do dstgroup para partes relacionadas	**M**	**M**	**Moderado**	

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**	• Reporte, formalização/registo e arquivo das reuniões e/ou interações com entidades e funcionários públicos • 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 • Realização de medidas de controlo/monitorização acrescidas sobre transações com entidades / agentes públicos
	Suborno ou ofertas a funcionários públicos para influenciar decisões, com vista à obtenção de benefícios indevidos e/ou tratamento preferencial	**B**	**A**	**Moderado**	
Riscos Específicos das Entidades com Atividade Internacional					
Comercial					
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**	• Realização de um procedimento de *due diligence* e avaliação do risco de terceiros • Monitorização contínua do risco e definição de medidas de diligência reforçada para terceiros classificados com elevado risco • Definição de uma remuneração/comissão que seja razoável em percentagem, e que inclua um montante máximo, em valor absoluto • Obtenção de informação junto dos parceiros/intermediários de vendas que suportem as iniciativas e esforços conduzidos pelos mesmos na angariação de novos clientes/projetos • 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
Recursos Humanos* **					
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 trabalhado-res e/ou para facilitar ou agilizar os processos de expatriação	**B**	**A**	**Moderado**	• Rotação do trabalhador responsável pela comunicação com funcionários públicos • Realização de medidas de controlo/monitorização acrescidas sobre transações com entidades / agentes públicos
Outros* **					
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**	• 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

*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 [avaliação a realizar pela dst].

**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 dstelecom, 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.