



# Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

abril 2024

# Índice

1. Introdução
2. Caracterização da TLC
  1. Natureza, missão e valores
  2. Estrutura organizacional
  3. Governança
3. Avaliação dos riscos de corrupção e infrações conexas
  1. O conceito de risco e o risco de corrupção
  2. Riscos e corrupção e infrações conexas
  3. Metodologia de identificação e avaliação dos riscos de corrupção e infrações conexas
  4. Identificação e classificação dos riscos de corrupção e infrações conexas
  5. Disposição matricial dos riscos de corrupção e infrações conexas
4. Avaliação da implementação e execução do PPR
5. Lista de anexos
  - Anexo 1 – Dicionário de riscos de corrupção
  - Anexo 2 – Modelo de *risk assessment* de corrupção



# 1. Introdução

## 1. Introdução (1/2)

Dado o contexto de crescente perceção dos impactos associados à ocorrência de práticas de corrupção e infrações conexas, bem como a preocupação das organizações em implementarem mecanismos eficazes para prevenir e mitigar os riscos inerentes à concretização deste tipo de irregularidades, tem-se assistido nos últimos anos ao reforço da regulamentação aplicável em matéria de prevenção e controlo de riscos de corrupção e infrações conexas em várias jurisdições. No contexto português, foi promulgado o Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro, que estabelece o Regime Geral da Prevenção da Corrupção (“RGPC”), cuja entrada em vigor ocorreu em junho de 2022.

Este regime aplica-se a todas as entidades com sede em Portugal e a subsidiárias de empresas estrangeiras com operações em território nacional, que empreguem pelo menos 50 trabalhadores. Neste âmbito, estabelece um conjunto de regras para a prevenção e combate à corrupção e infrações conexas.

Com o propósito de cumprir com as disposições do RGPC, as entidades abrangidas devem adotar e implementar, entre outros instrumentos, um plano de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas (daqui em diante designado “PPR”).

Concretamente no que diz respeito ao PPR, o Decreto-Lei mencionado apresenta uma estrutura genérica para o PPR, que deve incluir (i) a identificação das áreas de atividade que apresentam riscos de corrupção e infrações conexas; (ii) a probabilidade de ocorrência e o impacto esperado de cada evento (com o propósito de classificação de riscos); (iii) a identificação das medidas preventivas e corretivas que permitam reduzir os impactos e probabilidades de ocorrência dos riscos e situações identificadas; (iv) a identificação de medidas prioritárias chave em resposta aos eventos de risco elevado; e (v) a nomeação de um responsável pela execução, controlo e revisão do PPR.

## 1. Introdução (2/2)

O PPR apresentado tem em consideração a estrutura de gestão e respetivos departamentos da TLC – The Lisbon Club – Atividades Hoteleiras, S.A. (“TLC”), entidade jurídica abrangida pelo RGPC e sobre a qual recai o dever de implementação do presente PPR.

Neste sentido, com o objetivo de reforçar as capacidades de deteção e penalização de ações e comportamentos irregulares levadas a cabo contra a TLC ou que ocorram no decorrer da sua atividade, a TLC desenvolveu o PPR aqui apresentado com o objetivo de procurar complementar os seus mecanismos internos, indo ao encontro das exigências legais aplicáveis e proporcionando uma estratégia alinhada com os desafios existentes no cumprimento da sua missão.

O PPR aqui apresentado abrange a totalidade das atividades e da estrutura organizacional da TLC e constitui uma oportunidade de garantia que os *workflows* de negócio, atividade e gestão operacional da TLC são reforçados contra os riscos de corrupção e infrações conexas.

Este PPR inicia-se com uma introdução à TLC, mais concretamente às suas atividades (incluindo o seu propósito e valores), bem como à sua estrutura organizacional e de governança, seguida por uma exposição detalhada das ações e comportamentos que podem resultar em riscos de corrupção e infrações conexas, onde são identificados e descritos os níveis de risco associados a cada tipologia de evento e os controlos existentes e/ou os controlos a reforçar ou implementar. Por último, são apresentadas as principais responsabilidades da TLC em matérias de acompanhamento e monitorização do PPR.



## 2. Caracterização da TLC

## 1. Natureza, missão e valores (1/2)

A TLC é detentora da unidade hoteleira Verride Palácio de Santa Catarina, um palácio do século XVIII localizado no coração de Lisboa. Esta unidade hoteleira tem 18 unidades de alojamento, zonas comuns, um terraço no topo do edifício com vista 360º sobre o Tejo, caracterizando-se pela sua elegância, singularidade e história que faz dele um dos *luxury boutique hotels* de 5 estrelas mais respeitados do país. O hotel tem ainda um restaurante (“Suba”) para hóspedes e externos com uma vista panorâmica sobre a cidade e o rio, bem como um *rooftop* aberto a não residentes mediante o pagamento de um valor consumível.

O Verride Palácio de Santa Catarina tem como principal missão proporcionar experiências memoráveis, oferecendo um serviço de excelência personalizado, adequando-se a cada cliente, e mantendo com cada um deles uma relação de sinceridade, calor e alegria.

A visão da TLC baseia-se no facto de todos os fundamentos serem construídos sobre os cinco sentidos (o toque, a visão, a mente, os aromas e os sabores), sendo estes complementados por um sexto sentido (a equipa do Verride Palácio de Santa Catarina).

A filosofia de envolver a cultura local e a herança dos nossos costumes, abordando cada experiência com um senso de descoberta é a missão da TLC, vendo a vida como uma tela viva e desfrutando da riqueza das coisas e das experiências verdadeiramente valiosas. Experiências simples mas requintadas, que criam expressões indelévelis no coração proporcionando momentos especiais que se tornam lembranças preciosas definindo o seu lugar na jornada de cada pessoa.

Desta forma, torna-se importante a criação de estruturas de governança, controlo e gestão de riscos para que situações de *non-compliance* sejam mitigadas no *backoffice* garantindo um serviço harmonizado e competente junto do cliente.

## 1. Natureza, missão e valores (2/2)

No cumprimento da sua missão, a TLC detém um conjunto de políticas e normativos direta ou indiretamente relacionados com matérias de gestão anticorrupção, para assegurar que as suas operações estão em conformidade com as leis, regulamentos e boas práticas do setor em que a TLC opera.

Destacam-se abaixo algumas destas políticas e procedimentos internos:

Política ou procedimento interno	Âmbito
Ordem de serviço – Processo de encomendas	Este procedimento descreve qual deverá ser o processo interno de aprovação de encomendas e dos respetivos prazos, dependendo da altura do ano em que as mesmas são processadas.
<i>Flowchart of payments process</i>	Este procedimento dispõe um diagrama de processamento de pagamento, cujo forma depende das quantias processadas (valor acima ou abaixo de 5.000,00€).
Procedimento – Fundos de caixa	Este procedimento descreve os fundos fixos da receção, do SUBA, do <i>rooftop</i> , da máquina do café e do financeiro, bem como o modo de movimentação do fundo fixo de cada um dos serviços mencionados.
Procedimento de descontos e <i>officer checks</i>	Este procedimento dispõe as regras de preenchimento e registo de todos os <i>officer checks</i> e descontos processados diariamente, bem como a periodicidade da sua comunicação à Direção Geral.
Procedimento de contagem de inventário	Este procedimento descreve as regras a serem seguidas por todos os colaboradores para contagens de inventário, transferências de <i>stock</i> , quebras de <i>stock</i> e respetiva comunicação à contabilidade e à Direção Geral.



## 2. Estrutura organizacional <sup>(1/3)</sup>

A estrutura organizacional da TLC assenta em sete departamentos de natureza operacional envolvidos no desenvolvimento da atividade da TLC e dos serviços prestados pelo Verride Palácio de Santa Catarina, coordenados por um *Hotel manager* e pela Direção Geral (os quais coordenam de forma global e transversal às atividades desenvolvidas pelos departamentos, reportando a Direção Geral ao Conselho de Administração).

Os departamentos de Recursos humanos, Financeiro, Receção, *Housekeeping*, Manutenção, Vendas e *Food & Beverages* apresentam assim uma natureza operacional, sendo os processos por si conduzidos centrais para a execução da missão e valores da TLC.

Deste modo, apresentam-se de seguida as principais responsabilidades e atribuições dos departamentos natureza operacional da TLC, de acordo com as atividades que desempenham.

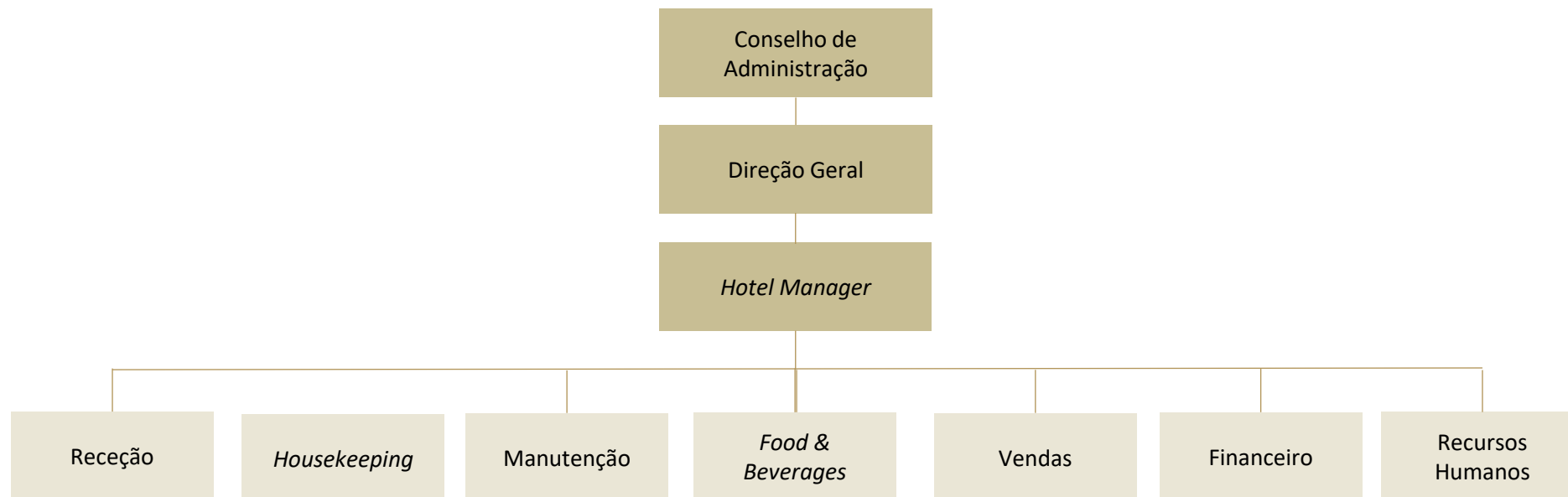
Departamento	Principais responsabilidades
Receção	Este departamento é responsável por receber os clientes em primeira instância. Os colaboradores da receção encaminham os clientes até ao quarto, fazendo o <i>rooming</i> e providenciando toda a informação necessária acerca do hotel e serviços. Adicionalmente, dão resposta a necessidades de serviços de transporte de clientes.
<i>Housekeeping</i>	Este departamento é responsável pelo tratamento da roupa do hotel e dos hóspedes, assim como da limpeza dos quartos e das zonas comuns.

## 2. Estrutura organizacional (2/3)

Departamento	Principais responsabilidades
Manutenção	Este departamento é responsável pela manutenção de todos os equipamentos e estruturas do empreendimento. Em caso de avarias ou acidentes deve ser o primeiro a intervir para garantir a normalidade da operação.
<i>Food &amp; Beverages</i>	Este departamento engloba a área da cozinha, pastelaria e copa e a área do restaurante, bar e <i>room service</i> . São o segundo negócio do hotel tendo diferentes conceitos e zonas de serviço. Responsável pelo volume de pessoas que visita o hotel por estar aberto a quem não se encontra hospedado.
Vendas	Este departamento é composto pelas áreas de Marketing & Vendas, Reservas e Grupos & Eventos, promove o hotel <i>online</i> e <i>offline</i> , além de desenvolver estratégias de vendas para atingir os objetivos orçamentados. São o primeiro contacto que o cliente tem por telefone ou por email e são responsáveis por coordenar tudo até ao processo de reserva e após a mesma, até a experiência do cliente estar concluída.
Financeiro	Este departamento é responsável por validar toda a faturação do hotel e fazer o controlo de custos desde a receção de mercadorias ao controlo de <i>stocks</i> e do imobilizado.
Recursos humanos	Este departamento é responsável pela gestão de pessoas e, no fim de cada período, pelo <i>reporting</i> de resultados e preparação dos indicadores para definir junto da Direção Geral, os objetivos do ano seguinte.

## 2. Estrutura organizacional (3/3)

De um ponto de vista gráfico, a estrutura organizacional da TLC dispõe-se da seguinte forma:





### 3. Avaliação dos riscos de corrupção e infrações conexas

## 1. O conceito de risco e o risco de corrupção (1/2)

No decorrer das suas atividades, as organizações deparam-se com situações, quer ao nível externo quer ao nível interno, que podem ameaçar a concretização dos seus objetivos, resultando num cenário de incerteza. O efeito de incerteza gerado por um evento, situação ou circunstância futura designa-se por risco.

Dotado de abrangência, o conceito de corrupção é extensamente referenciado pelos diversos *benchmarks* nacionais e internacionais de referência (*e.g.*, *COSO Fraud Risk Management*, *Association of Certified Fraud Examiners*, *Transparency International*, Ministério Público Português).

O RGPC, no seu artigo 3.º, define corrupção e infrações conexas como os crimes de corrupção, recebimento e oferta indevidos de vantagem, peculato, participação económica em negócio, concussão, abuso de poder, prevaricação, tráfico de influência, branqueamento ou fraude na obtenção ou desvio de subsídio, subvenção ou crédito.

É ainda relevante clarificar a distinção entre os conceitos de corrupção ativa e corrupção passiva, ambos previstos nos artigos 373.º e 374.º do Código Penal Português. A primeira refere-se ao ato de quem, por si ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, der ou prometer a funcionário, ou a terceiro por indicação ou com conhecimento daquele, vantagem patrimonial ou não patrimonial, para a prática de um qualquer ato ou omissão contrários aos deveres do cargo. Por sua vez, a corrupção passiva é definida como o ato de um funcionário que por si, ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, solicitar ou aceitar, para si ou para terceiro, vantagem patrimonial ou não patrimonial, ou a sua promessa, para a prática de um qualquer ato ou omissão contrários aos deveres do cargo, ainda que anteriores àquela solicitação ou aceitação. Por sua vez, a corrupção passiva é definida como o ato de um funcionário que por si, ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, solicitar ou aceitar, para si ou para terceiro, vantagem patrimonial ou não patrimonial, ou a sua promessa, para a prática de um qualquer ato ou omissão contrários aos deveres do cargo, ainda que anteriores àquela solicitação ou aceitação.

## 1. O conceito de risco e o risco de corrupção (2/2)

O Código Penal prevê também infrações conexas à corrupção, definindo-as como atos que permitem ganhos ilícitos e que ameaçam o correto funcionamento de entidades e mercados. Estes incluem, mas não se limitam a tráfico de influências, suborno e peculato.

Neste sentido, o processo de gestão do risco é fundamental para as organizações mitigarem estes e outros riscos, uma vez que lhes permite identificar, analisar, e avaliar os riscos, e, assim, mitigar os impactos negativos que advêm da materialização dos mesmos. A identificação, assim como a avaliação sistemática e periódica dos riscos inerentes às suas atividades, capacita as organizações a responderem de maneira mais eficaz aos riscos inerentes, através da implementação de controlos internos e de medidas de mitigação que protegem as suas operações de potenciais riscos e consequentes impactos negativos.

O processo de gestão do risco é, por isso, um processo transversal a toda a organização, sendo uma responsabilidade repartida por todos aqueles que a integram. Deste modo, a gestão do risco deve ser integrada na cultura da organização e os planos de gestão do risco devem abranger todos os departamentos da TLC.

Existem fatores que podem influenciar a exposição das organizações ao risco de corrupção e infrações conexas, nomeadamente (i) a existência de um código de conduta e de políticas e procedimentos em anticorrupção, (ii) a promoção de um ambiente e cultura ética e de integridade na organização, (iii) a qualidade do sistema de *governance* e dos mecanismos de controlo interno e o seu nível de eficácia.

## 2. Riscos de corrupção e infrações conexas (1/5)

A identificação dos riscos de corrupção e infrações conexas a que a TLC se encontra exposta é parte integrante do processo de gestão de risco de corrupção que a organização desenhou, tendo a sua realização considerado as diversas dimensões que a corrupção compreende, em concordância com as disposições regulamentares nacionais e internacionais, o *benchmark* nacional e internacional, os *standards* e boas práticas do setor bem como o conhecimento técnico especializado nesta matéria.

Adicionalmente, o exercício de identificação dos riscos de corrupção e infrações conexas da TLC teve em consideração o contexto organizacional e operacional da organização, os *inputs* dos *workshops* realizados internamente e a análise do corpo normativo da TLC.

No contexto de entendimento dos pilares que suportam o macro risco de corrupção e infrações conexas, e à luz da regulamentação e *benchmarks* como *supra* disposto, foram identificados 15 riscos, agregados em seis grupos de risco: (i) suborno, (ii) relações com terceiras partes, (iii) gratificações, (iv) extorsão económica, (v) relações com o Estado e (vi) gestão de recursos humanos.

## 2. Riscos de corrupção e infrações conexas (2/5)

Os riscos identificados encontram-se dispostos de seguida e igualmente no Dicionário de riscos de corrupção, enumerados pelo respetivo número de identificação do risco (*vide* Anexo 1):



### Suborno

1

Ato de suborno por colaborador da TLC ou terceira parte em representação da TLC a representante de entidade pública (*kickbacks*, participação económica em negócio, recebimento ou oferta indevida de vantagem, pagamento de facilitação)

2

Ato de suborno por colaborador da TLC ou terceira parte em representação da TLC a representante de entidade privada (*kickbacks*, participação económica em negócio, recebimento ou oferta indevida de vantagem, pagamento de facilitação)



## 2. Riscos de corrupção e infrações conexas (3/5)



### Relações com terceiras partes<sup>1</sup>

- 3 Análise de integridade na relação com terceiras partes (clientes) para riscos concretos de corrupção inexistente ou insuficiente
- 4 Análise de integridade na relação com terceiras partes (que não clientes) para riscos concretos de corrupção inexistente ou insuficiente
- 5 Intermediação de informação confidencial corporativa entre colaborador da TLC e terceiros, obtida por métodos ilegais
- 6 Identificação de situações de conluio em negociações (processos de *procurement*, manipulação de licitações, cartéis e fixação de preços)
- 7 Existência de conflitos de interesses por colaborador da TLC ou terceira parte em representação da TLC

<sup>1</sup> À data da publicação do presente PPR entende-se que um dos riscos inerentes a este grupo de risco, o risco de branqueamento, não é aplicável à TLC.

## 2. Riscos de corrupção e infrações conexas (4/5)



### Gratificações

8

Realização de donativos (para fins políticos ou à comunidade) desalinhados com os procedimentos internos definidos em normativo e/ou desalinhados com a prática normal de negócios

9

Recebimento ou realização de ofertas, viagens, presentes, despesas promocionais, patrocínios e outros itens desalinhados com os procedimentos internos definidos em normativo e/ou desalinhados com a prática normal de negócios



### Extorsão económica

10

Extorsão económica de terceiros (colaboradores ou terceiras partes da TLC)

## 2. Riscos de corrupção e infrações conexas (5/5)



### Relações com Estado<sup>1</sup>

- 11 Existência de situações de "porta giratória" (movimentação de funcionários de nível de direção entre posições na TLC e empregos no setor público e vice-versa)
- 12 Exposição da TLC a atos de peculato, prevaricação, tráfico de influência, concussão, participação económica em negócio ou abuso de poder por agente público
- 13 Ato ou prática que constitua evasão fiscal ou fraude nas contribuições sociais



### Gestão de recursos humanos

- 14 Favoritismo concedido a um colaborador, independentemente das qualificações, mérito ou direito, para um trabalho ou benefício devido a afiliações ou conexões políticas
- 15 Análise de integridade e idoneidade de indivíduo em processo de recrutamento e contratação de pessoal inexistente ou insuficiente

<sup>1</sup> À data da publicação do presente PPR entende-se que um dos riscos inerentes a este grupo de risco, o risco de fraude na obtenção ou desvio de subsídio, subvenção ou crédito, não é aplicável à TLC.

### 3. Metodologia de identificação e avaliação dos riscos de corrupção e infrações conexas (1/3)

Identificados os riscos de corrupção e infrações conexas a que a TLC se encontra exposta, torna-se relevante avaliar e mensurar o seu impacto na organização. Neste sentido, a avaliação do risco é realizada ao nível de detalhe dos riscos identificados nos departamentos da TLC e assente na metodologia disposta de seguida, tendo em consideração que os processos internos da TLC estão intimamente ligados às principais atividades de cada departamento.

A avaliação de cada risco é caracterizada por dois fatores: (i) a probabilidade de ocorrência e (ii) impacto. A combinação destes dois fatores permite calcular o *score* de risco de ocorrência de um dado evento, que resulta da probabilidade desse evento se materializar e do impacto/ consequências que terá nas atividades da TLC. Desta forma, a TLC estará capacitada para dar resposta aos riscos e limitar os danos potenciais causados por estes através da gestão da sua exposição às consequências (reduzindo o impacto do evento) e da criação de mecanismos de prevenção que atuam para evitar incidentes (reduzindo a probabilidade de ocorrência).

Concretamente, no que diz respeito à classificação de cada risco, tendo por base a abordagem metodológica supra mencionada, a classificação do impacto de cada risco tem em consideração as dimensões de impacto financeiro e reputacional. A mensuração do nível de impacto tem por base uma análise qualitativa (entre “Muito baixo” e “Muito elevado”) de cada uma das dimensões. Sempre que o nível de impacto do risco é avaliado em mais do que uma dimensão, o impacto agregado considerado do risco corresponde ao valor máximo das várias dimensões. Relativamente à mensuração da probabilidade de ocorrência de um risco, é considerada como variável a frequência de ocorrência desse risco, avaliada qualitativamente (entre “Muito baixa” e “Muito elevada”). Para maior detalhe *vide* Anexo 2, o qual contém um enquadramento da abordagem metodológica detalhada.

### 3. Metodologia de identificação e avaliação dos riscos de corrupção e infrações conexas (2/3)

O *score* de risco inerente de corrupção e infrações conexas de cada departamento, o qual por definição não tem ainda em conta os controlos implementados, resulta do nível de impacto agregado (média das classificações de impacto dos riscos) e da probabilidade agregada (média das classificações de probabilidade de ocorrência dos riscos) dos riscos a que este departamento se encontra sujeito. O *score* de risco inerente global da TLC segue a mesma lógica de apuramento referida em cima, para todos os departamentos da organização. Para maior detalhe *vide* Anexo 2, que compreende todo o modelo de *risk assessment* de corrupção.

Para que a interpretação do risco a que os departamentos da TLC estão sujeitos esteja facilitada, é realizada uma classificação com base no *score* de risco inerente de acordo com a escala de quatro níveis da matriz de *score* de risco de corrupção e infrações conexas. O *score* de risco é classificado por ordem crescente, de acordo com os critérios de classificação apresentados no Anexo 2, conforme se apresenta de seguida:

-  Observado
-  Importante
-  Significativo
-  Crítico

Ao avaliar cada risco tendo em consideração as particularidades de cada departamento da TLC, o risco de corrupção e infrações conexas a que a organização se encontra transversalmente sujeita materializa-se de forma concreta e assertiva.

### 3. Metodologia de identificação e avaliação dos riscos de corrupção e infrações conexas (3/3)

De seguida são apresentados, para cada departamento da TLC e para os riscos de corrupção e infrações conexas aplicáveis a cada uma desses departamentos, (i) o *score* de risco inerente calculado com base no modelo de *risk assessment* apresentado no Anexo 2, (ii) um mapeamento dos principais riscos concretos identificados, e (iii) os controlos-objetivo (implementados, em implementação ou a implementar/ melhorar) estabelecidos pela TLC para responder aos riscos identificados no respetivo departamento.

Neste contexto, é crucial ressaltar que os riscos descritos de seguida são riscos a ter em conta antes da execução de controlos para a sua mitigação (risco inerente). É de referir também que os controlos estabelecidos são passíveis de implementação, quando aplicável, não apenas ao departamento a que se referem, mas de forma transversal a toda a organização da TLC.

Em matéria de responsabilidade pelo cumprimento normativo (“RCN”) associado ao risco de corrupção e infrações conexas em implementação na TLC, compete ao *Hotel Manager*, que ocupa uma posição relevante na estrutura da organização para efeitos de controlo interno holístico das operações, acompanhar o ciclo de controlo, gestão e monitorização do risco de corrupção e infrações conexas. Assim, o RCN exerce funções de modo independente, objetivo e com autonomia decisória nesta matéria, para que possa assegurar e controlar a execução do programa de cumprimento normativo em matéria do ciclo de controlo, gestão e monitorização do risco de corrupção e infrações conexas.



Contudo, em matéria de responsabilidade pela implementação e monitorização dos controlos estabelecidos para mitigar os riscos, cabe ao departamento a que os mesmos são atribuídos, a responsabilidade primária para este efeito. Ainda assim, existe flexibilidade para atribuição de responsabilidade secundária a outro departamento em alguns controlos, e para a alteração da responsabilidade primária atribuída, consoante a natureza concreta de alguns controlos ou de modificações que ocorram na estrutura organizacional da TLC. Refira-se ainda que no caso de controlos estabelecidos de forma transversal para a TLC, é da responsabilidade do RCN coordenar a execução e a supervisão destes, em estreita colaboração com os departamento envolvidas.

#### 4. Identificação e classificação dos riscos de corrupção e infrações conexas (1/43)

O recurso a uma metodologia objetiva para avaliar o *score* de cada risco tem um papel importante na compreensão da exposição ao risco inerente da TLC. Com efeito, a identificação do risco inerente permite desenvolver uma visão antecipada de estratégia de mitigação de riscos.



Neste sentido, de seguida, encontram-se dispostos os riscos identificados por cada departamento da TLC.

## 4. Identificação e classificação dos riscos de corrupção e infrações conexas (2/43)

Receção 			
Riscos de corrupção e infrações conexas	Principais riscos inerentes identificados	Controlos	Score
<p>1 - Ato de suborno por colaborador da TLC ou terceira parte em representação da TLC a representante de entidade pública (<i>kickbacks</i>, participação económica em negócio, recebimento ou oferta indevida de vantagem, pagamento de facilitação)</p>	<p>Risco de suborno de forma a facilitar ou desbloquear um determinado processo (<i>e.g.</i>, tentativa de suborno para benefício próprio a representante de entidade pública que realiza <i>check-in</i> no hotel)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adoção de um Código de Conduta pelo qual todos os colaboradores e terceiras partes que interagem com a TLC devem reger o seu comportamento.</li> <li>• Comunicação e sensibilização do canal de denúncias e tratamento adequado das denúncias recebidas.</li> <li>• Elaboração de um relatório por cada infração no qual deverá estar descrita a conduta que originou a elaboração do mesmo e eventuais sanções aplicáveis.</li> </ul>	





## 4. Identificação e classificação dos riscos de corrupção e infrações conexas (3/43)

Receção (cont.) 			
Riscos de corrupção e infrações conexas	Principais riscos inerentes identificados	Controlos	Score
<p>2 - Ato de suborno por colaborador da TLC ou terceira parte em representação da TLC a representante de entidade privada (<i>kickbacks</i>, participação económica em negócio, recebimento ou oferta indevida de vantagem, pagamento de facilitação, comissões dissimuladas)</p>	<p>Risco de suborno de forma a facilitar ou desbloquear um determinado processo (<i>e.g.</i>, prestadores de serviços externos, nomeadamente serviços de transportes/<i>transfers</i> a hóspedes)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adoção de um Código de Conduta pelo qual todos os colaboradores e terceiras partes que interagem com a TLC devem reger o seu comportamento.</li> <li>• Comunicação e sensibilização do canal de denúncias e tratamento adequado das denúncias recebidas.</li> <li>• Elaboração de um relatório por cada infração no qual deverá estar descrita a conduta que originou a elaboração do mesmo e eventuais sanções aplicáveis.</li> </ul>	

## 4. Identificação e classificação dos riscos de corrupção e infrações conexas (4/43)

Receção (cont.)			
Riscos de corrupção e infrações conexas	Principais riscos inerentes identificados	Controlos	Score
3 - Análise de integridade na relação com terceiras partes (clientes) para riscos concretos de corrupção inexistente ou insuficiente	Estabelecimento de uma relação contratual com uma entidade com elementos adversos de integridade afetando a reputação da TLC (e.g., permissão de estadia a hóspede envolvido em processo judicial público e mediático relacionados com crimes financeiros)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolvimento e aplicação de procedimento de avaliação de risco de integridade de terceiros (clientes), que contemple, entre outras medidas preventivas (i) a pesquisa de <i>adverse media</i> em fontes de domínio público (quando aplicável); (ii) procedimentos de cooperação com as autoridades judiciais no caso de identificação de clientes que possam estar referenciados em listas de sanções internacionais, em processos de investigação criminal, entre outros aplicáveis.</li> <li>Plano de formação técnica periódica aos colaboradores da TLC que sejam partes envolvidas no procedimento de avaliação de risco de integridade com terceiros.</li> </ul>	

## 4. Identificação e classificação dos riscos de corrupção e infrações conexas (5/43)

Receção (cont.) 			
Riscos de corrupção e infrações conexas	Principais riscos inerentes identificados	Controlos	Score
5 - Intermediação de informação confidencial corporativa entre colaborador da TLC e terceiros, obtida por métodos ilegais	Risco de troca indevida de informação confidencial com intenção de dolo (e.g., disponibilização de informação confidencial de hóspedes da TLC a concorrentes diretos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procedimentos de codificação de informação confidencial.</li> <li>• Implementação de procedimento de revisão e acompanhamento das comunicações mantidas com terceiros para identificação de irregularidades.</li> <li>• Realização de comunicações regulares em matéria de proibição de partilha ou utilização para benefícios pessoais ou de terceiros de informação confidencial e respetivas consequências disciplinares e legais.</li> </ul>	

## 4. Identificação e classificação dos riscos de corrupção e infrações conexas (6/43)

Receção (cont.)			
Riscos de corrupção e infrações conexas	Principais riscos inerentes identificados	Controlos	Score
6 - Identificação de situações de conluio em negociações (processos de <i>procurement</i> , manipulação de licitações, cartéis e fixação de preços)	Risco de conluio em processo de escolha de prestador de serviços externos ( <i>e.g.</i> , serviços de transporte entre as instalações da TLC e o aeroporto)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adoção de um Código de Conduta pelo qual todos os colaboradores e terceiras partes que interagem com a TLC devem reger o seu comportamento.</li> <li>• Correspondência efetiva do pagamento a documentos contabilísticos específicos emitidos no âmbito de relações com prestadores de serviços externos.</li> <li>• Revisões periódicas do registo de utilizador em sistema de contabilidade de todas as modificações manuais efetuadas.</li> </ul>	



## 4. Identificação e classificação dos riscos de corrupção e infrações conexas (7/43)

Receção (cont.)			
Riscos de corrupção e infrações conexas	Principais riscos inerentes identificados	Controlos	Score
7 - Existência de conflitos de interesses por colaborador da TLC ou terceira parte em representação da TLC	Risco de conflitos de interesses entre colaboradores da TLC e terceiros envolvidos na prestação de serviços a hóspedes, por existência de uma relação pessoal (e.g., serviços de transporte prestados por entidades externas e mediados por colaboradores da TLC)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definição e execução de política de gestão de conflitos de interesses.</li> <li>Implementação de procedimento de revisão e acompanhamento periódico a processos-chave para identificação de conflitos de interesses.</li> <li>Adoção de um Código de Conduta e comunicação regular do mesmo aos colaboradores, para divulgação e orientação no que se refere aos princípios éticos da TLC.</li> </ul>	



## 4. Identificação e classificação dos riscos de corrupção e infrações conexas (8/43)

Receção (cont.)			
Riscos de corrupção e infrações conexas	Principais riscos inerentes identificados	Controlos	Score
<p>9 - Recebimento ou realização de ofertas, viagens, presentes, despesas promocionais, patrocínios e outros itens desalinhados com os procedimentos internos definidos em normativo e/ou desalinhados com a prática normal de negócios</p>	<p>Risco de realização de oferta indevida por parte de colaborador da TLC com intenção de facilitar ou desbloquear um determinado processo, em benefício próprio</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementação de um procedimento para divulgação e orientação no que se refere às diretrizes e procedimentos de ofertas e/ou recebimentos de presentes, eventos de entretenimento e outras hospitalidades.</li> <li>• Segregação de funções no processo de análise e aprovação de ofertas e/ou recebimentos de hospitalidades.</li> <li>• Implementação de um processo periódico de avaliação da efetividade dos procedimentos definidos relativos a ofertas e outras hospitalidades.</li> <li>• Realização de ações de formação anticorrupção regulares a todos os colaboradores.</li> </ul>	<p>Score</p>

## 4. Identificação e classificação dos riscos de corrupção e infrações conexas (9/43)



Receção (cont.) 			
Riscos de corrupção e infrações conexas	Principais riscos inerentes identificados	Controlos	Score
10 - Extorsão económica de terceiros (colaboradores ou terceiras partes da TLC)	Risco de apropriação indevida de bens por colaboradores ou por terceiras partes inerente às atividades desenvolvidas pela TLC (e.g., caixa ou equivalentes, stocks de materiais)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Procedimentos contabilísticos de controlo do património inventariado (e.g., caixa ou equivalentes, stocks de materiais) com os respetivos registos contabilísticos.</li></ul>	

#### 4. Identificação e classificação dos riscos de corrupção e infrações conexas (10/43)



<i>Housekeeping</i> 			
Riscos de corrupção e infrações conexas	Principais riscos inerentes identificados	Controlos	Score
6 - Identificação de situações de conluio em negociações (processos de <i>procurement</i> , manipulação de licitações, cartéis e fixação de preços)	Sem riscos relevantes identificados	<ul style="list-style-type: none"><li>• Implementação de procedimento de revisão e acompanhamento de variações anómalas de <i>pricing</i> praticado face a regras instituídas.</li><li>• Aplicação do princípio de segregação de funções ao processo de <i>procurement</i> de fornecedores e outros parceiros de negócios.</li></ul>	





## 4. Identificação e classificação dos riscos de corrupção e infrações conexas (11/43)

<i>Housekeeping (cont.)</i> 			
Riscos de corrupção e infrações conexas	Principais riscos inerentes identificados	Controlos	Score
7 - Existência de conflitos de interesses por colaborador da TLC ou terceira parte em representação da TLC	Sem riscos relevantes identificados	<ul style="list-style-type: none"><li>• Definição e execução de política de gestão de conflitos de interesses.</li><li>• Adoção de um Código de Conduta e comunicação regular do mesmo aos colaboradores, para divulgação e orientação no que se refere aos princípios éticos da TLC.</li></ul>	



## 4. Identificação e classificação dos riscos de corrupção e infrações conexas (12/43)

Housekeeping (cont.) 			
Riscos de corrupção e infrações conexas	Principais riscos inerentes identificados	Controlos	Score
10 - Extorsão económica de terceiros (colaboradores ou terceiras partes da TLC)	Risco de apropriação indevida de bens por colaboradores da TLC (e.g., stocks de materiais de limpeza, bens de <i>room service</i> incluídos na estadia)	<ul style="list-style-type: none"><li>Procedimentos contabilísticos de controlo do património inventariado (e.g., stocks de materiais) com os respetivos registos contabilísticos.</li></ul>	



## 4. Identificação e classificação dos riscos de corrupção e infrações conexas (13/43)

Manutenção 			
Riscos de corrupção e infrações conexas	Principais riscos inerentes identificados	Controlos	Score
4 - Análise de integridade na relação com terceiras partes (que não clientes) para riscos concretos de corrupção inexistente ou insuficiente	Risco decorrente do estabelecimento de relação comercial com terceiros com nível adverso de idoneidade por falhas na aplicação de procedimentos prévios de avaliação de risco ( <i>e.g.</i> , seleção de prestadores de serviços de manutenção do equipamento associado aos ascensores nas instalações da TLC)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolvimento e aplicação de procedimento de avaliação de risco de integridade de terceiros, com a definição dos critérios de avaliação, as responsabilidades de cada parte envolvida e os processos de tomada de decisão.</li> <li>Plano de formação técnica periódica aos colaboradores da TLC que sejam partes envolvidas no procedimento de avaliação de risco de integridade com terceiros.</li> <li>Procedimento/plano de monitorização periódica da conformidade e desempenho dos terceiros, identificando quaisquer mudanças que possam impactar o risco associado à relação comercial.</li> </ul>	

## 4. Identificação e classificação dos riscos de corrupção e infrações conexas (14/43)

Manutenção (cont.) 			
Riscos de corrupção e infrações conexas	Principais riscos inerentes identificados	Controlos	Score
6 - Identificação de situações de conluio em negociações (processos de <i>procurement</i> , manipulação de licitações, cartéis e fixação de preços)	Sem riscos relevantes identificados	<ul style="list-style-type: none"><li>• Implementação de procedimento de revisão e acompanhamento de variações anómalas de <i>pricing</i> praticado face a regras instituídas.</li><li>• Aplicação do princípio de segregação de funções ao processo de <i>procurement</i> de fornecedores e outros parceiros de negócios.</li></ul>	



## 4. Identificação e classificação dos riscos de corrupção e infrações conexas (15/43)

Manutenção (cont.) 			
Riscos de corrupção e infrações conexas	Principais riscos inerentes identificados	Controlos	Score
7 - Existência de conflitos de interesses por colaborador da TLC ou terceira parte em representação da TLC	Sem riscos relevantes identificados	<ul style="list-style-type: none"><li>Definição e execução de política de gestão de conflitos de interesses.</li><li>Adoção de um Código de Conduta e comunicação regular do mesmo aos colaboradores, para divulgação e orientação no que se refere aos princípios éticos da TLC.</li></ul>	

## 4. Identificação e classificação dos riscos de corrupção e infrações conexas (16/43)

Manutenção (cont.)			
Riscos de corrupção e infrações conexas	Principais riscos inerentes identificados	Controlos	Score
10 - Extorsão económica de terceiros (colaboradores ou terceiras partes da TLC)	Risco de apropriação indevida de bens por colaboradores da TLC ( <i>e.g.</i> , <i>stocks</i> de materiais ou pequenas ferramentas necessários à manutenção diária dos equipamentos)	<ul style="list-style-type: none"><li>Procedimentos contabilísticos de controlo do património inventariado (<i>e.g.</i>, <i>stocks</i> de materiais) com os respetivos registos contabilísticos.</li></ul>	

## 4. Identificação e classificação dos riscos de corrupção e infrações conexas (17/43)

Food & Beverages 			
Riscos de corrupção e infrações conexas	Principais riscos inerentes identificados	Controlos	Score
1 - Ato de suborno por colaborador da TLC ou terceira parte em representação da TLC a representante de entidade pública ( <i>kickbacks</i> , participação económica em negócio, recebimento ou oferta indevida de vantagem, pagamento de facilitação)	Risco de suborno de forma a facilitar ou desbloquear um determinado processo ( <i>e.g.</i> , tentativa de suborno a representante de entidade pública que frequente os serviços abertos a não hóspedes, na tentativa de obter uma vantagem indevida ou um benefício pessoal)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adoção de um Código de Conduta pelo qual todos os colaboradores e terceiras partes que interagem com a TLC devem reger o seu comportamento.</li> <li>• Comunicação e sensibilização do canal de denúncias e tratamento adequado das denúncias recebidas.</li> <li>• Elaboração de um relatório por cada infração no qual deverá estar descrita a conduta que originou a elaboração do mesmo e eventuais sanções aplicáveis.</li> </ul>	

## 4. Identificação e classificação dos riscos de corrupção e infrações conexas (18/43)

Food & Beverages (cont.)			
Riscos de corrupção e infrações conexas	Principais riscos inerentes identificados	Controlos	Score
<p>2 - Ato de suborno por colaborador da TLC ou terceira parte em representação da TLC a representante de entidade privada (<i>kickbacks</i>, participação económica em negócio, recebimento ou oferta indevida de vantagem, pagamento de facilitação, comissões dissimuladas)</p>	<p>Risco de suborno de forma a facilitar ou desbloquear um determinado processo (<i>e.g.</i>, suborno a clientes ou fornecedores, nomeadamente em contexto de atendimento a clientes externos ao hotel ou, no caso dos fornecedores, na compra de bens consumíveis de elevado valor)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adoção de um Código de Conduta pelo qual todos os colaboradores e terceiras partes que interagem com a TLC devem reger o seu comportamento.</li> <li>• Comunicação e sensibilização do canal de denúncias e tratamento adequado das denúncias recebidas.</li> <li>• Elaboração de um relatório por cada infração no qual deverá estar descrita a conduta que originou a elaboração do mesmo e eventuais sanções aplicáveis.</li> </ul>	



## 4. Identificação e classificação dos riscos de corrupção e infrações conexas (19/43)

Food & Beverages (cont.)			
Riscos de corrupção e infrações conexas	Principais riscos inerentes identificados	Controlos	Score
4 - Análise de integridade na relação com terceiras partes (que não clientes) para riscos concretos de corrupção inexistente ou insuficiente)	Risco decorrente do estabelecimento de relação comercial com terceiros com nível adverso de idoneidade por falhas na aplicação de procedimentos prévios de avaliação de risco (e.g., escolha unilateral dos fornecedores de vinho por parte do <i>sommelier</i> , sem verificação de integridade prévia)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolvimento e aplicação de procedimento de avaliação de risco de integridade de terceiros, com a definição dos critérios de avaliação, as responsabilidades de cada parte envolvida e os processos de tomada de decisão.</li> <li>Plano de formação técnica periódica aos colaboradores da TLC que sejam partes envolvidas no procedimento de avaliação de risco de integridade com terceiros.</li> <li>Procedimento/Plano de monitorização periódica da conformidade e desempenho dos terceiros, identificando quaisquer mudanças que possam impactar o risco associado à relação comercial.</li> </ul>	

## 4. Identificação e classificação dos riscos de corrupção e infrações conexas (20/43)

Food & Beverages (cont.)			
Riscos de corrupção e infrações conexas	Principais riscos inerentes identificados	Controlos	Score
6 - Identificação de situações de conluio em negociações (processos de <i>procurement</i> , manipulação de licitações, cartéis e fixação de preços)	Risco de conluio em processo de <i>procurement</i> de fornecedores (e.g., pequenos fornecedores locais e fornecedores de vinho)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aprovação de ordens de compra e controlo de despesas associados às relações comerciais desenvolvidas no âmbito das atividades desempenhadas.</li> <li>Aplicação do princípio de segregação de funções ao processo de <i>procurement</i> de fornecedores e outros parceiros de negócios.</li> <li>Implementação de procedimento de revisão e acompanhamento de variações anómalas de <i>pricing</i> praticado face a regras instituídas.</li> <li>Revisões periódicas do registo de utilizador em sistema de contabilidade de todas as modificações manuais efetuadas.</li> </ul>	

## 4. Identificação e classificação dos riscos de corrupção e infrações conexas (21/43)

Food & Beverages (cont.)			
Riscos de corrupção e infrações conexas	Principais riscos inerentes identificados	Controlos	Score
7 - Existência de conflitos de interesses por colaborador da TLC ou terceira parte em representação da TLC	Risco de conflitos de interesses entre colaboradores da TLC e fornecedores, por intenção de recebimento de vantagem indevida (e.g., conluio com pequenos fornecedores de bens perecíveis)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definição e execução de política de gestão de conflitos de interesses.</li> <li>Implementação de procedimento de revisão e acompanhamento periódico a processos-chave para identificação de conflitos de interesses.</li> <li>Adoção de um Código de Conduta e comunicação regular do mesmo aos colaboradores, para divulgação e orientação no que se refere aos princípios éticos da TLC.</li> </ul>	



## 4. Identificação e classificação dos riscos de corrupção e infrações conexas (22/43)

Food & Beverages (cont.)			
Riscos de corrupção e infrações conexas	Principais riscos inerentes identificados	Controlos	Score
<p>9 - Recebimento ou realização de ofertas, viagens, presentes, despesas promocionais, patrocínios e outros itens desalinhados com os procedimentos internos definidos em normativo e/ou desalinhados com a prática normal de negócios</p>	<p>Risco de realização de oferta indevida por parte de colaborador da TLC com intenção de facilitar ou desbloquear um determinado processo, em benefício próprio (e.g., oferta de jantar no restaurante do hotel)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementação de um procedimento para divulgação e orientação no que se refere às diretrizes e procedimentos de ofertas e/ou recebimentos de presentes, eventos de entretenimento e outras hospitalidades.</li> <li>• Segregação de funções no processo de análise e aprovação de ofertas e/ou recebimentos de hospitalidades.</li> <li>• Implementação de um processo periódico de avaliação da efetividade dos procedimentos definidos relativos a ofertas e outras hospitalidades.</li> <li>• Realização de ações de formação anticorrupção regulares a todos os colaboradores.</li> </ul>	<p>●</p> <p>●</p>

## 4. Identificação e classificação dos riscos de corrupção e infrações conexas (23/43)

Food & Beverages (cont.)			
Riscos de corrupção e infrações conexas	Principais riscos inerentes identificados	Controlos	Score
10 - Extorsão económica de terceiros (colaboradores ou terceiras partes da TLC)	Risco de apropriação indevida de bens por colaboradores da TLC (e.g., stocks de materiais e bens de consumo associados a eventos realizados nas instalações da TLC a pedido de entidades externas)	<ul style="list-style-type: none"><li>Procedimentos contabilísticos de controlo do património inventariado (e.g., caixa ou equivalentes, stocks de materiais) com os respetivos registos contabilísticos.</li></ul>	

## 4. Identificação e classificação dos riscos de corrupção e infrações conexas (24/43)

Vendas 			
Riscos de corrupção e infrações conexas	Principais riscos inerentes identificados	Controlos	Score
1 - Ato de suborno por colaborador da TLC ou terceira parte em representação da TLC a representante de entidade pública ( <i>kickbacks</i> , participação económica em negócio, recebimento ou oferta indevida de vantagem, pagamento de facilitação)	Risco de suborno de forma a facilitar ou desbloquear um determinado processo ( <i>e.g.</i> , tentativa de suborno a representante de entidade pública para benefício próprio)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Adoção de um Código de Conduta pelo qual todos os colaboradores e terceiras partes que interagem com a TLC devem reger o seu comportamento.</li><li>• Comunicação e sensibilização do canal de denúncias e tratamento adequado das denúncias recebidas.</li><li>• Elaboração de um relatório por cada infração no qual deverá estar descrita a conduta que originou a elaboração do mesmo e eventuais sanções aplicáveis.</li></ul>	

## 4. Identificação e classificação dos riscos de corrupção e infrações conexas (25/43)



Vendas (cont.)			
Riscos de corrupção e infrações conexas	Principais riscos inerentes identificados	Controlos	Score
2 - Ato de suborno por colaborador da TLC ou terceira parte em representação da TLC a representante de entidade privada ( <i>kickbacks</i> , participação económica em negócio, recebimento ou oferta indevida de vantagem, pagamento de facilitação, comissões dissimuladas)	Risco de suborno de forma a facilitar ou desbloquear um determinado processo ( <i>e.g.</i> , tentativa de suborno a clientes privados que não recorram ao serviço de hospedagem, para obtenção de benefícios)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Adoção de um Código de Conduta pelo qual todos os colaboradores e terceiras partes que interagem com a TLC devem reger o seu comportamento.</li><li>• Comunicação e sensibilização do canal de denúncias e tratamento adequado das denúncias recebidas.</li><li>• Elaboração de um relatório por cada infração no qual deverá estar descrita a conduta que originou a elaboração do mesmo e eventuais sanções aplicáveis.</li></ul>	

## 4. Identificação e classificação dos riscos de corrupção e infrações conexas (26/43)

Vendas (cont.)			
Riscos de corrupção e infrações conexas	Principais riscos inerentes identificados	Controlos	Score
4 - Análise de integridade na relação com terceiras partes (que não clientes) para riscos concretos de corrupção inexistente ou insuficiente	Risco decorrente do estabelecimento de relação comercial com terceiros com nível adverso de idoneidade por falhas na aplicação de procedimentos prévios de avaliação de risco	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenvolvimento e aplicação de procedimento de avaliação de risco de integridade de terceiros, com a definição dos critérios de avaliação, as responsabilidades de cada parte envolvida e os processos de tomada de decisão.</li> <li>Plano de formação técnica periódica aos colaboradores da TLC que sejam partes envolvidas no procedimento de avaliação de risco de integridade com terceiros.</li> <li>Procedimento/plano de monitorização periódica da conformidade e desempenho dos terceiros, identificando quaisquer mudanças que possam impactar o risco associado à relação comercial.</li> </ul>	





## 4. Identificação e classificação dos riscos de corrupção e infrações conexas (27/43)

Vendas (cont.) 			
Riscos de corrupção e infrações conexas	Principais riscos inerentes identificados	Controlos	Score
5 - Intermediação de informação confidencial corporativa entre colaborador da TLC e terceiros, obtida por métodos ilegais	Risco de troca indevida de informação confidencial com intenção de dolo (e.g., partilha de informação confidencial da TLC com agentes e promotores)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Procedimentos de codificação de informação confidencial.</li><li>• Implementação de procedimento de revisão e acompanhamento das comunicações mantidas com terceiros para identificação de irregularidades.</li><li>• Realização de comunicações regulares em matéria de proibição de partilha ou utilização para benefícios pessoais ou de terceiros de informação confidencial e respetivas consequências disciplinares e legais.</li></ul>	

## 4. Identificação e classificação dos riscos de corrupção e infrações conexas (28/43)

Vendas (cont.)			
Riscos de corrupção e infrações conexas	Principais riscos inerentes identificados	Controlos	Score
6 - Identificação de situações de conluio em negociações (processos de <i>procurement</i> , manipulação de licitações, cartéis e fixação de preços)	Risco de conluio em processo de <i>procurement</i> de prestadores de serviços (e.g., conluio com plataformas de divulgação da atividade da TLC ou plataformas de <i>booking</i> )	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aprovação de ordens de compra e controlo de despesas associados às relações comerciais e contratuais desenvolvidas no âmbito das atividades desempenhadas.</li> <li>Definição de tabelas de preços para prestadores de serviços (em função dos serviços prestados).</li> <li>Aplicação do princípio de segregação de funções ao processo de <i>procurement</i> de prestadores de serviços e outros parceiros de negócios.</li> <li>Implementação de procedimento de revisão e acompanhamento de variações anómalas de <i>pricing</i> praticado face a regras instituídas.</li> <li>Revisões periódicas do registo de utilizador em sistema de contabilidade de todas as modificações manuais efetuadas.</li> </ul>	

## 4. Identificação e classificação dos riscos de corrupção e infrações conexas (29/43)

Vendas (cont.) 			
Riscos de corrupção e infrações conexas	Principais riscos inerentes identificados	Controlos	Score
7 - Existência de conflitos de interesses por colaborador da TLC ou terceira parte em representação da TLC	Risco de conflitos de interesses entre colaboradores da TLC e prestador de serviços, com a intenção de receber um benefício ou vantagem indevida (e.g., plataformas de <i>booking</i> e agentes promotores da atividade da TLC)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definição e execução de política de gestão de conflitos de interesses.</li> <li>Implementação de procedimento de revisão e acompanhamento periódico a processos-chave para identificação de conflitos de interesses.</li> <li>Adoção de um Código de Conduta da TLC e comunicação regular do mesmo junto dos colaboradores, para divulgação e orientação no que se refere aos princípios éticos da TLC.</li> </ul>	



## 4. Identificação e classificação dos riscos de corrupção e infrações conexas (30/43)

Vendas (cont.)			
Riscos de corrupção e infrações conexas	Principais riscos inerentes identificados	Controlos	Score
9 - Recebimento ou realização de ofertas, viagens, presentes, despesas promocionais, patrocínios e outros itens desalinhados com os procedimentos internos definidos em normativo e/ou desalinhados com a prática normal de negócios	Risco de realização de oferta indevida por parte de colaborador da TLC com intenção de facilitar ou desbloquear um determinado processo, em benefício próprio (e.g., oferta de bens de consumo de elevado valor adquiridos no âmbito de eventos solicitados por não hóspedes a decorrer nas instalações da TLC)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementação de um procedimento para divulgação e orientação no que se refere às diretrizes e procedimentos de ofertas e/ou recebimentos de presentes, eventos de entretenimento e outras hospitalidades.</li> <li>Segregação de funções no processo de análise e aprovação de ofertas e/ou recebimentos de hospitalidades.</li> <li>Implementação de um processo periódico de avaliação da efetividade dos procedimentos definidos relativos a ofertas e outras hospitalidades.</li> <li>Realização de ações de formação anticorrupção regulares a todos os colaboradores.</li> </ul>	



## 4. Identificação e classificação dos riscos de corrupção e infrações conexas (31/43)

Vendas (cont.)			
Riscos de corrupção e infrações conexas	Principais riscos inerentes identificados	Controlos	Score
10 - Extorsão económica de terceiros (colaboradores ou terceiras partes da TLC)	Risco de apropriação indevida de bens por colaboradores da TLC (e.g., stocks de materiais e bens de consumo associados a eventos realizados nas instalações da TLC)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Procedimentos contabilísticos de controlo do património inventariado (e.g., stocks de materiais) com os respetivos registos contabilísticos.</li><li>• Implementação de procedimento de controlo final a ser realizado em momento posterior a cada evento realizado nas instalações da TLC, no âmbito de relações contratuais de prestação de serviços estabelecidas com entidades externas.</li></ul>	



#### 4. Identificação e classificação dos riscos de corrupção e infrações conexas (32/43)

Vendas (cont.) 			
Riscos de corrupção e infrações conexas	Principais riscos inerentes identificados	Controlos	Score
12 - Exposição da TLC a atos de peculato, prevaricação, tráfico de influência, concussão, participação económica em negócio ou abuso de poder por agente público	Sem riscos relevantes identificados	<ul style="list-style-type: none"><li>• Adoção de um Código de Conduta e comunicação regular do mesmo junto dos colaboradores, para divulgação e orientação no que se refere aos princípios éticos da TLC.</li><li>• Realização de ações de formação anticorrupção regulares a todos os colaboradores.</li></ul>	

## 4. Identificação e classificação dos riscos de corrupção e infrações conexas (33/43)



Financeiro 			
Riscos de corrupção e infrações conexas	Principais riscos inerentes identificados	Controlos	Score
1 - Ato de suborno por colaborador da TLC ou terceira parte em representação da TLC a representante de entidade pública ( <i>kickbacks</i> , participação económica em negócio, recebimento ou oferta indevida de vantagem, pagamento de facilitação)	Risco de suborno de forma a facilitar ou desbloquear um determinado processo ( <i>e.g.</i> , tentativa de suborno a representante de entidade pública para benefício próprio)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adoção de um Código de Conduta pelo qual todos os colaboradores e terceiras partes que interagem com a TLC devem reger o seu comportamento.</li> <li>• Comunicação e sensibilização do canal de denúncias e tratamento adequado das denúncias recebidas.</li> <li>• Elaboração de um relatório por cada infração no qual deverá estar descrita a conduta que originou a elaboração do mesmo e eventuais sanções aplicáveis.</li> </ul>	

## 4. Identificação e classificação dos riscos de corrupção e infrações conexas (34/43)




Financeiro (cont.) 			
Riscos de corrupção e infrações conexas	Principais riscos inerentes identificados	Controlos	Score
<p>2 - Ato de suborno por colaborador da TLC ou terceira parte em representação da TLC a representante de entidade privada (<i>kickbacks</i>, participação económica em negócio, recebimento ou oferta indevida de vantagem, pagamento de facilitação)</p>	<p>Risco de suborno de forma a facilitar ou desbloquear um determinado processo (<i>e.g.</i>, tentativa de obtenção de benefício na celebração de contrato de seguro por parte de colaborador da TLC)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adoção de um Código de Conduta pelo qual todos os colaboradores e terceiras partes que interagem com a TLC devem reger o seu comportamento.</li> <li>• Comunicação e sensibilização do canal de denúncias e tratamento adequado das denúncias recebidas.</li> <li>• Elaboração de um relatório por cada infração no qual deverá estar descrita a conduta que originou a elaboração do mesmo e eventuais sanções aplicáveis.</li> </ul>	



## 4. Identificação e classificação dos riscos de corrupção e infrações conexas (35/43)

Financeiro (cont.) 			
Riscos de corrupção e infrações conexas	Principais riscos inerentes identificados	Controlos	Score
5 - Intermediação de informação confidencial corporativa entre colaborador da TLC e terceiros, obtida por métodos ilegais	Risco de troca indevida de informação confidencial com intenção de dolo (e.g., partilha de informação diretamente relacionada com a gestão financeira e estratégica da TLC)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Implementação de procedimento de revisão e acompanhamento das comunicações mantidas com terceiros para identificação de irregularidades.</li><li>• Realização de comunicações regulares em matéria de proibição de partilha ou utilização para benefícios pessoais ou de terceiros de informação confidencial e respetivas consequências disciplinares e legais.</li></ul>	




## 4. Identificação e classificação dos riscos de corrupção e infrações conexas (36/43)

Financeiro (cont.) 			
Riscos de corrupção e infrações conexas	Principais riscos inerentes identificados	Controlos	Score
7 - Existência de conflitos de interesses por colaborador da TLC ou terceira parte em representação da TLC	Risco de conflitos de interesses entre colaboradores da TLC e fornecedores, com intenção de recebimento de benefício ou vantagem indevida	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definição e execução de política de gestão de conflitos de interesses.</li> <li>Implementação de procedimento de revisão e acompanhamento periódico a processos-chave para identificação de conflitos de interesses.</li> <li>Adoção de um Código de Conduta e comunicação regular do mesmo junto dos colaboradores, para divulgação e orientação no que se refere aos princípios éticos da TLC.</li> </ul>	
8 - Realização de donativos (para fins políticos ou à comunidade) desalinhados com os procedimentos internos definidos em normativo e/ou desalinhados com a prática normal de negócios	Sem riscos relevantes identificados	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenho e implementação de procedimento de atribuição de donativos e outros apoios em matéria de responsabilidade social, incluindo análise prévia de integridade do beneficiário.</li> </ul>	



## 4. Identificação e classificação dos riscos de corrupção e infrações conexas (37/43)

Financeiro (cont.)			
Riscos de corrupção e infrações conexas	Principais riscos inerentes identificados	Controlos	Score
9 - Recebimento ou realização de ofertas, viagens, presentes, despesas promocionais, patrocínios e outros itens desalinhados com os procedimentos internos definidos em normativo e/ou desalinhados com a prática normal de negócios	Risco de realização de oferta indevida por parte de colaborador da TLC com intenção de facilitar ou desbloquear um determinado processo, em benefício próprio ( <i>e.g.</i> , oferta de bens de consumo de elevado valor que sejam propriedade da TLC)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementação de um procedimento para divulgação e orientação no que se refere às diretrizes e procedimentos de ofertas e/ou recebimentos de presentes, eventos de entretenimento e outras hospitalidades.</li> <li>• Segregação de funções no processo de análise e aprovação de ofertas e/ou recebimentos de hospitalidades.</li> <li>• Implementação de um processo periódico de avaliação da efetividade dos procedimentos definidos relativos a ofertas e outras hospitalidades.</li> <li>• Realização de ações de formação anticorrupção regulares a todos os colaboradores.</li> </ul>	



## 4. Identificação e classificação dos riscos de corrupção e infrações conexas (38/43)

Financeiro (cont.) 			
Riscos de corrupção e infrações conexas	Principais riscos inerentes identificados	Controlos	Score
10 - Extorsão económica de terceiros (colaboradores ou terceiras partes da TLC)	Risco de apropriação indevida de bens por colaboradores da TLC (e.g., stocks de materiais, economato, bens de valor elevado que sejam propriedade da TLC)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Procedimentos contabilísticos de controlo do património inventariado (e.g., caixa ou equivalentes, stocks de materiais) com os respetivos registos contabilísticos.</li> </ul>	
11 - Existência de situações de "porta giratória" (movimentação de funcionários de nível de direção entre posições na TLC e empregos no setor público e vice-versa)	Sem riscos relevantes identificados	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisão periódica de situações que configurem "porta giratória" no quadro de pessoal e definição de medidas de mitigação para potenciais casos identificados.</li> </ul>	



#### 4. Identificação e classificação dos riscos de corrupção e infrações conexas (39/43)

Financeiro (cont.) 			
Riscos de corrupção e infrações conexas	Principais riscos inerentes identificados	Controlos	Score
13 - Ato ou prática que constitua evasão fiscal ou fraude nas contribuições sociais	Sem riscos relevantes identificados	<ul style="list-style-type: none"><li>Auditorias periódicas a contingências fiscais, e respetivo racional subjacente.</li></ul>	




#### 4. Identificação e classificação dos riscos de corrupção e infrações conexas (40/43)

Recursos Humanos 			
Riscos de corrupção e infrações conexas	Principais riscos inerentes identificados	Controlos	Score
5 - Intermediação de informação confidencial corporativa entre colaborador da TLC e terceiros, obtida por métodos ilegais	Risco de troca indevida de informação confidencial com intenção de dolo (e.g., partilha de dados pessoais de colaboradores)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Procedimentos de codificação de informação confidencial.</li><li>• Implementação de procedimento de revisão e acompanhamento das comunicações mantidas com terceiros para identificação de irregularidades.</li><li>• Realização de comunicações regulares em matéria de proibição de partilha ou utilização para benefícios pessoais ou de terceiros de informação confidencial e respetivas consequências disciplinares e legais.</li></ul>	

#### 4. Identificação e classificação dos riscos de corrupção e infrações conexas (41/43)



Recursos Humanos (cont.) 			
Riscos de corrupção e infrações conexas	Principais riscos inerentes identificados	Controlos	Score
7 - Existência de conflitos de interesses por colaborador da TLC ou terceira parte em representação da TLC	Risco de conflitos de interesses entre colaboradores da TLC e potenciais colaboradores, por existência de relação pessoal ou familiar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definição e execução de política de gestão de conflitos de interesses.</li> <li>Implementação de procedimento de revisão e acompanhamento periódico a processos-chave para identificação de conflitos de interesses.</li> <li>Adoção de um Código de Conduta e comunicação regular do mesmo junto dos colaboradores, para divulgação e orientação no que se refere aos princípios éticos da TLC.</li> </ul>	

## 4. Identificação e classificação dos riscos de corrupção e infrações conexas (42/43)

Recursos Humanos (cont.) 			
Riscos de corrupção e infrações conexas	Principais riscos inerentes identificados	Controlos	Score
10 - Extorsão económica de terceiros (colaboradores ou terceiras partes da TLC)	Sem riscos relevantes identificados	<ul style="list-style-type: none"> <li>Procedimentos contabilísticos de controlo do património inventariado (e.g., stocks de materiais) com os respetivos registos contabilísticos.</li> </ul>	
14 - Favoritismo concedido a um colaborador, independentemente das qualificações, mérito ou direito, para um trabalho ou benefício devido a afiliações ou conexões políticas	Sem riscos relevantes identificados	<ul style="list-style-type: none"> <li>Procedimento de avaliação de <i>performance</i> de colaboradores (com diferentes critérios em função das atividades desenvolvidas na TLC).</li> <li>Plano de formação de integridade e realização de ações de formação regulares a todos os colaboradores.</li> <li>Comunicação e sensibilização do canal de denúncias e tratamento adequado das denúncias recebidas.</li> </ul>	



## 4. Identificação e classificação dos riscos de corrupção e infrações conexas (43/43)

Recursos Humanos (cont.) 			
Riscos de corrupção e infrações conexas	Principais riscos inerentes identificados	Controlos	Score
15 - Análise de integridade e idoneidade de indivíduo em processo de recrutamento e contratação de pessoal inexistente ou insuficiente	Risco de envolvimento em ato adverso ou em implicações reputacionais por falhas em processo de verificação de idoneidade de um futuro colaborador em processo de recrutamento	<ul style="list-style-type: none"><li>• Procedimento de análise de idoneidade de colaboradores atuais ou potenciais, respetiva identificação de riscos de integridade (<i>e.g.</i>, Pessoas politicamente expostas) e definição de medidas de mitigação para casos concretos.</li></ul>	

## 5. Disposição matricial dos riscos de corrupção e infrações conexas (1/3)

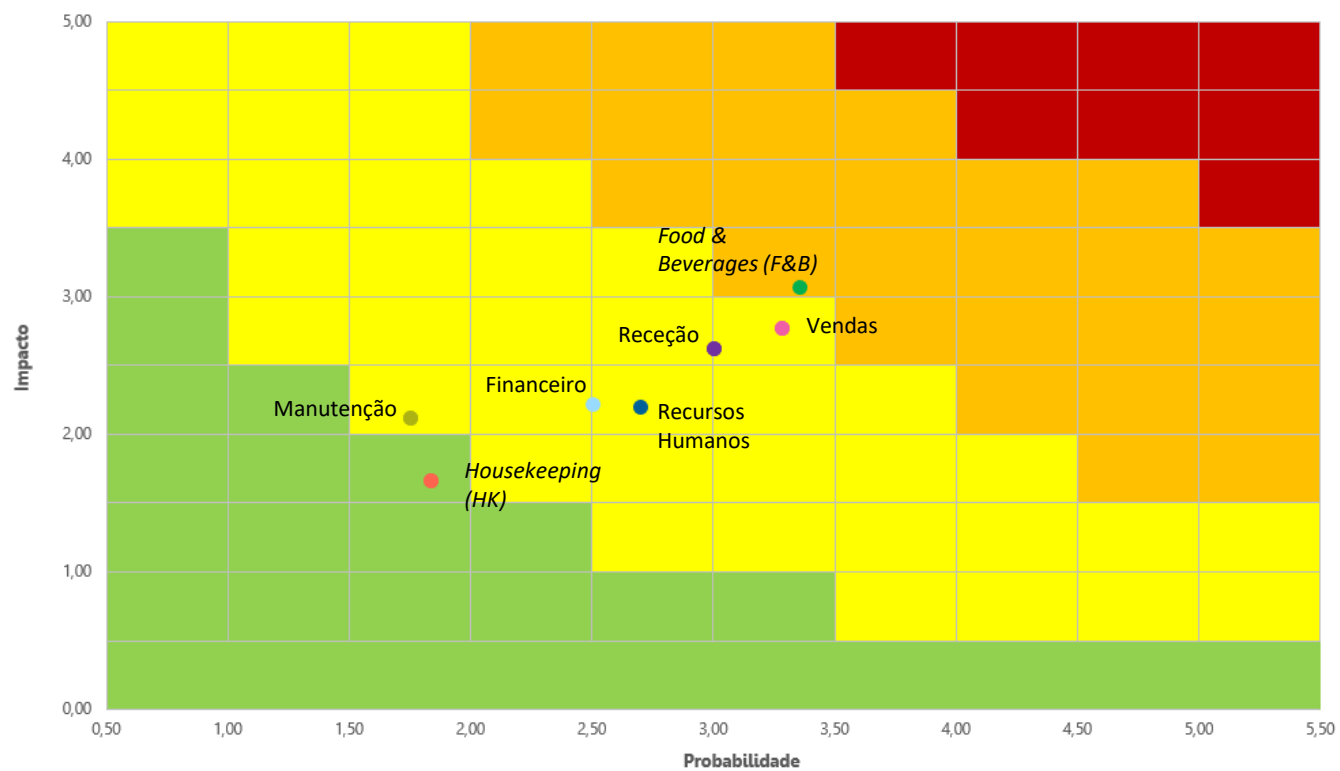
Finda a avaliação e classificação dos riscos de corrupção e infrações conexas a que a TLC se encontra sujeita, é importante posicionar os resultados obtidos na avaliação de risco inerente ao nível transversal da organização por departamento da TLC. A apresentação da disposição matricial dos riscos possibilita o mapeamento do impacto e da probabilidade de ocorrência do risco a que a atividade de cada departamento da organização se encontra exposta, permitindo uma análise global e completa.

Adicionalmente, é possível posicionar cada um dos riscos de corrupção e infrações conexas, identificados anteriormente através do número de identificação do risco, numa perspetiva de riscos individualizados, considerando o respetivo *score* de risco inerente. Esta disposição matricial permite materializar, em termos de impacto e probabilidade de ocorrência, a criticidade das diferentes dimensões que a corrupção encerra, tendo em consideração o contexto específico da TLC.

De seguida são apresentadas as duas disposições matriciais supra mencionadas.

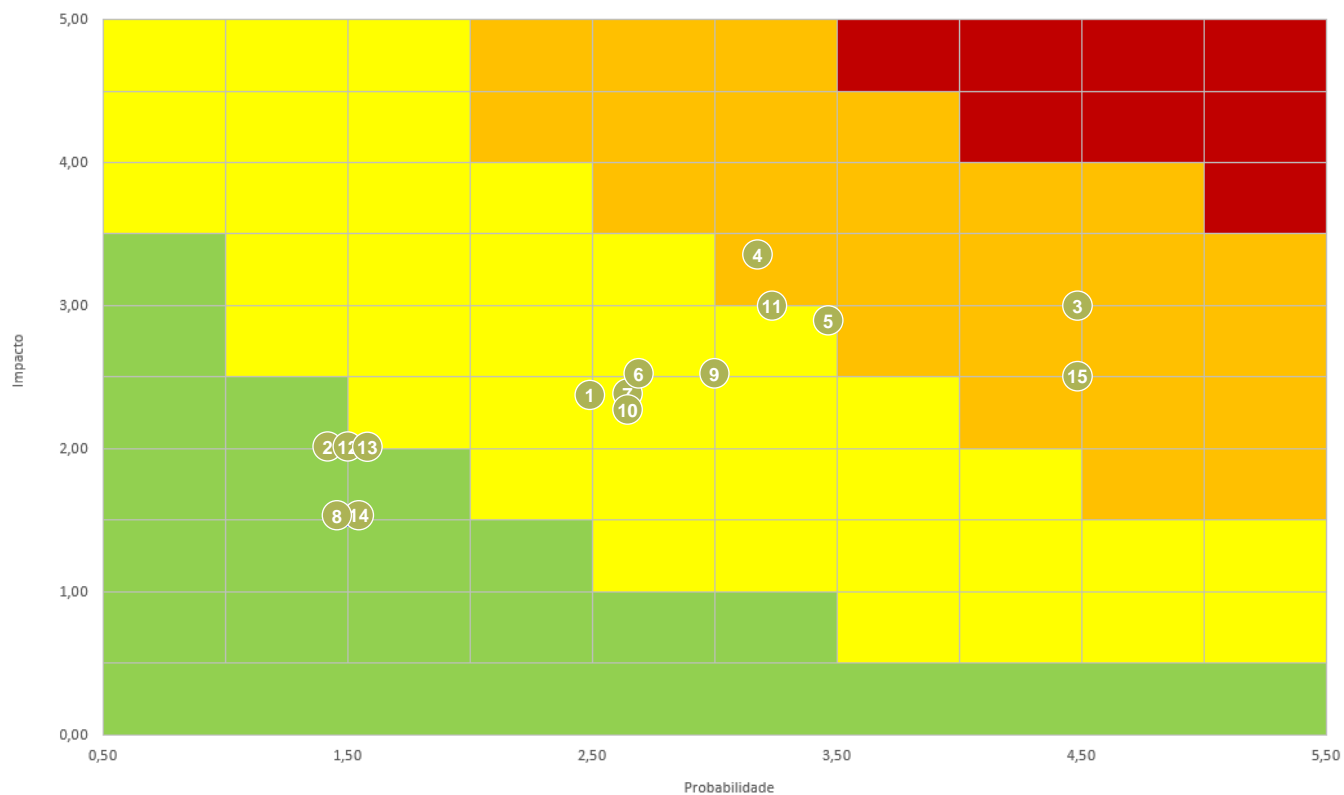
## 5. Disposição matricial dos riscos de corrupção e infrações conexas (2/3)

**Matriz de *score* de risco inerente por departamento**



## 5. Disposição matricial dos riscos de corrupção e infrações conexas (3/3)

**Matriz de *score* de risco inerente por risco identificado**



- 1 - Ato de suborno por colaborador da Locarent ou terceira parte em representação da TLC a representante de entidade pública (*kickbacks*, participação económica em negócio, recebimento ou oferta indevida de vantagem, pagamento de facilitação)
- 2 - Ato de suborno por colaborador da TLC ou terceira parte em representação da TLC a representante de entidade privada (*kickbacks*, participação económica em negócio, recebimento ou oferta indevida de vantagem, pagamento de facilitação, comissões dissimuladas)
- 3 - Análise de integridade na relação com terceiras partes (clientes) para riscos concretos de corrupção inexistente ou insuficiente
- 4 - Análise de integridade na relação com terceiras partes (que não clientes) para riscos concretos de corrupção inexistente ou insuficiente
- 5 - Intermediação de informação confidencial corporativa entre colaborador da TLC e terceiros, obtida por métodos ilegais
- 6 - Identificação de situações de conluio em negociações (processos de *procurement*, manipulação de licitações, cartéis e fixação de preços)
- 7 - Existência de conflitos de interesses por colaborador da TLC ou terceira parte em representação da TLC
- 8 - Realização de donativos (para fins políticos ou à comunidade) desalinhados com os procedimentos internos definidos em normativo e/ou desalinhados com a prática normal de negócios
- 9 - Recebimento ou realização de ofertas, viagens, presentes, despesas promocionais, patrocínios e outros itens desalinhados com os procedimentos internos definidos em normativo e/ou desalinhados com a prática normal de negócios
- 10 - Extorsão económica de terceiros (colaboradores ou terceiras partes à TLC)
- 11 - Existência de situações de "porta giratória" (movimentação de funcionários de nível de direção entre posições na TLC e empregos no setor público e *vice-versa*)
- 12 - Exposição da TLC a atos de peculato, prevaricação, tráfico de influência, concussão, participação económica em negócio ou abuso de poder por agente público
- 13 - Ato ou prática que constitua evasão fiscal ou fraude nas contribuições sociais
- 14 - Favoritismo concedido a um colaborador, independentemente das qualificações, mérito ou direito, para um trabalho ou benefício devido a afiliações ou conexões políticas
- 15 - Análise de integridade e idoneidade de indivíduo em processo de recrutamento e contratação de pessoal inexistente ou insuficiente



## 4. Avaliação da implementação e execução do PPR

## 4. Avaliação da implementação e execução do PPR

O objetivo da apresentação deste PPR é complementar o sistema de controlo interno da TLC na identificação e monitorização de riscos de corrupção e infrações conexas. Por forma a acautelar o cumprimento das disposições do RGPC, o PPR deve ser atualizado a cada três anos, ou sempre que seja identificado um novo risco ou uma nova oportunidade de melhoria, ou ainda quando exista informação suficiente para fundamentar as alterações às medidas propostas. Complementarmente, compete à TLC aprovar, rever e publicar o PPR.

Adicionalmente, em concordância com as disposições do RGPC, a TLC compromete-se a realizar uma avaliação ao PPR em outubro de cada ano para as situações identificadas de risco significativo ou crítico, e um relatório anual relativo à execução global do PPR em abril de cada ano, que incluirá a mensuração do grau de implementação dos controlos identificados, com o objetivo de avaliar o progresso feito na implementação dos mesmos e na monitorização dos riscos de corrupção e infrações conexas identificados.

A TLC promove a divulgação do PPR e dos relatórios de avaliação e de execução do PPR supra referidos aos colaboradores no seu sistema de informação interno e aos restantes *stakeholders* na sua página oficial da *internet*.

Para questões relacionadas com o PPR, por favor contactar o RCN: *Hotel Manager* - Daniela Bigote (daniela.bigote@verridesc.pt).



## 5. Lista de anexos

## 5. Lista de anexos

### **Anexo 1 – Dicionário de riscos de corrupção<sup>1</sup>**

No Dicionário de riscos são apresentados os principais riscos de corrupção e infrações conexas a que a TLC se encontra sujeita no desenvolvimento da sua atividade, agregados por grupo de risco (suborno, relações com terceiras partes, gratificações, extorsão económica, relações com Estado e gestão de recursos humanos).

### **Anexo 2 – Modelo de *risk assessment* de corrupção<sup>1</sup>**

No Modelo de *risk assessment* de corrupção é calculado o risco inerente global a que a TLC se encontra sujeita em matéria de corrupção e infrações conexas, tendo por base o risco ao qual cada departamento da TLC se encontra exposto. Para cada um dos riscos identificados, descritos no Dicionário de riscos de corrupção, é calculado o *score* individual de risco inerente, tendo por base as suas classificações de impacto e probabilidade de ocorrência, bem como os inputs de sessões de discussão realizadas, revisão documental e análise do contexto organizacional e operacional da TLC.

<sup>1</sup> Documento reservado, para informação adicional por favor contactar o RCN.



