Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

Nors

Empresa: Nors
Assunto: Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

Destinatários:
Empresas portuguesas da Nors e seus *stakeholders*:

- Nors Group S.A.
- Nors VT Trucks and Buses Portugal, S.A.
- Nors RT Trucks and Buses Portugal, S.A.
- Nors Aftermarket Portugal, S.A.
- Sotkon Portugal Sistemas de Resíduos S.A.

Data: 2023.06.06
Data da última atualização: 2025.02.01
Emissão: Direção Jurídica e de Compliance

Índice

1. Enquadramento

No programa do XXII Governo Constitucional, uma das prioridades definidas foi o combate à corrupção e à fraude. Foi nesse seguimento que, a 6 de abril de 2021, foi publicada a Resolução do Conselho de Ministros n.º 37/2021 que aprovou a Estratégia Nacional Anticorrupção 2020-2024, elegendo a prevenção como vetor essencial contra o fenómeno da corrupção.

Na sequência da aprovação da Estratégia, e através do Decreto-Lei n.º 109-E/2021 de 9 de dezembro, é constituído o Mecanismo Nacional Anticorrupção ("MENAC") e estabelecido o Regime Geral da Prevenção da Corrupção ("RGPC") – "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".

Em cumprimento deste regime e pautando a sua atividade por padrões de transparência, honestidade e integridade, e regendo-se por um forte sentido de compromisso e de justiça, a Nors Group, S.A. (doravante abreviadamente designada "Nors") elaborou e aprovou o seu Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (doravante designado por "**PPR**"). O PPR abrange todas as empresas do universo Nors, focando-se em dois âmbitos:

a) Identificação, análise e classificação dos riscos e das situações que possam expor a Nors a atos de corrupção e infrações conexas, considerando o sector de atividade;
b) Adoção de medidas preventivas e corretivas que permitam reduzir a probabilidade de ocorrência e o impacto dos riscos e situações identificadas.

O presente PPR resulta de uma análise dos processos das diferentes direções da Nors e das suas subsidiárias em Portugal, com destaque para os riscos e controlos existentes ao nível da corrupção e infrações conexas, tendo sido delineado um conjunto de oportunidades de melhoria com o objetivo de reforçar o sistema de controlo interno já existente.

O presente PPR encontra-se dividido em três tópicos principais, a saber:

i. Caraterização da Nors e suas subsidiárias;
ii. Identificação e avaliação dos riscos de corrupção e infrações conexas e respetivas medidas preventivas e corretivas;
iii. Aplicação e monitorização do PPR.

2. Caracterização da Nors

A Nors é uma multinacional com sede no Porto, Portugal, encontrando-se presente em 7 países, distribuídos por 3 continentes. A atividade da Nors é desenvolvida com especial relevância em Portugal, Angola, Brasil e Canadá.

A Nors conta com um portfólio de produtos diversificado, desenvolvendo as suas atividades em **cinco grandes áreas de negócio**: Trucks and Buses, Construction Equipment, Agro, Aftermarket e Ventures.

A Nors pretende ser um exemplo de integridade e de confiança para com os seus acionistas, colaboradores, fornecedores, parceiros comerciais, concorrentes, meio ambiente e sociedade em geral. Ao aderir a elevados padrões de conduta ética, a Nors impõe, como princípio básico o respeito por todos e o cumprimento da legislação aplicável nas jurisdições onde opera, não sendo tolerada a violação da lei, e, acima de tudo, a condução de negócios legítimos e responsáveis, sem exceção.

A Nors rege a sua atuação junto dos principais *stakeholders* com base num conjunto de valores que pautam a morfologia da organização sendo eles: (i) legado, (ii) ambição, (iii) integridade, (iv) agilidade e (v) humanismo.

2.1. Estrutura Societária da Nors

Para identificação e gestão dos riscos de corrupção e de infrações conexas na Nors, é fundamental a identificação e caraterização da respetiva estrutura societária.

Os principais órgãos de governo do modelo societário são o Conselho de Administração e a Comissão Executiva; são também órgãos do governo societário o Fiscal Único, a Comissão de Remunerações e o Secretário da Sociedade (Figura 1).

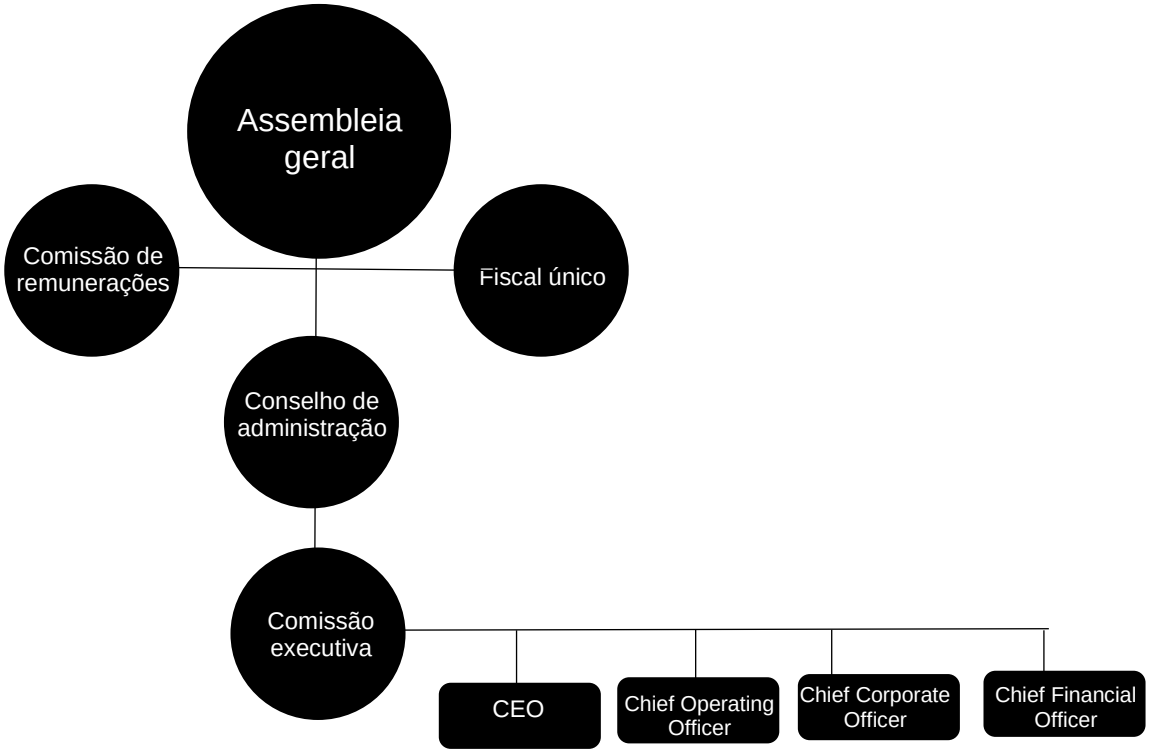


Figura 1 - Modelo de Governo da Nors

- **Assembleia Geral:** constituída por todos os acionistas com direito a voto da empresa-mãe, a Nors Group, S.A.;
- **Comissão de Remunerações:** eleita em Assembleia Geral, competindo-lhe a definição das remunerações dos órgãos sociais da sociedade;
- **Fiscal Único:** a fiscalização da sociedade é exercida, nos termos da lei, por um Fiscal Único, que será revisor oficial de contas ou sociedade de revisores oficiais de contas. Cabem ao Fiscal Único os poderes que a lei atribui ao Conselho Fiscal;

- **Conselho de Administração:** eleito em Assembleia Geral, assumindo os poderes globais de gestão, no âmbito do objeto social e dos poderes que lhe são atribuídos pelos estatutos da Nors Group, S.A.;
- **Comissão Executiva:** assume a competência de definir e implementar as políticas transversais que materializam a estratégia aprovada pelo Conselho de Administração. É também da sua responsabilidade a gestão corrente do portfólio da Nors, acompanhando a performance das áreas de negócio e das operações.

Adicionalmente, a Nors dispõe de um Centro Corporativo, cujo objetivo passa por apoiar a Comissão Executiva na definição das principais linhas de orientação da Nors nas respetivas áreas de influência. Este Centro Corporativo é constituído por Direções Gerais Corporativas e Direções Corporativas, incorporando duas frentes - o Centro Corporativo da Holding e o Centro Corporativo Local[1].

Este Centro Corporativo engloba quatro Direções Gerais que atuam como elos estratégicos da Nors, procurando fomentar e alavancar o desenvolvimento estratégico do negócio: (i) Direção Geral de Planeamento Estratégico, (ii) Direção Geral de Pessoas e Comunicação, (iii) Direção Geral de Business Intelligence & Best Practices e (iv) Direção Geral de Auditoria e Risco.

Ao nível de estrutura funcional, a Nors dispõe das equipas apresentadas na Figura 2:

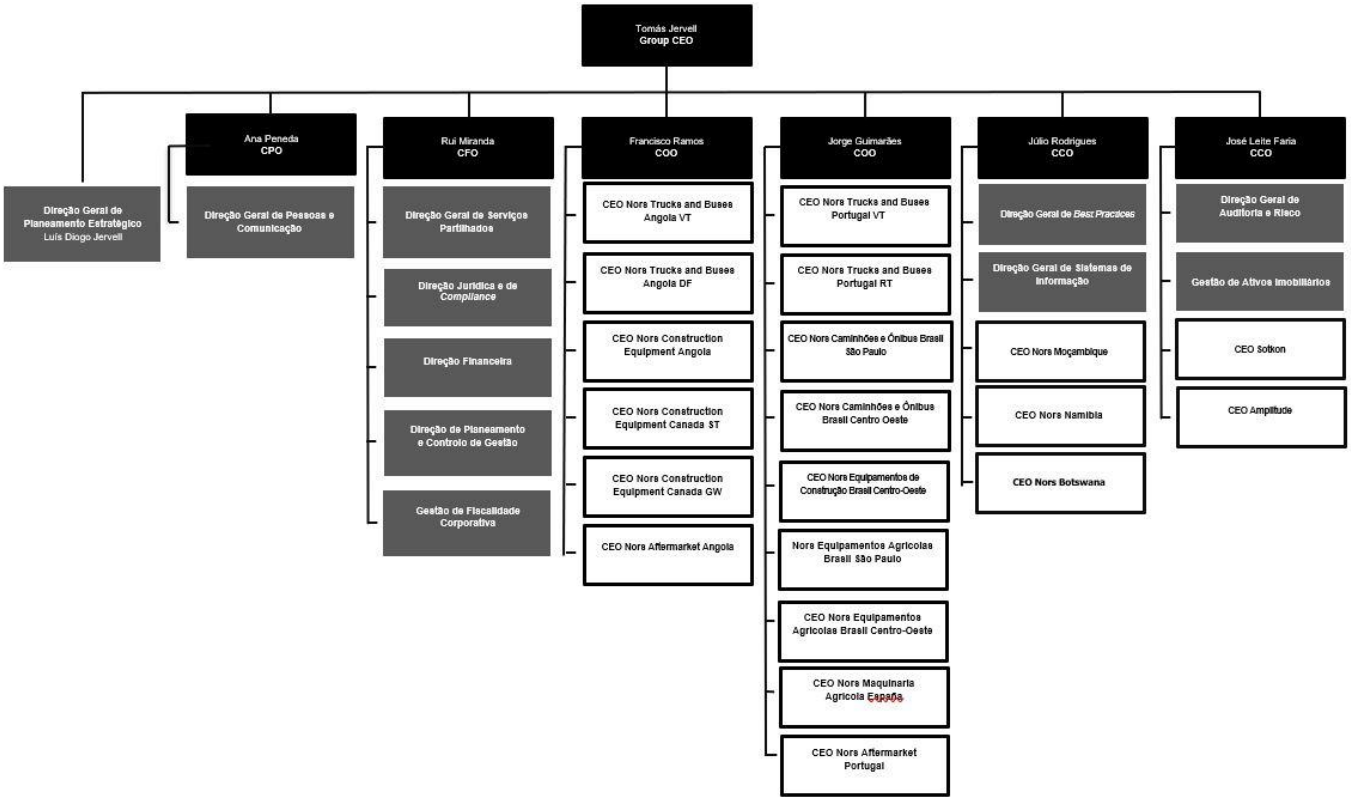


Figura 2 - Modelo Organizacional da Nors

[1] O Centro Corporativo Local atua, localmente, nos diversos países nos quais a Nors está presente, tendo como missão apoiar as diferentes empresas nas várias dimensões da gestão, com as necessárias adaptações à realidade e contexto local.

3. Identificação dos Riscos de Corrupção e Infrações Conexas e Respetivas Medidas Preventivas

3.1. Metodologia

O principal objetivo do Sistema de Gestão de Risco é garantir a estabilidade da situação financeira e desempenho das operações da Nors.

Um sistema de gestão de risco eficaz é um elemento integral da garantia da continuidade de negócios, da ação para criar valor de longo prazo e da estratégia de sustentabilidade.
Com este propósito são executadas análises de risco financeiro, estratégico, operacional, de ambiente externo, de preços, tecnológico, regulatório e legal para a Nors lidar com qualquer incerteza com que se depare no futuro.

A apetência da Nors pelo risco é descrita como “cautelosa”, isto é, ao conduzir o seu negócio, tem preferência por opções seguras que tenham um baixo grau de risco e que possam ter apenas um potencial limitado de recompensa.

Ao elaborar a avaliação de risco, a gestão é obrigada a rever o nível agregado de risco no âmbito das suas funções.

3.2.Processo Global de Gestão de Risco

O processo de Gestão de Risco (Figura 3) foi definido para assegurar a identificação, análise, avaliação, tratamento, monitorização e reporte dos riscos da Nors, garantindo um alinhamento ao âmbito, contexto e critérios definidos pela Nors. Como tal, apresenta-se as principais etapas do processo de Gestão de Risco da Nors na figura *infra*:

Figura 3 - Processo de Gestão de Riscos da Nors

3.3. Avaliação do Risco

Cada risco, quer seja novo, quer seja um risco existente que tenha mudado em termos de impacto ou probabilidade, está sujeito a uma avaliação qualitativa ou quantitativa da probabilidade e do impacto, utilizando critérios predefinidos – apresentados no Regulamento Gestão de Risco[2].

Os riscos têm de ser revistos periodicamente e os riscos emergentes têm de ser discutidos e aferidos com a subsequente atualização dos registos de riscos. A atividade de aferição de riscos segue as etapas descritas abaixo para aferir o impacto e a probabilidade de um risco.

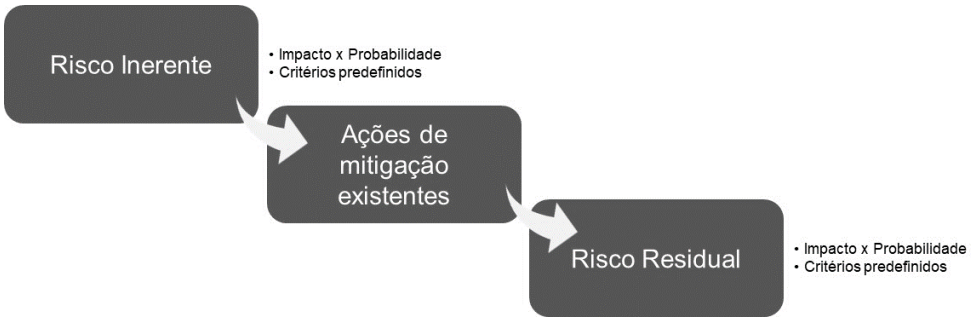


Figura 4 - Processo de Avaliação do Risco

Conforme apresentado na Figura 4, primeiramente, o risco é aferido como se nenhuma das ações da Nors existentes para tratar (mitigar) o risco existisse - esta aferição identifica o **risco inerente**. Em segundo lugar, é necessário compreender quais as **ações em vigor** para mitigar o risco inerente identificado, bem como a eficácia dessas ações. Em terceiro lugar, é avaliado o risco tendo em consideração as ações de mitigação. Deste modo, é possível avaliar a exposição real ao risco que a Nors está a enfrentar - **risco residual**.

3.4.Matriz de Risco

A Nors definiu uma matriz de risco, na qual combina a probabilidade de ocorrência de um evento e o seu impacto, que permita a obtenção do nível de cada risco (criticidade) – Baixo, Moderado, Elevado, ou Muito elevado.

Nível de risco = Probabilidade x Impacto

Ao multiplicar a classificação atribuída à “probabilidade” e ao “impacto”, a Gestão será capaz de determinar a sua avaliação global ou o nível de risco para cada risco da seguinte forma:

[2] Regulamento Gestão de Risco n.º 2021_25_CE.

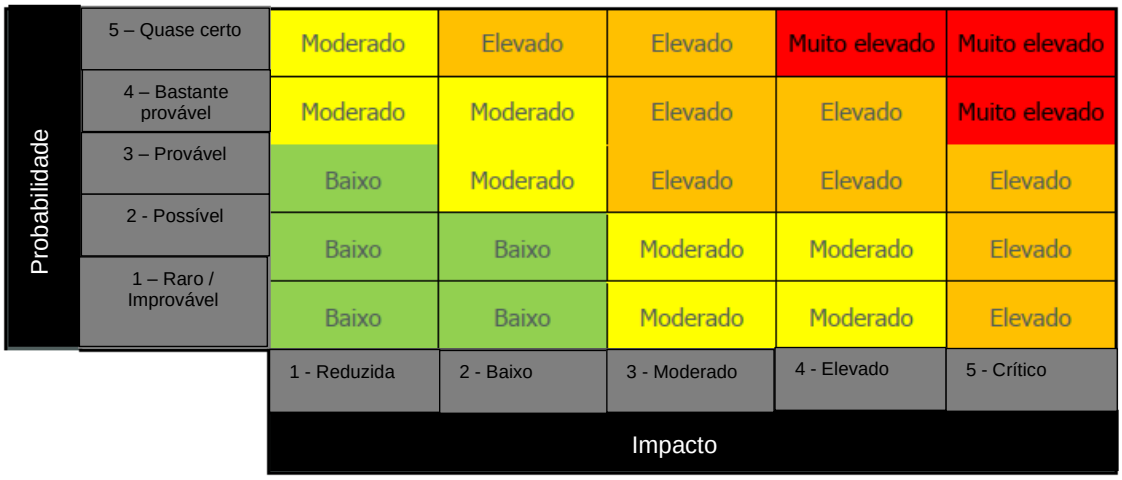


Figura 5 - Nível de risco pela aplicação conjunta do impacto e probabilidade

A Avaliação do Risco envolve a comparação dos resultados da análise do risco (Baixo, Moderado, Elevado ou Muito elevado) com o nível de exposição ao risco pretendido (Apetite/Tolerância da organização ao risco), decidindo-se sobre o encaminhamento ou não desse risco para tratamento.

De salientar que todos os riscos que se encontrem no nível Muito Elevado devem ser acompanhados – através da monitorização dos KRI's (*Key Risk Indicator*) definidos para os mesmos – pela Comissão Executiva.

3.4.1.Mitigação de Riscos

Esta fase envolve a identificação de opções para tratar/lidar com riscos, a aferição das opções e a preparação e implementação de planos de ação. Este nível de risco é designado por nível de **risco residual planeado** ou **nível de risco alvo**. Com base no nível de risco pretendido no futuro, a Gestão tem de decidir como lidar com o risco que prossegue, tendo em consideração os objetivos da organização, o custo-benefício do plano de ação necessário e a necessidade de envolvimento de *stakeholders*.

Assim sendo, existem três opções disponíveis para o tratamento de risco:

- **Aceitar** – A exposição poderá ser aceite sem que nenhuma ação adicional seja tomada. Mesmo que não seja tolerável, a capacidade de fazer algo sobre alguns dos riscos poderá ser limitada, ou o custo de tomar qualquer ação pode ser desproporcional ao benefício potencial obtido;
- **Mitigar** – Em princípio, o maior número de riscos será tratado desta forma. O objetivo da mitigação é que continuando dentro da organização com a atividade que deu origem ao risco, a ação (controlo) deverá ser tomada para conter o risco a um nível aceitável; e
- **Partilhar** – Para alguns riscos, a melhor resposta poderá ser partilhá-los. Isso poderá ser feito através de um seguro convencional ou pagamento a um terceiro para assumir o risco. Esta opção é particularmente adequada para mitigar riscos financeiros ou de ativos/valores (e.g. *Outsourcing, hedging*).

Tendo em consideração o apetite ao risco, para os riscos cuja resposta seja Mitigar/Partilhar, devem ser criados KRI's, métricas utilizadas para monitorizar o risco em comparação com limites/níveis

estabelecidos como aceitáveis (mínimos e máximos), permitindo a obtenção de informação sobre o tratamento do risco e o grau de exposição da empresa ao risco que lhe está associado.

Para cada KRI deve ser definida uma tolerância ao risco/limiar de risco que permita monitorizar o risco e determinar, quando necessário, uma alteração do nível de criticidade do mesmo.

Adicionalmente, devem ser definidas ações de mitigação para as situações em que sejam atingidas as tolerâncias de risco previamente definidas e monitorizadas.

A monitorização e a revisão devem ser parte integrante da implementação do tratamento do risco, de forma a promover que as diferentes formas de tratamento se tornam e permanecem eficazes.

Acresce que as ações de Gestão devem ser aferidas em relação à sua eficácia na mitigação do risco. A eficácia das ações de mitigação de riscos tem de ser aferida tanto no que diz respeito à conceção da atividade, quanto ao desempenho e consistência. Ao olhar para o design, é essencial compreender se a atividade de mitigação está a reduzir a exposição ao risco no que diz respeito ao impacto e/ou à probabilidade.

Em geral, a soma da eficácia das ações mitigadoras do risco pode ser expressa de três formas:

- **Total** - Espera-se que as ações atuais reduzam o risco identificado para níveis aceitáveis e a Gestão não espera ter de tomar nenhuma ação adicional para mitigar este risco. Quando a Gestão está “plenamente” confiante na sua ação, um risco classificado de “Elevado” ou “Moderado” pode ser reduzido a um risco residual “Baixo”.
- **Parcial** - As ações atuais percorrerão pelo menos metade do caminho para abordar o risco atual. A Gestão compreende o risco, mas ainda não consegue determinar se a ação atual será totalmente eficaz porque:
    - Precisa de mais tempo para fazer tal avaliação;
    - Considera que as suas ações atuais fazem apenas parte da solução e que serão necessárias mais ações para serem totalmente eficazes na gestão deste risco;
    - Considera que as ações em curso não estão a funcionar tão bem como tinham inicialmente previsto.
    - Quando a Gestão está “parcialmente” confiante na sua ação, um risco classificado como “Elevado” pode ser reduzido a um risco residual “Moderado” ou um risco “Moderado” para um risco “Baixo”.
- **Limitada** - A ação atual não é considerada pela Gestão como adequada para mitigar o risco atual. Isto deve-se ao facto de a extensão do risco ainda não estar totalmente compreendida e, por isso, a ação corretiva adequada ainda não pode ser determinada. Também pode ser que o risco só recentemente se tenha tornado evidente e, por isso, a ação da Gestão ainda se encontra na fase de planeamento ou foi introduzida recentemente.

3.5.Identificação de Áreas e Fatores de Risco

No pressuposto incontornável de que todas as organizações, no exercício da sua atividade, assumem riscos inerentes e indissociáveis dessas mesmas atividades realizadas e dos serviços prestados, uma adequada e organizada gestão do risco ao nível das atividades principais ou ao nível de funções e departamentos permite identificar e prevenir atempadamente comportamentos/situações com potencial danoso, muitas vezes suscetível de impactar negativamente os resultados e a missão dessas organizações.

Por conseguinte, após a aplicação da metodologia descrita ao longo do presente capítulo, foram mapeados pela Nors os principais processos/áreas suscetíveis de envolver a ocorrência de fenómenos corruptivos e práticas conexas:

- Auditoria Interna;
- Compras não negócio - a cargo do Negócio;
- Compras não negócio centrais;
- Compras negócio;
- Realização de Doações, Patrocínios e/ou Campanhas;
- Recursos Humanos (Avaliação de desempenho);
- Recursos Humanos (Processamento de salários, abonos e despesas);
- Recursos Humanos (Recrutamento e seleção);
- Reporte financeiro;
- Sistemas de Informação;
- Venda e Após-Venda;
- Venda e Após-Venda no setor Privado;
- Venda e Após-Venda no setor Público;
- Venda, Fusões e Aquisições de Sociedades.

Após análise das 14 áreas de atividade/processos suprarreferidos, foram identificadas 12 fontes de risco:

- Aceitação/Atribuição de benefícios em troca de vantagens/benefícios;
- Aquisição de bens e/ou serviços desnecessários;
- Atuação de parceiros / intermediários em representação da Nors;
- Conflito de Interesses;
- Consórcio/Conluio;
- Despesas não documentadas;
- Deturpação / Alteração de informação financeira;
- Doações/Patrocínios /Campanhas por contrapartida de recebimento de vantagens;
- Falta de isenção e imparcialidade;
- Ofertas ao setor privado;
- Ofertas ao setor público;
- Utilização/Divulgação de informação privilegiada/confidencial.

3.6.Avaliação de Risco

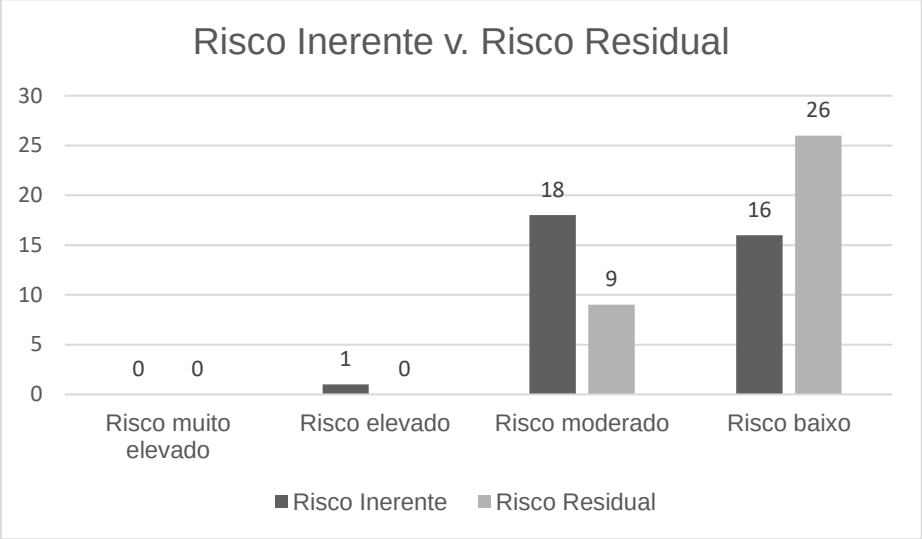
Tendo em consideração os principais processos/áreas suscetíveis de envolver a ocorrência de fenómenos de corrupção e práticas conexas e os principais fatores de risco, foi realizada a avaliação do nível de criticidade de cada risco tendo em consideração a sua classificação em termos de probabilidade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

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

Da avaliação de risco nas 14 áreas/processos e sobre as 12 fontes de risco que se traduzem em 35 riscos, entre os quais destacamos os seguintes resultados:

- No que diz respeito aos riscos inerentes, não foi identificado qualquer risco muito elevado e foram identificados 1 risco elevado, 18 riscos moderados e 16 riscos baixos;

- Relativamente ao nível de controlo, 32 riscos têm um nível de controlo ‘total’ ou ‘parcial’ e 3 riscos têm um nível de controlo ‘limitado’;
- Tendo em consideração a avaliação do risco residual, verifica-se que os riscos elevados diminuíram de 1 para nenhum risco elevado, os riscos moderados diminuíram de 18 para 9, resultando no aumento de riscos baixos de 16 para 26.



O resultado da avaliação de risco residual das 14 áreas/processos analisados, evidenciam o elevado nível de controlo implementado pela organização.

3.7.Medidas de Controlo

De forma a mitigar os riscos de corrupção e infrações conexas identificados, a Nors tem em vigor um conjunto de controlos transversais, na sua maioria preventivos. Estes controlos suportam a redução de risco verificada entre os riscos inerentes e residuais, dos quais destacamos:

1. **Políticas e regulamentos:**

- Código de Ética e Conduta;
- Política de Privacidade;
- Regulamento de Compensações e Benefícios;
- Regulamento de Compras Não Negócio;
- Regulamento de Comunicação de Infrações;
- Regulamento de Consolidação;
- Regulamento de Delegação de Competências;
- Regulamento de Gestão Contratual e Procurações;
- Regulamento de Gestão da Segurança da Informação e Continuidade de Serviço;
- Regulamento de Gestão de Ativos Imobiliários;
- Regulamento de Gestão de Litígios;
- Regulamento de Gestão de Risco;
- Regulamento de Informação de Gestão;
- Regulamento de Inventários Físicos;
- Regulamento de Orientações Contabilísticas;

- Regulamento de Recrutamento e Seleção;
- Regulamento de Recursos Humanos;
- Regulamento do Sistema de Gestão de Desempenho;
- Regulamento Financeiro;
- Regulamentos de Prevenção de Branqueamento de Capitais e Financiamento de Terrorismo.

2. **Procedimentos que abrangem:**

- Gestão do processo de compras não negócio e seleção de fornecedores com base em concursos ao mercado;
- Sistemas de conferência, aprovação e validação;
- Submissão de despesas de deslocação dos colaboradores (ex.: refeições, alojamento, transporte);
- Benefícios dados aos colaboradores de acordo com os critérios estabelecidos internamente (ex.: atribuição de viaturas de serviço, telemóvel);
- Regimes de remuneração fixa e variável (comissionamento sobre as vendas), bem como de aprovação de aumentos salariais e promoções;
- Processo de recrutamento e seleção, desde a identificação e aprovação das necessidades de recrutamento e das vagas disponíveis, até à seleção final e respetiva admissão/contratação;
- Processo de validação de contratos e gestão de poderes e procurações;
- Realização de inventários, desde o seu planeamento e preparação, passando pela metodologia de contagem e registo de diferenças, culminando na elaboração do relatório final.
- Procedimentos de identificação e diligência de clientes de forma a identificar e prevenir riscos de branqueamento de capitais e financiamento de terrorismo.

3. **Outros controlos preventivos:**

- Realização de ações de sensibilização para que os colaboradores tomem conhecimento dos princípios do código de conduta;
- Formação ministrada aos principais *stakeholders* do processo, por forma a garantir a respetiva compreensão dos procedimentos;
- Controlos gerais dos sistemas informáticos (SAP) e de controlos aplicacionais (planeamento e previsões realizado com base em algoritmos informáticos);
- Controlo de acessos restrito/limitado apenas a utilizadores/colaboradores autorizados;
- Segregação de funções entre os níveis de processamento e aprovação;
- Validação pela Direção Jurídica/ Compliance aos convites para eventos dirigidos a entidades públicas;
- Controlos gerais da rentabilidade e das margens médias do negócio e validação mensal das contas pelos *controllers*;
- Avaliação prévia de riscos de Compliance, nomeadamente corrupção e infrações conexas, a determinados negócios / clientes de risco acrescido;
- Validação pela Direção Jurídica/ Compliance de patrocínios, doações e associações;
- Programa de formação em prevenção de branqueamento de capitais e financiamento de terrorismo aos colaboradores com funções relevantes.

4. Aplicação e monitorização do PPR

A área de Compliance é a responsável geral pela execução, controlo e revisão do presente PPR, com o propósito de garantir a sua adequada implementação.

A periodicidade para o acompanhamento do PPR rege-se pelos seguintes marcos temporais:

- Preparação, no mês de outubro, do relatório de avaliação intercalar nas situações identificadas como de risco elevado ou crítico; e
- Elaboração, no mês de abril do ano seguinte a que respeita a execução, do relatório de avaliação anual, referindo concretamente a quantificação do grau de implementação das medidas preventivas e corretivas identificadas, bem como a previsão da sua plena implementação.

A cada três anos o PPR será revisto, ou sempre que exista uma alteração nas atribuições ou na estrutura orgânica ou societária da Nors que justifique a revisão dos riscos e das situações que possam expor a Nors a atos de corrupção e infrações conexas ou das medidas preventivas e corretivas que permitem mitigar os mesmos.