

**PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO E  
INFRACÇÕES CONEXAS**

## ÍNDICE

1. CONTROLO DE REVISÕES .....	3
2. INTRODUÇÃO .....	4
3. ENTIDADES ABRANGIDAS .....	4
4. ENQUADRAMENTO LEGAL .....	5
5. APRESENTAÇÃO DA LISNAVE.....	6
6. MISSÃO, VISÃO E VALORES .....	6
7. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL .....	7
8. RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO DO PLANO .....	7
9. METODOLOGIA E MATRIZ DE RISCO .....	7
10. SISTEMA DE CONTROLO INTERNO .....	13
11. TIPOLOGIA DE INFRAÇÕES PENAIS E CONTRAORDENACIONAIS, E RESPONSABILIDADE CIVIL.....	15
12. PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS.....	19
13. CONCLUSÕES .....	20
14. ANEXOS.....	20

**1. CONTROLO DE REVISÕES**

Rev.	Data
0	15/05/2023
1	30/04/2024

Revisão	Data	Gestão da Qualidade	Gabinete Jurídico	Aprovação	Pág.
1	30/04/2024	Carla Cardoso	Francisco Gaspar Cardoso	Nuno Santos	3 / 24

## **2. INTRODUÇÃO**

A gestão de risco na LISNAVE – ESTALEIROS NAVAIS, S.A (doravante LISNAVE) assume um papel crucial na estrutura da sua gestão e sustentabilidade. Gerir risco é sinónimo de prevenção, mitigação, mas também de acrescentar valor, sanar incertezas, modernizar meios, racionalizar mecanismos, ir ao encontro e garantir objectivos traçados conforme a lei, os princípios base, a missão e os valores em que assenta a LISNAVE, sobretudo no desenvolvimento diário da sua actividade.

A LISNAVE tem exercido a sua actividade sedimentada num compromisso sólido e numa responsabilidade proeminente no que concerne ao combate à corrupção e às infracções conexas. Desta forma, tem vencido, com sucesso, os desafios enfrentados ao longo dos seus anos de existência, um feito sobre o qual a empresa não pode estar mais orgulhosa.

Todos os administradores, directores, Trabalhadores, colaboradores, técnicos, prestadores de serviços, subcontratados, estagiários e outras pessoas que estejam sob a sua direcção e fiscalização devem agir em linha com os valores éticos e os princípios a si inerentes, respeitados e reflectidos na sua actividade, sempre com uma atitude de prevenção, detecção e repressão da corrupção e das suas infracções conexas.

Estas premissas encontram-se amplamente edificadas e espelhadas no seu Código de Ética e Conduta, onde a LISNAVE as assume como princípio básico e essencial na conduta responsável nos negócios, na sua actividade, no relacionamento entre os seus pares e com terceiros (internos ou externos), de forma onerosa ou gratuita, no cumprimento das leis, regras, normas e regulamentos respeitantes à sua actividade, em cumprimento rigoroso das obrigações legais em vigor, nomeadamente as decorrentes das leis anticorrupção, a prevenção do branqueamento de vantagens de proveniência ilícita e de concorrência justa, evitando e comunicando conflitos de interesses e impedimentos que ponham em causa a integridade, a transparência, a ética, e acima de tudo, a legalidade.

Nesta senda, a LISNAVE apresenta o seu Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infracções Conexas (PPRIC, doravante PPR), tendo em consideração, para a sua elaboração, a legislação em vigor, as recomendações do Mecanismo Nacional Anticorrupção, bem como os seus valores e princípios consagrados no Código de Ética e Conduta.

## **3. ENTIDADES ABRANGIDAS**

A Empresa LISNAVEYARDS – NAVAL SERVICES, LDA. (doravante LISNAVEYARDS), que tem por objecto social o exercício da Indústria Naval bem como o desenvolvimento de actividades com esta conexas ou afins, não só desenvolve a sua actividade no mesmo espaço físico, como também apresenta, na sua estrutura organizativa, um conjunto alargado de serviços partilhados com a LISNAVE.

Assim, e deitando mão da prerrogativa expressamente prevista no art. 6º, n.º 3 do Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de Dezembro, a Gerência da LISNAVEYARDS decide adoptar como seu, em tudo o que se lhe aplique, o presente Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infracções Conexas, sendo este por si implementado e cumprido.

#### 4. ENQUADRAMENTO LEGAL

O Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de Dezembro, que cria o Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC) e estabelece o Regime Geral de Prevenção da Corrupção (RGPC), foi publicado na sequência da aprovação da Estratégia Nacional Anticorrupção 2020-2024, definindo as prioridades a ter em conta na resposta ao fenómeno da corrupção, sendo elas:

1. Melhorar o conhecimento, a formação e as práticas institucionais em matéria de transparência e integridade;
2. Prevenir e detectar os riscos de corrupção na acção pública;
3. Comprometer o sector privado na prevenção, detecção e repressão da corrupção;
4. Reforçar a articulação entre instituições públicas e privadas;
5. Garantir uma aplicação mais eficaz e uniforme dos mecanismos legais em matéria de repressão da corrupção, melhorar o tempo de resposta do sistema judicial e assegurar a adequação e efectividade da punição;
6. Produzir e divulgar periodicamente informação fiável sobre o fenómeno da corrupção; e
7. Cooperar no plano internacional no combate à corrupção.

O RGPC estabelece a obrigação de as entidades públicas ou privadas com 50 ou mais Trabalhadores adoptarem um programa de cumprimento normativo (PCN) que inclua, pelo menos, um plano de prevenção de riscos de corrupção e infracções conexas, um código de ética e conduta, um sistema de controlo interno, um programa de formação e um canal de denúncias, por forma a combater eficazmente eventuais ilegalidades, designadamente, actos de corrupção e conexas, levados a cabo contra ou através das próprias entidades, procurando estabelecer medidas capazes de prevenir, detectar e ainda sancionar, nos casos em que se encontre verificado um acto de corrupção ou infracção conexa.

O plano de prevenção de riscos deve trespassar a empresa nas actividades e nos riscos inerentes, incluindo as áreas de administração, de direcção, operacionais e de suporte, contendo os seguintes pontos:

- A identificação, análise e classificação dos riscos e das situações que possam expor a empresa a actos de corrupção e infracções conexas, incluindo aqueles associados ao exercício de funções pelos titulares dos órgãos de administração, direcção, Trabalhadores, colaboradores e prestadores, considerando a realidade do sector e as áreas geográficas em que a empresa actua;
- Medidas preventivas e correctivas que permitam reduzir a probabilidade de ocorrência e o impacto dos riscos e situações identificadas.

Do plano de prevenção de riscos devem constar:

- As áreas de actividade da empresa com risco de prática de actos de corrupção e infracções conexas;
- A probabilidade de ocorrência e o impacto previsível de cada situação, de forma a permitir a graduação dos riscos;
- Medidas preventivas e correctivas que permitem reduzir a probabilidade de ocorrência e o impacto dos riscos e situações identificadas;
- Nas situações de risco elevado ou máximo, as medidas de prevenção mais exaustivas, sendo prioritária a respectiva execução;

- A designação do responsável geral pela execução, controlo e revisão do PPR, que pode ser o responsável pelo cumprimento normativo coadjuvado por uma equipa a si afecta.

O presente documento visa dar cumprimento ao exposto, efectuando uma análise transversal à empresa em cada um dos seus sectores, com o contributo de todos os responsáveis na sua elaboração, tendo em vista a conformidade e a promoção da ética e dos valores ancorados na sua missão.

## **5. APRESENTAÇÃO DA LISNAVE**

A LISNAVE assume um papel relevante como uma das principais empresas mundiais de reparação e manutenção naval.

A diversidade de tamanhos de docas da LISNAVE, o conhecimento e competência quer qualitativa como quantitativa, permitem a flexibilidade de um vasto leque de soluções para acomodar, simultaneamente, várias unidades de grandes e pequenas dimensões para reparação e manutenção naval.

O estaleiro da LISNAVE, sito na Mitrena, continua a ser um importante centro de *know-how* técnico de reparação e manutenção naval, do qual fazem parte um grande número de técnicos especializados com qualificações necessárias à função e actividades exercidas pela LISNAVE, nomeadamente, a prestação de serviços aos diferentes armadores a nível mundial.

A LISNAVE tem hoje o selo de uma empresa mundialmente conhecida pela sua capacidade de realizar grandes reparações em todo o tipo de embarcações. A dinâmica do mercado levou, ao longo dos anos, a uma diversificação dos tipos e tamanhos de navios reparados. Os múltiplos projectos de reparação e docagem variam de pequenos a grandes petroleiros, graneleiros e porta-contentores, sendo que, actualmente, muitas unidades sofisticadas de dragagem, cruzeiros, *offshore* e LNG (navios de transporte de gás) estão a recorrer à LISNAVE para a manutenção e reparação das suas frotas.

## **6. MISSÃO, VISÃO E VALORES**

A NOSSA VISÃO:

A sua visão consubstancia-se no “Ser reconhecida como líder na reparação naval e consolidação de outros mercados”.

A NOSSA MISSÃO:

A LISNAVE tem como missão a reparação e conversão de navios e estruturas flutuantes, com o foco no cliente, prosseguindo a criação de valor para os accionistas, o envolvimento dos Trabalhadores e parceiros e o respeito pela comunidade.

OS NOSSOS VALORES:

A LISNAVE tem como valores:

- Liderança;
- Inovação;

- Desenvolvimento Humano;
- Eficácia;
- Rigor.

A LISNAVE, no seu Código de Ética e Conduta, assume como princípio básico e essencial na relação entre todos os seus *stakeholders* e através de uma conduta responsável ao nível dos negócios, das relações laborais, do respeito pelas leis, regras, normas e regulamentos respeitantes à sua actividade e da segurança e protecção, o cumprimento rigoroso das mais variadas obrigações legais em vigor, nomeadamente as decorrentes das leis laborais, fiscais, de saúde, higiene e segurança no trabalho, de protecção do meio ambiente, de protecção das liberdades e direitos individuais, de garantia de Direitos Humanos, de anticorrupção, de protecção de dados, de prevenção do branqueamento de vantagens de proveniência ilícita e de concorrência justa.

## **7. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL**

A estrutura organizativa da LISNAVE é a que consta do Organograma actualizado da empresa, que pode ser encontrado no **Anexo I** deste PPR e do qual é parte integrante.

### FUNÇÕES DOS ÓRGÃOS DA LISNAVE

As funções e atribuições de cada Direcção e/ou Sector de actividade da LISNAVE são as que constam do documento OP10-001 que constitui o **Anexo II** deste PPR.

## **8. RESPONSÁVEL PELA EXECUÇÃO DO PLANO**

O plano de prevenção de riscos e infracções conexas é elaborado de acordo com os requisitos previstos no Decreto-Lei 109-E/2021, de 9 de Dezembro, consultados os diversos sectores nas pessoas dos seus responsáveis, mas também, quando justificado, com a colaboração dos seus Trabalhadores, como um verdadeiro trabalho de equipa.

Contudo, este trabalho de equipa está sob a alçada da liderança de um responsável pela sua execução, mas também, na sua monitorização e actualização, quando necessário.

Deste modo, a LISNAVE definiu como Responsável Geral pela execução, controlo e revisão do Plano de Prevenção de Risco e Infracções Conexas a **Dra. Rita Rodrigues**, Directora Administrativa da LISNAVE, conforme decorre do disposto na alínea e) do nº2 do artigo 6º do Regime Geral da Prevenção da Corrupção, anexo ao Decreto-Lei 109-E/2021, de 9 de Dezembro, que obriga à designação de um responsável geral pela execução, figura de cariz obrigatório, o chamado *compliance officer*, fundamento pelo qual se dá a nomeação aqui em apreço.

## **9. METODOLOGIA E MATRIZ DE RISCO**

A Gestão de Riscos constitui um procedimento pelo qual as organizações analisam de forma sistemática os riscos intrínsecos às suas actividades, visando alcançar uma vantagem sustentada, tanto em cada

actividade específica, como no conjunto global das operações empresariais; neste sentido, cabe à LISNAVE proceder à identificação dos riscos de corrupção e infracções conexas.

Este é um processo dinâmico e contínuo que requer uma monitorização e revisão constante. Isto permitirá que todos os riscos e incertezas sejam analisados numa base regular, originando uma resposta formal por parte da LISNAVE, sempre que a exposição a esses riscos se alterar.

Para que o processo de Gestão do Risco seja eficaz, o mesmo é constituído pelas seguintes etapas: Comunicação e Consulta, Definição do contexto, Identificação dos riscos, Análise dos Riscos, Avaliação dos Riscos, Tratamento dos Riscos e Monitorização e Revisão.

A abordagem metodológica da LISNAVE adoptada com vista à identificação, análise e categorização de riscos e situações que possam expor a empresa a actos de corrupção e infracções, em conformidade com os requisitos estabelecidos no Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de Dezembro, contemplou diversas acções, nomeadamente:

- I. A avaliação das áreas de actividade da empresa que possam potenciar a prática de corrupção e infracções conexas;
- II. A análise da probabilidade de ocorrência desses mesmos actos, bem como o impacto previsível para cada uma das ocorrências, permitindo a graduação dos riscos;
- III. Identificação de medidas preventivas e correctivas destinadas a reduzir a probabilidade de ocorrência e mitigação do impacto dos riscos;
- IV. Em situações de risco elevado ou máximo, priorização da implementação de medidas preventivas abrangentes;
- V. Nomeação de responsável geral pela execução e controlo do Plano de Prevenção de Riscos e Infracções Conexas.

• **Comunicação e consulta:**

A comunicação e consulta externa e interna é um dos pontos fulcrais para a Gestão do Risco, dado que permite uma análise detalhada de todos os riscos a que a LISNAVE está exposta.

A comunicação e consulta externa permitem às partes interessadas externas obter a seguinte informação:

- Análise dos riscos efectuada pela LISNAVE; e,
- A efectividade e eficácia da análise efectuada.

A comunicação e consulta interna permitem à LISNAVE obter a seguinte informação:

- Processo de Gestão do Risco;
- Pontos de melhoria no próprio processo; e
- Riscos críticos que são geridos pelas partes interessadas.

• **Identificação dos riscos:**

Esta etapa pretende assegurar que todos os riscos são devidamente identificados e descritos, ou seja, que existe uma enumeração dos eventos de ocorrência incerta que podem comprometer que a LISNAVE atinja os seus objectivos.



## PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS

Para a identificação dos riscos existem diversos meios que podem ser utilizados, nomeadamente entrevistas, relatórios, questionários, planos de negócio, entre outros.

A correcta identificação dos riscos permite à LISNAVE definir os planos de acção para mitigação da sua exposição ao risco, nomeadamente através de controlos.

- **Análise dos riscos:**

Esta etapa pretende analisar o risco, tendo como base os seguintes parâmetros:

- Identificação dos controlos actuais, que mitigam a gravidade ou a frequência dos riscos;
- Análise à efectividade dos controlos actuais;
- Definição da probabilidade de o risco acontecer; e
- Identificação das potenciais consequências do risco, caso o mesmo ocorra.

Esta análise permite calcular a classificação global do risco, bem como verificar se o mesmo está num nível aceitável.

Para a análise da probabilidade do risco, a LISNAVE irá utilizar como base a seguinte tabela:

Probabilidade	Classificação	Descrição
Remota	1	Não há registos de ocorrência Não se prevê que o risco ocorra
Improvável	2	Não se espera que o risco ocorra, mas já aconteceu anteriormente
Frequente	3	É expectável que o risco ocorra, existindo vários registos no histórico Ocorre 5 vezes em cada ano
Muito frequente	4	O risco ocorre de forma contínua Ocorre várias vezes em cada ano

Para a análise do impacto do risco, foram identificadas as dimensões a seguir elencadas:

- Económica;
- Operacional;
- Legal;
- Reputacional; e
- Recursos Humanos

Estas dimensões, por sua vez, poderão resultar e traduzir-se nos níveis de impacto constantes da tabela seguinte:

<b>Impacto</b>	<b>Classificação</b>	<b>Descrição</b>
<b>Reduzido</b>	<b>1</b>	Sem implicação na realização do serviço e sem custos associados. Incumprimento legal sem aplicação de coima. Sem impacto na imagem da LISNAVE. Sem consequências ou pequenos ferimentos. Sem dano ambiental.
<b>Moderado</b>	<b>2</b>	Pequeno atraso na realização do serviço com alguns custos associados. Incumprimento ambiental com aplicação de coima de valor reduzido. Afecta de forma pouco significativa a imagem da LISNAVE. Ferimentos que originam incapacidade num curto espaço de tempo. Dano ambiental recuperável a curto prazo.
<b>Grave</b>	<b>3</b>	Requer paragem do trabalho para correcção com atrasos significativos. Custos elevados. Incumprimento ambiental com aplicação de coima de valor elevado. Afecta muito a imagem da LISNAVE. Ferimentos que originam incapacidade num longo espaço de tempo. Dano ambiental recuperável a longo prazo.
<b>Muito grave</b>	<b>4</b>	Difícil reparação. Situação catastrófica. São esperados danos na realização de outros serviços. Custo muito elevados. Incumprimento ambiental com aplicação de coima de valor muito elevado ou possibilidade de suspensão da actividade. Má reputação da LISNAVE. Perda de vida humana. Dano ambiental irreversível.

Cada risco pode ter mais que uma dimensão associada. Assim, a análise efectuada ao impacto deve ter apenas em atenção as dimensões principais que afectam o risco.

Tendo por base os dois parâmetros acima elencados (probabilidade e impacto), é assim possível determinar os diferentes graus de risco, de acordo com a seguinte matriz de risco:

**Nível de risco = Probabilidade x Impacto**

			Impacto			
			Reduzido	Moderado	Grave	Muito Grave
			1	2	3	4
Probabilidade	Remota	1	1	2	3	4
	Improvável	2	2	4	6	8
	Frequente	3	3	6	9	12
	Muito Frequente	4	4	8	12	16

<b>Risco Elevado</b>	12 a 16
<b>Risco Moderado</b>	3 a 9
<b>Risco Baixo</b>	1 a 2

Por outro lado, além da probabilidade e do impacto, a LISNAVE deve ter, ainda em consideração, a detecção, utilizando como base a seguinte tabela:

Detecção	Classificação	Descrição
Fácil	1	O acontecimento é identificado nas actividades diárias
Moderada	2	O acontecimento pode ser identificado nas actividades diárias
Baixa	3	O acontecimento pode não ser identificado nas actividades diárias
Difícil	4	O acontecimento não é identificado nas actividades diárias

Tendo como base os três parâmetros identificados anteriormente, conseguimos determinar a classificação global do risco, através da fórmula NPR, cujos resultados estão definidos em 3 escalas (apresentados na tabela seguinte):

**Nível Prioritário de Actuação sobre o Risco (NPR) = Probabilidade x Impacto x Detecção**

	Descrição
<b>Elevado</b>	Actuação obrigatória
<b>Médio</b>	Actuação fica condicionada ao esforço necessário para prevenir/ mitigar o acontecimento
<b>Baixo</b>	Não é necessária uma actuação imediata

- **Avaliação dos riscos:**

Tendo como base a classificação global do risco, a LISNAVE efectua uma avaliação do mesmo. Esta avaliação permite a priorização dos riscos, bem como a definição das acções de mitigação dos mesmos.

O resultado da etapa é a listagem dos riscos com a respectiva priorização.

- **Tratamento dos riscos:**

Esta etapa pretende definir o tratamento, ou seja, o plano de acção para os riscos que não estão num nível aceitável. O plano de acção pode considerar melhorias aos controlos existentes ou a implementação de novos controlos.

O tratamento do risco pode ser dividido em 3 opções:

- Aceitar: não se define nenhum plano de acção, dado que a LISNAVE considera que a classificação global do risco é aceitável;
- Prevenir: definição de um plano de acção de modo a prevenir as causas do risco;
- Mitigar: definição de um plano de acção, de modo a diminuir a frequência ou a gravidade do risco, e consequentemente reduzir a classificação global do mesmo.

- **Monitorização e revisão:**

Os riscos identificados têm de ser monitorizados de forma regular. Os riscos devem acompanhar todas as alterações verificadas no meio em que a LISNAVE opera. No entanto, e mesmo que não existam alterações visíveis, a LISNAVE deve analisar e verificar a necessidade de actualizar a sua matriz de riscos numa periodicidade anual. Caso se verifiquem alterações, nomeadamente a identificação de um novo risco, a matriz de riscos deve ser actualizada de imediato.

Além dos riscos, o próprio procedimento de Gestão do Risco deve ser analisado e, se necessário, actualizado.

A Gestão do Risco é um processo dinâmico pelo que a monitorização e revisão regular permite à LISNAVE identificar os riscos a que está exposta, bem como definir os planos de acção necessários de forma atempada.

Com o propósito de formular o actual PPR e estabelecer uma matriz de risco abrangente através de um Procedimento de Gestão de Risco, são desenvolvidos métodos distintos para a identificação, análise, avaliação, tratamento, controlo, reporte e revisão. Estes métodos foram concebidos para atender aos objectivos desejados na implementação do sistema de gestão de riscos, adoptando uma abordagem qualitativa fundamentada em sistemas de ponderação multifactoriais.

ATOS	RISCOS	CLASSIFICAÇÃO DO RISCO			Medidas de prevenção e detecção	Responsável pela implementação
		Probabilidade	Impacto	Risco		
<i>(Estrutura/Sector/Direcção)</i>						

Os factores em causa incluem a estimativa da probabilidade, o impacto na organização e a eficácia do controle de risco, os quais serão detalhadamente evidenciados na Matriz de Risco que se segue:

Desta forma, determinar-se-á o nível de risco intrínseco ao aplicar os graus de probabilidade de ocorrência e impacto para cada um dos riscos identificados.

#### 10. SISTEMA DE CONTROLO INTERNO

O sistema de controlo interno é composto por um conjunto de políticas e procedimentos destinados à prevenção e mitigação da ocorrência de riscos que possam colocar em causa a integridade, os valores, princípios e a missão da LISNAVE, tendo como principal objectivo a protecção, o desenvolvimento e o controlo das actividades de forma ordenada e eficiente, a salvaguarda dos activos, a prevenção e a detecção de situações de ilegalidade, fraudes, erros, bem como a exactidão e a integridade dos registos contabilísticos e dos procedimentos que estejam a ser utilizados, a salvaguarda de património, a aprovação e controlo de documentos, a adequada utilização dos fundos e o cumprimento dos limites legais quanto à assunção de encargos.

O sistema de controlo interno tem em especial atenção:

- A definição de autoridade e delegação de responsabilidades;
- A segregação, separação ou divisão de funções;
- O controlo de operações;
- A numeração dos documentos;
- A adopção de provas; e
- Conferências independentes.

O controlo interno implementado na LISNAVE está acessível a todos os Trabalhadores, de forma a assegurar-lhes o conhecimento acerca de todo o processo e das responsabilidades atribuídas, nestes termos, e por forma a assegurar o controlo interno, serão tidos em consideração as políticas, processos e procedimentos que se seguem:

- **Monitorização:**

Acompanhamento do grau de risco encontrado através da avaliação e testagem dos controlos implementados, bem como, um nível de adequação e eficácia do próprio sistema de controlo interno mediante a identificação de eventuais problemas, deficiências potenciais ou reais e ainda para efeito de melhoria continua.

- **Informação e comunicação:**

Um sistema apto à acessibilidade e compreensão dos riscos através de um Procedimento de Gestão de Riscos e dos controlos implementados e a implementar, de forma transparente e integra instituído para garantir uma captação, tratamento e troca de dados relevantes, abrangentes e consistentes, num prazo e de uma forma que permitam o desempenho eficaz, qualitativo e tempestivo da gestão e controlo da actividade e dos riscos da empresa.

**MEIOS DE CONTROLO INTERNO:**

- **Comunicação de irregularidades:**

A LISNAVE implementou um canal de comunicações de denúncias nos termos do Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de Dezembro. Este mecanismo tem em vista melhorar a transparência no âmbito das funções e actividades levadas a cabo pela empresa, promovendo uma cultura de ética, integridade e responsabilização pelo cumprimento e respeito pela sua missão, princípios e valores internos.

O canal de comunicações, vulgo canal de denúncias, é destinado à apresentação de denúncias em contexto profissional por parte dos seus Trabalhadores, prestadores de serviços, contratantes, subcontratantes e fornecedores, bem como, quaisquer pessoas que actuem sob a sua direcção e supervisão.

Foi emitida e divulgada uma ordem de serviço que permite aos utilizadores conhecerem a existência e compreenderem o funcionamento do canal.

- **Código de Conduta**

Foi aprovado um Código de Ética e Conduta pela LISNAVE que reúne, aplica e regula um conjunto de princípios, normas e regras de acordo com a sua missão e valores éticos, aplicáveis de forma transversal às políticas, processos, procedimentos, actos, funções, comportamentos e decisões praticados e tomados pela LISNAVE, bem como demais pessoas externas que com ela se relacionem.

Este Código tem em vista promover uma cultura de ética, conformidade e responsabilização, determinando e regulando situações que poderiam levar à violação e impacto na transparência, legalidade, integridade e lealdade dos princípios, regulamentos, normas e valores da empresa.

- **Plano de prevenção de riscos e infracções conexas**

O PPR inclui os riscos inerentes à actividade da LISNAVE o seu impacto, probabilidade e gravidade de ocorrência, tendo em conta os controlos implementados destinados à prevenção, mitigação e resolução dos mesmos e é revisto anualmente de forma a poder calcular e recalculer a gravidade de ocorrência dos riscos

- **Formação e sensibilização**

Todas as pessoas que exercem funções na LISNAVE, devem estar sensibilizadas para o respeito e conformidade das normas, princípios e valores éticos no seu trabalho diário e nas relações com os seus pares e demais agentes externos.

A LISNAVE aposta na formação e sensibilização de forma transversal, promovendo o conhecimento do fenómeno da corrupção, em especial dos seus riscos e impactos negativos, implementando uma cultura de responsabilidade e ética em respeito pelos seus princípios e valores, garantindo o conhecimento de todos daquilo que devem e não devem fazer. Neste sentido, estão em curso, programadas e agendadas sessões múltiplas de formação em matéria de Corrupção e Infrações Conexas com o objectivo de dotar toda a LISNAVE (administradores, directores, Trabalhadores, parceiros, colaboradores, etc.) de um maior conhecimento destas matérias.

- **Relatórios de Avaliação**

É elaborado um relatório de avaliação intercalar, a apresentar no mês de Outubro, incidente sobre os riscos elevados para a organização.

Adicionalmente, no mês de Abril do ano seguinte à execução, procede-se, igualmente, à elaboração do relatório de avaliação anual, devendo este conter, entre outros elementos, a quantificação do grau de implementação das medidas preventivas e correctivas identificadas, bem como a previsão para a sua completa implementação.

Acresce ainda a necessidade de revisão, a cada três anos, ou sempre que se opere uma alteração nas atribuições ou na estrutura orgânica ou societária da LISNAVE que justifique a revisão, conforme decorre do preceituado no nº 5 do artigo 6º do RGPC.

## **11. TIPOLOGIA DE INFRAÇÕES PENAIS E CONTRA-ORDENACIONAIS, E RESPONSABILIDADE CIVIL**

O combate à corrupção e infrações conexas adoptado pela LISNAVE é aplicável a todos no decorrer do exercício das actividades de todos os intervenientes, sejam cargos de administração, decisão, fiscalização e execução, quer internamente quer externamente na interlocução com os seus *stakeholders*.

O incumprimento das medidas comporta não só a abertura do respectivo procedimento disciplinar, mas também a consequente responsabilização civil e criminal, da seguinte forma:

### **Responsabilidade disciplinar:**

O incumprimento do Código de Ética e Conduta pode levar numa primeira linha à abertura de um procedimento disciplinar interno para apuramento dos factos e averiguação da sua imputação aos factos reveladores desse incumprimento.

Caso se verifique a culpa e imputabilidade à actuação do Trabalhador, poderá ser aplicada uma das seguintes sanções previstas no art.º 328.º do Código do Trabalho:

- Repreensão;
- Repreensão registada;
- Sanção pecuniária;
- Perda de dias de férias;
- Suspensão do Trabalho com perda de retribuição e de antiguidade;
- Despedimento sem direito a indemnização ou compensação.

#### **Responsabilidade Civil:**

O Trabalhador é responsável por todos os danos e prejuízos causados à empresa por força do seu incumprimento culposos, podendo ser-lhe exigido o pagamento de um valor indemnizatório de modo a satisfazer os respectivos lucros cessantes e danos emergentes nos termos do disposto no art.º 323.º do Código do Trabalho e no art.º 798.º do Código Civil.

#### **Responsabilidade Criminal:**

Independentemente da responsabilidade disciplinar e civil, o infractor poderá ainda ser alvo de processo-crime com a aplicação da respectiva pena a qual poderá ser de multa ou prisão efectiva pela prática de actos de corrupção ou outros ilícitos conexos nos termos do código de conduta de que se antecede.

Assim, pelo incumprimento culposos, ao Trabalhador poderão ser aplicáveis as seguintes sanções penais, nos termos da lei a seguir descritas:

### **CÓDIGO PENAL**

#### **I. TRÁFICO DE INFLUÊNCIAS – ART. 335º**

Quem, por si ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, solicitar ou aceitar, para si ou para terceiro, vantagem patrimonial ou não patrimonial, ou a sua promessa, para abusar da sua influência, real ou suposta, junto de qualquer entidade pública, é punido:

- Com pena de prisão de 1 a 5 anos, se pena mais grave lhe não couber por força de outra disposição legal, se o fim for o de obter uma qualquer decisão ilícita favorável;
- Com pena de prisão até 3 anos ou com pena de multa, se pena mais grave lhe não couber por força de outra disposição legal, se o fim for o de obter uma qualquer decisão lícita favorável.

Quem, por si ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, der ou prometer vantagem patrimonial ou não patrimonial às pessoas referidas no número anterior para os fins previstos *supra* é punido com pena de prisão até 3 anos ou com pena de multa.

#### **II. BRANQUEAMENTO DE CAPITAIS – ART. 368º-A**

Consideram-se “vantagens” os bens provenientes da prática, sob qualquer forma de participação, de diversos factos ilícitos típicos, nomeadamente:



- Extorsão, fraude fiscal, tráfico de influência, corrupção, peculato e participação económica em negócio, fraude na obtenção ou desvio de subsídio, subvenção ou crédito, infracções económico-financeiras cometidas de forma organizada, com recurso à tecnologia informática e de dimensão internacional ou transnacional; e

Dos factos ilícitos típicos puníveis com pena de prisão de duração mínima superior a seis meses ou de duração máxima superior a cinco anos, assim como os bens que com eles se obtenham.

Quem converter, transferir, auxiliar ou facilitar alguma operação de conversão ou transferência de vantagens, obtidas por si ou por terceiro, directa ou indirectamente, com o fim de dissimular a sua origem ilícita, ou de evitar que o autor ou participante dessas infracções seja criminalmente perseguido ou submetido a uma reacção criminal, é punido com pena de prisão de dois a doze anos.

- Na mesma pena incorre quem ocultar ou dissimular a verdadeira natureza, origem, localização, disposição, movimentação ou titularidade das vantagens, ou os direitos a ela relativos.
- Incorre ainda na mesma pena quem, não sendo autor do facto ilícito típico de onde provêm as vantagens, as adquirir, detiver ou utilizar, com conhecimento, no momento da aquisição ou no momento inicial da detenção ou utilização, dessa qualidade.
- O facto é punível ainda que o procedimento criminal relativo aos factos ilícitos típicos de onde provêm as vantagens depender de queixa e esta não tiver sido apresentada.

### **III. RECEBIMENTO OU OFERTA INDEVIDOS DE VANTAGEM – ART. 372º**

Quem, por si ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, der ou prometer a funcionário público, ou a terceiro por indicação ou conhecimento daquele, vantagem patrimonial ou não patrimonial, que não lhe seja devida, no exercício das suas funções ou por causa delas, é punido com pena de prisão até três anos ou com pena de multa até 360 dias.

Excluem-se, naturalmente, as condutas socialmente adequadas e conformes aos usos e costumes.

### **IV. CORRUPÇÃO ACTIVA – ART. 374º**

Quem, por si ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, der ou prometer a funcionário, ou a terceiro por indicação ou com conhecimento daquele, vantagem patrimonial ou não patrimonial, com a finalidade da prática de um acto ou omissão contrários aos deveres do cargo, é punido com pena de prisão de um a cinco anos.

Caso o acto ou a omissão não sejam contrários aos deveres do cargo, o agente é punido com pena de prisão até três anos ou com pena de multa até 360 dias.

A tentativa, tanto num caso, como no outro, é também punível.

**CRIMES DE CORRUPÇÃO NO COMÉRCIO INTERNACIONAL E NA ACTIVIDADE PRIVADA**

**Lei n.º 20/2008, de 21 de Abril**

**V. CORRUPÇÃO ACTIVA COM PREJUÍZO NO COMÉRCIO INTERNACIONAL – ART. 7º**

Quem por si ou, mediante o seu consentimento ou ratificação, por interposta pessoa der ou prometer a funcionário, nacional, estrangeiro ou de organização internacional, ou a titular de cargo político, nacional ou estrangeiro, ou a terceiro com conhecimento daqueles, vantagem patrimonial ou não patrimonial, que lhe não seja devida, para obter ou conservar um negócio, um contrato ou outra vantagem indevida no comércio internacional, é punido com pena de prisão de um a oito anos

**VI. CORRUPÇÃO PASSIVA NO SECTOR PRIVADO – ART. 8º**

O Trabalhador do sector privado que, por si ou, mediante o seu consentimento ou ratificação, por interposta pessoa, solicitar ou aceitar, para si ou para terceiro, sem que lhe seja devida, vantagem patrimonial ou não patrimonial, ou a sua promessa, para um qualquer acto ou omissão que constitua uma violação dos seus deveres funcionais é punido com pena de prisão até cinco anos ou com pena de multa até 600 dias.

Se o acto ou omissão for idóneo a causar uma distorção da concorrência ou um prejuízo patrimonial para terceiros, o agente é punido com pena de prisão de um a oito anos.

**VII. CORRUPÇÃO ACTIVA NO SECTOR PRIVADO – ART. 9º**

Quem, por si ou mediante o seu consentimento ou ratificação, por interposta pessoa der ou prometer a Trabalhador do sector privado, ou a terceiro com conhecimento daquela, vantagem patrimonial ou não patrimonial, que lhe não seja devida, para um qualquer acto ou omissão que constitua uma violação dos seus deveres funcionais, é punido com pena de prisão até três anos ou com pena de multa.

Se a conduta visar obter ou for idónea a causar uma distorção da concorrência ou um prejuízo patrimonial para terceiros, o agente é punido com pena de prisão até cinco anos ou com pena de multa até 600 dias.

A tentativa é punível.

**INFRAÇÕES ANTIECONÓMICAS E CONTRA A SAÚDE PÚBLICA – DL N.º 38/84, DE 20 DE JANEIRO**

**VIII. FRAUDE NA OBTENÇÃO DE SUBSÍDIO OU SUBVENÇÃO – ART. 36º**

Quem obtiver subsídio ou subvenção:

- Fornecendo às autoridades ou entidades competentes informações inexactas ou incompletas sobre si ou terceiros e relativas a factos importantes para a concessão do subsídio ou subvenção;
- Omitindo, contra o disposto no regime legal da subvenção ou do subsídio, informações sobre factos importantes para a sua concessão;

Utilizando documento justificativo do direito à subvenção ou subsídio ou de factos importantes para a sua concessão, obtido através de informações inexactas ou incompletas:

- Será punido com prisão de 1 a 5 anos e multa de 50 a 150 dias.
- Nos casos particularmente graves, a pena será de prisão de 2 a 8 anos.

Se estes factos forem praticados em nome e no interesse de uma pessoa colectiva ou sociedade, exclusiva ou predominantemente constituídas para a sua prática, o tribunal, além da pena pecuniária, ordenará a sua dissolução.

**IX. DESVIO DE SUBVENÇÃO, SUBSÍDIO OU CRÉDITO BONIFICADO – ART. 37º**

Quem utilizar prestações obtidas a título de subvenção ou subsídio para fins diferentes daquelas a que legalmente se destinam será punido com prisão até 2 anos ou multa não inferior a 100 dias.

Com a mesma pena será punido quem utilizar prestação obtida a título de crédito bonificado para um fim diferente do previsto na linha de crédito determinada pela entidade legalmente competente.

A pena será a de prisão de 6 meses a 6 anos e multa até 200 dias quando os valores ou danos causados forem superiores a 20.400,00 €.

Se os factos previstos forem praticados reiteradamente em nome e no interesse de uma pessoa colectiva ou sociedade e o dano não tiver sido espontaneamente reparado, o tribunal ordenará a sua dissolução.

**X. FRAUDE NA OBTENÇÃO DE CRÉDITO – ART. 38º**

Quem ao apresentar uma proposta de concessão, manutenção ou modificação das condições de um crédito destinado a um estabelecimento ou empresa:

- Prestar informações escritas inexactas ou incompletas destinadas a acreditá-lo ou importantes para a decisão sobre o pedido;
- Utilizar documentos relativos à situação económica inexactos ou incompletos, nomeadamente balanços, contas de ganhos e perdas, descrições gerais do património ou peritagens;
- Ocultar as deteriorações da situação económica entretanto verificadas em relação à situação descrita aquando do pedido de crédito e que sejam importantes para a decisão sobre o pedido;

Será punido com prisão até 3 anos e multa até 150 dias.

Se o agente, actuando pela forma descrita, obtiver crédito de valor superior a 20.400,00€, a pena poderá elevar-se até 5 anos de prisão e até 200 dias de multa.

**12. PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS**

Tendo por base a metodologia de cálculo do risco acima descrita, apresentam-se como **Anexo III** deste PPR, as matrizes de risco devidamente preenchidas e contendo a identificação detalhada dos riscos identificados, os níveis de risco bem como as medidas correctivas propostas.

### **13. CONCLUSÕES**

O Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infracções Conexas, conforme dispõe o n.º 6 do artigo 6.º do diploma legal anteriormente mencionado, será disponibilizado, no prazo de 10 dias contados desde a sua implementação e respectivas revisões ou elaboração, na página online da LISNAVE, sendo divulgado internamente pelos meios habituais.

### **14. ANEXOS**

**Anexo I** – Organograma

**Anexo II** – OP10-001 contendo as Finalidades e Atribuições

**Anexo III** – Matrizes de Risco

# Anexo I

**TÍTULO:** ESTRUTURA ORGÂNICA DA EMPRESA  
ORGANOGRAMA / FINALIDADES E ATRIBUIÇÕES

**Página n.º** 4/47

**Edição n.º** 19 – 29-11-23

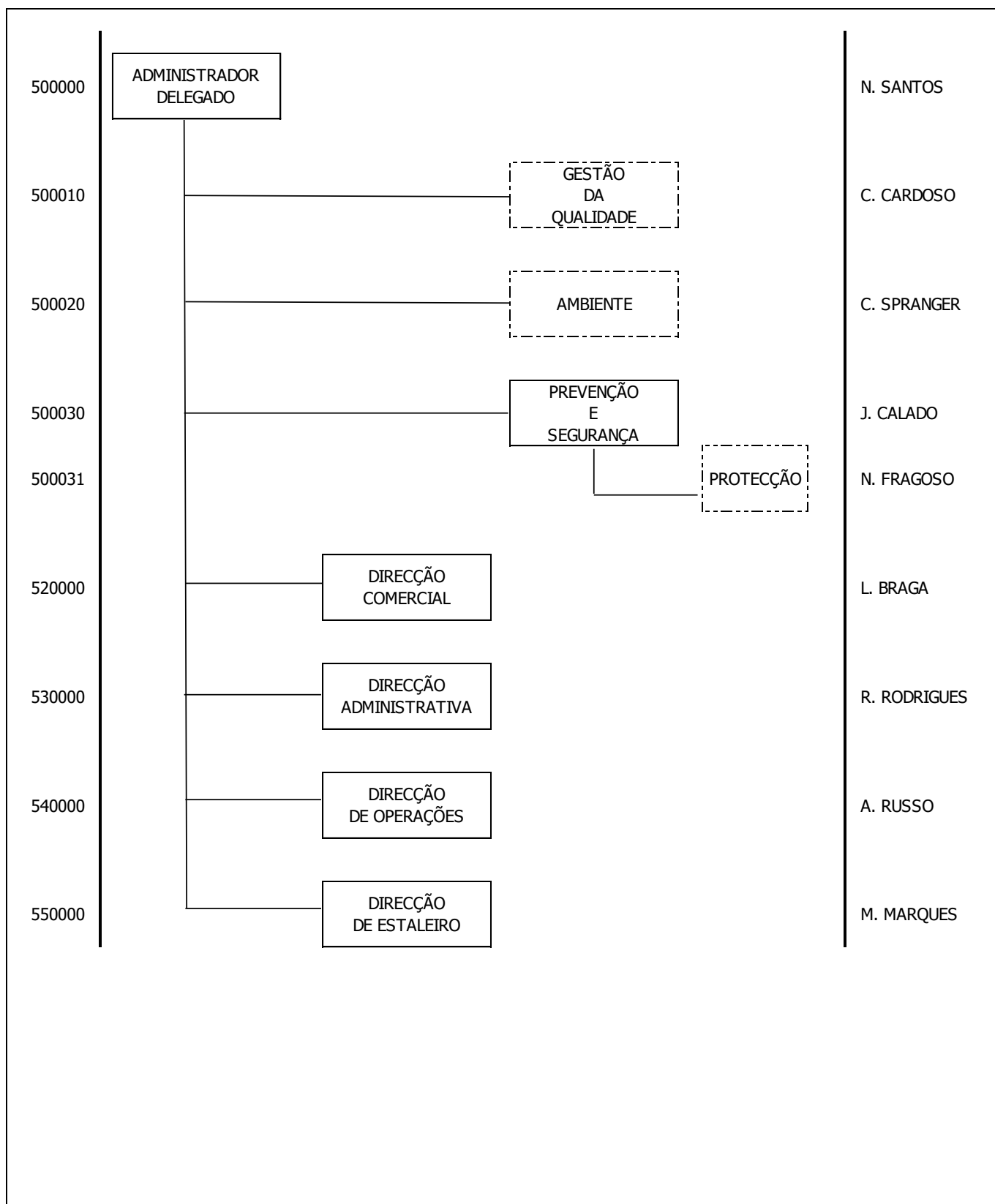
**ORGANOGRAMAS**

**OP promulgada por:** (Cargo) Administrador-Delegado em **29 Nov. 2023**  
(Rubrica) Nuno Antunes dos Santos

**TÍTULO:** ESTRUTURA ORGÂNICA DA EMPRESA  
ORGANOGRAMA / FINALIDADES E ATRIBUIÇÕES

**Página n.º** 5/47

**Edição n.º** 19 – 29-11-23

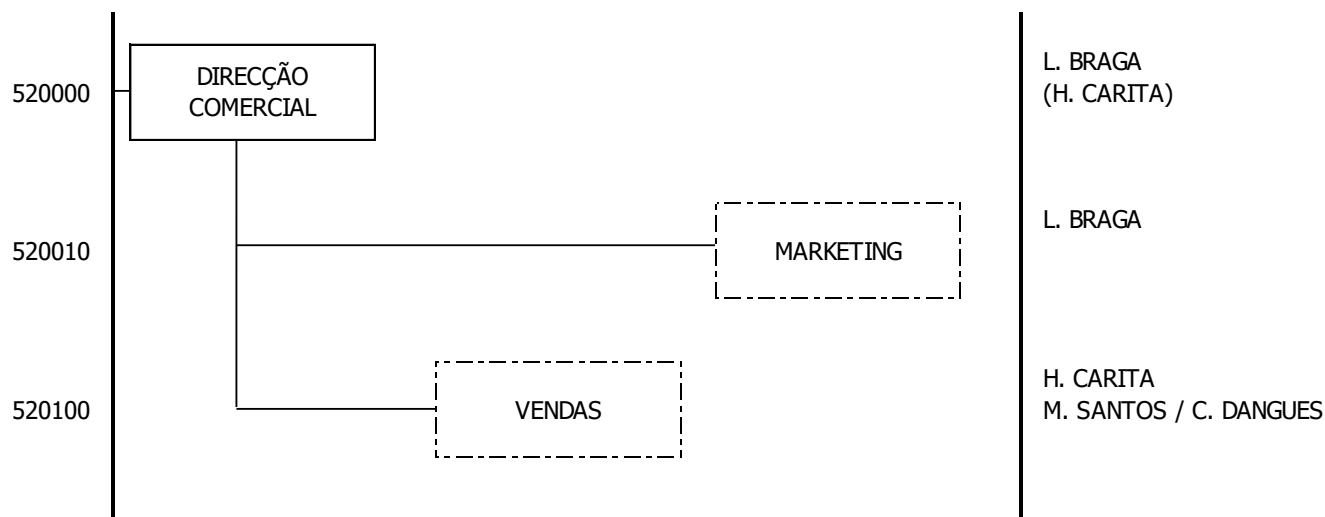


**OP promulgada por:** (Cargo) Administrador-Delegado em 29 Nov. 2023  
(Rubrica) Nuno Antunes dos Santos

**TÍTULO:** ESTRUTURA ORGÂNICA DA EMPRESA  
ORGANOGRAMA / FINALIDADES E ATRIBUIÇÕES

**Página n.º** 6/47

**Edição n.º** 19 – 29-11-23



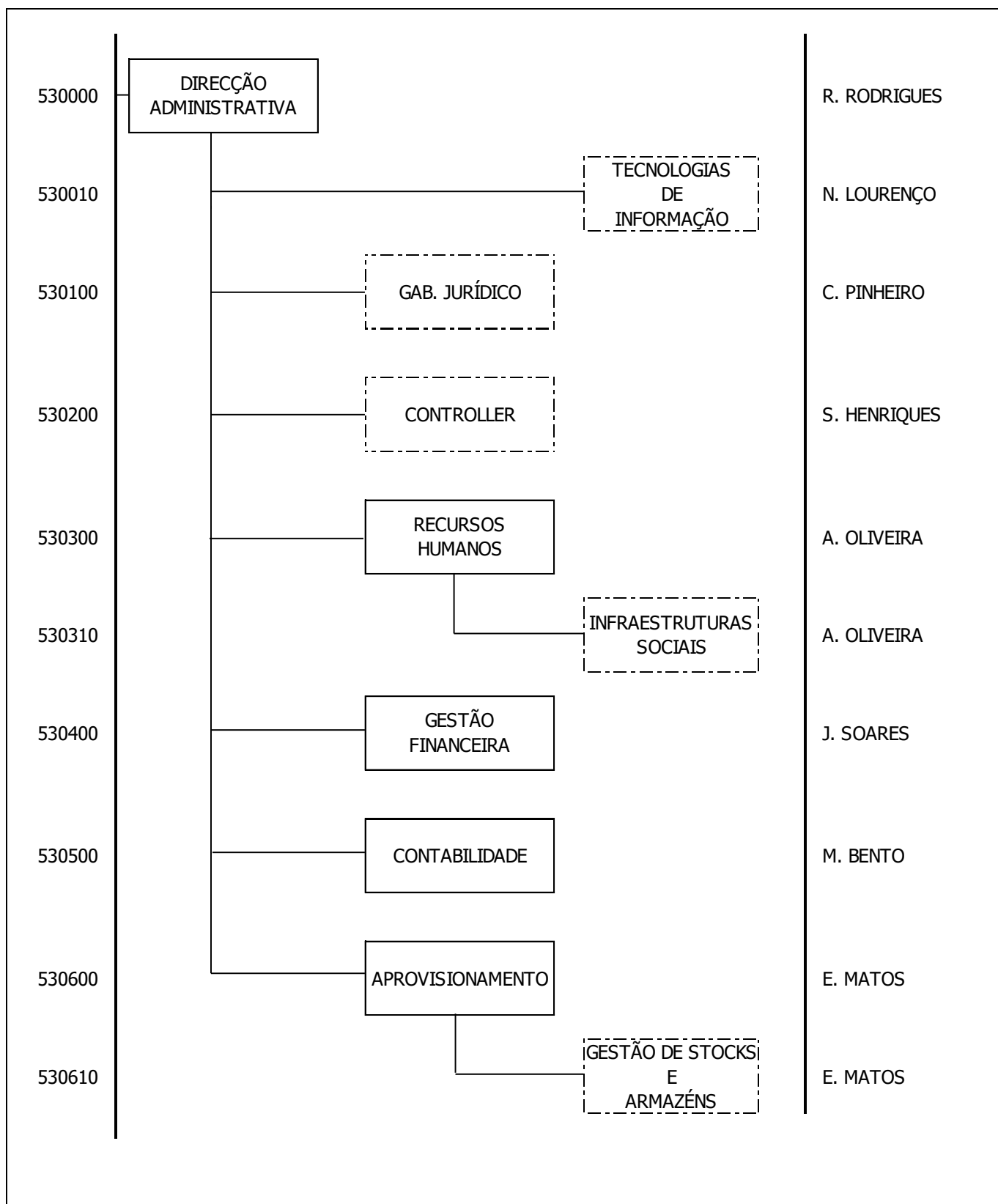
**OP promulgada por:** (Cargo) Administrador-Delegado em 29 Nov. 2023  
(Rubrica) Nuno Antunes dos Santos



**TÍTULO:** ESTRUTURA ORGÂNICA DA EMPRESA  
ORGANOGRAMA / FINALIDADES E ATRIBUIÇÕES

**Página n.º** 7/47

**Edição n.º** 19 – 29-11-23

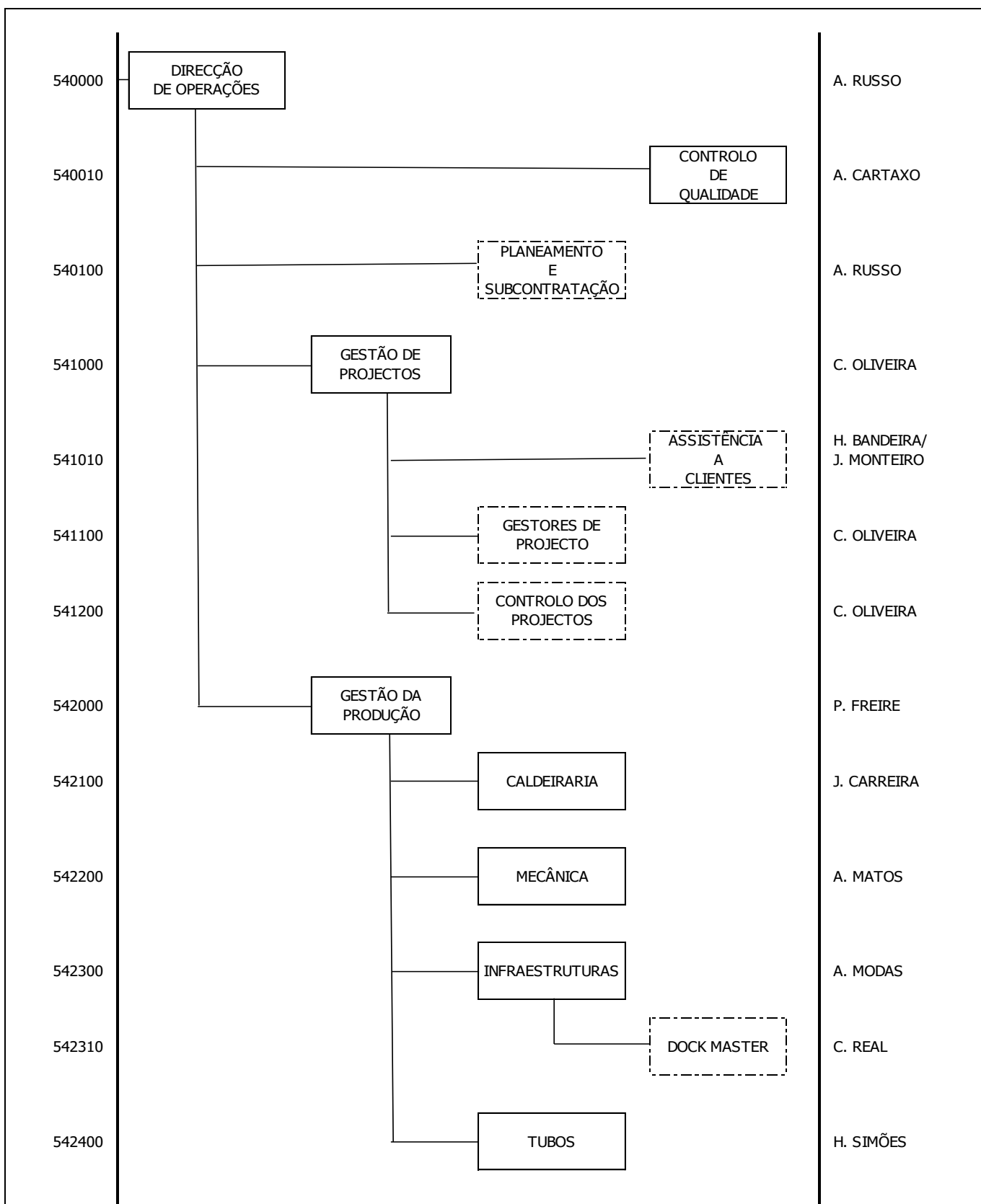


**OP promulgada por:** (Cargo) Administrador-Delegado em 29 Nov. 2023  
(Rubrica) Nuno Antunes dos Santos

**TÍTULO:** ESTRUTURA ORGÂNICA DA EMPRESA  
ORGANOGRAMA / FINALIDADES E ATRIBUIÇÕES

**Página n.º** 8/47

**Edição n.º** 19 – 29-11-23

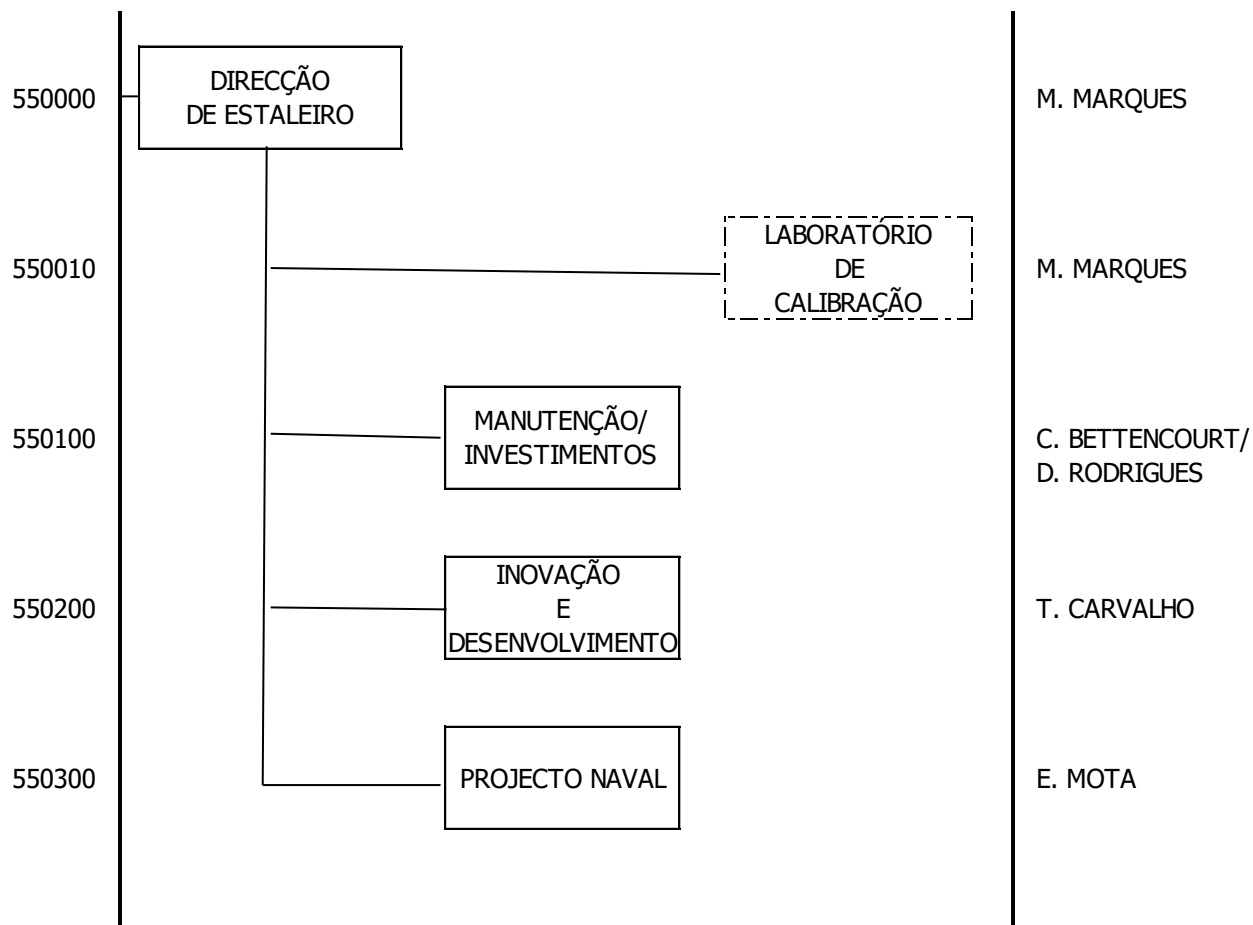


**OP promulgada por: (Cargo)** Administrador-Delegado **em 29 Nov. 2023**  
**(Rubrica)** Nuno Antunes dos Santos

**TÍTULO:** ESTRUTURA ORGÂNICA DA EMPRESA  
ORGANOGRAMA / FINALIDADES E ATRIBUIÇÕES

**Página n.º** 9/47

**Edição n.º** 19 – 29-11-23



**OP promulgada por:** (Cargo) Administrador-Delegado em 29 Nov. 2023  
(Rubrica) Nuno Antunes dos Santos

# **Anexo II**

**FINALIDADES / ATRIBUIÇÕES**

É atribuída a um membro do Conselho de Administração, a função de Administrador Delegado, a quem cabe manter operacionais e actualizados os Sistemas de Gestão da Qualidade (SGQ), Ambiente (SGA) e Segurança e Saúde no Trabalho (SST) e os seus Processos, nos termos definidos no Manual da Qualidade, Ambiente e Segurança da Empresa. Este membro é também responsável por patrocinar a implementação na Empresa de todas as Políticas e requisitos legais identificados, de modo a manter a instalação em condições de operacionalidade e licenciamento.

Cabe ao Administrador Delegado, ainda, assegurar o cumprimento das políticas emergentes do Regulamento Geral de Protecção de Dados, bem como controlar e supervisionar a implementação das múltiplas medidas decorrentes do Regime Geral de Prevenção da Corrupção, nomeadamente, o Canal de Denúncias, o Código de Ética e Conduta e o Plano de Prevenção de Riscos.

**GESTÃO DA QUALIDADE****FINALIDADE:**

Coordenar o Sistema de Gestão da Qualidade implementado na Empresa de acordo com a Política e os Objectivos da Qualidade estabelecidos, garantindo a sua avaliação, controlo, manutenção e melhoria contínua.

**ATRIBUIÇÕES:**

1. Implementa, coordena, controla, actualiza e audita o Manual da Qualidade, Ambiente e Segurança e restante documentação do Sistema de Gestão da Qualidade;
2. Reporta ao Administrador Delegado o desempenho do Sistema de Gestão da Qualidade e qualquer necessidade de melhoria;
3. Colabora na elaboração e aprovação dos Planos de Qualidade, garantindo a sua distribuição, quando aplicável;
4. Assegura a gestão e actualização da documentação do Sistema da Qualidade, garantindo a sua adequabilidade e eficácia;
5. Avalia o cumprimento da Política de Qualidade e dos objectivos de Qualidade definidos, através da sua monitorização;
6. Garante a manutenção da Certificação ISO 9001;
7. Assegura a Gestão das Bases de Dados de Não Conformidades e sua análise;
8. Assegura a Gestão das Bases de Dados dos equipamentos de monitorização e medição;
9. Promove a realização regular de Relatórios do estado do Sistema da Qualidade;
10. Promove a consciencialização, na Empresa, para com os requisitos dos Clientes;
11. Planeia e realiza Auditorias Internas e Externas (a fornecedores), de acordo com a norma ISO 9001, assegurando a execução das necessárias Acções Correctivas;
12. Audita o Sistema da Qualidade aos vários Sectores e Projectos, assegurando o seguimento e confirmando a execução das Acções Correctivas respectivas;
13. Colabora nos processos de iniciativas de Inovação e Desenvolvimento, sempre que necessário;
14. Assegura a actualização e divulgação da documentação associada ao Regulamento Geral de Protecção de Dados e ao Regime Geral de Prevenção da Corrupção;
15. Sensibiliza e audita os vários sectores assegurando o cumprimento do Regulamento Geral de Protecção de Dados e ao Regime Geral de Prevenção da Corrupção;
16. Colabora com o Gabinete Jurídico na implementação de acções, análise de processos e métodos de controlo no âmbito da Protecção dos Dados Pessoais e da Prevenção da Corrupção.

**AMBIENTE****FINALIDADE:**

Coordenar o Sistema de Gestão Ambiental implementado na Empresa de acordo com a Política e os Objectivos estabelecidos, garantindo a sua avaliação, controlo, manutenção e melhoria contínua, assim como o processo de licenciamento ambiental da instalação, assegurando o cumprimento da legislação ambiental aplicável aos trabalhos executados.

**ATRIBUIÇÕES:**

1. Implementa, coordena, controla, actualiza e audita o Manual da Qualidade, Ambiente e Segurança e restante documentação do Sistema de Gestão Ambiental da Empresa;
2. Reporta ao Administrador Delegado o desempenho do Sistema de Gestão Ambiental e as necessidades de melhoria;
3. Elabora Programas de Gestão do Ambiente, sempre que necessário;
4. Assegura a gestão e actualização da documentação do Sistema de Gestão Ambiental, garantido a sua adequabilidade e eficácia;
5. Define o Plano de Monitorização Ambiental e assegura o seu cumprimento;
6. Monitoriza e avalia o cumprimento da Política, Objectivos Ambientais definidos;
7. Garante a manutenção da certificação ISO 14001;
8. Assegura a gestão das Não Conformidades no âmbito do Sistema de Gestão Ambiental;
9. Controla os Equipamentos de Monitorização e Medição (E.M.M.) afectos ao Sistema de Gestão Ambiental;
10. Planeia e realiza Auditorias internas e externas (a fornecedores), de acordo com a ISO 14001, assegurando a execução das Acções Correctivas;
11. Promove o cumprimento do estabelecido no licenciamento ambiental, nomeadamente difundindo por toda a Empresa as obrigações legais associadas, de modo que as diversas estruturas garantam o seu cumprimento;
12. Assegura a elaboração dos diversos documentos, inquéritos e relatórios obrigatórios, a emitir para as autoridades ambientais e outras;
13. Colabora nos processos de Aprovação de Produtos e iniciativas de Inovação e Desenvolvimento;
14. Coordena a actividade e assegura o cumprimento das condições contratuais dos fornecedores da Gestão do Ambiente;
15. Supervisiona o controlo da qualidade da água subterrânea e para consumo humano captada e distribuída na Empresa;
16. Colabora na selecção de operadores de gestão de resíduos;
17. Coordena a emissão de guias do Ministério do Ambiente para acompanhamento do transporte de resíduos para o exterior e garante o seu correcto arquivo;
18. Participa em grupos de trabalho ou comissões técnicas no âmbito da Gestão do Ambiente;

**PREVENÇÃO E SEGURANÇA****FINALIDADE:**

Coordenar o Sistema de Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho implementado na Empresa, de acordo com a Política, os Objectivos e o Programa estabelecidos, garantindo a sua avaliação, controlo, manutenção e melhoria contínua, promovendo ainda a aplicação da Política de Segurança contra Incêndios, bem como a implementação das medidas de autoprotecção de acordo com a legislação e regulamentação aplicáveis.

**ATRIBUIÇÕES:**

1. Implementa, coordena, controla, actualiza e audita o Manual da Qualidade, Ambiente e Segurança e restante documentação do Sistema de Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho;
2. Reporta ao Administrador Delegado o desempenho do Sistema de Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho e as necessidades de melhoria;
3. Elabora e actualiza o Programa de Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho, sempre que se justifique, garantindo a sua distribuição;
4. Assegura a gestão e actualização da documentação do Sistema de Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho, garantindo a sua adequabilidade e eficácia;
5. Avalia o cumprimento da política de Segurança e Saúde no Trabalho, bem como dos objectivos definidos, através da sua monitorização;
6. Garante a manutenção da certificação ISO 45001;
7. Planeia e realiza Auditorias Internas e Externas (a fornecedores), de acordo com a norma ISO 45001, preparando os respectivos Planos de Auditoria;
8. Assegura a gestão das Não Conformidades no âmbito do Sistema de Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho;
9. Assegura as condições e Segurança e Saúde no Trabalho através da organização dos processos, disponibilizando os meios e promovendo uma cultura de Segurança assente num Sistema de Gestão proactivo na identificação e eliminação dos perigos, redução os níveis de risco em todas as actividades e assegurando a Segurança e Saúde de Trabalhadores, Clientes, Fornecedores, Comunidade e restantes Partes interessadas;
10. Promove e faculta os meios necessários à divulgação de informação, acções de formação, sensibilização, treino, entre outros, envolvendo todas as partes interessadas por forma a garantir os objectivos de segurança estabelecidos;
11. Coordena a actividade e assegura o cumprimento das condições contratuais dos fornecedores do Sector da Prevenção e Segurança;
12. Elabora Planos de Segurança específicos para actividades/projectos sempre que necessário;
13. Participa na Comissão de Segurança e Saúde no Trabalho da Empresa;
14. Colabora nos processos de Aprovação de Produto e iniciativas de Inovação e Desenvolvimento;
15. Organiza elementos para relatórios e estatísticas, relativos a matérias de Segurança e Saúde no Trabalho;
16. Coordena, implementa e actualiza as medidas de autoprotecção de acordo com a legislação e regulamentação aplicável, garantindo ainda a operacionalidade do Plano de Emergência Interno.
17. Dinamiza a aplicação da Política de Protecção da Empresa, bem como de todas as obrigações legais relacionadas com o Código ISPS.

**OP promulgada por: (Cargo)** Administrador-Delegado **em 29 Nov. 2023**  
**(Rubrica)** Nuno Antunes dos Santos



**PROTECÇÃO****FINALIDADE:**

Dinamizar a aplicação da Política de Protecção da Empresa, bem como de todas as obrigações legais relacionadas com o Código ISPS, exercendo as suas actividades de acordo com o definido no Manual e no Plano de Protecção.

**ATRIBUIÇÕES:**

1. Implementa, coordena, controla e actualiza o Manual e o Plano de Protecção;
2. Identifica, avalia e promove a redução, a eliminação e o controlo dos riscos associados à Protecção contra acções de terrorismo, intrusão, sabotagem ou outro acto ilícito;
3. Forma, informa e sensibiliza os Trabalhadores acerca das suas obrigações e direitos tendo em vista garantir a protecção de todos;
4. Vigia e assegura o cumprimento dos Procedimentos e Instruções de Protecção;
5. Recomenda e assegura a implementação de medidas correctivas capazes de mitigar a ocorrência de incidentes de protecção;
6. Coordena a actividade e assegura o cumprimento das condições contratuais dos fornecedores associados às actividades de protecção;
7. Assegura a representação da Empresa na relação com a entidade externa responsável pelos serviços de Portaria e Vigilância, definindo as actividades a realizar e acompanhando e colaborando na sua adequada execução;
8. Estabelece mecanismos de articulação e coordenação com entidades externas e autoridades policiais;
9. Assegura que os equipamentos de protecção utilizados são ensaiados, calibrados e mantidos de forma adequada;
10. Organiza elementos para relatórios e estatísticas, relativos a matérias de Protecção;
11. Acompanha a realização de simulacros e assegura a ligação com as entidades externas envolvidas;

**DIRECÇÃO COMERCIAL****FINALIDADE:**

Desenvolver as acções necessárias ao crescimento sustentado da carteira de Clientes e segmentos de mercado. Garantir o cumprimento do Plano de Vendas Anual e promover uma boa reputação do Estaleiro a nível mundial.

**ATRIBUIÇÕES:**

1. Gere a rede de Agentes adequada à actividade do Estaleiro, nomeadamente avaliando o desempenho desses mesmos Agentes;
2. Propõe, quando considera aconselhável, a alteração e / ou o eventual cancelamento de contratos existentes de agenciamento ou criação de representantes em áreas que o justifiquem;
3. Estabelece e mantém um bom relacionamento com Clientes, "Underwriters", Agentes de Navegação, Entidades Portuárias, Sociedades Classificadoras, Fornecedores e outros sectores ligados à actividade da Empresa;
4. Faz o seguimento das tendências do mercado através da permanente análise dos dados estatísticos produzidos pelo Planeamento, da imprensa internacional e eventos da especialidade e dos relatórios dos Agentes, tomando em consideração documentação diversa sobre a evolução do tráfego marítimo, dos valores dos fretes e da concorrência;
5. Gere o relacionamento com os Clientes existentes, com o objectivo de os fidelizar e explora oportunidades de angariação de novos Clientes e mercados;
6. Faz a gestão do nível de preços e descontos, tendo em consideração as condições do mercado, a ocupação do Estaleiro e a gestão da fidelização dos Clientes;
7. Propõe à Administração alterações a nível da estrutura, com o objectivo de melhorar a performance da Empresa;
8. Contribui para a elaboração dos orçamentos anuais da Empresa, com as previsões de vendas e ocupação do Estaleiro e elabora os orçamentos anuais da estrutura;
9. Propõe, com base na análise das tendências do mercado, a estratégia de divulgação das capacidades da Empresa nos diversos canais existentes;
10. Inicia os processos de *Product Management* e faz o acompanhamento com a I&D e Direcção de Operações;
11. Coordena e executa acções externas ou internas tendentes a divulgar com eficácia as capacidades da Empresa junto do Mercado, dos Meios de Comunicação Social, das Instituições Públicas e Privadas, de forma a lançar e melhorar constantemente a Imagem da Empresa;
12. Promove a ocupação plena da capacidade do Estaleiro, maximizando a margem do negócio, nos termos dos objectivos do processo e contribui activamente para uma boa reputação do Estaleiro a nível mundial;
13. Elabora o Planeamento de Docas em cooperação com a Gestão de Projectos, assegura a abertura e fecho de todas as consultas e encomendas, o arquivo da Direcção e o tratamento adequado de eventuais reclamações dos Clientes;
14. Coordena a elaboração de orçamentos e facturas e garante a boa cobrança;

**TÍTULO:** ESTRUTURA ORGÂNICA DA EMPRESA  
ORGANOGRAMA / FINALIDADES E ATRIBUIÇÕES**Página n.º** 16/47**Edição n.º** 19 – 29-11-23

15. Coordena as Acções após Vendas, nomeadamente, no que se refere à Análise de Satisfação do Cliente e ao controlo de eventuais reclamações;
16. Coordena e controla o pagamento de descontos de frota e comissões a Agentes / *Brokers* e outros;
17. Organiza, em conjunto com os Agentes Internacionais, as visitas de marketing / cortesia aos Clientes;
18. Organiza, em conjunto com os Agentes Internacionais, a participação em Feiras Internacionais do *Shipping*;
19. Representa a Empresa nos fóruns internacionais de reparação e manutenção naval, nomeadamente nos grupos de trabalho das Associações de Estaleiros Europeus;
20. Representa a Empresa nas situações litigiosas relacionadas com Clientes;
21. Assegura o cumprimento das finalidades e atribuições dos sectores da sua Direcção, apresentando ao Administrador Delegado, as propostas de alteração que entender por convenientes.

**OP promulgada por:** (Cargo) Administrador-Delegado em **29 Nov. 2023**  
(Rubrica) Nuno Antunes dos Santos

**MARKETING****FINALIDADE:**

Coordenar e executar acções externas ou internas tendentes a divulgar, com eficácia, as capacidades da Empresa junto do Mercado, dos Meios de Comunicação Social, das Instituições Públicas e Privadas, de forma a lançar e melhorar constantemente a Imagem da Empresa.

**ATRIBUIÇÕES:**

1. Mantém um regular e cordato contacto com os vários "públicos" nacionais ou internacionais, de modo a transmitir uma imagem positiva da Empresa;
2. Recolhe a documentação e a informação que envolvam a Imagem da Empresa;
3. Planeia e divulga, de acordo com o Orçamento aprovado, a Imagem da LISNAVE através da inserção de publicidade nas publicações internacionais da especialidade e nos Meios de Comunicação nacionais de destaque;
4. Planeia, organiza e representa a Empresa nos actos públicos que para tal for designado, nomeadamente em exposições ou feiras comerciais ligadas à actividade da LISNAVE;
5. Actualiza e coordena os trabalhos e a actualização permanente do "*Web Site*" e é responsável pela selecção dos conteúdos disponibilizados nas redes sociais e nos diferentes meios de divulgação audiovisual da Empresa;
6. Prepara e executa, de acordo com o Orçamento aprovado, as aquisições de material publicitário ou de representação institucional e merchandising;
7. Assegura as actividades de apoio a Clientes.

**VENDAS****FINALIDADE:**

Garantir uma ocupação plena da capacidade do Estaleiro, maximizando a margem do negócio, nos termos dos objectivos do processo e contribuir activamente para uma boa reputação do Estaleiro a nível mundial.

**ATRIBUIÇÕES:**

1. Colabora na preparação dos preços "standard" e actualiza-os face aos elementos recolhidos e às condições de Mercado;
2. Obtém e gere a informação proveniente dos Agentes;
3. Prepara os orçamentos de reparações e propostas correspondentes;
4. Acompanha e negocia as propostas apresentadas e confirma as que resultam em encomendas;
5. Prepara e emite a documentação das encomendas;
6. Colige informações e controla a elaboração das facturas finais, acordando valores e condições de pagamento;
7. Fornece dados para o Planeamento de Cargas;
8. Efectua o processamento estatístico dos dados comerciais;
9. Apoia a Gestão de Projectos e a Produção no que respeita a informação e documentação relativa aos projectos;
10. Estabelece e mantém um bom relacionamento com os Clientes, Agentes, "Underwriters", Agentes de Navegação, Entidades Portuárias, Sociedades Classificadoras, Fornecedores e outras entidades e sectores ligados à actividade da Empresa.

**DIRECÇÃO ADMINISTRATIVA****FINALIDADE:**

Coordenar e executar as políticas de âmbito administrativo e financeiro da Empresa.

**ATRIBUIÇÕES:**

1. Coordena a gestão das Tecnologias de Informação, assegurando os níveis de qualidade dos serviços informáticos;
2. Assegura o apoio jurídico em geral, dentro do âmbito do chamado "Direito de Empresa" e analisa todas as situações relevantes na vida da Empresa, susceptíveis de a afectarem, recomendando as acções correctivas necessárias;
3. Apoia a preparação dos objectivos estratégicos da Empresa, procede à elaboração do Orçamento Global através da consolidação dos Orçamentos Sectoriais e assegura o seu controlo;
4. Promove a definição, aplicação e controlo das políticas de Recursos Humanos tendo por base os princípios estratégicos definidos pela Empresa, com vista a um melhor aproveitamento dos recursos disponíveis;
5. Coordena a Gestão Financeira, assegurando a gestão do Capital Circulante e o *Cash Flow* gerado pela Empresa, a cobertura dos riscos seguráveis e o cumprimento das responsabilidades financeiras;
6. Assegura que o sistema da Contabilidade Geral da Empresa transmite a imagem fiel da sua situação financeira, económica e patrimonial, garantindo em simultâneo, o cumprimento das suas responsabilidades perante a Administração Fiscal;
7. Coordena as actividades de aprovisionamento necessárias à laboração da Empresa garantindo os níveis de qualidade de serviço requeridos;
8. Assegura a divulgação de toda a Informação Interna de âmbito geral – Ordens Permanentes, Ordens de Serviço e Informações;
9. Assegura o cumprimento das finalidades e atribuições dos sectores da sua Direcção, apresentando ao Administrador Delegado, as propostas de alteração que entender por convenientes.

**TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO****FINALIDADE:**

Coordenar os recursos informáticos, promovendo a actualização atempada dos Sistemas de Informação, com o objectivo de agilizar e otimizar os processos de negócio, desde o apoio ao Cliente até ao suporte à decisão da Gestão, cumprindo com os requisitos de Qualidade, Ambiente e Segurança da Empresa.

**ATRIBUIÇÕES:**

1. Gere todos os Contratos de Prestação de Serviços do Sector no âmbito da Política de *Outsourcing* definida, assegurando o controlo dos custos associados;
2. Garante a operacionalização e manutenção das aplicações dos sistemas informáticos administrativos e de gestão;
3. Garante a segurança dos Sistemas de Informação e uma estrutura de controlos internos ajustados à realidade de um sistema integrado;
4. Gere e assegura o funcionamento das comunicações móveis e fixas de voz e dados (internas e externas), bem como a manutenção e a assistência técnica de *Call Server*, supervisionando a execução do Contrato com o Operador do serviço, controlando os custos associados;
5. Assegura os meios informáticos, centralizada ou descentralizadamente, para a realização dos objectivos fixados, coordenando igualmente o serviço de apoio ao utilizador (*Service Desk e Field Support*);
6. Selecciona e define os requisitos do *Software* aplicacional;
7. Analisa as necessidades de *Hardware* e *Software* da Empresa, recomendando e promovendo a implementação de novas soluções ou a evolução das existentes, por forma a garantir a robustez, fiabilidade e evolução de HW e SW descontinuado, numa óptica de melhoria e de actualização dos sistemas, tendo por base uma análise custo/benefício com vista à optimização dos custos;
8. Coordena a gestão do *Hardware* e *Software* existentes e a sua actualização e desenvolvimento com soluções alternativas numa óptica de redução de custos, gerindo a implementação de todos os projectos na área das Tecnologias de Informação;
9. Coordena a gestão da infra-estrutura de impressão assegurando o controlo do parque de equipamentos existente;
10. Gere a aquisição e manutenção das licenças de *Software* e dos contratos de manutenção de *Hardware*;
11. Gere a criação e a utilização de endereços de email profissionais e do acesso à Internet;
12. Elabora e controla o orçamento anual das Tecnologias de Informação.

**GABINETE JURÍDICO****FINALIDADE:**

Assegurar o apoio jurídico em geral, dentro do âmbito do chamado “direito de Empresa” e analisar todas as situações relevantes na vida da Empresa, susceptíveis de a afectarem, recomendando as acções correctivas necessárias.

**ATRIBUIÇÕES:**

1. Estuda, acompanha e colabora na negociação, fixação, redacção e interpretação de Contratos, Acordos, NDA's e toda a demais documentação de base jurídica respeitante à Empresa, quer a nível nacional quer a nível internacional, nomeadamente de natureza jurídico-comercial e financeira;
2. Orienta e executa as tarefas de carácter jurídico, representando a Empresa interna e externamente, junto dos mais variados Organismos Oficiais, nomeadamente Tribunais, Ministérios, Cartórios Notariais, Instituições de Crédito, Conservatórias;
3. Providencia o registo de novas marcas e patentes, quando necessário, e zela pela manutenção e actualização dos registos já efectuados;
4. Analisa e procede à divulgação selectiva da legislação de interesse para a Empresa;
5. Dá tratamento técnico e faz seguimento dos problemas decorrentes de litígio ou divergências com entidades estranhas à Empresa, no âmbito jurídico-comercial, seja em fase pré-judicial ou pré-arbitral, ou seja, no decurso dos respectivos processos;
6. Elabora informações e pareceres mediante consulta dos serviços interessados, sobre problemas de interpretação ou sobre pedidos de informação de carácter jurídico decorrentes da actividade da Empresa;
7. Representa a Empresa, no âmbito da sua competência, em instâncias jurídicas ou arbitrais, e ainda perante outras Entidades, de acordo com a delegação que lhe for conferida pela Administração;
8. Verifica o cumprimento dos procedimentos e sistemas de controlo de gestão, em geral, implementados na Empresa;
9. Antecipa e identifica situações susceptíveis de, por qualquer forma, afectarem a Empresa;
10. Procede à verificação da observância das disposições legais aplicáveis à Empresa;
11. Informa a Administração das situações detectadas no âmbito das atribuições que lhe são cometidas;
12. Recomenda à Administração, face aos resultados das verificações efectuadas, os procedimentos que visem, a todos os níveis de gestão e nas suas diversas facetas, a procura de fórmulas susceptíveis de assegurarem globalmente a eficácia operacional da Empresa;
13. Analisa todas as situações que considere relevantes na vida da Empresa, para o que dispõe de total liberdade de acesso e facilidades;
14. Assegura o secretariado da Sociedade;
15. Participa na Comissão de Segurança e Saúde no Trabalho da Empresa, assegurando o secretariado da mesma;
16. Informa, aconselha e controla a conformidade com o Regulamento Geral de Protecção de Dados (RGPD) bem como o cumprimento do Regime Geral de Prevenção da Corrupção (RGPC), coordenando todo o trabalho desenvolvido pelos Consultores Externos;

**OP promulgada por: (Cargo)** Administrador-Delegado **em 29 Nov. 2023**  
**(Rubrica)** Nuno Antunes dos Santos



**CONTROLLER****FINALIDADE:**

Apoiar a Direcção na preparação dos objectivos estratégicos da Empresa, mantendo um sistema de informação de gestão que permita a tomada de decisões destinadas a melhorar a rendibilidade da Empresa. Proceder à coordenação da elaboração dos Orçamentos Sectoriais e Global da Empresa, efectuando o seu controlo.

**ATRIBUIÇÕES:**

1. Coordena e controla a elaboração do Orçamento Anual da Empresa através da consolidação dos diferentes Orçamentos Sectoriais que lhe são cometidos;
2. Promove a utilização das melhores práticas de controlo interno vigentes no mercado, com o objectivo de garantir um adequado nível de controlo, salvaguardando a confidencialidade, integridade e disponibilidade da informação;
3. Promove, de um modo descentralizado, o controlo dos custos e coordena a implementação de acções, tendo por base uma Política de redução de custos;
4. Coordena a elaboração do Sistema de Informação e Gestão;
5. Prepara e divulga um conjunto de *Tableaux de Bord*, que permita o controlo efectivo das actividades da Empresa, adaptado aos diferentes níveis de gestão;
6. Procede ao apuramento das margens dos projectos de reparação naval e de outras actividades e ao seu encerramento em SAP;
7. Analisa os resultados dos Projectos, identificando as acções correctivas a implementar ao nível dos custos;
8. Determina as taxas horárias "*standard*" e reais;
9. Procede à abertura e encerramento dos Projectos de Obras Internas, de Funcionamento e de Investimento, garantindo o apuramento dos custos associados;
10. Elabora mapas de Estimativa de Resultados mensais;
11. Elabora Demonstrações de Resultados (por funções, analítica, por actividade);
12. Prepara informação de apoio ao Conselho Fiscal;
13. Produz indicadores de Recursos Humanos;
14. Responde a inquéritos promovidos por entidades externas à Empresa;
15. Colabora no fecho contabilístico (rédito e liquidação de projectos, previsões de custos e outros);
16. Decide sobre os vários tipos de rateio / distribuições e cria condições para que os meses se possam efectivar;
17. Cria e mantém uma estrutura de centros de custo e classes de avaliação, que permitam proceder a análises sectoriais e à separação e classificação dos vários tipos de custos e executa as parametrizações (SAP/CO) do final do ano;

**RECURSOS HUMANOS****FINALIDADE:**

Assegurar os meios de apoio à definição, aplicação e controlo das políticas de pessoal tendo em vista um melhor aproveitamento dos Recursos Humanos da Empresa.

**ATRIBUIÇÕES:**

1. Garante a execução dos princípios e normas genéricas de administração de pessoal;
2. Assegura o suporte administrativo decorrente da gestão de recursos humanos e a ligação com os organismos exteriores no domínio das relações laborais;
3. Coordena o funcionamento do Posto Médico da Empresa e a ligação com a ARS de Lisboa e Vale do Tejo;
4. Assegura a representação da Empresa na relação com a entidade externa responsável pelos serviços de Medicina no Trabalho, fazendo a gestão e o controlo regular do contrato e definindo as actividades a realizar;
5. Garante, em colaboração com a Empresa prestadora de serviços na área da Medicina do Trabalho, a realização de exames médicos de admissão e periódicos ou ocasionais, bem como as campanhas de vacinação e reconversão de Trabalhadores;
6. Executa o recrutamento e selecção e coordena o acolhimento do pessoal admitido;
7. Coordena a aplicação da política de vencimentos e garante o cumprimento do Contrato de Trabalho a nível Individual;
8. Assegura a gestão do controlo de presenças dos Trabalhadores, garantindo o cumprimento da política de horários, ausências, trabalho suplementar e prémios em vigor na Empresa;
9. Assegura a recolha, o processamento, a confidencialidade e o controlo das informações individuais relativas à remuneração e às demais informações individuais relativas a cada Trabalhador;
10. Assegura a representação da Empresa na relação com a Seguradora responsável pelas apólices contratadas para Acidentes de Trabalho e Acidentes Pessoais, fazendo todo o controlo das informações relativas aos seguros vigentes;
11. Elabora o orçamento de encargos com pessoal, de acordo com os pressupostos definidos pela Administração;
12. Procede ao levantamento das necessidades de Formação dos Sectores e, em função do orçamento disponível, prepara o Plano Anual de Formação e controla a sua execução;
13. Estuda, propõe e dá pareceres referentes a normas, métodos e técnicas de reconversão, recolocação, transferências, promoções e projectos de carreiras profissionais;
14. Procede à recolha de dados necessários ao cálculo dos indicadores de Gestão de Pessoal e elabora estatísticas sobre o pessoal;
15. Elabora e mantém actualizado o Manual da Empresa;
16. Colabora na realização de estudos de reorganização interna da Empresa;
17. Coordena o funcionamento das infra-estruturas sociais da Empresa e dos serviços de apoio necessários à sua actividade.

**INFRAESTRUTURAS SOCIAIS****FINALIDADE:**

Coordenar o funcionamento das infra-estruturas sociais da Empresa, assim como os serviços de apoio necessários à sua actividade.

**ATRIBUIÇÕES:**

1. Negoceia e coordena a execução dos Contratos celebrados com os Prestadores de Serviços responsáveis pelo transporte dos Trabalhadores de e para a Empresa, bem como os diferentes transportes internos;
2. Controla a execução do Contrato de Prestação de Serviços de Restauração;
3. Negoceia e coordena a execução do Contrato de Prestação de Serviços de Limpezas de Edifícios;
4. Controla a utilização dos Balneários, assegura a sua boa manutenção e a distribuição e a correcta utilização dos armários/vestiários;
5. Assegura a logística inerente à realização das viagens necessárias ao funcionamento da Empresa;
6. Assegura a gestão da correspondência interna e externa;
7. Colabora com as Tecnologias de Informação, monitorizando e fazendo o respectivo controlo dos custos com as comunicações móveis;
8. Coordena, em colaboração com o Sector do Aprovisionamento, a utilização da frota de viaturas ligeiras da Empresa.

**GESTÃO FINANCEIRA****FINALIDADE:**

Gerir o Capital Circulante e o *Cash Flow*, assegurar a cobertura dos riscos seguráveis e a gestão das responsabilidades financeiras, no quadro da estratégia, políticas e procedimentos definidos pela Administração.

**ATRIBUIÇÕES:**

1. Propõe, controla e implementa as políticas de Controlo de Crédito (nacional e internacional), de cobertura de eventos/riscos seguráveis (inclui risco cambial, de taxas de juro e seguros tradicionais) e de pagamentos a fornecedores;
2. Garante a gestão do crédito a clientes nacionais, assegurando o respectivo controlo (com poderes suspensivos sobre transacções e recusa da concessão do crédito);
3. Faz o seguimento da actividade de controlo do crédito internacional da Direcção Comercial, apoiando-a e controlando-a;
4. Assegura a gestão da carteira de seguros da Empresa, definindo os seus procedimentos e controlando os seus custos em articulação com os Recursos Humanos no caso dos seguros de acidentes de trabalho e pessoais. No caso dos seguros de viagem e da frota automóvel, em estreita articulação com os Sectores correspondentes;
5. Aprova as condições de pagamento expressas em Contratos com fornecedores e as condições de pagamento para encomendas/contratos pontuais, que não se enquadrem na prática da Empresa.
6. Assegura as operações relativas à obtenção de subsídios e coordenação financeira de projectos relacionados com fundos estruturais;
7. Analisa financeiramente o Plano de Investimentos e decide a forma de financiamento dos investimentos aprovados e a sua calendarização, dentro das directrizes recebidas da Administração;
8. Gere a tesouraria da Empresa, assegurando:
  - o planeamento financeiro de curto e médio prazo;
  - a resolução de todos os problemas relacionados com a regularização dos débitos e créditos da Empresa;
  - a gestão do *Cash Flow*, nivelando ao menor custo os *in* e os *outflows*;
  - as relações com Bancos e Instituições Financeiras.

**CONTABILIDADE****FINALIDADE:**

Assegurar que o sistema da Contabilidade Geral forneça uma imagem fiel da situação financeira, económica e patrimonial da Empresa, assegurando, igualmente, o cumprimento das suas responsabilidades perante a Administração Fiscal.

**ATRIBUIÇÕES:**

1. Recolhe e organiza em processos, toda a documentação contabilística de terceiros e os respectivos suportes internos e confere-os de acordo com o processo e prazos internos fixados;
2. Assegura a movimentação das contas correntes com terceiros e a respectiva conferência e emite Notas de Débito e de Crédito relativas à actividade da Empresa;
3. Assegura a contabilização nas contas previstas e o respectivo controlo e conferência, a emissão dos Balancetes e a escrituração dos livros de Contabilidade obrigatórios;
4. Assegura o processo de integração dos elementos de Contabilidade analítica nas contas da Empresa;
5. Assegura o controlo e actualização dos bens imobilizados da Empresa e o tratamento contabilístico;
6. Elabora as peças contabilísticas fiscais, de acordo com o preceituado na legislação, quer para os Accionistas, quer para a Administração Fiscal.

**APROVISIONAMENTO****FINALIDADE:**

Executar as políticas de aprovisionamento, no que respeita à aquisição de materiais/equipamentos, subcontratação e gestão de *stocks*, bem como as de apoio à actividade, adoptadas pela Empresa.

**ATRIBUIÇÕES:**

1. Estuda, elabora, executa e assegura a manutenção dos Modelos de Impressos Normalizados;
2. Estuda, elabora e assegura a manutenção de especificações de compra de materiais, produtos e serviços "Standard" da LISNAVE e insere os respectivos códigos na Base de Dados (Aplicativo SAP);
3. Define quais os artigos/serviços a adquirir por Contrato;
4. Prepara especificações de consulta para artigos/serviços a adquirir por Contrato;
5. Celebra os Contratos de fornecimentos adequados à actividade da Empresa;
6. Garante a compra de materiais e equipamentos e a celebração de contratos para os serviços necessários à actividade da Empresa;
7. Garante a aplicação dos procedimentos em vigor na Empresa para a actividade de compras;
- 8.
9. Promove a venda de artigos e sucatas, emitindo propostas de venda ou promovendo concursos públicos ou limitados, leilões e outros;
10. Assegura a gestão dos materiais de *stock* e dos artigos transitoriamente à sua guarda, assim como a gestão dos Armazéns.

**GESTÃO DE STOCKS E ARMAZÉNS****FINALIDADE:**

Assegurar a gestão dos materiais de *stock* e dos artigos transitoriamente à sua guarda, bem como a gestão dos armazéns.

**ATRIBUIÇÕES:**

1. Assegura e controla o fornecimento de materiais e a gestão de *stocks* dos mesmos em armazém;
2. Elabora e executa programas de inventariação física dos materiais sob a sua responsabilidade;
3. Assegura e controla, física e documentalmente, as entradas e saídas de materiais no Armazém de *Forwarding*;
4. Assegura, física e documentalmente, o controlo das entradas e saídas de materiais e equipamentos do Estaleiro;
5. Gere, administrativamente, o material sobranante, com vista à redução do seu imobilizado.

**DIRECÇÃO DE OPERAÇÕES****FINALIDADE:**

Promover e garantir a implementação das acções conducentes à eficaz coordenação e à respectiva execução dos Projectos e eficiente capacidade de resposta, ajustadas ao volume de trabalho angariado e às expectativas dos Clientes, de acordo com a estratégia da Empresa, Políticas em vigor e respectivos indicadores.

**ATRIBUIÇÕES:**

1. Dirige e coordena as áreas da Gestão de Projectos Gestão de Produção, Planeamento e Subcontratação e Controlo de Qualidade, promovendo o cumprimento dos objectivos estratégicos da Empresa, através da execução das Políticas em vigor e no respeito da legislação aplicável;
2. Promove a coordenação e respectiva execução dos Projectos de forma eficaz, com foco na satisfação dos Clientes e no cumprimento dos indicadores anualmente definidos, projectando a imagem de Empresa Líder que a LISNAVE detém no mercado mundial de manutenção e reparação naval;
3. Promove a obtenção de mão-de-obra ajustada ao volume de trabalho angariado, de forma eficiente, numa perspectiva de melhoria contínua e de acordo com os requisitos de qualidade solicitados pelos Clientes;
4. Assegura o cumprimento das finalidades e atribuições dos sectores da sua Direcção, apresentando ao Administrador Delegado, as propostas de alteração que entender por convenientes.



**CONTROLO DE QUALIDADE****FINALIDADE:**

Assegurar, de acordo com o Sistema de Qualidade adoptado, a obtenção dos níveis de Qualidade estabelecidos nas actividades de controlo que requerem qualificações reconhecidas ou certificações (processos ou pessoas).

**ATRIBUIÇÕES:**

1. Participa na elaboração de Planos de Qualidade, designadamente, no respeitante ao tipo de inspecções a efectuar e respectivos níveis de aceitação;
2. Procede à inspecção e colabora na recepção qualitativa dos materiais e equipamentos relacionados com a actividade produtiva da Empresa;
3. Executa as operações de controlo e monitorização, durante as fases de fabricação/montagem dos produtos relativos à actividade da Empresa, tendo em atenção as características definidas nos desenhos, normas de fabrico e especificações técnicas;
4. Analisa as eventuais Não Conformidades detectadas nas suas actividades, quer as levantadas por Clientes Internos, quer por reclamação dos Clientes da LISNAVE, detectando as respectivas causas primárias e elabora os planos de acção conducentes à eliminação dessas causas, recorrendo, se necessário, a outros Sectores da Empresa.

**PLANEAMENTO E SUBCONTRATAÇÃO****FINALIDADE:**

Assegurar a realização do Planeamento Operacional e o seu seguimento, garantindo a disponibilidade dos recursos indispensáveis para a resposta eficiente aos picos de actividade, através de acções de prospecção de *Outsourcing* no âmbito de Prestadores de Serviço adequados.

**ATRIBUIÇÕES:**

1. Elabora estudos de tendência do Mercado que permitam prever e analisar indicadores para definição das actividades relevantes e dos objectivos da Empresa;
2. Apoia a Direcção Comercial na elaboração dos planos de vendas anuais;
3. Apoia a Direcção de Operações na execução e controlo do Orçamento Anual;
4. Garante a execução do " *Tableau de Bord*" da Direcção de Operações;
5. Recolhe os elementos das consultas, adjudicações e encomendas e compara-os com o planeamento anual;
6. Elabora estatísticas que permitem prever quais os tipos de reparação que o mercado irá requerer;
7. Garante a execução dos planeamentos de médio e curto prazo, específicos para grandes reparações e projectos especiais, bem como o seu seguimento e controlo;
8. Apoia os Responsáveis do Sector Produtivo no balanceamento da carga e capacidade do Estaleiro;
9. Pesquisa, avalia e selecciona, nos mercados nacional/internacional e com a devida antecedência, Empresas de Prestação de Serviços na área da Indústria Naval, tendo em consideração o conhecimento efectivo das reais necessidades de mão-de-obra qualificada e dos níveis de actividade previstos, procurando celebrar Acordos de Parceria.
10. Acompanha toda a cadeia de compra de serviços, implementando acções estratégicas de modo a garantir a máxima eficiência na gestão deste processo e estabelecendo relações de parceria mais sólidas e duradoras com os fornecedores de serviços.
11. Garante uma gestão de compra de serviços mais eficiente, optimizando custos e tempo de execução, procurando assegurar um maior equilíbrio entre os interesses e motivações das Empresas Prestadoras de Serviços e os objectivos estratégicos definidos pela Empresa, garantindo a melhor satisfação dos Clientes.
12. Monitoriza e avalia a performance das Empresas Prestadoras de Serviços através de auditorias e análises métricas, estabelecendo reuniões para informação e análise dos resultados, com o objectivo de promover a sua melhoria continua.

**GESTÃO DE PROJECTOS****FINALIDADE:**

Coordenar a gestão da manutenção e reparação dos diferentes navios, assegurando a intervenção planificada dos diferentes Sectores de Produção, bem como a elaboração dos "drafts" das respectivas facturas, garantir a cooperação com as Direcções Comercial e de Operações e representar a Empresa junto do Representante do Cliente e das outras Entidades envolvidas nos projectos.

**ATRIBUIÇÕES:**

1. Coordena, dirige e planeia os trabalhos a executar nos diferentes projectos, gerindo, a curto prazo, a utilização das Docas, sempre em colaboração directa com a Direcção Comercial;
2. Coordena as actividades de Apoio a Clientes, em conjunto com a Direcção Comercial;
3. Gere a reparação dos navios, assegurando a coordenação dos vários Sectores de Produção e a elaboração da Factura, de modo a cumprir os objectivos de prazo, facturação e margem, representando a Empresa junto do Representante do Cliente e demais Entidades envolvidas na reparação;
4. Coordena a preparação da descrição dos trabalhos para uma facturação eficaz da encomenda, em linha com os indicadores do processo, garantindo a identificação, quantificação, descrição e cálculo do preço de todo o trabalho executado;
5. Fomenta, se considerar necessário, reuniões de fecho dos projectos, nas quais é feita uma análise conjunta do relatório final;
6. Assegura a difusão e cumprimento dos requisitos legais e outros.

**ASSISTÊNCIA A CLIENTES****FINALIDADE:**

Criar condições para receber e acomodar os Representantes dos Clientes e Armadores e prestar assistência durante a sua estada no estaleiro. Colaborar e dar suporte aos Gestores de Projecto, Business Managers e Sales Executives.

**ATRIBUIÇÕES:**

1. Prepara a recepção logística aos Representantes dos Armadores, assegurando a disponibilidade de EPI's, equipamento informático de apoio e economato;
2. Executa reservas de alojamento em hotéis, transporte e aluguer de viaturas por solicitação dos Gestores de Projecto e/ou Business Managers;
3. Apoia outros sectores na reserva de alojamento para trabalhadores temporários;
4. Valida os pedidos de acesso ao estaleiro de Representantes dos Armadores;
5. Reposiciona os diferentes fardamentos, por solicitação dos Representantes do Armador;
6. Compra e entrega simbólicas ofertas aos Representantes dos Armadores por indicação dos Gestores de Projecto e/ou Business Managers, Sales Executives;
7. Explica e orienta o preenchimento e recolha do "*Customer Satisfaction Questionnaire*" e diligencia pela sua distribuição interna;
8. Planeia as diferentes actividades a realizar com Representantes dos Armadores a fim de auscultar a sua opinião sobre a forma como os trabalhos estão a decorrer e recolher sugestões de manutenção e/ou melhorias.

**GESTORES DE PROJECTO****FINALIDADE:**

Gerir a reparação dos navios, assegurando a coordenação dos vários sectores de Produção e a elaboração da Factura, de modo a cumprir os objectivos de prazo, facturação e margem, representando a Empresa junto do Representante do Cliente e demais Entidades envolvidas na reparação.

**ATRIBUIÇÕES:**

1. Elabora, em conjunto com a Direcção Comercial e a Produção, o orçamento de custos dos projectos, ficando responsável pelo cumprimento do mesmo, tal como pela elaboração dos respectivos F.O.s (*Field Order*) de venda;
2. Discute, com os Representantes dos Clientes, os trabalhos a executar, definindo-os e identificando-os aos diferentes Sectores produtivos, delegando-lhes a responsabilidade pela execução, responsabilizando-se pelo cumprimento dos prazos de entrega, pelo cumprimento do orçamento de custos e pela qualidade dos trabalhos realizados;
3. Coordena a elaboração dos F.O.s, na vertente descrição e preço, promovendo a sua entrega atempada aos Clientes, tendo em vista obter a aprovação prévia dos mesmos;
4. Actua como elemento de ligação técnico-comercial entre a Empresa e os Clientes, sendo responsável pela recolha de dados e elaboração do "*draft*" da factura final, dentro dos prazos definidos superiormente;
5. Mantém contactos regulares com os Representantes dos Clientes, Sociedades Classificadoras, Seguradoras, Agentes de Navegação, e diferentes Autoridades Portuárias, com o objectivo de garantir a coordenação global das reparações em curso;
6. Mantém controlo sobre os equipamentos deixados na Empresa pelos Clientes, com vista à sua reparação e/ou envio para destino por aqueles definido;
7. Controla e discute, se necessário, com a Produção, os resultados e descrições das facturas dos Fornecedores de Serviços, directamente relacionadas com os projectos concluídos;
8. Elabora os relatórios finais dos projectos, conforme directivas da Gestão de Projectos;
9. Participa, sempre que solicitado, nas reuniões de fecho dos projectos, nas quais é feita uma análise conjunta do relatório final;
10. Assegura a difusão e cumprimento dos requisitos legais e outros.

**CONTROLO DOS PROJECTOS****FINALIDADE:**

Garantir a eficaz elaboração dos "D.O.B." (*Draft of Bill*) através do escrutínio detalhado da estrutura de custos de cada projecto.

**ATRIBUIÇÕES:**

1. Apoia o *Sales Executive* no fecho dos "O.C.B";
2. Distribui o "O.C.B." (*Original Cost Budget*) aos diversos Sectores Produtivos;
3. Distribui o "R.S.C." (*Repair Summary Card*);
4. Fornece ao Gestor de Projecto as Cotações SAP e documentos de projectos anteriores ou relevantes para o projecto em curso;
5. Analisa a estrutura de custos dos projectos em detalhe e identifica a existência de trabalho adicional e/ou de modificação do trabalho originalmente especificado;
6. Sinaliza a informação em falta referente aos trabalhos em curso e comunica ao Gestor de Projecto;
7. Assegura o controlo de custos;
8. Analisa desvios e reporta sempre que necessário, baseado na dimensão ou no carácter sistemático desses desvios;
9. Apoia as diferentes Direcções ao nível do SAP e os *Key Users* da Gestão de Projectos e da Direcção Comercial;
10. Apoia o Sector de Controller no Controlo e Estimativa de Custos dos Projectos e na parametrização do SAP no fim e início de cada ano;
11. Emite relatórios finais dos Projectos;
12. Apoia a Direcção de Operações no seguimento dos respectivos "Tableau de Bord".

**GESTÃO DA PRODUÇÃO****FINALIDADE:**

Desenvolver e coordenar as actividades de produção, garantindo a optimização dos recursos e promovendo a melhoria continuada da produtividade.

**ATRIBUIÇÕES:**

1. Coordena e compatibiliza, globalmente, a actividade de Reparação Naval, nas vertentes produtiva e de gestão de recursos;
2. Coordena e garante a execução do Orçamento da Direcção de Operações, Área de Produção;
3. Elabora estudos de tendência do mercado que permitam prever e analisar indicadores para definição das actividades relevantes com vista à definição dos objectivos globais e sectoriais da Empresa e colabora na realização do planeamento operacional e o seu seguimento;
4. Garante a construção, reparação e instalação de estruturas metálicas e componentes de aprestamento de navios em reparação, conversões e obras terrestres;
5. Garante a reparação, manufactura e instalação de componentes mecânicos e eléctricos em navios em reparação, conversões e obras terrestres;
6. Garante a reparação, manufactura e instalação de caldeiras, tubagens e acessórios em navios em reparação, conversões e obras terrestres;
7. Cria as condições de acesso e fornece os meios de apoio operacionais necessários à laboração da produção;
8. Coordena e controla todas as manobras náuticas e trabalhos de Doca;
9. Gere o funcionamento dos parques de trânsito de resíduos existentes.
10. Assegura a difusão e cumprimento dos requisitos legais e outros.

**CALDEIRARIA****FINALIDADE:**

Garantir a construção, reparação e instalação de estruturas metálicas e componentes de aprestamento de navios em reparação, conversões e obras terrestres.

**ATRIBUIÇÕES:**

1. Estuda e propõe o método executivo e o processo operativo nos trabalhos de maior dimensão e responsabilidade;
2. Colabora no estabelecimento de prazos, índices de produtividade e elaboração de orçamentos, quando solicitado;
3. Requisita materiais e serviços, prepara e planeia os trabalhos a executar;
4. Manufactura, pré-fabrica e monta estruturas metálicas em oficina e a bordo e repara componentes;
5. Repara e/ou substitui componentes metálicos e outros elementos de aprestamento de navios em reparação;
6. Assegura a aquisição dos serviços complementares e suplementares de forma a suprir a necessidade de recursos do sector, efectua a respectiva regularização no sistema informático da Empresa e coordena a sua execução;
7. Verifica a estanquicidade e comportamento estrutural de tanques e sistemas, quando sujeitos a testes hidráulicos ou a ar;
8. Assegura a limpeza dos locais de trabalho;
9. Analisa as eventuais não conformidades detectadas nas suas actividades, quer levantadas por Clientes Internos quer por reclamação do Cliente da LISNAVE, detectando as respectivas causas primárias e elabora os planos de acção conducentes à eliminação dessas causas, recorrendo, se necessário, a outros Sectores da Empresa;
10. Assegura a difusão e cumprimento dos requisitos legais e outro.



**MECÂNICA****FINALIDADE:**

Garantir a reparação, manufactura e instalação de componentes mecânicos e eléctricos em navios em reparação, conversões e obras terrestres.

**ATRIBUIÇÕES:**

1. Estuda e propõe o método executivo e o processo operativo nos trabalhos de maior dimensão e responsabilidade;
2. Colabora no estabelecimento de prazos, índices de produtividade e elaboração de orçamentos, quando solicitado;
3. Requisita materiais e serviços, preparando e planeando os trabalhos a executar;
4. Manufactura componentes mecânicos;
5. Repara equipamentos mecânicos e eléctricos;
6. Assegura a aquisição dos serviços complementares e suplementares de forma a suprir a necessidade de recursos do Sector, efectua a respectiva regularização no sistema informático da Empresa e coordena a sua execução;
7. Assegura a limpeza dos locais de trabalho;
8. Analisa as eventuais não conformidades detectadas nas suas actividades, quer levantadas por Clientes Internos quer por reclamação do Cliente da LISNAVE, detectando as respectivas causas primárias e elabora os planos de acção conducentes à eliminação dessas causas, recorrendo, se necessário, a outros Sectores da Empresa;
9. Assegura a difusão e cumprimento dos requisitos legais e outros.

**INFRAESTRUTURAS****FINALIDADE:**

Criar as condições de acesso e fornecer os meios de apoio operacionais necessários à laboração da produção, coordenar e controlar todas as manobras náuticas e trabalhos de Doca, bem como gerir o funcionamento dos parques de trânsito de resíduos existentes.

**ATRIBUIÇÕES:**

1. Procede à movimentação de equipamentos e materiais não manuseáveis e ao transporte de cargas, quer no interior da Empresa, quer nas suas ligações com o exterior;
2. Assegura as condições para a execução de trabalhos de tratamento de superfície, interior e exterior;
3. Procede à montagem e manutenção e vigia o funcionamento dos sistemas utilizados em instalações eléctricas de apoio à laboração do Estaleiro;
4. Assegura o estabelecimento, funcionamento e manutenção e vigia os sistemas de fluidos nos navios em reparação ou outros projectos;
5. Assegura as condições de prevenção e combate a incêndios;
6. Cria as condições de acesso aos locais de trabalho, assegurando a observância das Normas de Segurança respectivas e a manutenção de todo o equipamento;
7. Assegura a limpeza dos locais de trabalho e a preparação de superfícies que possibilitem o acesso e continuidade dos trabalhos;
8. Coordena o funcionamento das infraestruturas de controlo ambiental;
9. Assegura o fornecimento, manutenção, reparação e teste de todo o tipo de ferramentas necessárias à actividade;
10. Colabora no estabelecimento de prazos de reparações e índices de produtividade;
11. Assegura a aquisição dos serviços complementares e suplementares de forma a suprir a necessidade de recursos do Sector, efectua a respectiva regularização no Sistema Informático da Empresa e coordena a sua execução;
12. Assegura a coordenação e controlo de todas as manobras náuticas no âmbito do Estaleiro, os meios necessários à sua execução e a coordenação de todos os trabalhos de Doca, bem como o cumprimento da planificação definida;
13. Analisa as eventuais Não Conformidades detectadas nas suas actividades quer levantadas por Clientes Internos quer por reclamação do Cliente da LISNAVE, detectando as respectivas causas primárias e elabora os planos de acção conducentes à eliminação dessas causas, recorrendo, se necessário, a outros Sectores da Empresa;
14. Assegura a eliminação, através de empresas licenciadas, dos resíduos produzidos na Empresa, a partir dos parques existentes para o efeito;
15. Controla o funcionamento e a actividade no terreno dos Contratos de Prestação de Serviços de Limpeza de Arruamentos e Oficinas;
16. Representa a LISNAVE junto das Autoridades competentes, no âmbito das suas atribuições;
17. Assegura a difusão e cumprimento dos requisitos legais e outros.

**OP promulgada por: (Cargo)** Administrador-Delegado **em 29 Nov. 2023**  
**(Rubrica)** Nuno Antunes dos Santos

**DOCK MASTER****FINALIDADE:**

Assegurar a coordenação e controlo de todas as manobras náuticas no âmbito do Estaleiro, os meios necessários à sua execução e a coordenação de todos os trabalhos de Doca, bem como o cumprimento do planeamento definido.

**ATRIBUIÇÕES:**

1. Estabelece contactos com os Responsáveis das Empresas de Reboques, com as Entidades Portuárias e todas as outras necessárias à boa execução das manobras náuticas;
2. Coordena e controla as acções relativas à manutenção e funcionamento dos serviços de comunicações marítimas e afins, relacionadas com a actividade dos navios;
3. Zela pela operacionalidade do canal de acesso ao Estaleiro;
4. Zela pela segurança das atracções das unidades flutuantes nos cais existentes no Estaleiro;
5. Coordena a planificação de trabalhos de doca, nomeadamente, na área da Marinharia e construção de berços;
6. Assegura a difusão e cumprimento dos requisitos legais e outros.

**TUBOS****FINALIDADE:**

Garantir a reparação, manufactura e instalação de caldeiras, tubagens e acessórios em navios em reparação, conversões e obras terrestres.

**ATRIBUIÇÕES:**

1. Estuda e propõe o método executivo e o processo operatório nos trabalhos de maior dimensão e responsabilidade;
2. Colabora no estabelecimento de prazos, índices de produtividade e elaboração de orçamentos, quando solicitado;
3. Requisita materiais e serviços, preparando e planeando os trabalhos a executar;
4. Manufactura tubagens;
5. Repara tubagens e caldeiras;
6. Assegura a aquisição dos serviços complementares e suplementares de forma a suprir a necessidade de recursos do Sector, efectua a respectiva regularização no Sistema Informático da Empresa e coordena a sua execução;
7. Assegura a limpeza dos locais de trabalho;
8. Analisa as eventuais Não Conformidades detectadas nas suas actividades, quer levantadas por Clientes Internos quer por reclamação do Cliente da LISNAVE, detectando as respectivas causas primárias e elabora os planos de acção conducentes à eliminação dessas causas, recorrendo, se necessário, a outros Sectores da Empresa;
9. Assegura a difusão e cumprimento dos requisitos legais e outros.

**DIRECÇÃO DE ESTALEIRO****FINALIDADE:**

Assegurar a gestão integrada dos activos, locais e ambiente de trabalho do Estaleiro da Mitrena, com o objectivo de garantir o adequado grau de Qualidade, Segurança e respeito pelo Ambiente, com foco na optimização dos espaços, dos processos e das tecnologias envolventes em prol das pessoas e da organização em condições funcionais, económicas sustentáveis.

**ATRIBUIÇÕES:**

1. Dirige e coordena os Sectores da Gestão da Manutenção e Investimentos, Projecto Naval (Engenharia e CDI), Inovação e Desenvolvimento e Laboratório de Calibrações;
2. Estabelece processos operacionais de planeamento e controlo de forma a apoiar as actividades relacionadas, com vista à sua eficácia;
3. Gere os activos (*facility management*) do Estaleiro nas etapas de compra, instalação, manutenção e durante a operação e desmontagem de equipamentos, considerando as expectativas das partes interessadas;
4. Aprova, junto da Administração, os Pedidos de Investimento e Pedidos de Obras Internas;
5. Proporciona a ligação entre o Plano de Manutenção e o Plano de Investimentos da empresa, com o Manual de Manutenção do Estaleiro da Mitrena e os objectivos organizacionais;
6. Gere a capacidade e atribuições da respectiva Direcção, incluindo a apresentação à Administração de propostas de composição e/ou alterações da respectiva estrutura;
7. Contribui para a definição dos objectivos organizacionais, das políticas e da estratégia global da Empresa;
8. Desenvolve e implementa o sistema de investigação, desenvolvimento e inovação, dando seguimento à política de I&D definida, com o objectivo de melhorar a eficiência e qualidade da Organização;
9. Coordena e disponibiliza os elementos de Projectos Navais e de informação técnica necessários à actividade;
10. Coordena a execução do Plano de Investimentos e das actividades de manutenção dos bens patrimoniais da Empresa (ou a seu cargo), através da gestão de Contratos de Outsourcing;
11. Assegura a realização de ensaios e calibrações e emitir os respectivos Relatórios e Certificados.

**LABORATÓRIO DE CALIBRAÇÃO****FINALIDADE:**

Assegurar a realização de ensaios e calibrações e emitir os respectivos Relatórios e Certificados.

**ATRIBUIÇÕES:**

1. Executa ensaios e calibrações de equipamentos de medida;
2. Emite Certificados de Calibração e Relatórios de ensaio;
3. Elabora procedimentos técnicos de calibração e ensaios;
4. Elabora e assegura os procedimentos técnicos de Garantia de Qualidade do Laboratório, de acordo com a norma 17025 – “Requisitos Gerais de Competência para Laboratórios de Ensaios e Calibração”.
5. Analisa as eventuais Não Conformidades detectadas nas suas actividades, quer as levantadas por Clientes internos, quer por reclamação dos Clientes da LISNAVE, detectando as respectivas causas primárias e elabora os planos de acção conducentes à eliminação dessas causas, recorrendo, se necessário, a outros Sectores da Empresa.
6. Assegura o controlo metrológico dos padrões usados e da sua rastreabilidade ao Sistema Internacional de Unidades

**MANUTENÇÃO E INVESTIMENTOS****FINALIDADE:**

Coordenar a execução do Plano de Investimentos e das actividades de manutenção dos bens patrimoniais da Empresa (ou a seu cargo), através da gestão de Contratos de *Outsourcing*.

**ATRIBUIÇÕES:**

1. Elabora, coordena e executa o Plano de Manutenção e o Plano de Investimentos da Empresa, bem como dos Investimentos, considerados "Extraordinários", com base nas directivas recebidas da Administração, bem como as actividades de manutenção dos seus bens patrimoniais (ou a seu cargo), através da gestão de Contratos de *Outsourcing*, para a execução dos trabalhos de actividades gerais e de apoio à produção e exploração da infraestrutura técnica.
2. Promove a execução dos Pedidos de Investimentos, assegurando a ligação e funcionalidade das fases, Especificação, Consulta, Aquisição/Fornecimento, Montagem, Ensaios/Testes e Recepção, em conjunto com os Sectores intervenientes da Empresa e Fornecedores;
3. Realiza estudos e projectos de investimento, necessários à execução dos Pedidos de Investimentos;
4. Realiza estudos técnico-económicos que permitam assegurar a viabilidade do Investimento;
5. Elabora especificações técnicas, de consulta e de aquisição, mapas comparativos, emite pareceres técnicos, com base nos elementos e pareceres do Utilizador;
6. Desenvolve e coordena as actividades de manutenção, garantindo a optimização dos recursos;
7. Promove a entrega de documentação técnica ao Utilizador e à Manutenção de modo que os equipamentos adquiridos sejam correctamente operados e seja assegurada a sua manutenção futura;
8. Assegura, através da área da Execução da Manutenção, a exploração e manutenção das instalações e da infraestrutura técnica (centrais e rede);
9. Promove, através da área da Engenharia da Manutenção, a realização de estudos, desenvolve soluções e lidera a implementação de novos ou específicos métodos de trabalho e processos produtivos ou organizacionais, em parceria com os restantes sectores, tendo permanentemente em vista o aumento dos níveis de segurança, protecção ambiental e produtividade da Empresa e a redução dos custos operacionais mantendo um processo de melhoria continua, através da metodologia LEAN;
10. Garante o correcto funcionamento da Estação de Tratamento de Produtos Oleosos (ETPO) e das Estações de Tratamento das Águas Residuais (ETAR's), Centrais de Água Doce, Furos e Centrais Térmicas;
11. Assegura o fornecimento de serviços de manutenção e reparação de aparelhos de equipamentos com sistemas electrónicos e de telecomunicações;
12. Assegura a exploração e manutenção da Sub-estação e redes de distribuição de energia eléctrica e o fornecimento de serviços de conservação e reparação de aparelhos e equipamentos com sistemas e órgãos eléctricos;

**TÍTULO:** ESTRUTURA ORGÂNICA DA EMPRESA  
ORGANOGRAMA / FINALIDADES E ATRIBUIÇÕES**Página n.º** 45/47**Edição n.º** 19 – 29-11-23

13. Assegura as actividades de preparação, planeamento e lançamento das ordens de execução de trabalho e providencia a obtenção dos materiais e serviços específicos necessários à execução e/ou conclusão dos trabalhos;
14. Assegura a manutenção da operacionalidade e o nível de qualidade de funcionamento do equipamento fabril em operação e assegura a manutenção de Oficinas, Edifícios e Infraestruturas destinadas às reparações de embarcações, tais como Docas e Cais;
15. Propõe o abate de equipamento obsoleto;
16. Analisa as eventuais Não Conformidades detectadas nas suas actividades quer levantadas por Clientes internos, quer por reclamação do Cliente da LISNAVE, detectando as respectivas causas primárias e elabora os planos de acção conducentes à eliminação dessas causas, recorrendo, se necessário, a outros Sectores da Empresa;
17. Assegura o desenvolvimento do sistema de monitorização e gestão da energia, promovendo a sua utilização racional;
18. Promove as acções e actividades de monitorização das principais Infraestruturas do estaleiro;
19. Estabelece, implementa e mantém numa perspectiva de melhoria contínua, o sistema de gestão de activos;
20. Promove a interface com a área de I&D, assegurando os recursos necessários à execução do Plano de Projectos I&D;
21. Assegura a difusão e cumprimento dos requisitos legais e outros.

**OP promulgada por:** (Cargo) Administrador-Delegado em **29 Nov. 2023**  
(Rubrica) Nuno Antunes dos Santos



**INOVAÇÃO E DESENVOLVIMENTO****FINALIDADE:**

Desenvolver e implementar o sistema de investigação, desenvolvimento e inovação, dando seguimento à política de I&D definida, com o objectivo de melhorar a eficiência e qualidade da Organização, tendo em vista a melhoria contínua dos Processos, a criação de valor para a organização e a redução/optimização dos custos da Empresa.

**ATRIBUIÇÕES:**

1. Estabelece, documenta, implementa e mantém o sistema de gestão da investigação, desenvolvimento e inovação, assegurando continuamente a sua eficácia;
2. Promove a cultura de inovação, para a criatividade interna e para a gestão de conhecimento;
3. Assegura uma metodologia para a gestão de interfaces de mercado, tecnológica e organizacional de todo o processo de inovação, de modo que a circulação de conhecimento entre a actividade de I&D e o seu ambiente seja assegurada;
4. Identifica as actividades de criatividade interna e ferramentas de gestão do conhecimento;
5. Gestão das ideias e avaliação de oportunidades na organização;
6. Procede ao levantamento de necessidades de melhoria e inovação na empresa, identifica e analisa problemas e oportunidades, tendo como objectivo melhorar a eficiência dos processos, reduzir os custos associados, melhorar as condições de trabalho e minimizar os impactos ambientais;
7. Implementa as actividades de gestão inerentes ao processo de I&D: gestão e coordenação do portfólio de projectos, gestão do conhecimento, gestão da propriedade intelectual, criatividade, gestão de ideias, análise, avaliação, selecção e gestão dos projectos;
8. Gere e assegura a participação da empresa em projectos de I&D com entidades externas;
9. Estabelece e assegura um Plano de Projectos I&D não descurando a optimização;
10. Determina e assegura os recursos necessários à implementação do Plano de Projectos I&D.

**PROJECTO NAVAL****FINALIDADE:**

Coordenar e disponibilizar os elementos de Projectos Navais e de informação técnica necessários à actividade.

**ATRIBUIÇÕES:**

1. Executa cálculos no âmbito do projecto naval, desenhos de classificação e demais elementos;
2. Colabora, com os demais Órgãos da Empresa e Entidades fornecedoras, nas aprovações requeridas pelo Cliente, Autoridades e outras Entidades competentes;
3. Executa a definição geométrica das formas de casco e elementos estruturais de navios ou outras unidades flutuantes;
4. Providencia a elaboração de desenhos de detalhe para execução;
5. Executa especificações de consulta e de compra dos materiais e equipamentos necessários à fabricação e montagem dos produtos e colabora na respectiva adjudicação;
6. Colabora na elaboração de caderno de provas e de testes dos navios
7. Garante a unidade e coerência dos elementos de projecto provenientes, no todo ou em parte, de Entidades exteriores à Empresa;
8. Através do Centro de Documentação e Informação (CDI), assegura a aquisição e divulgação de documentação e informação técnica, de interesse para a actividade da empresa, de acordo com o Orçamento aprovado;
9. Assegura a existência e controlo de normas actualizadas nos Sectores respectivos (CDI);
10. Proceda à revisão e emissão de normas Lisnave quando solicitado pelos Sectores (CDI);
11. Mantém actualizada a base de dados com a legislação nacional e da comunidade europeia, relevante para a actividade da empresa (CDI);
12. Presta apoio técnico à manutenção do estaleiro e de fiscalização das obras de Investimentos Extraordinários, no âmbito da concessão do estaleiro;
13. Promove o interface com a área de I&D, assegurando o suporte técnico à elaboração de Projectos I&D.

# **Anexo III**

ATOS	RISCOS	CLASSIFICAÇÃO DO RISCO			Medidas de prevenção e detecção	Responsável pela implementação
		Probabilidade	Impacto	Risco		
LEN - C. ADM. - PREVENÇÃO						
Segurança das instalações	Risco de incêndio e catástrofes naturais.	1	4	4	Divulgação e aplicação das medidas constantes no Plano de Segurança Física das instalações.	
Manutenção das instalações	Ausência de manutenção de instalações equipamentos para uma resposta imediata em caso de necessidade.	1	4	4	Levantamento e registo de todas as deficiências e falhas para suprimento e correcção.	
Melhoria e actualização	Favorecimento de empresas ou entidades para intervenção na melhoria, correcção e suprimento das instalações a pedido ou mediante solicitação de benefícios, ofertas, convites ou valores económicos.	1	4	4	Recolha de várias propostas e orçamentos (no mínimo 3) para escolha do melhor preço e serviço a prestar. Supervisão e validação hierárquica. Adopção e divulgação de um código de conduta. Ações de formação e sensibilização. Assinatura de uma declaração de inexistência de conflitos de interesses.	
Funcionamento	Danos provenientes da interrupção dos sistemas de energia que alimentam os equipamentos.	2	4	8	Verificação e auditorias periódicas sobre o estado dos bens e equipamentos necessários. Procedimento de comunicação imediata em caso de avaria, estrago, deficiência à direcção responsável, bem como, de resposta imediata com vista à mitigação dos danos.	

ATOS	RISCOS	CLASSIFICAÇÃO DO RISCO			Medidas de prevenção e detecção	Responsável pela implementação
		Probabilidade	Impacto	Risco		
LEN - C. ADM. - SEGURANÇA/PROTEÇÃO INTERNA						
Entrada nas instalações	Risco de acesso por pessoas não interessadas mediante recebimento indevido.	1	4	4	Pedido de identificação e registo de não trabalhadores no acesso ao estaleiro.	
Entrada nas instalações pelos trabalhadores	Ausência de controlo de assiduidade na entrada e saída dos trabalhadores.	1	3	3	Implementação de um sistema de controlo de entradas e assiduidade para registo da assiduidade dos trabalhadores.	
Acesso a instalações	Acesso a locais reservados por pessoas estranhas ao serviço.	1	4	4	Existência de avisos espalhados pelo estaleiro a informar da proibição de entrada de pessoas estranhas ao serviço. Acessos a locais com abertura mediante apresentação de cartão. Existência de pórticos e vigilância em determinados locais críticos ou sensíveis.	
Acesso a instalações	Favorecimento da entrada de um terceiro não autorizado ou estranho ao serviços, sem motivo ou fundamento a pedido ou entrega de benefício, valor económico, oferta ou convite a seu favor ou de terceiro.	1	4	4	Adopção e divulgação do Código de Conduta. Divulgação do Canal de Denúncias. Ações de formação e sensibilização dos trabalhadores.	

ATOS	RISCOS	CLASSIFICAÇÃO DO RISCO			Medidas de prevenção e detecção	Responsável pela implementação
		Probabilidade	Impacto	Risco		
LEN - C. ADM. - QUALIDADE E AMBIENTE						
Sistema de qualidade dos produtos, processos e procedimentos	Ausência de clareza nos critérios associados à realização de auditorias.	1	3	3	Adopção, execução e actualização de anuais de supervisão e de auditoria sobre qualidade e a sustentabilidade dos materiais e equipamentos.	
Controlo da qualidade dos materiais	Aquisição de materiais de fraca qualidade, resistência e inadequados à função que se destinam.	2	3	6	Avaliação dos fornecedores e materiais a utilizar nos serviços a executar.	
Nível dos serviços a executar	Não cumprimento dos objectivos e trabalhos a executar.	2	3	6	Supervisão hierárquica, responsáveis engenheiros de acordo com o plano de obra/empreitada. Criação de planos de execução com fases e trabalhos atribuídos a cada fase.	
Nível dos serviços a executar	Não cumprimento dos prazos propostos.	2	4	8	Supervisão hierárquica, responsáveis engenheiros de acordo com o plano de obra/empreitada. Criação de planos de execução com fases e trabalhos atribuídos a cada fase.	
Avaliação do trabalho	Ausência de avaliação nos trabalhos a executar.	1	4	4	Realização de auditorias periódicas para avaliação dos procedimentos adoptados.	
Sustentabilidade	Ausência de estratégia de sustentabilidade.	2	3	6	Criação de um plano de sustentabilidade mediante a implementação de um conjunto de procedimentos.	
Sustentabilidade	Utilização de materiais e equipamentos nocivos para o meio ambiente não certificados.	2	4	8	Certificação de produtos e equipamentos para um objectivo de impacto zero.	

Sustentabilidade	Violações das leis, normas e regulamentares em matéria ambiental.	2	4	8	Divulgação da legislação ambiental. Realização de auditorias periódicas.	
Produção de resíduos	Ausência de escoamento e separação de resíduos.	3	3	9	Implementação de um sistema de separação de resíduos consoante o tipo.	
Aproveitamento de materiais	Desperdício de materiais e não aproveitamento.	3	3	9	Política de reaproveitamento de bens e materiais quando devidamente analisados e em bom estado.	

ATOS	RISCOS	CLASSIFICAÇÃO DO RISCO			Medidas de prevenção e deteção	Responsável pela implementação
		Probabilidade	Impacto	Risco		
<b>ADMINISTRADORES/GESTORES</b>						
Relatório de Gestão financeira	Desconformidade do relatório de gestão financeira de forma a ocultar eventuais deficiências ou gastos e actos não justificados.	1	4	4	Elaboração do relatório por todos os administradores. Supervisão pelos membros do órgão de fiscalização.	
Atos dos Administradores	Celebração de contractos entre os Administradores e as sociedades sem autorização e deliberação do CA.	1	4	4	Votação e deliberação pelo CA sobre a celebração de contractos com parecer favorável de conselho fiscal ou comissão de auditoria. Divulgação do Código de Conduta. Supervisão do Conselho Fiscal. Sujeição a análise e parecer do Jurídico.	
Deliberações dos Administradores	Decisões e favorecimento dos próprios administradores contrários às linhas estratégicas e do objecto social da sociedade.	1	4	4	Registo em acta das reuniões e deliberações tomadas ou a levar a cabo. Sujeição a aprovação da assembleia de accionistas. Comunicação, supervisão e emissão de parecer dos órgãos de fiscalização. Divulgação do Código de Conduta.	
Atos dos Administradores	Não realização ou cumprimento das deliberações em assembleia geral.	1	4	4	Supervisão do órgão de fiscalização.	

ATOS	RISCOS	CLASSIFICAÇÃO DO RISCO			Medidas de prevenção e detecção	Responsável pela implementação
		Probabilidade	Impacto	Risco		
LEN - D.COM - VENDAS						
Vendas	Venda/prestação de serviços inexistentes.	2	4	8	Inventariação de bens. Realização de auditorias periódicas. Divulgação do Código de Conduta.	
Vendas	Venda/ prestação de serviços sem facturação.	1	4	4	Conferência e conciliação dos pagamentos com notas de encomendas e facturas recebidas/emitidas. Divulgação do Código de Conduta.	

ATOS	RISCOS	CLASSIFICAÇÃO DO RISCO			Medidas de prevenção e detecção	Responsável pela implementação
		Probabilidade	Impacto	Risco		
LEN - D.COM - MARKETING						
Ações de marketing	Ausência de planeamento estratégico.	1	2	2	Implementação de um plano anual de objectivos e estratégia.	
Ações de marketing	Visibilidade de bens e serviços a pedido mediante obtenção de um favor ou remuneração.	2	3	6	Divulgação do Código de Conduta; Realização de auditorias periódicas; Controlo de dupla confirmação.	



ATOS	RISCOS	CLASSIFICAÇÃO DO RISCO			Medidas de prevenção e detecção	Responsável pela implementação
		Probabilidade	Impacto	Risco		
<b>LEN - D. OP - GESTÃO DA PRODUÇÃO</b>						
Produção de bens	Contratação de intermediários que forneçam uma combinação de bens e serviços ilegítimos.	2	4	8	Sistema de dupla decisão e aprovação de contratação de prestadores de serviços.	
Produção de bens	Recebimento de vantagens ou valores indevidos para escolha de um prestador de serviços subcontratado para a produção do bem.	2	4	8	Adopção, implementação e divulgação de um Código de Conduta; Adopção, implementação e divulgação de um Canal de Denúncias. Registo de todas as ofertas e vantagens recebidas.	
Produção de bens	Produção de bens de forma desproporcional, excessiva ou desnecessária.	2	3	6	Adopção de procedimentos destinados à analisar a necessidade de produção mediante critérios de razoabilidade e racionalidade.	

ATOS	RISCOS	CLASSIFICAÇÃO DO RISCO			Medidas de prevenção e detecção	Responsável pela implementação
		Probabilidade	Impacto	Risco		
<b>LEN - D. OP - QUALIDADE TÉCNICA</b>						
Qualidade técnica dos materiais usados	Recebimento indevido de vantagens ou valores monetários para escolha e aquisição de materiais de um terceiro, com baixa ou fraca qualidade e segurança.	2	4	8	Sistema de dupla decisão e aprovação de contratação de prestadores de serviços; Adopção, implementação e divulgação de um Código de Conduta; Adopção, implementação e divulgação de um Canal de Denúncias.	
Qualidade técnica dos materiais usados	Ausência de uniformização de procedimentos.	2	3	6	Uniformização de procedimentos.	
Qualidade técnica dos materiais usados	Inexistência de fiscalização e qualidade técnica dos materiais.	2	3	6	Adopção de mecanismos de monitorização e sistemas de auditorias periódicas.	

ATOS	RISCOS	CLASSIFICAÇÃO DO RISCO			Medidas de prevenção e detecção	Responsável pela implementação
		Probabilidade	Impacto	Risco		
LEN - D. OP - GESTÃO DE PROJETOS						
Gestão de projectos	Obtenção de informação prévia de concursos públicos através de pagamentos ou favores a funcionários públicos.	1	2	2	Execução de procedimento de gestão de avaliação de clientes.	
Gestão de projectos	Ausência de uniformização de procedimentos	2	2	4	Uniformização de procedimentos; identificação de actos, comportamentos e práticas não normalizadas.	
Gestão de projectos	Alteração das condições de execução dos projectos, nomeadamente as empreitadas em curso em benefício próprio ou de terceiro.	1	4	4	Adopção de critérios e procedimentos para execução, alteração e revisão dos projectos.	
Gestão de projectos	Utilização de informação privilegiada para benefício próprio ou de terceiro.	1	4	4	Assinatura de cláusulas referentes a compromissos de sigilo, confidencialidade e não concorrência.	

ATOS	RISCOS	CLASSIFICAÇÃO DO RISCO			Medidas de prevenção e detecção	Responsável pela implementação
		Probabilidade	Impacto	Risco		
LEN - D. OP - GESTÃO TÉCNICA MANUTENÇÃO E INVESTIMENTO						
Manutenção de equipamentos e bens	Ausência de controlo sobre o ciclo de vida dos equipamentos e bens.	2	3	6	Gestão de ciclos de vida para selecção, aquisição, manutenção e abate dos equipamentos utilizados. Criação e adopção de um manual de utilização e boas práticas. Adopção, implementação e divulgação de um código de conduta.	
Manutenção de equipamentos e bens	Risco de peculato e abuso de confiança. (apropriação indevida de hardware)	2	4	8	Sistema de inventariação de equipamentos.	
Manutenção de equipamentos e bens	Ausência de conhecimento do paradeiro e local dos equipamentos e bens.	1	4	4	Inventariação e mapeamento dos bens e equipamentos de acordo com o utilizador, função, natureza, responsáveis e direcções.	
Manutenção de equipamentos e bens	Inexistência de meios de vigilância para protecção de equipamentos e bens.	1	4	4	Implementação de um sistema de CCTV, controlo de entradas e saídas para efeitos de protecção contra roubos, furtos e desvio de bens e equipamentos.	
Investimento	Investimento em áreas desconexas.	2	3	6	Planeamento estratégico anual.	
Gestão de frota	Utilização das viaturas para fins diferentes aos estipulados.	1	3	3	Divulgação dos requisitos para requisição e uso de viaturas. Divulgação do Código de Conduta.	

ATOS	RISCOS	CLASSIFICAÇÃO DO RISCO			Medidas de prevenção e detecção	Responsável pela implementação
		Probabilidade	Impacto	Risco		
LEN - D. ADM - RH						
Seleção e recrutamento de candidatos	Discricionariedade, ambiguidade no estabelecimento de critérios de seleção e recrutamento.	1	1	1	Adopção de critérios de seleção generalizados para todos os recrutamentos, de acordo com as respectivas carreiras, salvaguardando-se as necessárias especificidades, devidamente fundamentadas.	
Seleção e recrutamento de candidatos	Favorecimento de candidatos no âmbito de um processo de seleção e recrutamento.	1	1	1	Definição de processos e critérios objectivos relacionados com a análise curricular e profissional do candidato, supervisionado por duas pessoas e devidamente documentado mediante a criação de um relatório com informação sobre o processo de recrutamento e seleção.	
Assiduidade	Solicitação ou pedido de favorecimento mediante recompensa ou ofertas, de trabalhadores através a não contabilização dos tempos de entrada e saída.	1	1	1	Adopção de mecanismos de controlo de assiduidade que permitam identificar os trabalhadores em falta.	
Tratamento de informação sensível	Divulgação de informação confidencial ou sob sigilo.	1	2	2	Adopção, implementação e divulgação de um Código de Conduta.	
Tratamento de Dados Pessoais	Tratamento indevido de dados pessoais contrárias às finalidades estabelecidas.	2	3	6	Implementação e divulgação de políticas de protecção de dados pessoais; Formação e sensibilização dos trabalhadores em matéria de manuseamento e tratamento dos dados. Existência de cláusulas contratuais sobre, sigilo, confidencialidade e tratamento dos dados pessoais.	
Avaliação de desempenho	Discricionariedade, ambiguidade no estabelecimento de critérios de avaliação de desempenho dos trabalhadores.	1	1	1	Criação e adopção de um manual de avaliação de desempenho com regras e critérios específicos a ter em conta.	
Desempenho de funções	Existência de conflito de interesses ou impedimentos.	2	3	6	Assinatura de declaração de inexistência de conflito de interesses e impedimentos.	
Processamento de remunerações	Falhas nos pagamentos, retribuições e vencimentos aos trabalhadores.	2	3	6	Dupla conferência de pagamentos e realização de auditorias aleatórias e periódicas.	
Declarações de impostos, contribuições e quotizações	Erro nas transferências dos valores e destino de quantias a título de contribuições, quotizações, impostos ou outros valores devidos por lei.	1	4	4	Conferência de acordo com as regras legais. Segregação de funções.	

Uso de Infraestruturas	Utilização das Infraestruturas de forma contrária ao permitido.	1	1	1	Divulgação do manual de utilização. Realização de auditorias periódicas.
Manutenção das Infraestruturas	Inexistência de comunicação e informação sobre avarias, deficiências, roturas referentes ao funcionamento e utilidade dos bens, móveis ou imóveis com afectação dos projectos, do normal funcionamento dos espaços e da actividade laboral.	2	3	6	Plano de intervenção rápida em caso de quebra, rotura, deficiência ou avaria. Desenvolvimento de planos de comunicação eficazes e imediatos para uma intervenção precoce. Auditorias periódicas sobre o estado dos espaços.
Contratação de empresas de manutenção	Existência de conflitos de interesses entre os envolvidos no processo de análise e contratação e as empresas a contratar.	2	3	6	Assinatura de um documento sobre a inexistência de conflitos de interesses. Adopção e divulgação do Código de Conduta.
Contratação de empresas de manutenção	Favorecimento na contratação de prestadores de serviços a pedido ou solicitação com obtenção de vantagens, ofertas, convites ou recebimento de valores de forma ilegal e antiético.	2	3	6	Supervisão hierárquica. Criação de procedimentos e requisitos para verificação na escolha dos prestadores. Adopção e divulgação do Código de Conduta.

ATOS	RISCOS	CLASSIFICAÇÃO DO RISCO			Medidas de prevenção e detecção	Responsável pela implementação
		Probabilidade	Impacto	Risco		
<b>LEN - D. ADM - CONTABILIDADE</b>						
Pagamentos a fornecedores	Pagamentos efectuados sem conferência do material, bens ou serviços prestados, bem como, de acordo com a realização das condições contratualizadas.	2	4	8	Pagamentos feitos após a conferências das condições acordadas e contratualizadas bem como, após apresentação da respectiva factura.	
Prestação de contas	Desconformidade entre a contabilidade de facto e a prestação de contas indicada.	2	4	8	Conferência das contas efectuadas e prestadas. Controlo de cumprimento dos prazos. Análise e controlo dos mapas e valores indicados. Segregação de funções entre quem executa e supervisiona.	
Declaração de despesas	Desconformidade entre os km e combustível gasto com aquele que foi declarado pelo funcionário ou aferido pela direcção responsável.	2	3	6	Conferência dos km gastos no veículo com aqueles que são declarados bem como, pelo cartão de combustíveis e cálculo de distâncias.	
Subsídio de transporte	Processamento irregular e indevido de transporte.	2	3	6	Realização de verificações aleatórias e de conferência entre quem tem e não tem subsídio de transporte.	
Manual de procedimentos	Ausência de manuais de procedimentos ou normas claras sobre a área da receita e suas diversas fases (ciclo da receita)	2	2	4	Adopção e implementação de um manual de procedimentos completo sobre o ciclo da receita.	

ATOS	RISCOS	CLASSIFICAÇÃO DO RISCO			Medidas de prevenção e detecção	Responsável pela implementação
		Probabilidade	Impacto	Risco		
LEN - D. ADM - GESTÃO FINANCEIRA						
Operações de tesouraria	Desvio de dinheiro e valores.	1	4	4	Procedimento de conciliação das diversas fases. Segregação de funções entre quem aprova as despesas e realiza os pagamentos. Sistema de aprovação de despesas e pagamentos hierarquizado sujeito a dupla validação sequencial. Monitorização dos gastos mensais. Conferência dos fundos de maneo. Monitorização a verificação das contas para transferência de valores a titulo de despesas com compras de material, prestação de serviços e outras obrigações determinadas e legais. Adopção e divulgação do código de conduta.	
Recebimentos	Recebimentos de valores de forma ilegal em troca de favores, benefícios e outras regalias a favores de terceiros a pedido ou a solicitação.	1	4	4	Divulgação do Código de Conduta. Registo interno de todos os valores recebidos e pagos seja a que titulo for, como por exemplo, facturas, recibos, gratificações ou ofertas.	
Controlo interno	Acompanhamento e controlo da execução das normas e medidas de controlo interno.	4	2	8	Criação de procedimentos de controlos. Conferência entre cheques e notas de crédito. Segregação de funções de execução e conferência. Supervisão hierárquica.	
Pagamentos efectuados	Pagamentos indevidos.	1	4	4	Conferência dos valores e pagamentos por duas pessoas diferentes. Validação superior dos pagamentos efectuados.	
Operações de tesouraria	Ausência de controlo efectivo sobre os espólios entregues à guarda da tesouraria por inexistência de regulamento dos espólios, devidamente actualizado e integralmente cumprido.	1	4	4	Desenvolvimento e implementação de um regulamento para os espólios, promovendo o seu efectivo controlo.	

ATOS	RISCOS	CLASSIFICAÇÃO DO RISCO			Medidas de prevenção e detecção	Responsável pela implementação
		Probabilidade	Impacto	Risco		
LEN - D. ADM - CONTROLLER						
Elaboração, gestão e planeamento do orçamento anual	Ausência de um plano anual.	1	4	4	Criação de um plano anual de orçamento, actividades, despesas e receitas correspondentes.	
Controlo das contas	Desconformidade nas contas apresentadas.	1	4	4	Conciliação e verificação das contas por duas pessoas.	
Monitorização de facturação	Facturação de valores referentes a bens ou serviços não adquiridos ou em desconformidade com as aquisições realizadas.	2	4	8	Dupla verificação e auditoria dos bens e serviços adquiridos e vendidos.	
Monitorização de facturação	Branqueamento de capitais.	3	3	9	Divulgação do código de conduta e realização de auditorias periódicas.	

ATOS	RISCOS	CLASSIFICAÇÃO DO RISCO			Medidas de prevenção e detecção	Responsável pela implementação
		Probabilidade	Impacto	Risco		
LEN - D. ADM - APROVISIONAMENTO						
Entrega de material	Furto de material.	2	4	8	Registo da entrada e saída de material.	
Aquisição de bens e serviços	Aquisição de produtos de forma desproporcional e sem justificação.	1	3	3	Planeamento adequado às necessidades de aquisição.	
Aquisição de bens e serviços	Aceitação ou solicitação de qualquer pagamento, benefício ou vantagem para escolha e favorecimento de prestadores/fornecedores, colocando em causa a integridade, independência, imparcialidade e legalidade.	2	3	6	Análise e inquérito liminar sobre eventuais conflitos de interesses que possam existir entre os membros decisores e gestores de contractos em relação às empresas prestadoras a escolher; Adopção, implementação e divulgação de um Código de Conduta; Adopção, implementação e divulgação de um Canal de Denúncias.	
Aquisição de bens e serviços	Gestão dos contractos de forma deficiente e inadequada.	2	4	8	Acompanhamento e monitorização dos contractos.	
Aquisição de bens e serviços	Ausência de uniformização de procedimentos.	2	3	6	Uniformização de procedimentos; Identificação de actos, comportamentos e práticas não normalizadas.	

ATOS	RISCOS	CLASSIFICAÇÃO DO RISCO			Medidas de prevenção e detecção	Responsável pela implementação
		Probabilidade	Impacto	Risco		
LEN - D. ADM - GABINETE JURÍDICO						
Intervenção nos processos de sindicância, inquéritos, averiguações ou disciplinares, de elementos com relações de proximidade, com os envolvidos.	Ausência de independência na investigação de processos disciplinares.	1	4	4	Verificação da existência de conflitos de interesses do instrutor.	
Coordenar o apoio jurídico às sociedades do Grupo, garantindo o acompanhamento legal de todas as actividades e assessoria jurídica na tomada de decisões de gestão, bem como realizar todas as actividades inerentes à actividade.	Falta de isenção e imparcialidade na emissão de pareceres jurídicos, de modo a favorecer interesses de terceiros. Uso de informação privilegiada a favor de terceiros. Violação das regras legais e contratação para benefício próprio ou de terceiros.	1	4	4	Adopção e divulgação do Código de Conduta. Supervisão hierárquica; Supervisão e monitorização dos pareceres e tomadas de decisão.	
Contencioso	Manipulação para benefício próprio.	1	4	4	Adopção e divulgação do Código de Conduta. Supervisão hierárquica; Supervisão e monitorização dos pareceres e tomadas de decisão.	
Contencioso	Recebimento indevido de vantagens que visam facilitar ganho judicial de terceiros.	1	4	4	Adopção e divulgação do Código de Conduta. Supervisão hierárquica; Supervisão e monitorização dos pareceres e tomadas de decisão.	
Contencioso	Atribuição de vantagens para ganhos judiciais de terceiro.	1	4	4	Adopção e divulgação do Código de Conduta. Supervisão hierárquica; Supervisão e monitorização dos pareceres e tomadas de decisão.	

ATOS	RISCOS	CLASSIFICAÇÃO DO RISCO			Medidas de prevenção e detecção	Responsável pela implementação
		Probabilidade	Impacto	Risco		
LEN - D. ADM - TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO						
Administração de sistemas	Administração danosa.	1	3	3	Implementação de uma estratégia de segurança com políticas, processos e procedimentos de segurança de informação. Validação hierárquica de intervenções nos sistemas.	
Gestão de equipamento	Utilização dos bens de forma contrária ao permitido.	1	3	3	Rotatividade dos equipamentos.	
Manutenção de equipamento	Hardware e outros equipamentos desactualizados, obsoletos ou a necessitar de reparação em mau estado.	1	3	3	Definição de um plano que englobe que determine o abate e substituição de hardware ou outros equipamentos em fim de ciclo de uso.	
Acessos aos dados pessoais	Acesso indevido a dados pessoais dos trabalhadores sem legitimidade, permissão e concessão de privilégios.	3	3	9	Implementação de uma política de gestão de acessos e privilégios de acordo com a necessidade de aceder. Divulgação da Política de Segurança da Informação e de Protecção de dados pessoais. Ações de formação e sensibilização dos trabalhadores.	
Gestão e operacionalização de processos	Destruição, perda e alteração acidentais ou ilícitas, e à divulgação ou o acesso não autorizado.	2	4	8	Registo de Actividades de Tratamento. Criação de procedimentos de segurança. Controlo de privilégios adequados. Ações de formação e sensibilização dos trabalhadores.	
Uso de aplicações e monitorização de sistemas	Divulgação de informação a entidades/pessoas externas não autorizadas.	1	4	4	Adopção de uma política de concessão e retirada de privilégios para acessos. Segregação de acessos à informação consoante o tipo. Adopção e divulgação do código de conduta.	
Cibersegurança	Vulnerabilidades dos sistemas de informação e tratamento de dados que possam colocar em causa a disponibilidade, a confidencialidade e a integridade dos sistemas.	2	4	8	Verificação e realização de auditorias periódicas aos softwares utilizados, bem como, realização de testes de penetração aos sistemas. Adopção de manuais de procedimentos para gestão de incidentes. Criação de uma equipa destinada à averiguação e resolução de incidentes.	
Manuseamento dos sistemas de informação	Erros no manuseamento e operacionalização da informação com falhas, interrupções e disponibilização da informação através de meios de comunicações.	2	4	8	Adopção e revisão de uma política de segurança de informação; Implementação e actualização de sistemas de backups. Elaboração e implementação de planos de contingência.	