Modelo Gestão de Riscos

Índice

1. Enquadramento 3
2. Objetivos 3
3. Sistema de Gestão de Risco 4
4. Modelo de Gestão de Risco 6
5. Metodologia do Processo de Gestão de Risco (PGR) 9
   - Fase 1 – Âmbito, Contexto e Critério 10
   - Fase 2 a 4 - Apreciação do Risco 10
   - Fase 5 - Tratamento do Risco 16
   - Fase 6 - Monitorização e revisão 16
   - Fase 7 - Registo e Reporte 17
   - Fase 8 – Comunicação e consulta 17
6. Categorias do risco 18
7. Cultura de gestão do risco 19
8. Glossário 19

1. Enquadramento

As organizações necessitam de estruturas e processos eficazes que permitam cumprir os objetivos, e que, em paralelo, apoiem uma governação forte e a gestão de risco. A gestão de risco enquanto componente fundamental da gestão estratégica, apoia a tomada de decisão face a fenómenos cujos efeitos/impactos podem comprometer o desempenho da organização.

O sector aeroportuário tem sofrido nos últimos anos grandes transformações, que contribuíram decisivamente para acentuar a sua exposição ao risco.

O ambiente regulamentar e de incerteza, os fenómenos da natureza, as tendências de liberalização que acentuam a concorrência e a complexidade operacional, são fatores que caracterizam o sector do transporte aéreo em geral e as áreas de negócio da SATA em particular, constituindo-se como as alavancas da exposição da Empresa a um número significativo de riscos.

Neste contexto, os riscos associados ao exercício das diferentes atividades desenvolvidas pela SATA apresentam-se como fatores potenciadores de eventuais desvios de atuação, que importa obviar atempadamente através da implementação de medidas de natureza preventiva, destinadas a diminuir o efeito, positivo ou negativo, da incerteza provocada pelos mesmos (ISO 31000:2018 – *Risk Management –Principles and guidelines)*.

Torna-se, assim, imprescindível para a SATA garantir que a sua gestão é suportada numa metodologia de Gestão de Risco claramente definida e alinhada com as boas práticas do mercado, ao mesmo tempo que assegura um ambiente de controlo interno eficaz e assertivo, desenvolvido com o objetivo de criar valor, através da gestão e controlo das incertezas e ameaças que podem afetar os objetivos da organização, numa perspetiva de continuidade da atividade.

O presente documento assume natureza corporativa e estabelece os princípios e procedimentos aplicáveis a todas as sociedades do Grupo SATA, designadamente a SATA Holding, S.A., a SATA Air Açores – Sociedade Açoriana de Transportes Aéreos, S.A., a SATA Internacional – Azores Airlines, S.A., a SATA Gestão de Aeródromos, S.A. e a SATA Handling, S.A., sendo de cumprimento obrigatório por todos os destinatários abrangidos pelo respetivo âmbito de aplicação.

2. Objetivos

A gestão de risco está intrinsecamente presente na cultura da SATA e em todos os seus processos de gestão, permitindo implementar de forma contínua mecanismos de identificação, mapeamento, monitorização e avaliação dos riscos em processo existentes, bem como a capacitação, implementação e atualização de novos modelos de gestão, com a finalidade de identificar o grau de vulnerabilidade da Empresa e propor medidas para sua mitigação.

Minimizar o impacto dos riscos na organização, reduzir a incerteza e a volatilidade da sua ocorrência, são os principais objetivos que se pretendem atingir, tendo como fim último a sustentabilidade da Empresa.

O modelo de Gestão de Riscos tem assim por objetivos:

- Gerar valor e oportunidades de melhoria de processos que permitam auxiliar a tomada de decisões baseada em riscos;
- Adotar boas práticas de governança, de uma forma sistemática, estruturada e oportuna, com o objetivo de alcançar e manter a transparência e a qualidade das informações, permitindo robustecer a reputação da Empresa perante a comunidade;
- Desenvolver metodologias, normas, manuais e procedimentos, com adoção de uma linguagem padrão de gestão de riscos, bem como implementar modelos e metodologias de gestão de riscos, capazes de se adequar às estratégias, iniciativas e estrutura organizacional definida;
- Estabelecer e atribuir papéis e responsabilidades;
- Implementar um sistema de suporte para a gestão de riscos com uma base solida e estruturada, suportada em tecnologia, processos e pessoas, proporcional aos riscos, baseados na relação custo-benefício e na agregação de valor, estabelecendo mecanismos de comunicação claros e objetivos;
- Integrar a gestão de risco nos processos de planeamento estratégico e operacional, tendo em conta os objetivos Institucionais e a cultura organizacional;
- Proceder a uma análise periódica da gestão de riscos de forma a assegurar a sua eficácia, assegurando a melhoria contínua dos controles internos da gestão; e;
- Promover uma cultura de integridade e de gestão de risco divulgando de forma clara e transparente as informações necessárias à valorização da gestão de integridade, riscos e controles internos da gestão.

3. Sistema de Gestão de Risco

A SATA assume como estruturante para um bom desempenho de governação a existência de um sistema de controlo interno adequado e eficaz nomeadamente no que se refere ao cumprimento efetivo das obrigações legais e aos deveres a que se encontra sujeita, bem como à apropriada gestão dos riscos inerentes às atividades desenvolvidas.

Neste contexto, a SATA promove e divulga no seio da sua organização, em linha com os conceitos reconhecidos e aceites internacionalmente a observância pelos princípios de Gestão de Risco.

Os princípios estão alinhados com os enunciados na norma ISO 31000:2018, consubstanciam a base para a gestão do risco e estabelecem orientações para a definição da estrutura e dos processos da gestão de risco da organização. O cumprimento destes princípios permite à SATA gerir os efeitos da incerteza nos seus objetivos, os quais se traduzem no seguinte:



ISO 31000:2018

Criação e Proteção de Valor

A principal finalidade subjacente à gestão do risco é a de melhorar o desempenho da organização, promover e encorajar a inovação e suportar a consecução dos objetivos estratégicos e operacionais que realizarão a sua Missão, Visão e Valores.

A gestão do risco também dá resposta às necessidades de medição dos atributos de reputação, cumprimento das exigências legais e regulamentares nacionais e internacionais, valores da organização, respeito pelo trabalhador e pelo ambiente.

Integração nos Processos Organizacionais

A gestão de riscos deve ser "parte integrante" de todos os processos e atividades da Empresa e ser transversal às fases de planeamento, execução e controlo.

A gestão de risco integra todas as atividades da SATA e as componentes da sua estrutura encontram-se no sistema de gestão e na tomada de decisão.

Abordagem Estruturada e Abrangente

Torna-se necessário estruturar a gestão de riscos, com processos e etapas claras e abrangentes. Isso contribuirá para que a gestão de risco tenha resultados mesuráveis, consistentes e comparáveis.

Adicionalmente, o envolvimento apropriado e oportuno das partes interessadas viabiliza a integração de diferentes pontos de vista, tendo em vista a gestão de risco de forma consciencializada e informada.

Abordagem Personalizada

A gestão de riscos e os seus processos deve ser proporcional ao contexto interno ou externo a que a Empresa está submetida. Da mesma forma, a gestão de risco deve estar relacionada com os objetivos da Organização e ser adequada ao alcance desses mesmos objetivos.

Abordagem Inclusiva

Os processos de gestão de risco devem considerar as especificidades de domínios funcionais, técnicos e de conhecimento bem como as competências específicas dos seus decisores por nível de decisão.

Adicionalmente, o comportamento de todos os colaboradores e a cultura organizacional vigente na Empresa, não só influenciam os aspetos subjacentes à gestão de risco nos diferentes níveis de responsabilidade, como contribuem para o sucesso da sua adoção. Desta forma, a inclusão das partes interessadas na gestão do risco resultará numa gestão mais fundamentada e aumenta os níveis de conscientização das pessoas.

Abordagem Dinâmica

Os riscos podem emergir, mudar ou desaparecer à medida que os contextos externo e interno de uma organização mudam. A gestão de riscos antecipa, deteta, reconhece e responde a estas mudanças e eventos de uma forma apropriada e oportuna.

Dado que as alterações de contexto externo e interno influenciam o aparecimento, a alteração e/ou a extinção de riscos, o processo de gestão de risco encontra-se alinhado com as necessidades de antecipação, deteção, reconhecimento e resposta às mencionadas alterações.

Melhor informação disponível

A gestão de risco sustenta-se em informação histórica e atual (oportuna, clara e disponível), em expectativas futuras e considera as incertezas associadas à informação.

Fatores humanos e culturais

O comportamento humano e a cultura influenciam significativamente todos os aspetos da gestão de riscos em cada nível e estágio, pelo que uma organização com uma cultura de prevenção tem mais capacidade de conter os riscos inerentes aos seus objetivos.

Melhoria Contínua

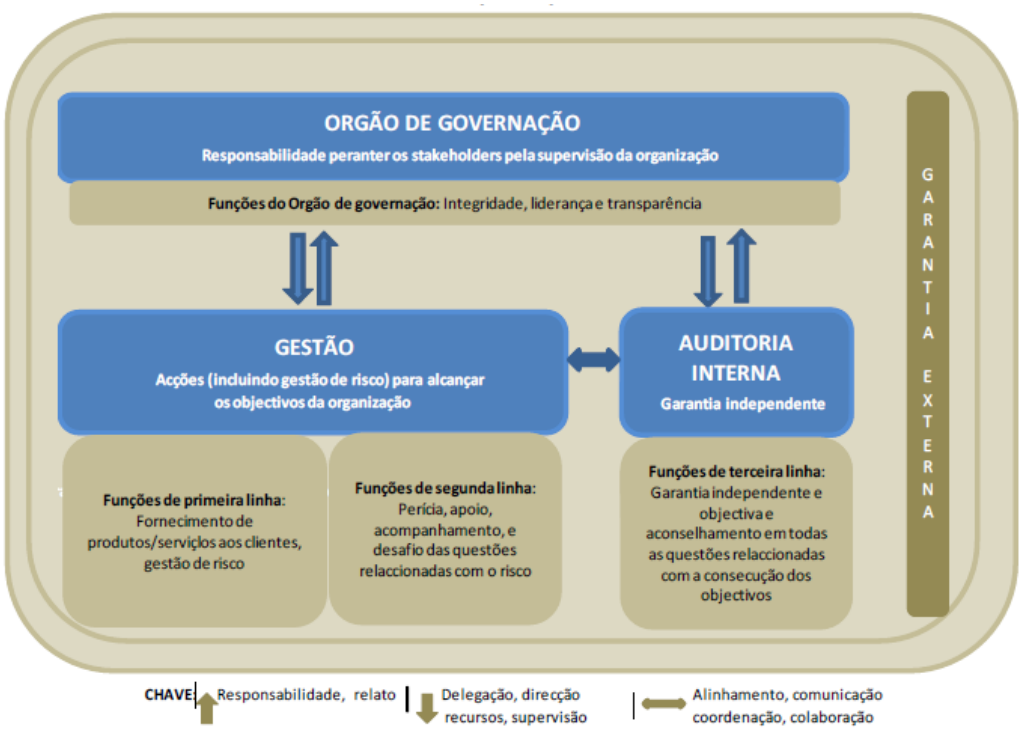
A aprendizagem e a experiência, consubstanciam aspetos fundamentais da melhoria contínua da gestão de risco, a qual compreende o nível de integração do risco na atividade da organização, a qualidade da apreciação do risco, a sua estrutura e a celeridade na tomada de decisão.

4. Modelo de Gestão de Risco

Modelo das Três Linhas

O modelo de gestão do risco do Grupo Sata, baseia-se no "Modelo das Três Linhas" o qual ajuda a organização a identificar as estruturas e os processos que mais contribuem para a prossecução dos seus objetivos, promovendo uma governação forte e uma eficaz gestão de risco, sendo a sua otimização alcançada por:

- Adotar uma metodologia baseada em princípios e por uma adequação do modelo aos objetivos da organização e circunstâncias relevantes;
- Colocar o foco na contribuição que a gestão de risco tem na consecução dos objetivos e criação de valor, e ainda nas questões da "defesa" e proteção de valor; Ter a compreensão clara das funções e responsabilidades representadas no modelo bem como das interações entre elas;
- Aplicar medidas que garantam que as atividades e objetivos estão em linha com as prioridades definidas pelos *stakeholders*.



O Modelo das Três Linhas do IIA (2020)

No Modelo das Três Linhas, as funções de alto nível servem para identificar os principais papéis atribuídos no modelo:

i. O Órgão de Governação

- Supervisiona a organização e presta contas aos *stakeholders*, com transparência, monitorizando os seus interesses na prossecução dos objetivos.
- Promove um comportamento ético e responsável.

- Estabelece estruturas e processos para governança.
- Delega responsabilidades e atribui recursos à gestão para alcançar os objetivos da organização.
- Determina o apetite ao risco da organização e supervisiona a gestão de risco e a conformidade com os aspetos legais, regulatórios e éticos.
- Estabelece e supervisiona a função de auditoria interna independente, objetiva e competente.

ii. A Gestão compreende as funções de 1ª linha e de 2ª linha

- Funções de 1.ª linha
  - Liderar e dirigir ações (incluindo gestão de risco) e aplicação de recursos para atingir os objetivos da organização.
  - Manter o diálogo continuo com o órgão de governação, reportando resultados planeados, reais e esperados, relacionados com os objetivos da organização e risco.
  - Estabelecer e manter estruturas, processos e controles internos apropriados à gestão das operações de risco.
  - Garantir a conformidade com as exigências legais, regulatórias e éticas.
- Funções de segunda linha
  - Atuar como especialista, fornecendo expertise complementar, apoio, monitorização e incentiva e questiona a gestão de risco, de forma a acautelar a sua melhoria contínua.
  - Fornecer análises e reportes sobre a adequação e eficácia dos controles internos na mitigação dos riscos.

iii. Auditoria Interna

- Manter a responsabilidade principal perante o órgão de governação e independência das responsabilidades da gestão.
- Comunicar os resultados dos trabalhos de avaliação e assessoria à gestão e ao órgão de Governação sobre a adequação e eficácia da governança e da gestão de risco, incluindo controles internos, no apoio à prossecução dos objetivos da organização, promovendo e favorecendo a melhoria contínua.
- Reporta aos órgãos de gestão deficiências à independência e objetividade da sua atuação, implementando salvaguardas conforme necessidade.

iv. Garantia Externa

- Prestar garantia de fiabilidade adicional de forma a dar resposta às exigências legais e regulamentares que protegem os interesses dos *stakeholders.*

- Dar resposta às solicitações da gestão e do órgão de governação complementando as fontes internas de avaliação.

O modelo de gestão de risco definido para a SATA assenta na seguinte estrutura de funções e responsabilidades de acordo com o modelo das 3 linhas.

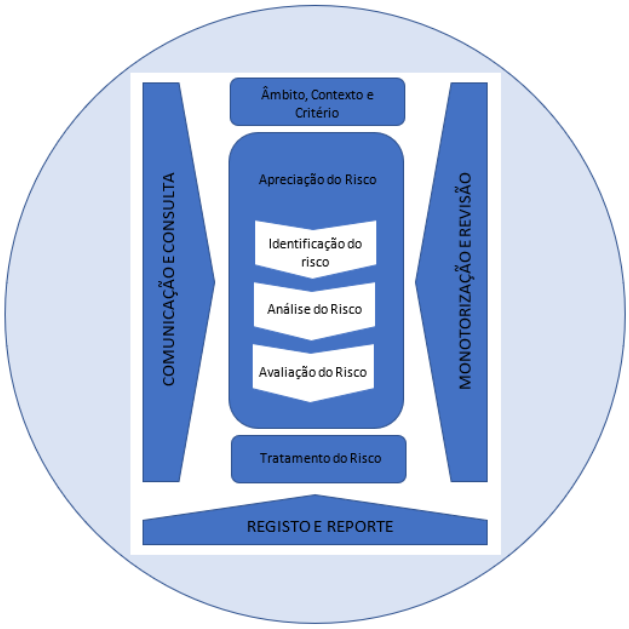
5. Metodologia do Processo de Gestão de Risco (PGR)

O processo de gestão de risco é suportado numa metodologia claramente definida e alinhada com as boas práticas do mercado, tendo por base a *Enterprise Risk Management Integrated Framework*/COSO II[1] e, mais recentemente, a ISO 31000: 2018. O processo de gestão de risco baseia-se no disposto na norma ISO 31000:2018, designadamente no que concerne às principais fases do mesmo e no COSO II relativamente à sistematização e estruturação dos riscos.

Este processo é composto por um conjunto de oito fases inter-relacionadas, englobando em si mesmo um processo iterativo de melhoria contínua, consubstanciado por um processo de definição de contexto, apreciação do risco, comunicação e consulta e por um processo de monitorização e revisão.

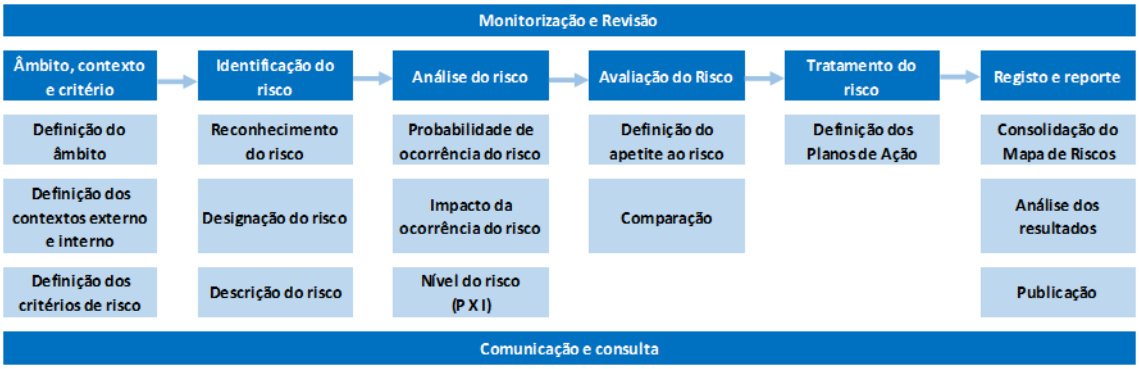
Esta metodologia visa assegurar, para cada tipo de risco, um ambiente de controlo interno eficaz, assim como minimizar o impacto dos riscos na organização, reduzir a incerteza e a volatilidade da sua ocorrência, tendo como fim último a sustentabilidade do Grupo SATA.

A figura abaixo representa esquematicamente o fluxo do Processo de Gestão de Risco (cfr. ISO 31000:2018).



[1] Enterprise Risk Management Integrated Framework/COSO II evoluiu para a Enterprise Risk Management Framework Updated

Como principais atividades no processo de gestão de risco temos o seguinte:



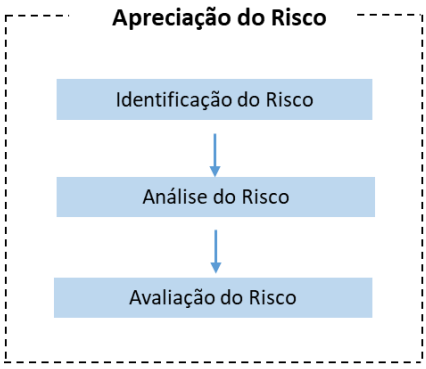
Fase 1 – Âmbito, Contexto e Critério

O âmbito da gestão de risco compreende os riscos de gestão, estratégicos e operacionais, de *compliance* e corrupção. A gestão destes diferentes tipos de risco deve ser enquadrada na compreensão dos ambientes externo e interno específicos da atividade a que o processo da gestão do risco vai ser aplicado. Assim, será importante distinguir o contexto em que este processo se realiza, atendendo às especificidades de cada área funcional. Os diferentes tipos de riscos, considerados no seu contexto específico, devem ser avaliados usando critérios específicos, de modo a determinar a sua significância e suportar os processos de tomada de decisão em relação aos objetivos, às atividades e funções.

Fase 2 a 4 - Apreciação do Risco

A apreciação do risco é o processo global de identificação do risco, análise do risco e avaliação do risco.

A apreciação do risco deverá ser conduzida de modo sistemático, interativo e colaborativo, com base no conhecimento e nos pontos de vista das partes interessadas, devendo utilizar a melhor informação disponível, complementada por consultas suplementares, de acordo com as necessidades identificadas.



4.2.1. Fase 2 - Identificação do risco

A identificação dos riscos deve focar-se em eventos que possam ter um impacto na concretização dos seus objetivos e/ou na sua sustentabilidade. Esta lista de eventos deverá ser tão completa quanto possível, de forma a não deixar de fora riscos que constituam uma elevada ameaça para a organização.

Com recurso a questionários, técnicas de brainstorming, workshops, técnicas estruturadas ou análise de cenários e hipóteses, elabora-se o "Dicionário de Riscos", o qual constituirá uma lista dos riscos identificados e sua definição para a Empresa.

4.2.2. Fase 3 - Analise do risco

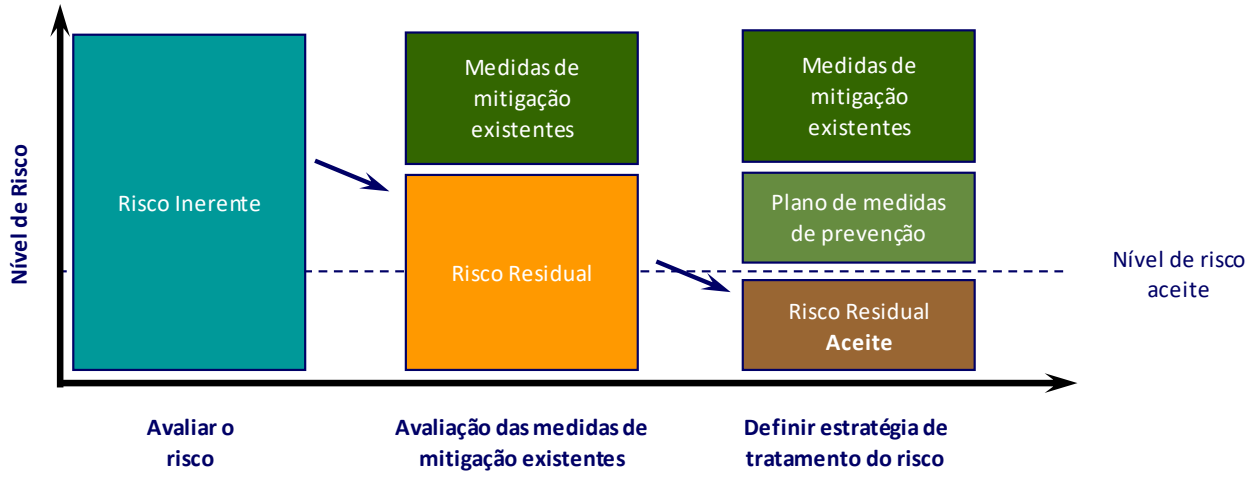
A finalidade da análise do risco é compreender a natureza do risco e as suas características incluindo, quando apropriado, o nível do risco.

Esta fase tem por principais objetivos:

- Identificar as causas que podem levar à ocorrência do risco e fatores que contribuem para um aumento da vulnerabilidade do risco (aumento da probabilidade) ou um aumento das consequências (aumento do impacto);
- Identificar os Controlos / Medidas de Mitigação que podem contribuir para mitigar o risco; e
- A avaliação da probabilidade (verosimilhança) e impacto (consequências) do risco.

Após a identificação dos riscos deverão ser analisadas quais as atividades, regras e procedimentos existentes, de forma a permitir a sua gestão, controlo e monitorização.

Estas atividades, designadas como medidas de gestão de riscos, impõem uma avaliação da sua eficácia operacional, de forma a determinar se as mesmas permitem uma adequada gestão dos riscos inerentes face aos níveis aceitáveis de risco. Estas medidas terão de ser identificadas e documentadas.



A análise dos riscos e o seu universo, faz-se com vista ao seu posicionamento num mapa de riscos inerentes, face à hipótese da sua ocorrência ("probabilidade") e à potencial magnitude dos seus resultados ("impacto").

Critérios de análise de Risco:

A SATA adota os critérios de "**probabilidade**" e "**impacto**" para a classificação dos riscos e sua ordenação por prioridade.

- **Probabilidade**

Probabilidade significa a medida qualitativa da possibilidade ou hipótese de ocorrência de um evento de risco.

O seguinte quadro ilustra a medida a escala qualitativa de **probabilidade** definida para a classificação dos eventos de risco.

Escala de Probabilidade			
	Descrição da Probabilidade		
Probabilidade	Qualitativa	Intervalo Probabilidade	Classificação
Muito Alta	Praticamente certa	[0,65 ; 1] (ocorre pelo menos 1 vez em cada 1,5 ano em média)	5
Alta	Provável	[0,35 ; 0,65] (ocorre 1 vez em cada 3 anos em média)	4
Média	Possível	[0,015 ; 0,035] (ocorre 1 vez em cada 7 anos em média)	3
Baixa	Rara	[0,05 ; 0,15] (ocorre 1 vez em cada 20 anos em média)	2
Muito Baixa	Improvável	[0,00 ; 0,05] (não se prevê ocorrência)	1

Tabela - Critérios para a análise da probabilidade (escala de classificação do risco quanto à probabilidade de ocorrência)

- **Impacto**

O Impacto significa a potencial magnitude dos resultados da manifestação dos eventos de risco, ou seja, quais serão os prejuízos ou danos causados caso o risco incida de fato.

O seguinte quadro ilustra a escala qualitativa para classificação do **impacto** dos eventos de risco:

Escala de Impacto			
	Descrição do Impacto, caso evento ocorra		
Probabilidade	Qualitativa		Classificação
Muito Alto	Catastrófico	impacto nos objetivos do processo, de forma irreversível	5
Alto	Significativo	impacto nos objetivos do processo, de difícil reversão	4
Médio	Moderado	Impacto nos objetivos do processo, porém recuperável	3
Baixo	Pequeno	Pequeno impacto nos objetivos do processo	2
Muito Baixo	Mínimo	Mínimo impacto nos objetivos do processo	1

Tabela - Critérios para a análise do impacto (escala de classificação do risco quanto ao impacto)

Em relação à definição dos níveis das dimensões, é necessário atender para que a quantidade de níveis para probabilidade e impacto sejam as mesmas.

4.2.3. Fase 4 - Avaliação do Risco

Após a identificação e análise dos riscos torna-se necessário priorizar as necessidades de implementação de medidas de controlo.

A multiplicação entre os valores de probabilidade e impacto irá definir o nível de risco processual, ou seja, o provável impacto nos objetivos do processo organizacional.

NR = NP x NI

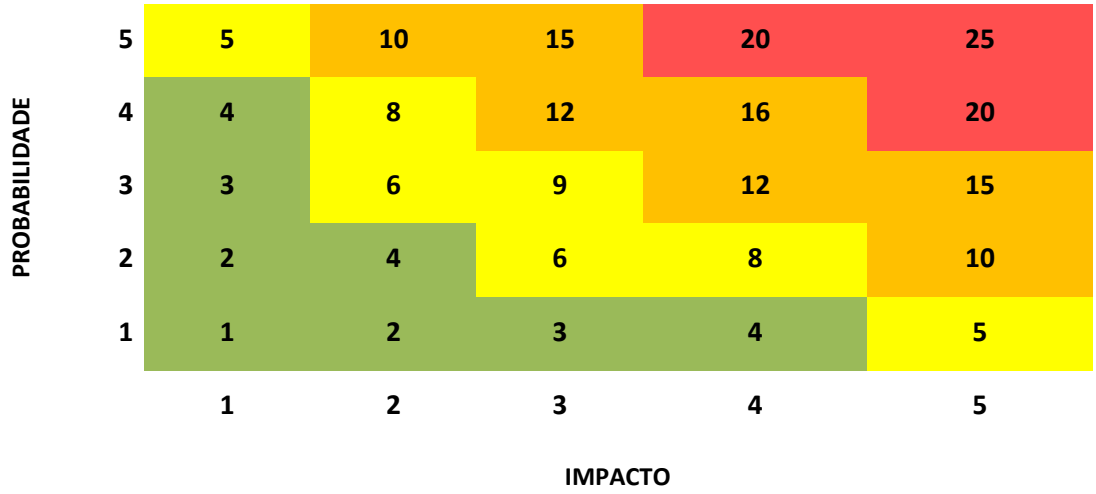
em que:

NR = nível do risco

NP = nível de probabilidade do risco

NI = nível de impacto do risco

A seguinte matriz representa os possíveis resultados da combinação das escalas de probabilidade e impacto.



A partir do resultado do cálculo, o risco pode ser classificado dentro dos intervalos a que se refere a tabela infra. É com base nesse intervalo que se requere ou não uma ação imediata prioritária, implementação de novas atividades, processos, procedimentos ou controlos, ou remediação dos atualmente existentes.

Nível Risco			
Escala	**Intervalos**	**Resposta Risco**	
Baixo	[1; 4]	Aceitar	Não é identificada nenhuma ação para alterar a probabilidade ou o impacto do risco. São aceites as consequências do risco, caso este ocorra, com base numa decisão informada.
Moderado	[5; 9]	Mitigar /Partilhar	**Mitigar** – São definidas ações para reduzir a probabilidade do risco, o seu impacto ou ambos. **Partilhar** – São determinadas ações para reduzir a probabilidade ou o impacto do risco pela transferência ou partilha do mesmo ou de parte com terceiro(s).
Elevado	[10; 16]		
Muito Elevado	[17; 25]		
Qualquer nível risco	Qualquer intervalo	Evitar	São eliminadas as atividades que dão origem ao risco (decisão de não iniciar ou não continuar a atividade portadora do risco).

Tabela 7 – Respostas ao risco

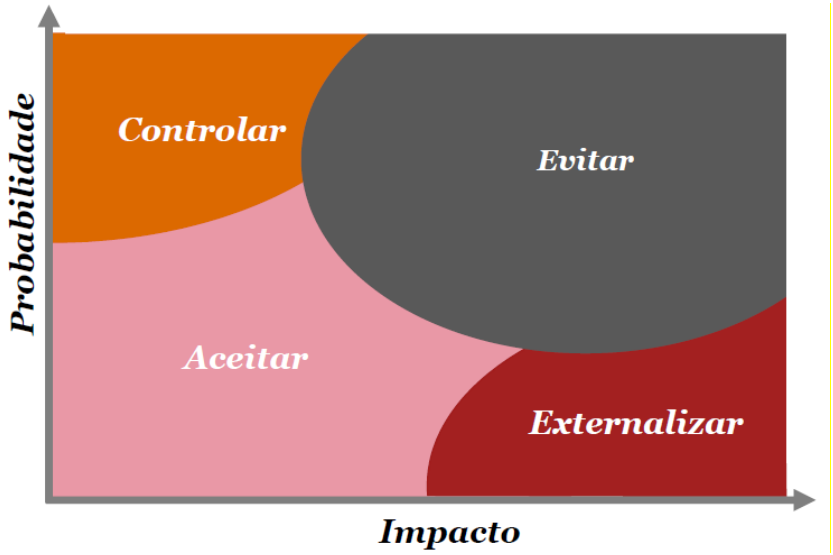
Fase 5 - Tratamento do Risco

Trata-se de proceder a uma definição, documentação e implementação de planos de ações de melhoria ou tratamento de risco, com vista à redução para um nível aceitável dos níveis de risco residual determinados nas fases anteriores.

Como estratégia de resposta ao risco, pode ser necessário decidir não iniciar ou descontinuar a atividade que dá origem ao mesmo.

Uma vez que a implementação de todas as opções de tratamento pode não ser *cost-effective*, deverá ser feita uma priorização da melhor combinação de opções a seguir ("evitar", "aceitar", "reduzir" ou "partilhar").

Estratégia de resposta aos riscos:

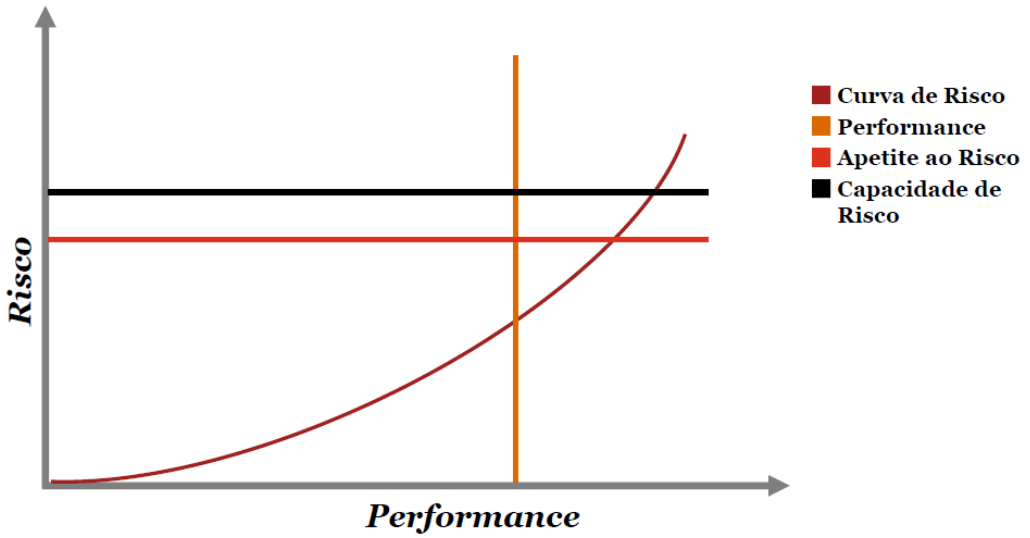


Fase 6 - Monitorização e revisão

A monitorização e revisão periódica do processo de gestão de risco é essencial para assegurar e melhorar a qualidade e eficácia do *design*, implementação e resultados do processo de gestão do risco.

A monitorização e revisão do risco residual, tem como output a visão de um portefólio de riscos.

Definição de portefólio de risco:



O Dicionário de Riscos deve conter um capítulo com a indicação dos diversos "*Key Risk Indicators*" (KRI), através dos quais se fará a monitorização continua dos riscos críticos identificados.

Periodicamente terão de ser percorridas estas cinco fases do Processo de Gestão de Risco com o objetivo reconfirmar o Dicionário de Riscos (portefólio) e reavaliar as prioridades e as medidas de gestão de risco.

É, pois, necessário incorporar as atividades e procedimentos de monitorização e revisão nas operações quotidianas da Empresa, com o objetivo de avaliar sobre a efetividade dos planos de ações de melhoria e tratamento adotados e capturar a existência de novos riscos.

Fase 7 - Registo e Reporte

O processo da gestão do risco e os seus resultados deverão ser documentados e reportados através de mecanismos apropriados, devendo estes assegurar que os reportes efetuados, internos e externos, são compreensivos, precisos, consistentes e, bem assim, adequados em termos de âmbito e de dimensão. O registo e reporte visam:

- comunicar as atividades e resultados da gestão do risco a toda a organização;
- fornecer informação para a tomada de decisão;
- melhorar as atividades da gestão do risco;
- apoiar a interação com as partes interessadas, incluindo aquelas com responsabilidade e responsabilizáveis pelas atividades da gestão do risco.

Fase 8 – Comunicação e consulta

A comunicação é um elemento importante em cada fase do processo de gestão de risco, uma vez que é essencial que todos os intervenientes e *stakeholders* deste processo entendam e partilhem da necessidade da aplicação de um Processo de Gestão do Risco eficaz e eficiente, bem como da necessidade de implementar determinadas ações ou de tomar determinadas decisões.

A consulta envolve por sua vez a obtenção de retorno de informação e informação para suporte da tomada de decisão.

É crucial seguir uma abordagem de comunicação por toda a organização, transversalmente a todos os departamentos e níveis de gestão.

A comunicação e a consulta com as partes interessadas externas e internas apropriadas deverão ter lugar e ser integradas em todas as etapas do processo da gestão do risco.

6. Categorias do risco

Os riscos identificados no Grupo Sata foram agrupados nas seguintes categorias relevantes:

Estratégicos	Eventos que podem colocar em causa a sustentabilidade da SATA a longo prazo, a sua estratégia e a prossecução dos seus objetivos	**Risco:** – *Governance* – Ética e cultura organizacional – Reputação e imagem – ESG (*Environmental, Social and Corporate Governance*) – Segurança de informação – Proteção de Dados Pessoais – *Compliance* – Capital humano
Operacionais	Eventos decorrentes da gestão diária que podem colocar em risco a operação	**Risco:** – Fraude interna e externa – Furto e/ou Danos em ativos tangíveis – Gestão das hierarquias – Uso não autorizado (ativos físicos, financeiros, *know- how* e fuga de informação) – Satisfação do cliente
Financeiros	Eventos que podem colocar em causa a sustentabilidade financeira da empresa a longo prazo ou afetem a disponibilidade de meios financeiros para satisfazer atempadamente os seus compromissos	**Risco:** – Aumento do preço de combustível – Variações cambiais – Crédito – Liquidez e capital – Taxa de juro – Contratos/compromissos

No que respeita à *compliance* de aeronegavibilidade, a *framework* que acima se apresenta não contempla os riscos específicos dos operadores, atendendo a que os mesmos se encontram previstos e regulamentados em controlos próprios das respetivas áreas – operações terrestres e aéreas.

7. Cultura de gestão do risco

Fator crítico de sucesso para a operacionalização da gestão do risco é a sua divulgação interna e a contínua sensibilização de uma cultura de risco ao nível de toda a Organização.

É da responsabilidade da Direção de *Governance* e *Compliance* dar o suporte necessário aos colaboradores sobre o disposto no presente documento, que será o guia de avaliação da gestão de risco para toda a Organização, nomeadamente no que respeita:

- Ao desenho de processos incluindo as atividades de riscos e controlos;
- Aos princípios e regras subjacentes ao processo de autoavaliação;
- À definição de KRI (*key Risk Indicator*);
- À utilização de ações de controlo.

8. Glossário

***Control Owner*:**

Entidade responsável pela execução das medidas de gestão de riscos.

Dicionário de Riscos:

Listagem dos riscos identificados e da sua definição para a Empresa, que constituam uma ameaça para prossecução dos seus objetivos de negócio.

Fraude:

Qualquer ato, com o objetivo de ou omissão de modo a obter vantagem económica em benefício próprio.

Mapa / Matriz de Riscos:

Esquema bidimensional, segundo os vetores de probabilidade e impacto, onde é possível observar a representação gráfica dos riscos devidamente relativizados e priorizados, de acordo com o dicionário de Riscos respetivo.

Medidas de gestão de risco:

Atividades, processos, políticas ou procedimentos de controlo existentes, que permitem a gestão dos riscos da empresa, de forma a minorar a possibilidade da sua ocorrência (atividades de mitigação).

Risco:

Evento, interno ou externo, capaz de influenciar a implementação de estratégias e o cumprimento dos objetivos de negócio.

Risco Inerente:

Ameaças inerentes à mera existência e ao desempenho da catividade de negócio e operação da Empresa, na ausência de atividades, processos, políticas ou procedimentos de controlo que permitam a sua gestão e mitigação.

Risco Residual:

Nível das ameaças existentes que resulta da "aplicação" das atividades, processos, políticas ou procedimentos de controlo, aos riscos inerentes.

***Risk owner*:**

Entidade responsável pela gestão do risco e controlo da sua materialização.

9. Aprovação e Revisões

O presente documento, após cada aprovação de revisão e/ou edição, é disponibilizado online no MySATA e na página externa do Grupo SATA.

Aprovação	Data da Aprovação pelo CA	Assinatura
01	Dezembro de 2022	CA
02	Julho de 2026	CA