



**Porto de Lisboa**

**Plano de Prevenção de Riscos de Gestão  
incluindo os Riscos de Corrupção e Infrações  
Conexas  
APL – Administração do Porto de Lisboa, S. A.**

## Controlo de versões

| <b>Nº Revisão</b> | <b>Objeto da Revisão</b>   | <b>Data de aprovação</b> | <b>Responsável</b> |
|-------------------|--|--------------------------|--------------------|
| <b>0</b>          | Primeira versão do documento.  | 30-12-2009               | Secretaria-Geral   |
| <b>1</b>          | Atualização do Plano, com ajustamentos à estrutura orgânica previstos na Ordem de Serviço n.º 7/2010 e reavaliação dos riscos de gestão e das medidas de prevenção adotadas, probabilidade de ocorrência, gravidade da consequência e graduação do risco.  | 11-10-2011               | Auditoria Interna  |
| <b>2</b>          | Atualização do Plano com a reformulação da estrutura orgânica determinada pelas Ordens de Serviço n.º 22/2013 e n.º 3/2014. Reavaliação dos riscos de gestão e das medidas de prevenção adotadas, probabilidade de ocorrência, gravidade da consequência e graduação do risco.   | 05-02-2015               | Auditoria Interna  |
| <b>3</b>          | Atualização do Plano, alteração na composição do Conselho de Administração decorrente do DL n.º15/2016, de 9 de março, inclusão da Recomendação do CPC n.º 1/2015 e a utilização de linguagem inclusiva.   | 11-01-2018               | Auditoria Interna  |
| <b>4</b>          | Atualização do Plano, alteração da estrutura orgânica determinada pela Ordem de Serviço n.º 12/2018, inclusão do Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados (Regulamento (UE) 2016/679 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 27 de abril de 2016), e revogação do Regulamento de Contratação de Bens, Serviços e Empreitadas da APL,S.A.. | 20-12-2018               | Auditoria Interna  |

## Introdução

### Parte I – Caracterização da APL, S.A.

1. Atribuições
2. Missão, visão e valores
3. Organização e funcionamento
4. Instrumentos de gestão

### Parte II – Compromisso ético

1. Conflito de interesses
2. Código de Ética e Plano para a Igualdade de Género

### Parte III – Funções e responsabilidades na gestão dos riscos

### Parte IV – Identificação de riscos e das medidas de prevenção dos riscos

1. Risco
2. Gestão de riscos
3. Metodologia subjacente à identificação dos potenciais riscos e sua graduação
  - 3.1 Identificação dos riscos
  - 3.2. Análise do risco
  - 3.3. Avaliação do risco
  - 3.4. Tratamento dos riscos e identificação das medidas preventivas
4. Documentação dos riscos, sua graduação e medidas de prevenção

### Parte V – Acompanhamento, avaliação e atualização do Plano

### Anexo I – Mapas de identificação de riscos e medidas de prevenção

## **Introdução**

O presente documento constitui a quarta revisão ao Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os Riscos de Corrupção e Infrações Conexas da APL, S.A., elaborado em 2009, em cumprimento da obrigação estabelecida na Recomendação do Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC) n.º 1/2009, de 1 de julho. Esta versão incorpora a reformulação da Estrutura Orgânica da APL,S.A., determinada pela Ordem de Serviço n.º 12/2018, a inclusão do Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados, Regulamento (UE) 2016/679 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 27 de abril de 2016, e a revogação do Regulamento de Contratação de Bens, Serviços e Empreitadas da APL,SA, decorrente do DL n.º 111-B/ 2017, de 31 de agosto, que alterou e republicou o Código dos Contratos Públicos.

## **Parte I – Caracterização da APL, S.A.**

### **1. Atribuições**

A APL, S.A. é uma sociedade anónima de capitais exclusivamente públicos, cujo modelo orgânico foi criado pelo Decreto-Lei nº 336/98, de 3 de novembro (alterado pelo Decreto-Lei 334/2001, de 24 de dezembro, pelo Decreto-Lei 46/2002, de 2 de março, e pelo Decreto-Lei 15/2016, de 9 de março), que transformou o instituto público Administração do Porto de Lisboa, em APL – Administração do Porto de Lisboa, S.A., cabendo-lhe assegurar o exercício das competências de autoridade portuária nos seus múltiplos aspetos de ordem económica, financeira e patrimonial, de gestão de efetivos/as e de exploração portuária e ainda as atividades que lhe sejam complementares, subsidiárias ou acessórias.

### **2. Missão, visão e valores**

A missão, a visão e os valores da APL,S.A. estão definidos e podem ser consultados no Portal do Porto de Lisboa<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup>[http://www.portodelisboa.pt/portal/page/portal/PORTAL\\_PORTO\\_LISBOA/AUTORIDADE\\_PORTUARIA/GOVERNO\\_SOCIEDADE/MISSAO\\_VALORES](http://www.portodelisboa.pt/portal/page/portal/PORTAL_PORTO_LISBOA/AUTORIDADE_PORTUARIA/GOVERNO_SOCIEDADE/MISSAO_VALORES)

### 3. Organização e Funcionamento

De acordo com o art.º 5º dos seus Estatutos, a APL, S.A. tem como órgãos sociais a assembleia-geral, o conselho de administração, o conselho fiscal e o revisor oficial de contas ou sociedade de revisores oficiais de contas. A composição dos órgãos sociais pode ser consultada igualmente no Portal do Porto de Lisboa<sup>2</sup>, em [www.portodelisboa.pt](http://www.portodelisboa.pt).

O Conselho de Administração da APL,S.A. é composto por um/a presidente e quatro vogais, que são comuns à Administração dos Portos de Setúbal e Sesimbra, S.A., exercendo as suas funções em regime de acumulação<sup>3</sup>.

Complementarmente aos órgãos sociais referidos anteriormente, a estrutura orgânica vigente encontra-se publicada no Portal do Porto de Lisboa<sup>4</sup>.

### 4. Instrumentos de gestão

As Unidades Orgânicas da APL, S.A. atuam com suporte nos vários instrumentos de gestão ao seu dispor, legais obrigatórios ou internamente instituídos, e que se podem agrupar em duas vertentes:

#### Elementos de previsão

- Plano Estratégico do Porto de Lisboa (PEDPL)
- Plano de Atividades e Orçamento
- Plano de Investimentos
- Orientações da Tutela Financeira e da Tutela Setorial
- Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os Riscos de Corrupção e Infrações Conexas da APL, S.A.
- Disposições específicas da Lei do Orçamento de Estado

#### Elementos de execução

- Relatório e Contas e Anexo (Relatório de Governo Societário)
- Relatório Único

---

<sup>2</sup>[http://www.portodelisboa.pt/portal/page/portal/PORTAL\\_PORTO\\_LISBOA/AUTORIDADE\\_PORTUARIA/GOVERNO\\_SOCIEDADE/ORGaos\\_SOCIAIS](http://www.portodelisboa.pt/portal/page/portal/PORTAL_PORTO_LISBOA/AUTORIDADE_PORTUARIA/GOVERNO_SOCIEDADE/ORGaos_SOCIAIS)

<sup>3</sup> Decreto-Lei 15/2016, de 9 de março

<sup>4</sup>[http://www.portodelisboa.pt/portal/page/portal/PORTAL\\_PORTO\\_LISBOA/AUTORIDADE\\_PORTUARIA/GOVERNO\\_SOCIEDADE/ESTRUTURA\\_ORGANICA](http://www.portodelisboa.pt/portal/page/portal/PORTAL_PORTO_LISBOA/AUTORIDADE_PORTUARIA/GOVERNO_SOCIEDADE/ESTRUTURA_ORGANICA)

- Relatório anual de execução do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os Riscos de Corrupção e Infrações Conexas da APL, S.A.
- Mapas e indicadores diversos de diferente periodicidade e incidência

## **Parte II – Compromisso ético**

### **1. Conflitos de interesse**

Os conflitos de interesse no setor público assumem particular importância e devem ser detetados e controlados devidamente, fortalecendo a integridade do/a trabalhador/a, das decisões, das entidades e organismos<sup>5</sup>.

O termo *integridade*<sup>6</sup> é usado no sector público para reportar ao uso apropriado de fundos e verbas, recursos, bens e poderes.

O *Toolkit* e o manual das orientações<sup>7</sup> da OCDE demonstram que o conflito de interesses não equivale necessariamente a corrupção, que é compreendida como “abuso real de um cargo público em favor de benefício privado”.

O ordenamento jurídico português dispõe de instrumentos normativos que contemplam o controlo dos conflitos de interesses, elencados pelo Conselho de Prevenção da Corrupção, na Recomendação nº 5, de 7 de novembro de 2012.

### **2. Código de Ética e Plano para a Igualdade de Género**

Para além das normas legais aplicáveis e dos valores corporativos proclamados, as relações que se estabelecem entre os membros dos órgãos de gestão, os/as funcionários/as e demais colaboradores/as da APL, S.A., bem como, a sua relação com entidades externas, individuais ou coletivas, assentam num conjunto de regras de conduta que regulam a atuação da APL, S.A.. Estas regras encontram-se definidas no Código de Ética<sup>8</sup> e no Plano para a Igualdade de Género da APL,S.A., disponíveis no portal do Porto de Lisboa.

---

<sup>5</sup> Recomendação n.º 5/2012, de 7 de novembro, do CPC

<sup>6</sup> OCDE, *Managing Conflict of Interest in the Public Sector: a Toolkit*. Paris, 2005.

<sup>7</sup> OCDE, *Managing conflict of interest in the public service: a Toolkit*. Paris, 2005

<sup>8</sup>[http://www.portodelisboa.pt/portal/page/portal/PORTAL\\_PORTO\\_LISBOA/AUTORIDADE\\_PORTUARIA/RELATORIOS\\_PUBLICACOES/Codigo\\_Etica.pdf](http://www.portodelisboa.pt/portal/page/portal/PORTAL_PORTO_LISBOA/AUTORIDADE_PORTUARIA/RELATORIOS_PUBLICACOES/Codigo_Etica.pdf)

### 3. Política de Privacidade da APL

A APL, S.A., em cumprimento do Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados, indicou já o responsável pela proteção de dados, [dpo@portodelisboa.pt](mailto:dpo@portodelisboa.pt), bem como definiu e publicou a Política de Privacidade a seguir pela APL, S.A.<sup>9</sup>, em [www.portodelisboa.pt](http://www.portodelisboa.pt).

### Parte III – Funções e responsabilidades na gestão dos riscos

Para garantir uma eficaz organização do plano de gestão dos riscos, é importante compreender as funções e as responsabilidades de cada interveniente ou grupo de intervenientes em todos os níveis da organização.

O Conselho de Administração, unidades de apoio e unidades operacionais, todos/as têm um papel fundamental na organização de um plano de gestão dos riscos eficaz.

O Conselho de Prevenção da Corrupção recomenda<sup>10</sup> que os/as gestores/as, órgãos de direção e colaboradores/as criem e apliquem na organização medidas que previnam a ocorrência de conflitos de interesse, tais como:

- Implementar manuais de boas práticas e códigos de conduta;
- Identificar potenciais situações de conflitos de interesse relativamente a serviços ou trabalhadores/as que deixaram o cargo público para exercerem funções privadas;
- Identificar áreas de risco, designadamente as que resultem das situações de acumulação de funções;
- Promover uma cultura organizacional na qual impere forte intolerância relativamente às situações de conflitos de interesse;
- Promover a responsabilidade individual de todos/as os/as trabalhadores/as;
- Desenvolver ações de formação profissional de reflexão e de sensibilização sobre esta temática;
- Subscrição por todos/as os/as trabalhadores/as de declarações de inexistência de conflitos de interesse, incluindo os/as que se encontrem em regime de acumulação de funções;
- Promover mecanismos de monitorização da aplicação destas medidas, bem como do respetivo sancionamento.

---

<sup>9</sup> [http://www.portodelisboa.pt/portal/page/portal/PORTAL\\_PORTO\\_LISBOA/PRIVACIDADE](http://www.portodelisboa.pt/portal/page/portal/PORTAL_PORTO_LISBOA/PRIVACIDADE)

<sup>10</sup> Recomendação n.º 5/2012, de 7 de novembro, do CPC

A Estrutura Organizacional tem a responsabilidade global na colaboração para a implementação do plano de prevenção de riscos incluindo:

- Garantir a execução de controlos internos adequados, dos quais constituem parte integrante as medidas de prevenção de riscos, bem como a avaliação da sua eficácia;
- Reportar ao Conselho de Administração as medidas tomadas para a gestão dos riscos da APL, S.A., conforme definidas no Plano.

O quadro seguinte identifica, resumidamente, os/as principais intervenientes e as respetivas funções e responsabilidades:

| <b>Decisor</b>   | <b>Funções e responsabilidades</b>   |
|--|--|
| <b><i>Conselho de Administração (delegando no Gabinete de Auditoria Interna a função de gestor do Plano de Prevenção de Riscos da APL, S.A.)</i></b> | Exercer a função de gestor do Plano de Prevenção de Riscos da APL,S.A.;<br>Garantir a atualização anual do Plano;<br>Dinamizar a Comissão de Risco;<br>Elaborar o respetivo Relatório Anual de execução do Plano.  |
| <b><i>Dirigentes das direções e demais chefias das unidades orgânicas (Estrutura de Gestão)</i></b>  | Organizar, aplicar e acompanhar o Plano na respetiva área;<br>Identificar, recolher e comunicar ao Gabinete de Auditoria Interna as prováveis ocorrências de risco e a gravidade da respetiva consequência;<br>Responsabilizar-se pela eficácia das medidas de controlo dos riscos na sua esfera de atuação, em articulação com o Gabinete de Auditoria Interna. |
| <b><i>Comissão de Risco</i></b>  | Analisar e identificar os riscos.<br>Estabelecer a arquitetura e os critérios de gestão dos riscos.<br>Analisar o Relatório Anual de execução do Plano e propor a adoção de medidas corretivas.  |



## Parte IV – Identificação de riscos e das medidas de prevenção dos riscos

### 1. Risco

“O Risco pode ser definido como a combinação da probabilidade de ocorrência de um acontecimento e das suas consequências (ISO/IEC Guide 73)<sup>11</sup>. O simples facto de existir atividade abre a possibilidade de ocorrência de acontecimentos ou situações cujas consequências constituem oportunidades para obter vantagens (lado positivo) ou então ameaças ao sucesso (lado negativo).”

### 2. Gestão de riscos

“A gestão de riscos é um elemento central na gestão da estratégia de qualquer organização.<sup>12</sup>” A gestão de risco é a forma como a APL, S.A. se organiza, definindo um conjunto de processos e de procedimentos, tendentes a minorar a probabilidade de ocorrência das situações de risco ou a detetar o seu curso de forma a minimizar os seus efeitos. De um modo muito simples, gestão de risco é um **processo de otimização** que torna o alcançar dos objetivos, mais tangível.

Assim, “a gestão do risco é um processo, determinado pelo Conselho de Administração e executado pelos/as gestores/as do negócio, aplicado à estratégia do negócio e desenhado para identificar potenciais eventos que podem afetar a sua continuidade, e que permite atingir com razoável segurança, a realização dos objetivos empresariais, proporcionando um adequado alinhamento da estratégia com o perfil de risco da organização.”<sup>13</sup>

A gestão do risco não é um processo estático, mas sim contínuo e interativo entre as diversas ações da organização. É aplicada por todos/as dentro da organização através das suas ações, nomeadamente no cumprimento da missão, visão e/ou estratégias da organização, tendo em consideração o perfil de risco que a organização está disposta a suportar garantindo um grau razoável de segurança na realização dos seus objetivos.

---

<sup>11</sup> Norma de gestão de riscos, FERMA 2003.

<sup>12</sup> Idem nota 6

<sup>13</sup> COSO, Enterprise Risk management integrated Framework. [S.l.], 2004

### **3. Metodologia subjacente à gestão dos riscos**

#### **3.1 Identificação dos riscos**

O presente plano de gestão de riscos está organizado de acordo com as principais funções desenvolvidas pela organização, com identificação das atividades que concorrem para o desenvolvimento da função e das unidades orgânicas com responsabilidade na realização dessas atividades.

Estes riscos são definidos por áreas de atividade, independentemente das unidades orgânicas que as desenvolvem, uma vez que a estrutura organizacional da APL leva a que atividades idênticas se desenvolvam em diversas unidades orgânicas e/ou sejam iniciadas/concluídas por unidades orgânicas diferentes.

#### **3.2 Análise do risco**

A análise do risco consiste na avaliação e graduação do nível da probabilidade de ocorrência e da gravidade da consequência para cada risco associado a uma atividade/função. A ISO 31000 não expressa preferência entre uma abordagem qualitativa (consequência/gravidade) e quantitativa (frequência/probabilidade de ocorrência), porque ambas desempenham o seu papel de modo distinto. O importante é o modo como consequências e probabilidades de ocorrência se combinam, para determinar o nível de risco (1, 2 ou 3).

A análise de risco pode assumir vários graus de detalhe, dependendo do risco, da informação ou dos dados e recursos disponíveis.

#### **3.3 Avaliação do risco**

A avaliação do risco envolve a tomada de decisão sobre o nível de risco e a atenção prioritária através da aplicação dos critérios desenvolvidos aquando do estabelecimento do contexto/enquadramento.

São vários os fatores que levam a que o desenvolvimento de um evento (facto, atividade, etc.) tenha um maior ou menor risco.

Os fatores externos podem ser dos mais variados e dependem em grande parte da própria envolvente da organização.

Quanto aos fatores internos podemos, entre outros, considerar:

- A competência da gestão, uma vez que uma menor competência da atividade de gestão envolve, necessariamente, um maior risco;
- A integridade dos/as gestores/as e decisores/as, dado que, com um comprometimento ético e um comportamento rigoroso, haverá um menor risco;
- A qualidade do sistema de controlo interno e a sua eficácia. Quanto menor a eficácia, maior o risco.

No âmbito concreto deste Plano, para classificar os riscos são considerados critérios de probabilidade da ocorrência e de gravidade da consequência.

O nível de risco é uma combinação da probabilidade da ocorrência com a gravidade da consequência, da qual resultará a graduação do risco.

A cada risco identificado é atribuída uma graduação de acordo com a avaliação efetuada sobre a probabilidade de ocorrência e gravidade da consequência, conforme estabelecido no quadro abaixo.

| <b>Probabilidade de Ocorrência</b> | <b>Baixa</b>   | <b>Média</b>  | <b>Alta</b>   |
|------------------------------------|--|---|---|
| <i>Fatores de graduação</i>        | Possibilidade de ocorrência mas com hipóteses de evitar a situação com o controlo existente para o tratar. | Possibilidade de ocorrência mas com hipótese de obviar a situação através de decisões e ações adicionais. | Forte possibilidade de ocorrência e escassez de hipóteses de obviar a situação mesmo com as decisões e ações adicionais essenciais. |
| <b>Gravidade da Consequência</b>   | <b>Baixa</b>   | <b>Média</b>  | <b>Alta</b>   |
| <i>Fatores de graduação</i>        | Dano na otimização do desempenho organizacional, exigindo a recalendarização das atividades ou projetos.   | Perda na gestão das operações, requerendo a redistribuição de recursos em tempo e em custos.              | Prejuízo na imagem e reputação de integridade institucional, bem como na eficácia e desempenho da sua missão                        |

Os riscos são analisados numa matriz da qual resultará a graduação do risco (graus) **fraco, moderado e elevado**, respetivamente um (1), dois (2) e três (3).

### MATRIZ DE RISCO

| <b>Medidas</b>       | <b>Aceitar (1)</b> | <b>Transferir (2)</b> | <b>Evitar (3)</b> |
|----------------------|--------------------|-----------------------|-------------------|
| <b>Graus</b>         | <b>Prevenir</b>    | <b>Prevenir</b>       | <b>Transferir</b> |
| <b>Probabilidade</b> | <b>Baixa</b>       | <b>Média</b>          | <b>Alta</b>       |
| <b>Gravidade</b>     |                    |                       |                   |
| <b>Alta</b>          | Moderado (2)       | Elevado (3)           | Elevado (3)       |
| <b>Média</b>         | Fraco (1)          | Moderado (2)          | Elevado (3)       |
| <b>Baixa</b>         | Fraco (1)          | Fraco (1)             | Moderado (2)      |

### 3.4. Tratamento dos riscos e identificação das medidas preventivas

A ISO 31000 é a norma da ISO - *International Organization for Standardization* para o reconhecimento e a classificação de risco, fatores que conjuntamente constituem a avaliação de risco. A ISO 31000 usa a expressão "tratamento de risco" para incluir os 4Ts (*tolerate/aceitar, treat/prevenir, transfer/transferir, terminate/evitar*). Para certos riscos, estas opções podem ser conjugadas<sup>14</sup>.

Após a identificação dos riscos, deve ser determinada a forma de resposta que permite a diminuição do impacto ou a não ocorrência dos mesmos. Esta resposta pode assumir 4 opções de tratamento do risco:

- Evitar – decisão de não estar envolvido/a no evento que propícia o risco;
- Reduzir ou prevenir o risco – realização de um conjunto de ações que permita minimizar o impacte (redução da utilização dos serviços/eventos) ou minimizar a probabilidade de ocorrência (implementação de controlos para prevenir o risco);
- Transferir – reduzir a probabilidade ou impacte do risco transferindo-o para outros/as ou partilhando uma parte do risco;
- Aceitar - aceitação do possível risco e perdas/benefícios associados após análise detalhada, e face à impossibilidade de tomada de posição pela organização.

<sup>14</sup> AIRMIC, ALARM, IRM. London, 2010

Na determinação das opções de tratamento dos riscos e das eventuais medidas de prevenção, a gestão deverá considerar:

- Os efeitos das potenciais respostas na probabilidade e no impacto da ocorrência do evento na organização, bem como tendo em conta a opção que melhor se adapte ao nível de risco tolerável pela organização;
- O custo vs. o benefício da potencial resposta;
- As oportunidades que permitem atingir os objetivos da organização indo para além da gestão de um risco específico.

Como principais medidas preventivas, podem indicar-se as seguintes:

- Colegialidade na instrução dos processos, através de grupos de trabalho, e na tomada de decisão em casos com risco de corrupção ou infração conexa;
- Generalização do sistema de gestão da qualidade na empresa;
- Divulgação do Relatório e Contas e dos Planos de Atividades e Orçamentos no portal do Porto de Lisboa;
- Intervenção das unidades orgânicas com responsabilidade de auditoria interna aos serviços, bem como a atuação do/a Provedor/a do/a Cliente;
- Reforço dos mecanismos de controlo interno, designadamente a segregação de funções e a supervisão;
- Formação adequada do capital humano, designadamente sobre o risco de corrupção e infrações conexas;
- Assegurar a motivação dos/as trabalhadores/as e a promoção do mérito;
- Acompanhamento, avaliação e atualização deste plano.

#### **4. Documentação dos riscos, sua graduação e medidas de prevenção**

Nos quadros do Anexo I constam atividades e/ou funções exercidas pela organização, e destacadas pela razão de conterem potencial risco nos termos de ocorrência e de gravidade de consequência. Assim, compete a cada unidade orgânica, com responsabilidade na prossecução da atividade ou função, identificar e ponderar a graduação dos riscos, indicando o seu grau de probabilidade de ocorrência e de gravidade da consequência, bem como as respetivas medidas de prevenção.

A estrutura dos quadros referidos é a seguinte:

| Mapas de identificação de riscos e medidas de prevenção |                        |                   |                   |                   |                      |              |
|---|------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|----------------------|--------------|
| Atividade/função  | Identificação do risco | PO <sup>(1)</sup> | GC <sup>(2)</sup> | GR <sup>(3)</sup> | Medidas de Prevenção | Responsáveis |

<sup>(1)</sup>PO – Probabilidade de Ocorrência: 1 – Baixa; 2 – Média; 3 – Alta.

<sup>(2)</sup>GC – Gravidade da Consequência: 1 – Baixa; 2 – Média; 3 – Alta.

<sup>(3)</sup>GR – Graduação do Risco: 1 – Fraco; 2 – Moderado; 3 – Elevado.

## Parte V – Avaliação e atualização do Plano

A Auditoria Interna, por delegação do Conselho de Administração, exerce a função de gestora do Plano de Prevenção de Riscos da APL,S.A..

A avaliação anual do Plano baseia-se na análise das respostas dos serviços envolvidos, através da resposta a formulários e ações específicas para o efeito, preparadas pelo Gabinete de Auditoria Interna.

O Gabinete de Auditoria Interna elabora o relatório anual<sup>15</sup> sobre a execução do Plano, identificativo das ocorrências, ou risco de ocorrências<sup>16</sup> e de factos mencionados<sup>17</sup>, caso existam. Analisado na reunião anual da Comissão de Risco, o relatório sobre a execução do plano será submetido a aprovação pelo Conselho de Administração.

A Auditoria Interna deve promover a atualização do Plano, sempre que se revele necessário. Para além desta atualização, sempre que surjam riscos elevados que importe avaliar, as chefias devem informar o Gabinete de Auditoria Interna, para que este, em conjunto com o Conselho de Administração da APL, S.A. e atendendo aos seus objetivos estratégicos, possa promover a adequação dos processos da organização de forma a uma eficiente gestão do risco.

<sup>15</sup> Recomendação do CPC nº 1/ 2009, de 1 de julho

<sup>16</sup> Decreto-Lei n.º 133/2013, de 3 de outubro

<sup>17</sup> Alínea a) do n.º 1 do artigo 2.º da Lei n.º 54/2008, de 4 de setembro

## **Anexo I**

### **Mapas de identificação dos riscos e medidas de prevenção**

**TRANSVERSAIS**

| <b>Atividade/função</b>  | <b>Identificação do risco</b>   | <b>PO</b> | <b>GC</b> | <b>GR</b> | <b>Medidas de Prevenção</b>  | <b>Responsável</b>          |
|--|---|-----------|-----------|-----------|--|-----------------------------|
| Dever de colaboração entre todas as estruturas da APL.   | - Risco de quebra de colaboração, de ineficiência ou de decisão inadequada.                 | 2         | 3         | 3         | - Reforçar a comunicação interna na APL;<br>- Atender às funções definidas na estrutura orgânica.                  | Todas as unidades orgânicas |
| Conferir faturas relativas aos serviços prestados por terceiros.   | - Risco de conferência de fatura não suportada em autorização e pareceres exigidos.         | 1         | 3         | 2         | - Documentação de despesa (justificativos, autorizações);  | Todas as unidades orgânicas |
|  |   |           |           |           | - Controlo do exercício de competências;   | Todas as unidades orgânicas |
|  |   |           |           |           | - Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções.   | Todas as unidades orgânicas |
| Propor a elaboração ou revisão de normas ou regulamentos da APL. Conhecimento da legislação aplicável à APL. | - Risco de ocorrência de erros/omissões, ambiguidades;<br>- Desatualização.                 | 2         | 3         | 3         | - Prática regular de análise da regulamentação interna em vigor;   | Todas as unidades orgânicas |
|  |   |           |           |           | - Cumprimento da legislação aplicável.   | Todas as unidades orgânicas |
| Proceder ao tratamento dos conteúdos da internet e intranet.   | - Risco de incorreção e desatualização dos conteúdos disponíveis na intranet e na internet. | 2         | 3         | 3         | Acompanhamento sistemático dos conteúdos da internet.  | Todas as unidades orgânicas |
| Proceder ao registo, tratamento e conservação dos documentos da APL, físicos ou eletrónicos.                 | - Risco de extravio ou deterioração intencional da documentação.                            | 1         | 3         | 2         | - Procedimentos de controlo de acesso;   | Todas as unidades orgânicas |
|  |   |           |           |           | - Procedimentos de classificação de informação em termos de confidencialidade e de partilha pelos utilizadores/as; | Todas as unidades orgânicas |
|  |   |           |           |           | - Registos.  | Todas as unidades orgânicas |



**TRANSVERSAIS**

| <b>Atividade/função</b>  | <b>Identificação do risco</b>   | <b>PO</b> | <b>GC</b> | <b>GR</b> | <b>Medidas de Prevenção</b>   | <b>Responsável</b>          |
|--|---|-----------|-----------|-----------|---|-----------------------------|
| Proteção dos dados pessoais dos utilizadores e prevenção de acessos à informação sensível.   | - Risco de acesso não autorizado aos dados pessoais, ao uso impróprio, à sua divulgação, perda ou destruição. | 2         | 3         | 3         | - Política de Privacidade da APL;<br>- Comunicação imediata de qualquer incidente com dados pessoais ao Data Protection Officer da APL ( <a href="mailto:dpo@portodelisboa.pt">dpo@portodelisboa.pt</a> );<br>- Implementação da ISO 27001;<br>- Cumprimento da legislação aplicável. | Todas as unidades orgânicas |
| Emitir pareceres e assegurar apoio de natureza técnica ao C.A.   | - Risco de conflito de interesses;<br>- Risco de incumprimento dos deveres de isenção, de imparcialidade.     | 1         | 3         | 2         | - Conhecimento e respeito pelos princípios éticos relativos ao desempenho de funções públicas.  | Todas as unidades orgânicas |
| Identificação de situações que possam dar origem a um conflito real, aparente ou potencial de interesses que envolvam trabalhadores/as que deixem o cargo público para exercerem funções privadas como trabalhadores/as, consultores/as ou outras funções. | Uso de informação confidencial ou outra, lesivo dos interesses da Empresa.                                    | 2         | 3         | 3         |   | Todas as unidades orgânicas |

**AUDITORIA**

| <b>Atividade/função</b>   | <b>Identificação do risco</b>  | <b>PO</b> | <b>GC</b> | <b>GR</b> | <b>Medidas de Prevenção</b>                                      | <b>Responsável</b> |
|---|--|-----------|-----------|-----------|--|--------------------|
| Desenvolver ações de auditoria interna, operacional e de gestão, ao funcionamento geral dos serviços. | - Risco de conflito de interesses;<br><br>- Risco de incumprimento dos deveres de isenção e de imparcialidade. | 1         | 2         | 1         | - Cumprir o Código de Ética;                                     | AI                 |
|   |  |           |           |           | - Manual de Auditoria;   | AI                 |
|   |  |           |           |           | - Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções. | AI                 |
| Acompanhamento do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas.                      | - Risco de falha no acompanhamento e no reporte da execução do Plano.  | 2         | 2         | 2         | - Atualização anual do Plano;                                    | AI                 |
|   |  |           |           |           | - Reunir a Comissão de Risco;                                    | AI                 |
|   |  |           |           |           | - Avaliação do cumprimento do Plano.                             | AI                 |

**GESTÃO DE DOCUMENTAÇÃO**

| <b>Atividade/função</b>  | <b>Identificação do risco</b>                                    | <b>PO</b> | <b>GC</b> | <b>GR</b> | <b>Medidas de Prevenção</b>  | <b>Responsável</b>      |
|--|--|-----------|-----------|-----------|--|-------------------------|
| Proceder ao registo, tratamento e conservação dos documentos da APL, físicos ou eletrónicos.   | - Risco de extravio ou deterioração intencional da documentação. | 1         | 3         | 2         | - Tratamento de documentos de acordo com a legislação aplicável.   | SG/CD, PG, FS/CO, SG/GJ |
| Divulgar a legislação aplicável à APL, as normas e as orientações da empresa (por ex.: Ordens de Serviço, Regulamentos, Comunicações). | - Risco de ocorrência de omissões;<br><br>- Desatualização.      | 2         | 3         | 3         | - Alerta e envio aos/às colaboradores/as da legislação aplicável atualizada, bem como das normas e orientações da empresa. | SG/CD                   |

**ASSUNTOS JURÍDICOS**

| <b>Atividade/função</b>   | <b>Identificação do risco</b>  | <b>PO</b> | <b>GC</b> | <b>GR</b> | <b>Medidas de Prevenção</b>  | <b>Responsável</b>       |       |
|---|--|-----------|-----------|-----------|--|--------------------------|-------|
| Emitir pareceres e assegurar apoio de natureza técnico-jurídica ao C.A. e demais unidades orgânicas da APL. | - Risco de conflito de interesses;<br>- Risco de incumprimento dos deveres de isenção, de imparcialidade;<br>- Deficiente enquadramento legal das questões em análise.   | 1         | 3         | 2         | - Conhecimento e respeito pelos princípios éticos relativos ao desempenho de funções públicas; | SG/GJ, CP                |       |
|   |  |           |           |           | - Reforço do sistema de controlo interno:<br>. supervisão dos procedimentos legais.            | SG/GJ, CP                |       |
| Instruir, conduzir, organizar e gerir os processos de contencioso e participações criminais.                | - Risco de organização processual não eficaz;<br>- Risco de arquivamento indevido de processos;<br>- Risco de violação dos deveres gerais de isenção e de imparcialidade;<br>- Risco de incumprimento de prazos e quebra de sigilo;<br>- Prescrição intencional de prazos judiciais ou administrativos;<br>- Risco de insuficiente conhecimento do processo. | 1         | 3         | 2         | - Manter a base de dados atualizada;   | SG/GJ                    |       |
|   |  |           |           |           | - Criação de alertas, obrigatórios e automáticos, no próprio sistema;                          | SG/GJ                    |       |
|   |  |           |           |           | - Monitorização de processos;  | SG/GJ                    |       |
|   |  |           |           |           | - Supervisão;  | SG/GJ                    |       |
|   |  |           |           |           | - Conhecimento e respeito pelos princípios éticos relativos ao desempenho de funções públicas. | SG/GJ                    |       |
| Prática de atos notariais.  | - Risco de incorrer em responsabilidade civil;<br>- Falsificação de dados.   | 1         | 3         | 2         | - Controlo do exercício de competências delegadas e subdelegadas;                              | SG/GJ                    |       |
|   |  |           |           |           | - Reforço do sistema de controlo interno:  | . segregação de funções; | SG/GJ |
|   |  |           |           |           |  | . supervisão.            | SG/GJ |

**ASSUNTOS JURÍDICOS**

| <b>Atividade/função</b>   | <b>Identificação do risco</b>                    | <b>PO</b> | <b>GC</b> | <b>GR</b> | <b>Medidas de Prevenção</b>  | <b>Responsável</b> |
|---|--|-----------|-----------|-----------|--|--------------------|
| Colaborar no exercício da ação disciplinar, nomeadamente através de emissão de pareceres sobre a regularidade formal dos processos instaurados. | - Falta de isenção do/a instrutor/a do processo. | 1         | 3         | 2         | - Sujeição às normas do Código Deontológico;   | SG/GJ              |
|   |  |           |           |           | - Cumprir o Código de Ética;   | SG/GJ              |
|   |  |           |           |           | - Responsabilidade das entidades públicas e dos/as funcionários/as e agentes nos termos da Constituição da República Portuguesa. | SG/GJ              |
|   | - Manipulação de informação por terceiros.       | 1         | 3         | 2         | - Contraditório;   | SG/GJ              |
| - Liberdade de recolha de todos os depoimentos necessários ao apuramento da verdade.  |  |           |           |           | SG/GJ  |                    |

**CONTRATAÇÃO PÚBLICA**

| Atividade/função  |  | Identificação do risco   | PO | GC | GR | Medidas de Prevenção  | Responsável   |
|---|--|--|----|----|----|---|---|
| Elaborar processos de aquisição de bens e serviços no âmbito do Código dos Contratos Públicos | Elaborar procedimentos pré-contratuais   | - Risco de elaboração de peças procedimentais com requisitos passíveis de privilegiar ou excluir determinadas entidades;<br>- Risco de conflito de interesses;<br>- Risco de não transparência dos procedimentos concursais.   | 2  | 3  | 3  | - Cumprir o Código dos Contratos Públicos;  | Todas as unidades orgânicas                           |
|   |  |  |    |    |    | - Cumprir o Código de Ética;  | Todas as unidades orgânicas                           |
|   |  |  |    |    |    | - Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;  | Todas as unidades orgânicas                           |
|   |  |  |    |    |    | - Definição de prazos internos de resposta bem como apresentação de análise custo/benefício do contrato em causa; | Todas as unidades orgânicas                           |
|   |  |  |    |    |    | - Indicar júris diferenciados para cada concurso;   | Todas as unidades orgânicas                           |
|   |  |  |    |    |    | - Uniformização das peças concursais;   | Todas as unidades orgânicas                           |
|   |  |  |    |    |    | - Revisão periódica das peças concursais em função do histórico e de informação nova.                             | Todas as unidades orgânicas                           |
|   | Elaborar contratos em que a APL seja parte, incluindo a tramitação de todo o expediente com os mesmos conexos. | - Risco de não uniformização e falha de controlo interno de regras e procedimentos de contratação;<br>- Risco de elaborar contratos prejudiciais aos interesses da APL, S.A.;<br>- Risco de inclusão de cláusulas sem aplicação prática e desajustadas da realidade da APL, S.A.;<br>- Risco da probabilidade de litígios futuros. | 2  | 3  | 3  | - Cumprir o Código dos Contratos Públicos;  | Todas as unidades orgânicas.                          |
|   |  |  |    |    |    | - Acompanhamento por parte das unidades orgânicas envolvidas;   | AP, CP,SG/CD, SI, DR/CG, DR/PC, DR/SE, IE, TP, TM, PG |
|   |  |  |    |    |    | - Cumprir o Código de Ética;<br>- Inclusão de uma cláusula de Proteção de Dados aos contratos;                    | AP, CP,SG/CD, SI, DR/CG, DR/PC, DR/SE, IE, TP, TM, PG |
|   |  |  |    |    |    | - Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções.  | AP, CP,SG/CD, SI, DR/CG, DR/SE, IE, TP, TM, PG        |

**CONTRATAÇÃO PÚBLICA**

| <b>Atividade/função</b>              | <b>Identificação do risco</b>  | <b>PO</b> | <b>GC</b> | <b>GR</b> | <b>Medidas de Prevenção</b>   | <b>Responsável</b>   |
|--------------------------------------|--|-----------|-----------|-----------|---|--|
| Acompanhamento/ Gestão de contratos. | - Risco de perda de informação;  | 2         | 3         | 3         | - Identificação de pontos críticos do contrato;   | AP, CP, SG/GJ, SG/CD, SI, DR/CG, DR/PC, DR/SE, IE, FS, SP, TP, TM, ES, PG    |
|                                      | - Risco de renovação automática de contratos;                            |           |           |           | - Vigilância assertiva/monitorização das cláusulas contratuais e dos prazos dos termos dos contratos; | AP, CP, SG/GJ, SG/CD, SI, DR/CG, DR/PC, DR/SE, IE, SP, TP, TM, ES, PG, FS/GA |
|                                      | - Risco de situações irregulares ou derrapagens nos custos e nos prazos. |           |           |           | - Designação de gestor/a de contrato.   | AP, CP, SG/GJ, SG/CD, SI, DR/CG, DR/PC, DR/SE, IE, SP, TP, TM, ES, PG, FS/GA |

**TECNOLOGIAS E SISTEMAS DE INFORMAÇÃO**

| <b>Atividade/função</b>   | <b>Identificação do risco</b>   | <b>PO</b> | <b>GC</b> | <b>GR</b> | <b>Medidas de Prevenção</b>  | <b>Responsável</b> |
|---|---|-----------|-----------|-----------|--|--------------------|
| Gerir e definir os privilégios de administração de sistemas.  | - Risco de os/as utilizadores/as terem privilégios de acesso para além dos necessários para executar as suas funções. | 2         | 2         | 2         | - Autenticação e parâmetros de <i>passwords</i> /controlo dos acessos:<br>. definição pela área interessada dos acessos;<br>. implementação pela SI dos acessos;<br>. monitorização sistemática dos acessos; | SI                 |
|   |   |           |           |           | - Registo histórico ( <i>logs</i> );   | SI                 |
|   |   |           |           |           | - Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções.   | SI                 |
| Monitorização de Sistemas com vista à prevenção e deteção de anomalias de funcionalidades e/ou falhas de segurança. | - Risco de ausência de monitorização.   | 2         | 2         | 2         | - Configurações de Sistemas;   | SI                 |
|   |   |           |           |           | - Registo histórico ( <i>logs</i> );   | SI                 |
|   |   |           |           |           | Reforço do sistema de controlo interno:<br>- Segregação de funções;  | SI                 |
|   |   |           |           |           | - Definição e revisão de níveis de serviços com as áreas internas e externas, tendo por base requisitos de disponibilidade, continuidade e segurança;  | SI                 |
|   |   |           |           |           | - Monitorização e comunicação das vulnerabilidades encontradas no cumprimento dos níveis de serviço acordados;   | SI                 |
| - Utilização de alertas para deteção e comunicação de incidentes.   | SI  |           |           |           |  |                    |

**TECNOLOGIAS E SISTEMAS DE INFORMAÇÃO**

| <b>Atividade/função</b>   | <b>Identificação do risco</b>   | <b>PO</b> | <b>GC</b> | <b>GR</b> | <b>Medidas de Prevenção</b>  | <b>Responsável</b> |
|---|---|-----------|-----------|-----------|--|--------------------|
| Gerir e manter Bases de Dados e outros Sistemas de Informação.                | - Risco de divulgação indevida de informação a terceiros;<br><br>- Risco de eliminação indevida de dados ou privação de acesso aos mesmos;<br><br>- Risco de perda de controlo do meio físico e ambiental que protege e rodeia os recursos tecnológicos- catástrofes naturais, terremotos, inundações, incêndios, etc.. | 2         | 3         | 3         | - Cumprir o Código de Ética;   | SI                 |
|   |   |           |           |           | - Registo histórico ( <i>logs</i> );   | SI                 |
|   |   |           |           |           | - Monitorização periódica;   | SI                 |
|   |   |           |           |           | - Plano de Continuidade de Negócio.  | SI                 |
| Proceder à manutenção de meios informáticos e suporte aos/às utilizadores/as. | - Risco de favorecimento de utilizadores/as.  | 1         | 1         | 1         | - Os pedidos de apoio devem ser formalizados para o <i>e-mail</i> <a href="mailto:suporte@portodelisboa.pt">suporte@portodelisboa.pt</a> para efeitos de registo, avaliação e triagem; | SI                 |
|   |   |           |           |           | - Validação do problema e avaliação da sua resolução pela área interna interessada/entidade externa (controlo de satisfação);  | SI                 |
|   |   |           |           |           | - Cumprir o Código de Ética.   | SI                 |



**TECNOLOGIAS E SISTEMAS DE INFORMAÇÃO**

| Atividade/função  | Identificação do risco   | PO | GC | GR | Medidas de Prevenção   | Responsável |
|---|--|----|----|----|--|-------------|
| Gerir <i>backup</i> de dados e reposição de <i>backup</i> . | - Risco de incumprimento do plano de <i>backups</i> ;  | 1  | 3  | 2  | - Controlo/ monitorização de <i>backups</i> ;                                    | SI          |
|   | - Risco de impossibilidade de recuperação ou acesso atempado a dados perdidos;                       |    |    |    | - Procedimentos de <i>reporting</i> e correção de erros;                         | SI          |
|   | - Risco de falha de reposição de <i>backup</i> em tempo útil;  |    |    |    | - Procedimentos de segurança de acesso ao <i>backup</i> ;                        | SI          |
|   | - Risco de ausência de verificação do estado dos dados e respetivas medidas de suporte (tape, etc.); |    |    |    | - Testar a reposição de <i>backups</i> .<br>Recorrer a um plano formal adequado. | SI          |
|   | - Risco do plano de <i>backups</i> não ser adequado.   |    |    |    |  |             |

**GESTÃO DE ÁREAS CONCESSIONADAS E LICENCIADAS**

| <b>Atividade/função</b>   | <b>Identificação do risco</b>  | <b>PO</b> | <b>GC</b> | <b>GR</b> | <b>Medidas de Prevenção</b>   | <b>Responsável</b>          |
|---|--|-----------|-----------|-----------|---|-----------------------------|
| Assegurar a rentabilização dos espaços não utilizados para fins portuários e a gestão dos respetivos contratos de concessão e licenças. | - Risco de existência de situações de favorecimento aos concessionários e utentes (licenças/autorizações); | 1         | 3         | 2         | Reforço do sistema de controlo interno:<br>- Segregação de funções;                             | ES, SG/GJ, DR/SE,<br>DR/CG  |
|   | - Risco de concessão, licenças e autorizações na área de jurisdição, prejudiciais aos interesses da APL;   |           |           |           | - Promover a visita regular a clientes atuais e potenciais e realizar inquéritos de satisfação; | ES, SG/GJ, DR/CG            |
|   | - Risco de incumprimento da legislação ambiental.  |           |           |           | - Monitorização do cumprimento das obrigações contratuais;                                      | ES, SG/GJ, DR/SE,<br>DR/CG  |
|   |  |           |           |           | - Cumprimento da legislação aplicável.  | ES, SG/GJ, DR/SE,<br>DR/CG  |
|   | - Risco de contração de dívida pelos utentes/clientes;<br>- Risco de imparidade.                           | 3         | 3         | 3         | - Gestão de recebimentos e de recuperação de dívida.  | ES, SG/GJ, FS/FT,<br>TP, TM |
| Assegurar a rentabilização dos espaços destinados a embarcações de recreio, quer no plano marítimo quer em terra.                       | - Ocupação indevida;   | 3         | 3         | 3         | - Monitorização e fiscalização da ocupação;   | TM/DN                       |
|   | - Risco de favorecimento de clientes;  |           |           |           | - Reforço do sistema de controlo interno:<br>segregação de funções;                             | TM/DN, DR/SE                |
|   | - Risco de abandono de embarcações;<br>- Risco de incumprimento da legislação ambiental.                   |           |           |           | - Cumprimento da legislação aplicável.  | TM/DN, DR/SE                |

**GESTÃO DE ÁREAS CONCESSIONADAS E LICENCIADAS**

| <b>Atividade/função</b>  | <b>Identificação do risco</b>  | <b>PO</b> | <b>GC</b> | <b>GR</b> | <b>Medidas de Prevenção</b>   | <b>Responsável</b>   |                  |
|--|--|-----------|-----------|-----------|---|--|------------------|
| Assegurar a gestão dos contratos de concessão, licenças portuárias e autorizações, incluindo prestadores de serviços portuários. | - Risco de existência de situações de favorecimento aos concessionários e outros/as clientes (licenças/autorizações);<br><br>- Risco de omissões nos relatórios de acompanhamento de concessões, licenças e autorizações;<br><br>- Risco de contratualizar na área de jurisdição, prejudicando os interesses da APL;<br><br>- Risco de falha no cumprimento dos requisitos de licenciamento, renovação ou cancelamento;<br><br>- Risco de incumprimento da legislação ambiental. | 1         | 3         | 2         | - Reforço do sistema de controlo interno:   | . segregação de funções;                                   | TP, TM/TM, SG/GJ |
|  |  |           |           |           |   | . monitorização do cumprimento das obrigações contratuais; | TP, TM/TM, SG/GJ |
|  |  |           |           |           |   | . preenchimento de lista de verificações;                  | TP, TM/TM, SG/GJ |
|  |  |           |           |           | - Elaboração de matrizes de risco associadas a cada contrato de concessão;  | TP   |                  |
|  |  |           |           |           | - Elaboração de relatórios (internos) sobre o cumprimento dos contratos de concessão, com recomendações e medidas corretivas;   | TP   |                  |
|  |  |           |           |           | - Elaboração de relatórios (externos) sobre o cumprimento dos contratos de concessão, com recomendações e medidas corretivas, com vista a melhorias na prestação de informação por parte das concessionárias; | TP   |                  |
|  |  |           |           |           | - Cumprimento dos regulamentos e legislação aplicável;  | TP, TM/TM, SG/GJ, DR/SE                                    |                  |
|  |  |           |           |           | - Acompanhamento da performance financeira dos contratos.   | TP, TM/TM, SG/GJ   |                  |
|  | - Risco de contração de dívida pelos utentes/clientes;<br><br>- Risco de imparidade.   | 3         | 3         | 3         | - Gestão de recebimentos e de recuperação de dívida.  | ES, TP, TM, SG/GJ, FS/FT                                   |                  |
| Definição de bases tarifárias para a execução anual do Regulamento de Tarifas.   | - Risco de existência de ambiguidades, lacunas e omissões.   | 1         | 2         | 1         | - Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;  | TP, TM, SP, SG/GJ  |                  |
|  |  |           |           |           | - Revisão anual do Regulamento.   | TP, TM, SP, SG/GJ, FS                                      |                  |

**URBANISMO E GESTÃO DO TERRITÓRIO**

| <b>Atividade/função</b>  | <b>Identificação do risco</b>  | <b>PO</b> | <b>GC</b> | <b>GR</b> | <b>Medidas de Prevenção</b>   | <b>Responsável</b>             |
|--|--|-----------|-----------|-----------|---|--------------------------------|
| Elaborar, acompanhar e apreciar estudos gerais portuários, estudos sectoriais, planos parcelares e de pormenor e projetos de arquitetura, bem como o controlo da sua execução, propondo a definição das condicionantes e as normas para ocupação de espaços, ao nível arquitetónico, paisagista e técnico, em articulação com as áreas operacionais, na jurisdição da APL. | - Risco de favorecimento de terceiros.   | 1         | 3         | 2         | - Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;                                | DR/PC, TM/DN-DR, DR/SE, AP, TP |
|  |  |           |           |           | - Cumprir o Código de Ética;  | DR/PC, TM/DN-DR, DR/SE, AP, TP |
|  | - Risco de existência de ambiguidades, lacunas e omissões nos projetos.  | 2         | 2         | 2         | - Identificar os custos de manutenção e exploração durante a fase de utilização da obra.        | DR/PC, TM/DN-DR, DR/SE, AP, TP |
|  | - Risco de incumprimento da legislação ambiental   | 1         | 1         | 1         | - Cumprimento da legislação aplicável.  | DR/PC, TM/DN-DR, DR/SE, AP, TP |
| Executar levantamentos topográficos e produção de informação geocartográfica no apoio à decisão, na elaboração do cadastro, no conhecimento da Jurisdição e Domínio Público Marítimo, no apoio a projetos e obras e na instrução de processos.   | - Risco de deficiente mapeamento/delimitação da área de jurisdição;  | 1         | 3         | 2         | - Monitorização da atualização do cadastro físico da APL;                                       | DR/PC                          |
|  | - Risco de acompanhamento desadequado dos processos de delimitação e desafetação dos bens imóveis do domínio público sob administração da APL; |           |           |           | - Sistema de Informação Geográfica;   | DR/PC                          |
|  | - Risco de favorecimento de terceiros.   |           |           |           | - Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;                                | DR/PC                          |
|  |  |           |           |           | - Fundamentação textual explícita (memória descritiva) sobre opções gráficas tomadas na planta. | DR/PC                          |

**COMUNICAÇÃO E PROMOÇÃO**

| <b>Atividade/função</b>   | <b>Identificação do risco</b>  | <b>PO</b> | <b>GC</b> | <b>GR</b> | <b>Medidas de Prevenção</b>  | <b>Responsável</b>    |
|---|--|-----------|-----------|-----------|--|-----------------------|
| Receber e avaliar as queixas, reclamações e solicitações dos/as Clientes do Porto de Lisboa em matéria de transporte marítimo e do exercício das atividades complementares. | - Risco de ausência de encaminhamento/tratamento de reclamação recebida;<br>- Risco de ausência de confiança por parte do/a queixoso/a;<br>- Risco de conluio. | 2         | 2         | 2         | - Sigilo e confidencialidade relativamente às queixas recebidas;             | TM, TP, SP, SG/GJ, ES |
|   |  |           |           |           | - Cumprir o Código de Ética;   | TM, TP, SP, SG/GJ, ES |
|   |  |           |           |           | - Provedor/a do Cliente;   | CA                    |
|   |  |           |           |           | - Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;             | TM, TP, SP, SG/GJ, ES |
|   |  |           |           |           | - Monitorização dos prazos de resposta e da resolução das solicitações;      | TM, TP, SG/GJ, ES     |
|   |  |           |           |           | - Gestão da comunicação com os/as clientes através da aplicação CRM Talisma. | SI, ES                |
| Elaborar, implementar e controlar o orçamento relativo ao investimento publicitário.  | - Risco de seleção incorreta do suporte publicitário.  | 1         | 1         | 1         | - Cumprir o Código de Ética.   | DR/CG, TP, TM, FS     |
| Recolha de informação junto das áreas orgânicas que possa ser analisada e posteriormente transmitida aos Órgãos de Comunicação Social e/ou assessoria de imprensa.          | - Risco de manipulação de informação.  | 1         | 1         | 1         | - Cumprir o Código de Ética.   | DR/CG, TP, TM         |

**GESTÃO DO IMOBILIZADO**

| <b>Atividade/função</b>                                       | <b>Identificação do risco</b>  | <b>PO</b> | <b>GC</b> | <b>GR</b> | <b>Medidas de Prevenção</b>   | <b>Responsável</b>                        |    |
|---|--|-----------|-----------|-----------|---|---|----|
| Registar todo o imobilizado e manter o inventário atualizado. | - Risco de falha de registo dos ativos, objeto de aquisição, transferência, abates ou reavaliação.                               | 2         | 2         | 2         | - Conferência da informação e acompanhamento da atividade pelo/a responsável do departamento e pelos/as dirigentes;   | FS/CO, SI,<br>FS/GA, SG/CD                |    |
|   |  |           |           |           | - Verificação por auditoria externa.  | FS/CO, SI,<br>FS/GA, SG/CD                |    |
|   | - Risco de incorreta contabilização ou não contabilização dos ativos tangíveis reversíveis existentes nas concessões portuárias. | 2         | 2         | 2         | - Relatório Anual de Acompanhamento (inclui listagem de ativos enviada pelo concessionário);<br>- Relatório de Auditoria aos Terminais (inclui listagem de ativos tangíveis e tangíveis reversíveis). | TP  |    |
| Informar alterações verificadas nos ativos.                   | - Risco de falha de verificação e/ou comunicação de alterações dos ativos.   | 2         | 2         | 2         | - Fiscalização e comunicação de alterações nos ativos.  | SP/FI                                     |    |
|   |  | 2         | 2         | 2         | - Tratamento das comunicações da Fiscalização.  | ES  |    |
|   |  | 2         | 2         | 2         | - Visitas programadas.  | ES; IE; SP/FI;<br>DR/PC                   |    |
|   |  | 2         | 2         | 2         | - Reforço do sistema de controlo interno:   | . supervisão;<br>. segregação de funções. | ES |
|   |  | 2         | 2         | 2         | - Comunicação de alterações nos ativos.   | SG/GJ                                     |    |

**PROJETOS E OBRAS**

| <b>Atividade/função</b>  | <b>Identificação do risco</b>   | <b>PO</b>   | <b>GC</b> | <b>GR</b> | <b>Medidas de Prevenção</b>  | <b>Responsável</b>                         |
|--|---|---|-----------|-----------|--|--|
| Assegurar a coordenação, promoção e acompanhamento da elaboração de projetos que visem a construção, reparação e beneficiação das instalações terrestres, marítimas, pavimentos e infraestruturas, nas diferentes especialidades de engenharia, promovendo o respetivo apoio e acompanhamento de obras.  | - Risco de administração danosa, participação económica em negócio;<br><br>- Risco de incumprimento da legislação ambiental;<br><br>- Risco de utilização ilícita de informação privilegiada. | 1   | 3         | 2         | - Definição de procedimentos e normas técnicas a incorporar nos documentos de Contratação Pública de projetos e obras; | IE, DR/PC, AP, DR/SE                       |
|  |   |   |           |           | - Vigilância assertiva/monitorização/fiscalização adequada e programada;   | IE, DR/PC, AP, DR/SE                       |
|  |   |   |           |           | - Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;   | IE, DR/PC, AP, DR/SE                       |
|  |   |   |           |           | - Cumprimento da legislação aplicável;   | IE, DR/PC, AP, DR/SE                       |
|  |   |   |           |           | - Recurso à Auditoria de Projetos e Obras;   | IE, DR/PC, AP, DR/SE                       |
|  | - Cumprimento do projeto aprovado.  | IE, DR/PC, AP, DR/SE  |           |           |  |  |
|  | - Risco de existência de ambiguidades, erros e omissões nos projetos.   | 2   | 2         | 2         | - Recurso à Auditoria de Projetos e Obras.   | IE, DR/PC, AP, DR/SE                       |
| Assegurar a promoção do planeamento e programação de ações de conservação dos arruamentos e terraços, bem como do acompanhamento de ações de observação do comportamento e estado das infraestruturas marítimo-portuárias, edificações, arruamentos, e evolução da orla marítima e fundos adjacentes, tendo em vista estudar e planear intervenções adequadas. | - Risco de administração danosa, participação económica em negócio;<br><br>- Risco de incumprimento da legislação ambiental;<br><br>- Risco de utilização ilícita de informação privilegiada. | 1   | 3         | 2         | - Definição de procedimentos e normas técnicas a incorporar nos documentos de Contratação Pública de projetos e obras; | IE, DR/PC, AP, DR/SE                       |
|  |   |   |           |           | - Vigilância assertiva/monitorização/fiscalização adequada e programada;   | IE, DR/PC, AP, DR/SE                       |
|  |   |   |           |           | - Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;   | IE, DR/PC, AP, DR/SE                       |
|  |   | - Risco de existência de lacunas e omissões no planeamento e programação de ações de conservação. | 2         | 2         | 2  | - Recurso à Auditoria de Projetos e Obras. |
|  |   |   |           |           | - Cumprimento da legislação aplicável.   | IE, DR/PC, AP, DR/SE                       |

**PROJETOS E OBRAS**

| <b>Atividade/função</b>  | <b>Identificação do risco</b>   | <b>PO</b> | <b>GC</b> | <b>GR</b> | <b>Medidas de Prevenção</b>  | <b>Responsável</b>   |
|--|---|-----------|-----------|-----------|--|----------------------|
| Gerir e acompanhar os contratos de dragagens de manutenção e de estabelecimento das acessibilidades marítimas.   | - Risco de administração danosa, participação económica em negócio;<br><br>- Risco de existência de ambiguidades, lacunas e omissões nos projetos;<br><br>- Risco de incumprimento da legislação ambiental.                                 | 1         | 2         | 1         | - Definição de procedimentos e normas técnicas a incorporar nos documentos de Contratação Pública de projetos e obras; | DR/SE, AP            |
|  |   |           |           |           | - Fiscalização e monitorização contínua;   | DR/SE, AP            |
|  |   |           |           |           | - Cumprimento da legislação aplicável;   | DR/SE, AP            |
|  |   |           |           |           | - Designação de gestor/a de contrato.  | DR/SE, AP            |
| Garantir os procedimentos relativos à execução financeira das empreitadas e controlo das mesmas, bem como os procedimentos legais aplicáveis para a consignação e receção das obras na fase provisória e definitiva. | - Risco de administração danosa, participação económica em negócio;<br><br>- Risco de tomada de decisão não fundamentada em desconformidade com preceitos legais, normativos e regulamentares;<br><br>- Risco de não cumprimento de prazos. | 1         | 3         | 2         | - Documentação de despesas (justificativos, autorizações);   | IE, AP, DR/SE, FS/CO |
|  |   |           |           |           | - Supervisão do fluxo financeiro através de uma plataforma informática comum;  | IE, AP, DR/SE        |
|  |   |           |           |           | - Controlo do exercício de competências;   | IE, AP, DR/SE        |
|  |   |           |           |           | - Segregação de funções aplicada aos autos de medição;   | IE, AP, DR/SE        |
|  |   |           |           |           | - Auditar os Projetos e Obras promovidos pela APL, enquanto Dono de Obra, com recurso à Auditoria de Projetos e Obras; | IE, AP, DR/SE        |
| - Designação de gestor/a de contrato.  | IE, AP, DR/SE   |           |           |           |  |                      |



**PROJETOS E OBRAS**

| <b>Atividade/função</b>  | <b>Identificação do risco</b>          | <b>PO</b> | <b>GC</b> | <b>GR</b> | <b>Medidas de Prevenção</b>  | <b>Responsável</b> |
|--|--|-----------|-----------|-----------|--|--------------------|
| Assegurar o acompanhamento de empreitadas e obras promovidas por terceiros na área de jurisdição da APL. | - Risco de favorecimento de terceiros. | 2         | 3         | 3         | - Fiscalização;  | IE, AP, DR/SE      |
|  |  |           |           |           | - Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;   | IE, AP, DR/SE      |
|  |  |           |           |           | - Cumprimento das disposições legais e regulamentares aplicáveis a cada especialidade;   | IE, AP, DR/SE      |
|  |  |           |           |           | - Recurso à Auditoria de Projetos e Obras, com vista a promover a qualidade imediata das construções, materializada numa racional gestão dos custos e prazos, no aumento da durabilidade dos empreendimentos, na redução dos custos de manutenção e utilização, e numa maior racionalização energética e proteção ambiental. | IE, AP, DR/SE      |

**SEGURANÇA E PROTEÇÃO**

| <b>Atividade/função</b>   | <b>Identificação do risco</b>   | <b>PO</b> | <b>GC</b> | <b>GR</b> | <b>Medidas de Prevenção</b>   | <b>Responsável</b> |
|---|---|-----------|-----------|-----------|---|--------------------|
| Gerir a segurança portuária e movimentação de mercadorias perigosas (declaração Hazmat).                      | - Risco falha de segurança.   | 2         | 2         | 2         | - Despachos/pareceres na JUP;   | SP/SO, SP/FI       |
|   |   |           |           |           | - Interação com outras autoridades.   | SP/SO, SP/FI       |
| Gerir a operacionalidade dos sistemas de segurança e proteção na APL.   | - Risco de falha de segurança e de proteção.  | 2         | 3         | 3         | - Mecanismos de acesso e acompanhamento restrito nas diferentes fases do processo.  | SP/SO, SP/FI       |
| Assegurar a gestão da utilização dos cais acostáveis da APL, do controlo e segurança dos cais concessionados. | - Risco de atribuição de cais segundo critérios não normalizados.   | 1         | 2         | 1         | - Sistema de Gestão documental para navios com operação de carga/descarga;  | SP                 |
|   |   |           |           |           | - Critérios cruzados e baseados em: <ul style="list-style-type: none"> <li>. data de entrada de documento;</li> <li>. operação pretendida;</li> <li>. período (tempo);</li> <li>. características do navio (comprimento, calado e tipo).</li> </ul> | SP                 |
| Planear e executar levantamentos hidrográficos no estuário a fim de produzir plantas hidrográficas.           | - Desatualização da informação hidrográfica de apoio à navegação e atracação de navios;<br><br>- Risco de falha de segurança. | 1         | 3         | 2         | - Atualização de <i>software</i> e <i>hardware</i> ;  | DR/SE              |
|   |   |           |           |           | - Reparação atempada de equipamentos hidrográficos;   | DR/SE              |
|   |   |           |           |           | - Prevenção e reparação de equipamentos marítimos.  | SP                 |

**PILOTAGEM**

| <b>Atividade/função</b>  | <b>Identificação do risco</b>   | <b>PO</b> | <b>GC</b> | <b>GR</b> | <b>Medidas de Prevenção</b>   | <b>Responsável</b> |
|--|---|-----------|-----------|-----------|---|--------------------|
| Assegurar a prestação de serviços de pilotagem a navios e a sua interligação com o Centro de Controlo de Tráfego Marítimo (VTS). | - Risco de alteração da sequência das manobras;<br>- Risco de utilização de meios auxiliares não adequados.                               | 1         | 1         | 1         | - Cumprimento dos requisitos legais e norma regulamentares;                                 | SP, SP/PL          |
|  |   |           |           |           | - Alternância dos/das pilotos em escala;  | SP, SP/PL          |
|  |   |           |           |           | - Sistema de Gestão de Qualidade Certificado, com auditorias regulares internas e externas. | SP, SP/PL          |
| Manter a operacionalidade do sistema de boias ondógrafo da APL.  | - Risco de redução da informação de suporte à entrada do Canal da Barra;<br>- Risco de limitação da entrada de navios no Porto de Lisboa. | 2         | 3         | 3         | - Permanente manutenção de <i>hardware</i> e <i>software</i> dedicados.                     | DR/SE, SI          |
| Assegurar a manutenção do sistema DUCK de apoio à decisão da Pilotagem.  | - Risco de redução da informação de suporte à entrada do Canal da Barra;<br>- Risco de limitação da entrada de navios no Porto de Lisboa. | 2         | 3         | 3         | - Permanente manutenção de <i>hardware</i> e <i>software</i> dedicados;                     | SI, SP/PL          |
|  |   |           |           |           | - Manter atualizada a informação de suporte ao DUCK.  | DR/SE              |

**FISCALIZAÇÃO**

| <b>Atividade/função</b>                             | <b>Identificação do risco</b>  | <b>PO</b> | <b>GC</b> | <b>GR</b> | <b>Medidas de Prevenção</b>  | <b>Responsável</b>   |
|---|--|-----------|-----------|-----------|--|----------------------|
| Assegurar a fiscalização do uso do domínio público. | - Risco de não atuação face a desconformidades com o previsto nos contratos;<br><br>- Risco de incorreção na medição de áreas ou nos períodos de vigência dos contratos. | 2         | 2         | 2         | - Preparação prévia das ações;   | SP/FI, ES, TP/TP, TM |
|   |  |           |           |           | - Elaboração de relatórios assinados acerca do trabalho desenvolvido;                              | SP/FI, ES, TP/TP, TM |
|   |  |           |           |           | - Rotatividade e equipas de dois elementos;  | SP/FI, ES, TP/TP, TM |
|   |  |           |           |           | - Informação e motivação do grupo de trabalho.   | SP/FI, ES, TP/TP, TM |
| Fiscalizar as operações portuárias.                 | - Risco de não atuação face a ilegalidades ou questões de segurança.   | 2         | 2         | 2         | - Reforço do sistema de controlo interno: rotação de pessoal, equipas de dois elementos;           | TM, SP/SO, SP/FI     |
|   |  |           |           |           | - Elaboração de relatórios;  | TM, SP/SO, SP/FI     |
|   |  |           |           |           | - Partilha do risco: ações desenvolvidas com outros departamentos e/ou equipas multidisciplinares. | TM, SP/SO, SP/FI     |

**RECURSOS HUMANOS**

| <b>Atividade/função</b>  | <b>Identificação do risco</b>   | <b>PO</b> | <b>GC</b> | <b>GR</b> | <b>Medidas de Prevenção</b>  | <b>Responsável</b> |
|--|---|-----------|-----------|-----------|--|--------------------|
| Assegurar a realização dos processos de admissão, desenvolvimento e cessação da atividade profissional dos/as efetivos/as, designadamente em matéria de recrutamento e seleção, de prestação de trabalho, mobilidade, celebração e cessação de vínculos e gestão de carreiras. | - Risco de quebra dos deveres de isenção, transparência e imparcialidade.                           | 1         | 3         | 2         | - Publicitação de todos os movimentos referentes a admissão, acesso na carreira, reconversão profissional, nomeação para cargos de chefia e cessação de funções. | PG                 |
|  | - Risco de discricionariedade na condução dos processos e nas medidas propostas.                    | 2         | 2         | 2         | - Aprovação generalizada das medidas e soluções propostas pelo competente órgão de gestão (Conselho de Administração).   | PG                 |
|  | - Risco de incumprimento de prazos em matéria de gestão de contratos.                               | 1         | 2         | 1         | - Controlo interno sobre prazos dos contratos.   | PG                 |
|  | - Risco de falhas no registo de informação nas bases de dados do pessoal.                           | 2         | 1         | 1         | - Sistemas de gestão suportados em bases de dados relacionais, com identificação dos/as utilizadores/as.   | PG                 |
| Promover o desenvolvimento pessoal e ações de formação para utilizadores/as internos/as.   | - Risco de favorecimento na contratação.  | 1         | 2         | 1         | - Opção preferencial por entidades públicas para ministrar a formação.   | PG                 |
|  | - Risco de ausência de equidade na participação dos/as trabalhadores/as nas iniciativas formativas. | 1         | 1         | 1         | - Rotatividade de formandos/as e formadores/as.  | PG                 |

**RECURSOS HUMANOS**

| <b>Atividade/função</b>   | <b>Identificação do risco</b>   | <b>PO</b> | <b>GC</b> | <b>GR</b> | <b>Medidas de Prevenção</b>   | <b>Responsável</b>   |    |
|---|---|-----------|-----------|-----------|---|--|----|
| Gerir o sistema das Obras Sociais e Culturais (sistema complementar de saúde e apoio social e seguro de saúde). | - Risco de falta de transparência nos critérios de atribuição de benefícios.  | 1         | 1         | 1         | - Reforço do sistema de controlo interno:   | . supervisão dos procedimentos legais;                           | PG |
|   |   |           |           |           |   | . rotatividade do pessoal;                                       | PG |
|   |   |           |           |           | - Cumprimento da Lei Laboral e do Regulamento das Obras Sociais e Culturais da APL; | PG   |    |
|   |   |           |           |           | - Cumprimento do Plano para a Igualdade de Género.                                  | PG   |    |
|   |   |           |           |           | - Risco de falha na validação dos atos médicos faturados.                           | 1  | 2  |
|   | - Risco de imputação indevida de encargos com medicamentos prescritos ao beneficiário para utilização de terceiros. | 2         | 2         | 2         | - Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções.                    | PG   |    |
| Dar apoio e acompanhar a atividade da Medicina do Trabalho, exercida por entidade externa.                      | - Risco de incumprimento legal, regulamentar e contratual.  | 2         | 2         | 2         | - Cumprir o Código de Ética;  | PG   |    |
|   |   |           |           |           |   | - Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções. | PG |
|   |   |           |           |           | - Risco de favorecimento na contratação.  | 1  | 1  |

**RECURSOS HUMANOS**

| <b>Atividade/função</b>   | <b>Identificação do risco</b>  | <b>PO</b> | <b>GC</b> | <b>GR</b> | <b>Medidas de Prevenção</b>  | <b>Responsável</b> |
|---|--|-----------|-----------|-----------|--|--------------------|
| Promover mecanismos de racionalização do efetivo e de mobilidade interna e/ou de alteração da situação profissional, designadamente através de ações de reconversão, transferência, reformulação de regimes de trabalho, atribuição de subsídios de IHT ou de turno, nomeação de chefias, etc.. | - Risco de desconformidade face à moldura penal legal aplicável e deficiente fundamentação em sede da apresentação de propostas e pareceres. | 1         | 2         | 1         | - Aprovação generalizada das medidas e soluções propostas pelo competente órgão de gestão (Conselho de Administração).   | PG                 |
|   | - Risco de discricionariedade na conduta dos processos e nas medidas propostas.  | 2         | 2         | 2         | - Harmonização de procedimentos com as demais administrações portuárias na execução e interpretação das disposições legais de aplicabilidade comum.              |                    |
|   | - Risco de quebra dos deveres de isenção, transparência e imparcialidade.  | 1         | 2         | 1         | - Publicitação de todos os movimentos referentes a admissão, acesso na carreira, reconversão profissional, nomeação para cargos de chefia e cessação de funções. |                    |
| Gerir os processos de seguros referentes a pessoal, designadamente acidentes de trabalho, saúde, acidentes pessoais, viagens e vida.  | - Incumprimento regulamentar e contratual.   | 2         | 2         | 2         | - Cumprir o Código de Ética;   | PG                 |
|   |  |           |           |           | - Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;   | PG                 |
|   |  |           |           |           | - Cumprir o Código dos Contratos Públicos.   | PG                 |
| Gerir o processo de avaliação de desempenho.  | - Risco de utilização de critérios de avaliação diferenciados/ subjetivos entre trabalhadores/as com as mesmas funções.                      | 1         | 1         | 1         | - Harmonização de critérios na avaliação do desempenho entre as várias áreas.  | PG                 |
| Organizar e gerir os processos de deslocação em serviço.  | - Risco de incumprimento legal, regulamentar e contratual.   | 1         | 1         | 1         | - Cumprir o Código dos Contratos Públicos;   | PG                 |
|   |  |           |           |           | - Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;   | PG                 |
|   | - Risco de favorecimento na contratação.   |           |           |           | - Cumprir o Código de Ética.   | PG                 |

**RECURSOS HUMANOS**

| <b>Atividade/função</b>   | <b>Identificação do risco</b>  | <b>PO</b> | <b>GC</b> | <b>GR</b> | <b>Medidas de Prevenção</b>                                      | <b>Responsável</b> |
|---|--|-----------|-----------|-----------|--|--------------------|
| Preparar indicadores periódicos e proceder à disponibilização de informação interna e para as diferentes entidades oficiais.                                      | - Risco de extemporaneidade e eventuais lapsos técnicos nos conteúdos disponibilizados.  | 1         | 2         | 1         | - Revisão do trabalho efetuado;                                  | PG                 |
|   |  |           |           |           | - Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções. | PG                 |
| Instruir os processos de aposentação.   | - Risco de insuficiência e/ou omissão de informação crítica.   | 1         | 3         | 2         | - Revisão do trabalho efetuado.                                  | PG                 |
|   | - Risco de extravio ou deterioração intencional de documentos.   | 1         | 1         | 1         | - Procedimentos de controlo de acesso e segregação de funções.   | PG                 |
| Proceder ao processamento de salários e a todas as ações associadas no que respeita a abonos e descontos, registo e controlo das férias e progressão na carreira. | - Risco de inconsistência do processamento de salários face ao enquadramento legal, regulamentar e de gestão especificamente aplicáveis. | 1         | 3         | 2         | - Conferência de procedimentos e revalidação por amostragem;     | PG                 |
|   |  |           |           |           | - Controlo interno sobre prazos e deveres de informação.         | PG                 |
|   | - Risco de incumprimento de prazos em matéria dos deveres de informação a entidades oficiais.  | 1         | 1         | 1         | - Controlo interno sobre prazos e deveres de informação.         | PG                 |
| Controlar os custos e consumos relacionados com o exercício de funções do pessoal, de acordo com os normativos em vigor na APL.                                   | - Risco de incumprimento regulamentar.   | 1         | 1         | 1         | - Controlo sobre cumprimento dos prazos.                         | PG                 |



**RECURSOS HUMANOS**

| <b>Atividade/função</b>  | <b>Identificação do risco</b>  | <b>PO</b> | <b>GC</b> | <b>GR</b> | <b>Medidas de Prevenção</b>  | <b>Responsável</b> |
|--|--|-----------|-----------|-----------|--|--------------------|
| Manter atualizadas as bases de dados dos beneficiários/as das Obras Sociais e Culturais (OSC).   | - Risco de falha no registo de informação e/ou lapsos na gestão das respetivas contas correntes. | 2         | 2         | 2         | - Sistemas de gestão suportados em bases de dados relacionais, com identificação dos utilizadores/as e envio regular de extratos de conta corrente ao beneficiário/a com a discriminação dos movimentos registados, saldo e <i>plafond</i> disponível. | PG                 |
| Coordenar o acolhimento de estágios curriculares no âmbito do regular contacto com os diferentes estabelecimentos de ensino ou na sequência de candidaturas espontâneas. | - Quebra dos deveres de isenção, transparência e imparcialidade.                                 | 1         | 1         | 1         | - Divulgação periódica nos indicadores de gestão e relatório de atividade da RH, disponibilizados no portal.   | PG                 |

**FINANÇAS**

| <b>Atividade/função</b>  | <b>Identificação do risco</b>   | <b>PO</b> | <b>GC</b> | <b>GR</b> | <b>Medidas de Prevenção</b>  | <b>Responsável</b>  |       |
|--|---|-----------|-----------|-----------|--|---|-------|
| Promover a introdução de dados para a faturação.   | - Risco de não faturação ou faturação incorreta dos serviços prestados a terceiros. | 1         | 3         | 2         | - Controlo do exercício de competências;   | SG/CD, DR/CG, DR/PC, DR/SE, IE, SP, TP, TM, ES, PG, FS/CO |       |
|  |   |           |           |           | - Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;                           | SG/CD, DR/CG, DR/PC, DR/SE, IE, SP, TP, TM, ES, PG, FS/CO |       |
|  |   |           |           |           | - Verificação sistemática (por amostragem) da faturação processada;                        | SG/CD, DR/CG, DR/PC, IE, SP, TP, TM, ES, PG, FS/CO        |       |
|  |   |           |           |           | - Estabelecimento de regras e procedimentos de faturação.                                  | SG/CD, DR/CG, DR/PC, DR/SE, IE, SP, TP, TM, ES, PG, FS/CO |       |
| Coordenar, supervisionar e executar atividades nas áreas contabilísticas e fiscal, bem como assegurar o cumprimento de todos os procedimentos de contabilidade geral, designadamente, classificação de documentos e lançamentos contabilísticos. | - Risco de falhas na aplicação das normas, procedimentos e regulamentos.            | 1         | 1         | 1         | - Reforço do sistema de controlo interno:  | . supervisão;   | FS/CO |
|  |   |           |           |           |  | . segregação de funções;                                  | FS/CO |
|  |   |           |           |           | - Verificação por auditoria externa;   | FS/CO   |       |
|  |   |           |           |           | - Apreciação pelo Conselho Fiscal e pelo ROC, com emissão de Certificação legal de Contas. | FS  |       |
| Assegurar o cumprimento dos procedimentos legais, nomeadamente quanto a IRC, IRS e IVA.  | - Risco de falhas na aplicação das normas, procedimentos e regulamentos.            | 2         | 3         | 3         | - Reforço do sistema de controlo interno:  | . supervisão;   | FS/CO |
|  |   |           |           |           |  | . segregação de funções;                                  | FS/CO |
|  |   |           |           |           | - Verificação por auditoria externa;   | FS/CO   |       |
|  |   |           |           |           | - Apreciação pelo Conselho Fiscal e pelo ROC, com emissão de Certificação Legal de Contas. | FS/CO   |       |

**FINANÇAS**

| <b>Atividade/função</b>  | <b>Identificação do risco</b>   | <b>PO</b> | <b>GC</b> | <b>GR</b> | <b>Medidas de Prevenção</b>   | <b>Responsável</b>                     |       |
|--|---|-----------|-----------|-----------|---|--|-------|
| Coordenar a execução de tarefas relacionadas com a faturação dos serviços prestados e de atribuição de usos dominiais, bem como proceder à faturação diversa, nomeadamente em situações de omissão. Validar a anulação de faturas. | - Risco de faturação incorreta ou em períodos indevidos;                        | 1         | 1         | 1         | - Verificação por amostragem da faturação processada pelas áreas de negócio;  | FS/CO                                  |       |
|  | - Risco de ausência ou atraso na faturação com intuito de beneficiar terceiros. |           |           |           | - Garantir a transmissão prévia de informação por parte das áreas de negócio.   | FS/CO                                  |       |
| Gestão dos recebimentos e pagamentos.  | - Risco de incumprimento de prazos de pagamento pré-definidos;                  | 2         | 2         | 2         | - Reforço do sistema de controlo interno:   | . supervisão dos procedimentos legais; | FS/FT |
|  | - Risco de incumprimento de prazos relativos às obrigações legais.              |           |           |           |   | . segregação de funções.               | FS/FT |
| Controlar empréstimos e juros.   | - Risco de ausência de registos detalhados referentes aos empréstimos;          | 1         | 1         | 1         | - Registo em atas das decisões respeitantes à obtenção de empréstimos;  | FS; FS/FT                              |       |
|  | - Risco de insuficiente controlo dos compromissos assumidos;                    |           |           |           | - Políticas contabilísticas relativas ao tratamento a dar aos juros de financiamento, câmbio, quantias dos empréstimos, etc., devem constar em documento escrito aprovado pelo órgão de gestão; | FS; FS/FT                              |       |
|  | - Risco de extravio de documentação sensível.                                   |           |           |           | - Registos detalhados por cada um dos empréstimos obtidos;  | FS/FT                                  |       |
|  | - Risco de extravio de documentação sensível.                                   |           |           |           | - Cumprimento da Lei de Acesso aos Documentos Administrativos.  | FS/FT                                  |       |

**FINANÇAS**

| <b>Atividade/função</b>  | <b>Identificação do risco</b>  | <b>PO</b> | <b>GC</b> | <b>GR</b> | <b>Medidas de Prevenção</b>   | <b>Responsável</b>   |                       |
|--|--|-----------|-----------|-----------|---|--|-----------------------|
| Coordenar, com a colaboração das áreas de negócio, processos de negociação de dívidas, análise de planos de pagamento e respetivas propostas ao Conselho de Administração. | - Risco de negociações prejudiciais aos interesses da APL;   | 1         | 1         | 1         | - Escrituração em conta corrente;   | FS/FT  |                       |
|  |  |           |           |           | - Elaboração de balancetes periódicos;  | FS/FT  |                       |
|  | - Risco de conluio/perdão de dívida.   |           |           |           | - Realização periódica de processos automáticos de reclamação de créditos ( <i>Dunning</i> Mensal), em articulação com o Gabinete Jurídico; | FS/FT, SG/GJ   |                       |
|  |  |           |           |           | - Base de dados atualizada dos/as clientes e outros devedores/as para controlo de dívidas.  | FS/FT, SG/GJ   |                       |
| Controlar os recursos disponíveis em bancos e caixa e realizar a reconciliação bancária.   | - Risco de ineficiência dos registos contabilísticos, falta de controlo de prazos.   | 1         | 1         | 1         | - Reforço do sistema de controlo interno:   | . supervisão;  | FS/FT                 |
|  |  |           |           |           |   | . segregação de funções;   | FS/FT                 |
| Promover as ações de resolução dos casos de incumprimento, bem como acompanhar as contas correntes dos/as clientes.  | - Risco de existência de situações de favorecimento dos/as clientes;   | 2         | 3         | 3         | - Reforço do sistema de controlo interno: rotatividade dos/as colaboradores/as;   | FS/FT, ES, TM, TP  |                       |
|  | - Risco de prescrição de dívidas.  |           |           |           | - Criação de Estrutura de Coordenação que envolva a FS/FT e as áreas de negócio.  | FS/FT, ES, TM, TP, SG/GJ   |                       |
| Responder a inquéritos de carácter regular e pontual por solicitação de entidades externas, designadamente das tutelas setorial e financeira.                              | - Risco de falhas na qualidade e oportunidade da informação;   | 3         | 2         | 3         | Uniformização de critérios e sua divulgação;  | FS/RA, TP, TM, SI, PG  |                       |
|  |  |           |           |           |   | Controlo de prazos de resposta e calendarização das informações. | FS/RA, TP, TM, SI, PG |
|  | - Risco de incumprimento dos princípios de Bom Governo das Sociedades legalmente definidos, designadamente no que toca à transparência/divulgação da informação. | 2         | 2         | 2         | Conferência da informação pelos departamentos envolvidos;   | FS/RA, TP, TM, SI, PG  |                       |
|  |  |           |           |           |   | - Reforço do sistema de controlo interno: . supervisão.          | FS/RA, TP, TM, SI, PG |

**FINANÇAS**

| <b>Atividade/função</b>   | <b>Identificação do risco</b>  | <b>PO</b> | <b>GC</b> | <b>GR</b> | <b>Medidas de Prevenção</b>   | <b>Responsável</b>                     |       |
|---|--|-----------|-----------|-----------|---|--|-------|
| Elaborar o Relatório e Contas Anual da APL e os Relatórios trimestrais de acompanhamento.<br><br>Elaborar o Plano de Atividades e Orçamento e o Plano de Investimentos e controlar periodicamente a respetiva execução. | - Risco de incumprimento da legislação aplicável e das orientações e normas para apresentação de contas;                       | 1         | 3         | 2         | - Reforço do Sistema de Controlo Interno: supervisão dos procedimentos legais;  | FS/RA                                  |       |
|   | - Risco de falta de transparência ou falhas na informação prestada ao acionista e tutela;                                      |           |           |           | - Validação pelo Conselho Fiscal e pelo ROC, com emissão de certificação legal de contas, bem como validação pela DGTF e pela UTAM; | FS                                     |       |
|   | - Risco de falta de informação para a gestão;  |           |           |           | - Agilização e automatização dos mecanismos de controlo.  | FS/RA                                  |       |
|   | - Risco de desvios orçamentais e não cumprimento dos objetivos.  |           |           |           |   |  |       |
| Proceder à divulgação de toda a informação não financeira relativa às práticas de Bom Governo Societário.   | - Risco de incumprimento da legislação aplicável ao Setor Empresarial do Estado;<br><br>- Risco de falha do dever de informar. | 2         | 1         | 2         | Levantamento de todas as obrigações/responsabilidades;<br>Sistematização de prazos, responsáveis e procedimentos.                   | FS/RA                                  |       |
| Disponibilizar os elementos económicos e financeiros necessários para o cumprimento do dever de comunicação da informação, nomeadamente através da internet.  | - Risco de incorreção de informação financeira prestada a entidades externas.  | 2         | 2         | 2         | - Conferência de informação intermédia e final;   | FS/RA                                  |       |
|   |  |           |           |           | - Controlo de prazos;   | FS/RA                                  |       |
|   |  |           |           |           | - Reforço do sistema de controlo interno:   | . segregação de funções;               | FS/RA |
|   |  |           |           |           |   | . supervisão dos procedimentos legais. | FS/RA |
| Gerir todos os processos de seguros da APL, com exceção dos seguros relacionados com o pessoal.   | - Risco de insuficiente conhecimento e controlo dos seguros contratados.   | 1         | 2         | 1         | - Monitorização das cláusulas dos contratos de modo a proteger a segurança e saúde das pessoas e bens;                              | FS/GA                                  |       |
|   |  |           |           |           | - Reforço do sistema de controlo interno: supervisão dos procedimentos legais.  | FS/GA                                  |       |

**FINANÇAS**

| <b>Atividade/função</b>  | <b>Identificação do risco</b>  | <b>PO</b> | <b>GC</b> | <b>GR</b> | <b>Medidas de Prevenção</b>  | <b>Responsável</b>                  |       |
|--|--|-----------|-----------|-----------|--|-------------------------------------|-------|
| Analisar os pedidos de aprovisionamento e requisições internas e a sua satisfação face aos <i>stocks</i> existentes.   | - Desvios orçamentais, subavaliação ou sobreavaliação de <i>stocks</i> , ocasionando desvios entre os registos contabilísticos e as existências reais; | 1         | 2         | 1         | - Adoção de instrumentos de gestão previsional de <i>stocks</i> e compras;     | FS/GA                               |       |
|  | - Apropriação de recursos/materiais para fins próprios ou para benefício de terceiros;   |           |           |           | - Contagem de existências;   | FS/GA                               |       |
|  | - Ineficácia no cumprimento de prazos e objetivos.   |           |           |           | - Procedimentos de conferência da informação intermédia e final;               | FS/GA                               |       |
|  |  |           |           |           | - Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções.               | FS/GA                               |       |
| Assegurar a execução do plano de compras com base nas políticas definidas, nos <i>stocks</i> existentes, em cada momento, e na previsão das necessidades, e efetuar prospeções de mercado. | - Risco de aquisições a preços menos vantajosos;   | 1         | 2         | 1         | - Atualização de bases de dados com informação sobre fornecedores/as;          | FS/GA                               |       |
|  | - Risco de favorecimento de fornecedores.  |           |           |           | - Reforço do sistema de controlo interno:                                      | . supervisão;                       | FS/GA |
|  |  |           |           |           |  | . rotatividade de colaboradores/as; | FS/GA |
|  |  |           |           |           |  | . segregação de funções.            | FS/GA |
| Negociar apoios financeiros externos necessários aos processos de investimento da empresa.<br><br>Nota: Risco mitigado no âmbito do n.º 4 do art.º 29.º do DL 133/2013.                    | - Risco de existência de situações de favorecimento;   | 1         | 1         | 1         | - Cumprimento do decreto-lei de execução orçamental;                           | FS                                  |       |
|  | - Risco de negociações prejudiciais aos interesses da APL;   |           |           |           | - Reforço do sistema de controlo interno: supervisão dos procedimentos legais; | FS                                  |       |
|  | - Risco de conluio;  |           |           |           | - Verificação por auditores/as externos/as e ROC;                              | FS                                  |       |
|  | - Risco de fraude;   |           |           |           | - Estudos de sustentabilidade, investimento e estratégia sectorial.            | FS                                  |       |
|  | - Risco de pressões não usuais dentro ou sobre a APL.  |           |           |           |  |                                     |       |