



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

Nº Revisão	Objeto da Revisão	Data de aprovação	Responsável
0	Primeira versão do documento.	30-12-2009	Secretaria-Geral
1	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
2	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
3	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
4	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
5	Atualização do Plano, com ajustamentos às responsabilidades na gestão dos riscos, inclusão de medidas de proteção para Segurança no Trabalho e Recomendação do CPC de 2 de outubro de 2019 em matéria de Contratação Pública.	06-02-2020	Auditoria Interna
6	Atualização do Plano, com ajustamentos devido à Reorganização da APL e à Certificação ISO 27001.	18-03-2021	Auditoria Interna e Qualidade

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
3. Política de Privacidade da APL, Código de conduta de Proteção de Dados Pessoais da APL e Política de Segurança da Informação da APL

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 sexta 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 ajustamentos devido à Reorganização da APL (OS nº 20/2020, de 14 de dezembro) e à Certificação ISO 27001.

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 Lisboa¹.

¹ <https://www.portodelisboa.pt/missao-visao-e-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 Lisboa², em 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 acumulação³.

Complementarmente aos órgãos sociais referidos anteriormente, a estrutura orgânica vigente encontra-se publicada no Portal do Porto de Lisboa⁴.

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
- 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

² <https://www.portodelisboa.pt/orgaos-sociais>

³ Decreto-Lei 15/2016, de 9 de março

⁴ <https://www.portodelisboa.pt/estrutura-organica>

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 organismos⁵.

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

O *Toolkit* e o manual das orientações⁷ 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 Ética⁸ e no Plano para a Igualdade de Género da APL,S.A.⁹, em vigor, disponíveis no portal do Porto de Lisboa.

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

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

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

⁸ https://www.portodelisboa.pt/documents/20121/130572/Codigo_Etica.pdf/d3b8983f-4cc7-753b-35e6-5afbc38dafd1?t=1600359660435

⁹ <https://www.portodelisboa.pt/relatorio-e-publicacoes>

3. Política de Privacidade da APL, Código de conduta de Proteção de Dados Pessoais da APL e Política de Segurança da Informação da APL

A APL, S.A., em cumprimento do Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados, nomeou o responsável pela proteção de dados, dpo@portodelisboa.pt, bem como definiu e publicou a Política de Privacidade a seguir pela APL, S.A.¹⁰, em www.portodelisboa.pt, o Código de conduta de Proteção de dados Pessoais da APL, S.A., e a Política de Segurança de Informação da APL, S.A..

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 recomenda¹¹ 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;

¹⁰ <https://www.portodelisboa.pt/politica-de-privacidade>

¹¹ Recomendação n.º 5/2012, de 7 de novembro, do CPC

- Promover mecanismos de monitorização da aplicação destas medidas, bem como do respetivo sancionamento.

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:

Decisor	Funções e responsabilidades
Conselho de Administração <i>(delegando no Gabinete de Auditoria Interna e Qualidade a função de gestor do Plano de Prevenção de Riscos da APL, S.A.)</i>	Exercer a função de gestor do Plano de Prevenção de Riscos da APL,S.A.; Garantir a atualização anual do Plano; Dinamizar a Comissão de Risco; Elaborar o respetivo Relatório Anual de execução do Plano.
Dirigentes das direções/demais unidades orgânicas <i>(Estrutura de Gestão)</i>	Acompanhar a execução do Plano na respetiva área; Identificar, recolher e comunicar ao Gabinete de Auditoria Interna e Qualidade as prováveis ocorrências de risco e a gravidade da respetiva consequência; Responsabilizar-se pela eficácia das medidas de prevenção sobre os riscos na sua esfera de atuação, em articulação com o Gabinete de Auditoria Interna e Qualidade.
Comissão de Risco	Analisar e identificar os riscos. Estabelecer a arquitetura e os critérios de gestão dos riscos. 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)¹². 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.¹³” 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.”¹⁴

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.

¹² Norma de gestão de riscos, FERMA 2003.

¹³ Idem nota 6

¹⁴ 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.

Probabilidade de Ocorrência	Baixa	Média	Alta
<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.
Gravidade da Consequência	Baixa	Média	Alta
<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

Medidas	Aceitar (1) Prevenir	Transferir (2) Prevenir	Evitar (3) Transferir
Graus			
Probabilidade	Baixa	Média	Alta
Gravidade			
Alta	Moderado (2)	Elevado (3)	Elevado (3)
Média	Fraco (1)	Moderado (2)	Elevado (3)
Baixa	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 conjugadas¹⁵.

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.

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

¹⁵ AIRMIC, ALARM, IRM. London, 2010



- 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:

- Dinamização de grupos de trabalho para otimização de processos;
- Implementação progressiva do sistema de gestão da qualidade na empresa;
- Divulgação do Relatório e Contas e Anexo (Relatório de Governo Societário), dos Planos de Atividades e Orçamento no portal do Porto de Lisboa;
- Comunicação eficaz e colaborativa entre as unidades orgânicas e 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;
- Na Contratação Pública, privilegiar o recurso a procedimentos concursais em detrimento da consulta prévia e do ajuste direto;
- Adotar instrumentos de planeamento específicos em matéria de contratação pública (por ex. planos de compras, de aquisição de serviços, de manutenção);
- Garantir a transparência nos procedimentos de contratação pública, nomeadamente o cumprimento da obrigação de publicitação no portal da contratação pública;
- 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 ⁽¹⁾	GC ⁽²⁾	GR ⁽³⁾	Medidas de Prevenção	Responsáveis

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

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

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

Parte V – Avaliação e atualização do Plano

A Auditoria Interna e Qualidade, 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 e Qualidade.

O Gabinete de Auditoria Interna e Qualidade elabora o relatório anual¹⁶ sobre a execução do Plano, identificativo das ocorrências, ou risco de ocorrências¹⁷ e de factos mencionados¹⁸, 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 e Qualidade 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 e Qualidade, 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.

¹⁶ Recomendação do CPC n.º 1/ 2009, de 1 de julho

¹⁷ Decreto-Lei n.º 133/2013, de 3 de outubro

¹⁸ 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

Atividade/função	Identificação do risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção	Responsável
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;	Todas as unidades orgânicas
					- Atender às funções definidas na estrutura orgânica;	Todas as unidades orgânicas
					- Reuniões periódicas de diretores;	Todas as unidades orgânicas
					- Definição/Adoção de procedimentos funcionais;	Todas as unidades orgânicas
					- Divulgação interna de relatórios sobre as áreas de negócio e resultados.	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; - Desatualização;	2	3	3	- Prática regular de análise da regulamentação interna em vigor;	Todas as unidades orgânicas
					- Prática regular de análise da legislação 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 e da intranet.	Todas as unidades orgânicas

TRANSVERSAIS

Atividade/função	Identificação do risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção	Responsável
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
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	- Cumprimento da Política de Privacidade da APL;	Todas as unidades orgânicas
					- Cumprimento da Política de Segurança de Informação da APL, S.A.;	Todas as unidades orgânicas
					- Cumprimento do Código de Conduta de Proteção de Dados Pessoais da APL,S.A.;	Todas as unidades orgânicas
					- Comunicação imediata de qualquer incidente com dados pessoais ao Data Protection Officer da APL (dpo@portodelisboa.pt);	Todas as unidades orgânicas
					- Cumprimento da legislação aplicável.	Todas as unidades orgânicas

TRANSVERSAIS

Atividade/função	Identificação do risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção	Responsável
Emitir pareceres e assegurar apoio de natureza técnica ao C.A.	- Risco de conflito de interesses; - 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

Atividade/função	Identificação do risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção	Responsável
Desenvolver ações de auditoria interna, operacional e de gestão, ao funcionamento geral dos serviços.	- Risco de conflito de interesses; - Risco de incumprimento dos deveres de isenção e de imparcialidade.	1	2	1	- Cumprimento do Código de Ética;	AIQ
					- Manual de Auditoria;	AIQ
					- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções.	AIQ
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;	AIQ
					- Reunir a Comissão de Risco;	AIQ
					- Avaliação do cumprimento do Plano.	AIQ

GESTÃO DE DOCUMENTAÇÃO

Atividade/função	Identificação do risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção	Responsável
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, SG/GJ, SG/GA, SG/CDA, GRH, GF/CT, GF
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; - Desatualização.	2	3	3	- Alerta e envio aos/às colaboradores/as da legislação aplicável atualizada, bem como das normas e orientações da empresa;	SG/GA, SG/CDA, GF
					- Atualização da base de dados das OS, conforme indicação expressa nas minutas aprovadas em CA.	SG/CDA

GESTÃO ADMINISTRATIVA

Atividade/função	Identificação do risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção	Responsável	
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; - Incumprimento regulamentar e contratual.	1	2	1	- Monitorização das cláusulas dos contratos de modo a proteger a segurança e saúde das pessoas e bens;	SG/GA	
					- Cumprimento do Código dos Contratos Públicos;	SG/GA	
					- Reforço do sistema de controlo interno: supervisão dos procedimentos legais.	SG/GA	
Gerir a frota automóvel.	- Risco de favorecimento de fornecedores; - Risco de aquisições a preços menos vantajosos.	1	2	1	- Cumprimento do Código dos Contratos Públicos;	SG/GA	
					- Articulação com a Contratação Pública.	SG/GA	
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	- Cumprimento do Código dos Contratos Públicos;	SG/GA	
					- Articulação com a Contratação Pública;	SG/GA	
	- Adoção de instrumentos de gestão previsional de <i>stocks</i> e compras;				SG/GA		
	- Contagem de existências;				SG/GA		
	- Procedimentos de conferência da informação intermédia e final;				SG/GA		
- Ineficácia no cumprimento de prazos e objetivos.	- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções.	SG/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;	SG/GA	
	- Risco de favorecimento de fornecedores.				- Reforço do sistema de controlo interno:	. supervisão;	SG/GA
					. rotatividade de colaboradores/as;	SG/GA	
					. segregação de funções.	SG/GA	

ASSUNTOS JURÍDICOS

Atividade/função	Identificação do risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção	Responsável
Emitir pareceres e assegurar apoio de natureza técnico-jurídica ao C.A. e demais unidades orgânicas da APL.	- Risco de conflito de interesses; - Risco de incumprimento dos deveres de isenção, de imparcialidade; - 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: . 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; - Risco de arquivamento indevido de processos; - Risco de violação dos deveres gerais de isenção e de imparcialidade; - Risco de incumprimento de prazos e quebra de sigilo; - Prescrição intencional de prazos judiciais ou administrativos; - 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
					- Cumprimento do Código de Conduta de Proteção de Dados Pessoais da APL,S.A..	SG/GJ; DPO
Prática de atos notariais.	- Risco de incorrer em responsabilidade civil; - Falsificação de dados.	1	3	2	- Controlo do exercício de competências delegadas e subdelegadas;	SG/GJ
					- Cumprimento do Código de Conduta de Proteção de Dados Pessoais da APL,S.A.;	SG/GJ; DPO
					- Reforço do sistema de controlo interno: . segregação de funções;	SG/GJ
					. supervisão.	SG/GJ

ASSUNTOS JURÍDICOS

Atividade/função	Identificação do risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção	Responsável
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
					- Cumprimento do 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, serviços e empreitadas 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;	2	3	3	- Cumprimento do Código dos Contratos Públicos;	Todas as unidades orgânicas
						- Cumprimento do 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
						- Incentivar a existência de recursos humanos com formação adequada para a elaboração e aplicação das peças procedimentais;	Todas as unidades orgânicas
		- Risco de conflito de interesses;				- Indicar júris diferenciados para cada concurso com formação adequada;	Todas as unidades orgânicas
						- Revisão periódica das peças concursais em função do histórico e de informação nova;	Todas as unidades orgânicas
						- Adotar instrumentos de planeamento específicos em matéria de contratação pública (planos de compras, de aquisição de serviços, de manutenção);	Todas as unidades orgânicas
		- Risco de não transparência dos procedimentos concursais;				- Privilegiar o recurso a procedimentos concorrenciais em detrimento da consulta prévia e do ajuste direto;	Todas as unidades orgânicas
		- Cumprimento do Código de Conduta de Proteção de Dados Pessoais da APL,S.A.;	Todas as unidades orgânicas				

CONTRATAÇÃO PÚBLICA

Atividade/função		Identificação do risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção	Responsável
(Continuação) Elaborar processos de aquisição de bens, serviços e empreitadas no âmbito do Código dos Contratos Públicos	(Continuação) Elaborar procedimentos pré-contratuais	(Continuação) - Risco de não transparência dos procedimentos concursais;	2	3	3	- Garantir a transparência nos procedimentos de contratação pública, nomeadamente o cumprimento da obrigação de publicitação no portal da contratação pública;	CP
		- Risco de incumprimento à formulação de convites às mesmas entidades no caso de recurso à consulta prévia ou ao ajuste direto;	2	3	3	- Reforço do sistema de controlo interno para o procedimento de consulta prévia ou ajuste direto: . supervisão.	Todas as unidades orgânicas

CONTRATAÇÃO PÚBLICA

Atividade/função		Identificação do risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção	Responsável	
Elaborar processos de aquisição de bens, serviços e empreitadas no âmbito do Código dos Contratos Públicos	(continuação) Elaborar procedimentos pré-contratuais	- Risco de não uniformização e falha de controlo interno de regras e procedimentos de contratação;	2	3	3	- Uniformização das peças concursais;	Todas as unidades orgânicas	
						- Cumprimento do Código dos Contratos Públicos;	Todas as unidades orgânicas	
	Elaborar contratos em que a APL seja parte, incluindo a tramitação de todo o expediente com os mesmos conexos.						- Fundamentar a decisão de contratar, a escolha do procedimento, a estimativa do valor do contrato e a escolha do adjudicatário;	Todas as unidades orgânicas
							- Cumprimento do Código de Conduta de Proteção de Dados Pessoais da APL,S.A..	Todas as unidades orgânicas

CONTRATAÇÃO PÚBLICA

Atividade/função	Identificação do risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção	Responsável
(continuação) Elaborar contratos em que a APL seja parte, incluindo a tramitação de todo o expediente com os mesmos conexos.	- Risco de elaborar contratos prejudiciais aos interesses da APL, S.A.; - Risco de inclusão de cláusulas sem aplicação prática e desajustadas da realidade da APL, S.A.; - Risco da probabilidade de litígios futuros.	1	3	2	- Acompanhamento por parte das unidades orgânicas envolvidas;	Todas as unidades orgânicas
					- Cumprimento do Código de Ética;	Todas as unidades orgânicas
					- Inclusão de uma cláusula de Proteção de Dados nos contratos;	Todas as unidades orgânicas
					- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções.	Todas as unidades orgânicas
Acompanhamento/ Gestão de contratos.	- Risco de perda de informação; - Risco de renovação automática de contratos; - Risco de situações irregulares ou derrapagens nos custos e nos prazos; - Risco de conflito de interesses; - Risco de gestão danosa ou prejuízo para os interesses da APL.	2	3	3	- Designação de gestor/a de contrato;	Todas as unidades orgânicas
					- Assegurar que os/as gestores/as de contratos possuam conhecimentos técnicos e adequados para o acompanhamento permanente da execução dos contratos e cumprimento da lei;	Todas as unidades orgânicas
					- Identificação de pontos críticos do contrato;	Todas as unidades orgânicas
					- Vigilância assertiva/monitorização das cláusulas contratuais e dos prazos dos termos dos contratos;	Todas as unidades orgânicas

CONTRATAÇÃO PÚBLICA

Atividade/função	Identificação do risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção	Responsável	
(continuação) Acompanhamento/ Gestão de contratos.	(continuação) - Risco de perda de informação;	2	3	3	Em contratos com características de complexidade técnica ou financeira ou de duração superior a 3 anos, o Gestor de Contrato:	- Elaborar indicadores de execução quantitativos e qualitativos;	Todas as unidades orgânicas
	- Risco de renovação automática de contratos;					- Registrar os níveis de desempenho do cocontratante, a execução financeira, técnica e material do contrato;	Todas as unidades orgânicas
	- Risco de situações irregulares ou derrapagens nos custos e nos prazos;					- Comunicar desvios, defeitos ou anomalias e propor em relatório fundamentado as medidas corretivas;	Todas as unidades orgânicas
	- Risco de conflito de interesses;	2	3	3	- Cumprimento do Código de Conduta de Proteção de Dados Pessoais da APL,S.A..	- Risco de gestão danosa ou prejuízo para os interesses da APL.	Todas as unidades orgânicas
- Risco de gestão danosa ou prejuízo para os interesses da APL.	Todas as unidades orgânicas						

TECNOLOGIAS E SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

Atividade/função	Identificação do risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção	Responsável
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: . definição pela área interessada dos acessos; . implementação pela SI dos acessos; . monitorização sistemática dos acessos;	SI
					- Registo histórico (<i>logs</i>);	SI
					- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	SI
					- Cumprimento da Política de Segurança da Informação da APL, SA;	SI
					- Certificação ISO 27001.	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: - 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

Atividade/função	Identificação do risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção	Responsável
Gerir, manter e atualizar o Sistema de Gestão da Informação e Dados.	- Risco de divulgação indevida de informação a terceiros; - Risco de eliminação indevida de dados ou privação de acesso aos mesmos; - Risco de perda de controlo do meio físico e ambiental que protege e rodeia os recursos tecnológicos- catástrofes naturais, terramotos, inundações, incêndios, etc..	2	3	3	- Cumprimento do Código de Ética;	SI
					- Registo histórico (<i>logs</i>);	SI
					- Monitorização periódica;	SI
					- Plano de Continuidade de Negócio;	SI
					- Cumprimento do Código de Conduta de Proteção de Dados Pessoais da APL,S.A.;	SI; DPO
					- Cumprimento da Política de Segurança da Informação da APL, SA;	SI
- Certificação ISO 27001.	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> suporte@portodelisboa.pt 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
					- Cumprimento do 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> ; - Risco de impossibilidade de recuperação ou acesso atempado a dados perdidos; - Risco de falha de reposição de <i>backup</i> em tempo útil; - Risco de ausência de verificação do estado dos dados e respetivas medidas de suporte (tape, etc.); - Risco do plano de <i>backups</i> não ser adequado.	1	3	2	- Controlo/ monitorização de <i>backups</i> ;	SI
					- Procedimentos de <i>reporting</i> e correção de erros;	SI
					- Procedimentos de segurança de acesso ao <i>backup</i> ;	SI
					- Testar a reposição de <i>backups</i> . Recorrer a um plano formal adequado;	SI
					- Cumprimento do Código de Conduta de Proteção de Dados Pessoais da APL,S.A.;	SI; DPO
					- Cumprimento da Política de Segurança da Informação da APL, SA;	SI
					- Certificação ISO 27001.	SI

GESTÃO DE ÁREAS CONCESSIONADAS E LICENCIADAS

Atividade/função	Identificação do risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção	Responsável
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); - Risco de concessão, licenças e autorizações na área de jurisdição, prejudiciais aos interesses da APL; - Risco de incumprimento da legislação ambiental.	1	3	2	Reforço do sistema de controlo interno: - Segregação de funções;	DT, SG/GJ, IE/SEA
					- Promover a visita regular a clientes atuais e potenciais e realizar inquéritos de satisfação;	DT/GD-ES
					- Monitorização do cumprimento das obrigações contratuais;	DT, SG/GJ, IE/SEA
					- Cumprimento da legislação aplicável;	DT, SG/GJ, IE/SEA
					- Cumprimento do Código de Conduta de Proteção de Dados Pessoais da APL,S.A..	DT, SG/GJ, IE/SEA
	-Risco de conflito de usos dominiais e portuários adjacentes; - Risco de comprometimento das condições para a atividade portuária e suas acessibilidades.	1	2	1	- Emissão de parecer prévio sobre processos que possam conflitar ou comprometer a atividade portuária.	NPL, DT
- Risco de contração de dívida pelos utentes/clientes; - Risco de imparidade.	3	3	3	- Gestão de recebimentos e de recuperação de dívida.	DT, SG/GJ, GF/GFT	

GESTÃO DE ÁREAS CONCESSIONADAS E LICENCIADAS

Atividade/função	Identificação do risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção	Responsável
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/GML-DR
	- Risco de favorecimento de clientes;				- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	TM/GML-DR, IE/SEA
	- Risco de abandono de embarcações;				- Cumprimento da legislação aplicável.	TM/GML-DR, IE/SEA
	- Risco de incumprimento da legislação ambiental.	- Risco de contração de dívida pelos utentes/clientes;	3	3	3	- Gestão de recebimentos e de recuperação de dívida.
	- Risco de imparidade.					

GESTÃO DE ÁREAS CONCESSIONADAS E LICENCIADAS

Atividade/função	Identificação do risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção	Responsável
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); - Risco de existência de situações de desfavorecimento de concessionários/ licenças/ autorizações, de clientes utilizadores do porto (carregadores, armadores, etc.), dos interesses da APL e do Porto de Lisboa; - Risco de omissões nos relatórios de acompanhamento de concessões, licenças e autorizações; - Risco de contratualizar na área de jurisdição, prejudicando os interesses da APL; - Risco de falha no cumprimento dos requisitos de licenciamento, renovação ou cancelamento; - Risco de incumprimento da legislação ambiental.	1	3	2	- Reforço do sistema de controlo interno: <ul style="list-style-type: none"> . segregação de funções; . monitorização do cumprimento das obrigações contratuais; . preenchimento de lista de verificações; 	NPL, TM/CMI, SG/GJ
						NPL, TM/CMI, SG/GJ
						NPL, TM/CMI, SG/GJ
					- Avaliação do plano de gestão de risco (Relatório) associada a cada contrato de concessão de carga, nas vertentes económico-financeira, da qualidade do serviço prestado, da evolução e adaptação ao mercado e a nível estratégico, para melhoria do desempenho do prestador de serviços e do porto de Lisboa;	NPL
					- Elaboração de relatórios (internos) sobre o cumprimento dos contratos de concessão, com recomendações e medidas corretivas;	NPL, TM
					- 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;	NPL
					- Gestão proactiva dos contratos de concessão, licenças portuárias e autorizações;	NPL, TM
					- Cumprimento dos regulamentos e legislação aplicável;	NPL, TM/CMI, SG/GJ, IE/SEA
					- Acompanhamento da performance financeira dos contratos;	NPL, TM, SG/GJ

GESTÃO DE ÁREAS CONCESSIONADAS E LICENCIADAS

Atividade/função	Identificação do risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção	Responsável
(continuação) Assegurar a gestão dos contratos de concessão, licenças portuárias e autorizações, incluindo prestadores de serviços portuários.	(continuação) - Risco de existência de situações de favorecimento aos concessionários e outros/as clientes (licenças/autorizações); - Risco de desfavorecimento dos concessionários e outros/as clientes (licenças/autorizações) e outros/as clientes e dos interesses da APL e do Porto de Lisboa;	1	3	2	Acompanhamento programado dos contratos de concessão, licenças portuárias e autorizações, incluindo prestadores de serviços portuários:	- Fiscalização programada <i>in loco</i> das atividades; SPO/SF-FI, NPL, TM
	- Risco de omissões nos relatórios de acompanhamento de concessões, licenças e autorizações;				- Visitas e reuniões a contratados e outros clientes; NPL, TM	
	- Risco de contratualizar na área de jurisdição, prejudicando os interesses da APL; - Risco de falha no cumprimento dos requisitos de licenciamento, renovação ou cancelamento; - Risco de incumprimento da legislação ambiental.				- Cumprimento do Código de Conduta de Proteção de Dados Pessoais da APL,S.A.. NPL, TM, SG/GJ, IE/SEA	
	- Risco de contração de dívida pelos utentes/clientes; - Risco de imparidade.				- Gestão de recebimentos e de recuperação de dívida. DT, NPL, TM, SG/GJ, GF/GFT	

GESTÃO DE ÁREAS CONCESSIONADAS E LICENCIADAS

Atividade/função	Identificação do risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção	Responsável
Definição de bases tarifárias para a execução anual do Regulamento de Tarifas.	- Risco de existência de ambiguidades, lacunas e omissões; - Risco de desadequação das tarifas em prejuízo da APL e/ou clientes.	1	2	1	- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	NPL, TM, SG/GJ
					- Revisão anual do Regulamento com audiência interna dos serviços e audiência externa da comunidade portuária;	NPL, TM, SG/GJ, GF
					- Cumprimento das orientações da entidade reguladora do sector portuário;	NPL, TM, SG/GJ, GF
					- Análise dos custos/proveitos associados às tarifas;	NPL, TM, GF
					- Revisão estratégica das tarifas alinhadas com os interesses da APL e do Porto de Lisboa;	NPL, TM, GF
					- Simplificação do Regulamento.	NPL, TM, GF
Coordenar pedidos de potenciais clientes para a cedência de espaços para a realização de eventos.	- Risco de favorecimento de clientes; - Ocupação indevida; - Risco de incumprimento da legislação ambiental.	3	3	3	- Cumprimento do Código de Ética;	GC
					- Monitorização e fiscalização;	GC
					- Cumprimento da legislação aplicável.	GC

GESTÃO DO TERRITÓRIO E URBANISMO

Atividade/função	Identificação do risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção	Responsável
Elaborar, acompanhar e apreciar estudos gerais portuários, estudos sectoriais, planos parcelares e de pormenor, projetos de arquitetura e protocolos, bem como o controlo da sua execução, propondo a definição das condicionantes e as normas para ocupação de espaços, ao nível urbanístico, arquitetónico, paisagista, técnico e da atividade a desenvolver, 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;	DT/GT, TM, IE/SEA, NPL, GEP
	- Risco de incumprimento da legislação ambiental;				- Cumprimento do Código de Ética;	DT/GT, TM, IE/SEA, NPL, GEP
	- Risco de conflito de atividades portuárias com outras;				- Inclusão das áreas de negócio na apreciação e emissão de parecer;	DT/GT, TM, IE/SEA, NPL
	- Risco de comprometimento das condições para a atividade portuária e as suas acessibilidades;				- Cumprimento da legislação aplicável.	DT/GT, TM, IE/SEA, NPL, GEP
	- Risco de prejuízo de terceiros, clientes do porto e interesses da APL.				- Identificar os custos de manutenção e exploração durante a fase de utilização da obra.	DT/GT, TM, IE/SEA, NPL, GEP
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 existência de ambiguidades, lacunas e omissões nos projetos.	2	2	2	- Monitorização da atualização do cadastro físico da APL;	GEP
	- Risco de deficiente mapeamento/delimitação da área de jurisdição;	1	3	2	- Sistema de Informação Geográfica;	GEP
	- Risco de acompanhamento desadequado dos processos de delimitação e desafetação dos bens imóveis do domínio público sob administração da APL;				- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	GEP
	- Risco de favorecimento de terceiros.				- Fundamentação textual explícita (legenda) sobre opções gráficas tomadas na planta.	GEP

GESTÃO DO TERRITÓRIO E URBANISMO

Atividade/função	Identificação do risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção	Responsável
Proceder ao desenvolvimento, manutenção e atualização do Geoportal da APL	- Risco de desatualização da informação geográfica da APL;	3	2	3	- Manter atualizada a informação sobre os títulos de utilização de recursos hídricos, bem como das áreas concessionadas/licenciadas;	NPL, DT/GD, GEP, TM, IE/SAE
	- Risco de tomadas de decisão mal fundamentadas;				- Manter atualizadas as licenças de obra e informação sobre os eventos em curso;	DT/GT, GC, GEP, IE/SAE
	- Risco de existência de ambiguidades, lacunas e omissões.				- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções.	NPL, DT, GC, GEP, TM, IE/SAE

COMUNICAÇÃO E PROMOÇÃO

Atividade/função	Identificação do risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção	Responsável
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; - Risco de ausência de confiança por parte do/a queixoso/a; - Risco de conluio.	2	2	2	- Sigilo e confidencialidade relativamente às reclamações recebidas;	TM, SPO, SG/GJ, NPL, DT, GF/GFT, SI, GC
					- Cumprimento do Código de Ética;	TM, SPO, SG/GJ, NPL, DT, GF/GFT, SI, GC
					- Provedor/a do Cliente;	CA
					- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	TM, SPO, SG/GJ, NPL, DT, GF/GFT, SI, GC
					- Gestão do fluxo de informação das reclamações, solicitações e ocorrências através da aplicação CRM Talisma;	SI
					- Cumprimento do procedimento de Gestão de Reclamações dirigidas à APL, SA;	Todas as unidades orgânicas
					- Cumprimento da legislação aplicável.	TM, NPL, SPO, DT, GF/GFT, SI, SG/GJ, GC
Elaborar, implementar e controlar o orçamento relativo ao investimento publicitário.	- Risco de seleção incorreta do suporte publicitário.	1	1	1	- Cumprimento do Código de Ética;	GC, NPL, TM, GF
					- Plano Anual de Comunicação.	GC
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	- Cumprimento do Código de Ética;	GC
					- Plano Anual de Comunicação.	GC

GESTÃO DO IMOBILIZADO

Atividade/função	Identificação do risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção	Responsável	
Registrar 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;	GF/CT, SI, SG/GA, SG/CDA	
					- Verificação por auditoria externa.	GF/CT, SI, SG/GA, SG/CDA	
	- 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);	NPL, GF/CT	
					- Relatório de Auditoria aos Terminais (inclui listagem de ativos tangíveis e tangíveis reversíveis).	NPL, TM	
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;	SPO/SF-FI	
					- Tratamento das comunicações da Fiscalização;	DT	
					- Visitas programadas;	DT, IE/PO, SPO/SF-FI, DT/GT	
					- Reforço do sistema de controlo interno:	. supervisão; . segregação de funções;	DT
					- Comunicação de alterações nos ativos.	SG/GJ	

PROJETOS E OBRAS

Atividade/função	Identificação do risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção	Responsável
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; - Risco de incumprimento da legislação ambiental; - Risco de utilização ilícita de informação privilegiada; - Risco de existência de ambiguidades, erros e omissões nos projetos.	1	3	2	- Definição de procedimentos e normas técnicas a incorporar nos documentos de Contratação Pública de projetos e obras;	IE/PO, IE/SEA, DT/GT, GEP
					- Vigilância assertiva/monitorização/fiscalização adequada e programada;	IE/PO, IE/SEA, DT/GT, GEP
					- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	IE/PO, IE/SEA, DT/GT, GEP
					- Cumprimento da legislação aplicável;	IE/PO, IE/SEA, DT/GT, GEP
					- Cumprimento do projeto aprovado.	IE/PO, IE/SEA, DT/GT, GEP
Assegurar a promoção do planeamento e programação de ações de conservação dos arruamentos e terraplenos, 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; - Risco de incumprimento da legislação ambiental; - Risco de utilização ilícita de informação privilegiada; - Risco de existência de lacunas e omissões no planeamento e programação de ações de conservação.	1	3	2	- Definição de procedimentos e normas técnicas a incorporar nos documentos de Contratação Pública de projetos e obras;	IE/PO, IE/SEA, DT/GT
					- Vigilância assertiva/monitorização/fiscalização adequada e programada;	IE/PO, IE/SEA, DT/GT, GEP
					- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	IE/PO, IE/SEA, DT/GT
					- Cumprimento da legislação aplicável.	IE/PO, IE/SEA, DT/GT

PROJETOS E OBRAS

Atividade/função	Identificação do risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção	Responsável
Gerir e acompanhar os contratos de dragagens de manutenção e de estabelecimento das acessibilidades marítimas.	- Risco de administração danosa, participação económica em negócio; - Risco de existência de ambiguidades, lacunas e omissões nos projetos; - 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;	IE/SEA
					- Fiscalização e monitorização contínua;	IE/SEA
					- Cumprimento da legislação aplicável;	IE/SEA
					- Designação de gestor/a de contrato.	IE/SEA
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; - Risco de tomada de decisão não fundamentada em desconformidade com preceitos legais, normativos e regulamentares; - Risco de não cumprimento de prazos.	1	3	2	- Documentação de despesas (justificativos, autorizações);	IE/PO, IE/SEA, GF/CT
					- Supervisão do fluxo financeiro através de uma plataforma informática comum;	IE/PO, IE/SEA, GF
					- Controlo do exercício de competências;	IE/PO, IE/SEA, GF
					- Segregação de funções aplicada aos autos de medição;	IE/PO, IE/SEA
					- Designação de gestor/a de contrato;	IE/PO, IE/SEA
- Criar Sistema de Auditoria de Projetos e Obras.	AIQ, IE					

PROJETOS E OBRAS

Atividade/função	Identificação do risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção	Responsável
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/PO, IE/SEA, DT/GT
					- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	IE/PO, IE/SEA, DT/GT
					- Cumprimento das disposições legais e regulamentares aplicáveis a cada especialidade;	IE/PO, IE/SEA, DT/GT
					- 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/PO, IE/SEA, DT/GT

SEGURANÇA E PROTEÇÃO

Atividade/função	Identificação do risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção	Responsável
Gerir a segurança portuária e movimentação de mercadorias perigosas (declaração Hazmat).	- Risco falha de segurança.	2	2	2	- Despachos/pareceres na JUP;	SPO/CO, SPO/SF
					- Interação com outras autoridades.	SPO/CO, SPO/SF
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.	SPO/SF
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;	SPO/CO, SPO/SF
					- Critérios cruzados e baseados em: <ul style="list-style-type: none"> . data de entrada de documento; . operação pretendida; . período (tempo); . características do navio (comprimento, calado e tipo). 	SPO/CO, SPO/SF
Planear e executar levantamentos hidrográficos no estuário a fim de produzir plantas hidrográficas e proceder à sua distribuição.	- Desatualização da informação hidrográfica de apoio à navegação e atracação de navios; - Risco de falha de segurança; - Risco de falha na fiscalização das empreitadas de dragagens.	1	3	2	- Atualização de <i>software</i> e <i>hardware</i> ;	IE/SEA
					- Atualização e reparação atempada de equipamentos hidrográficos;	IE/SEA
					- Disponibilização, prevenção e reparação de equipamentos marítimos de apoio à hidrografia.	SPO/P
					- Disponibilizar os Levantamentos Hidrográficos na rede interna e no SIG.	IE/SEA

PILOTAGEM

Atividade/função	Identificação do risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção	Responsável
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;	1	1	1	- Cumprimento dos requisitos legais e norma regulamentares;	SPO/P
	- Risco de utilização de meios auxiliares não adequados.				- Alternância dos/das pilotos em escala;	SPO/P
Assegurar a prestação de serviços de pilotagem a navios e aconselhamento.	- Risco de falta de meios de transporte de pilotos em segurança;	2	3	3	- Planos de manutenção das lanchas;	SPO/P
	- Risco de limitação da entrada de navios no Porto de Lisboa;				- Planos plurianuais de aquisição de novos equipamentos;	SPO/P
	- Risco de falta de informação meteorológica atualizada;				- Planos de subcontratação alternativos.	SPO/P
	- Risco de falta de RH com formação e capacidade física para as tarefas face aos riscos da atividade.	2	3	3	-Aquisição e manutenção de equipamentos de redundância;	SPO/P
Manter a operacionalidade do sistema de boias ondógrafo da APL.	- Risco de redução da informação de suporte à entrada do Canal da Barra;	2	3	3	- Permanente manutenção de <i>hardware</i> e <i>software</i> dedicados.	IE/SEA, SI
	- Risco de limitação da entrada de navios no Porto de Lisboa.					
Assegurar a manutenção do sistema DUKC de apoio à decisão da Pilotagem.	- Risco de redução da informação de suporte à entrada do Canal da Barra;	2	3	3	- Permanente manutenção de <i>hardware</i> e <i>software</i> dedicados;	SI, SPO/P
	- Risco de limitação da entrada de navios no Porto de Lisboa.				- Manter atualizada a informação de suporte ao DUKC.	IE/SEA

FISCALIZAÇÃO

Atividade/função	Identificação do risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção	Responsável
Assegurar a fiscalização do uso do domínio público.	- Risco de não atuação face a desconformidades com o previsto nos contratos; - Risco de incorreção na medição de áreas ou nos períodos de vigência dos contratos.	2	2	2	- Preparação prévia das ações;	SPO/SF-FI, DT, NPL/NP, TM
					- Elaboração de relatórios assinados acerca do trabalho desenvolvido;	SPO/SF-FI, DT, NPL/NP, TM
					- Rotatividade e equipas de dois elementos;	SPO/SF-FI, DT, NPL/NP, TM
					- Informação e motivação do grupo de trabalho.	SPO/SF-FI, DT, NPL/NP, 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, SPO/SF-FI
					- Elaboração de relatórios;	TM, SPO/SF-FI
					- Partilha do risco: ações desenvolvidas com outros departamentos e/ou equipas multidisciplinares.	TM, SPO/SF-FI

RECURSOS HUMANOS

Atividade/função	Identificação do risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção	Responsável
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.	GRH
	- 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).	GRH
	- Risco de incumprimento de prazos em matéria de gestão de contratos.	1	2	1	- Controlo interno sobre prazos dos contratos.	GRH
	- Risco de falhas no registo de informação nas bases de dados do pessoal.	- Sistemas de gestão suportados em bases de dados relacionais, com identificação dos/as utilizadores/as;	2	1	1	- GRH
		- Cumprimento do Código de Conduta de Proteção de Dados Pessoais da APL,S.A..				GRH
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.	GRH
	- Risco de ausência de equidade na participação dos/as trabalhadores/as nas iniciativas formativas.	1	1	1	- Rotatividade de formandos/as e formadores/as.	GRH

RECURSOS HUMANOS

Atividade/função	Identificação do risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção	Responsável	
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;	GRH
						. rotatividade do pessoal;	GRH
					- Cumprimento da Lei Laboral e do Regulamento das Obras Sociais e Culturais da APL;	GRH	
	- Risco de tratamento diferenciado de colaboradores/as.				- Cumprimento do Plano para a Igualdade de Género.	GRH	
	- Risco de falha na validação dos atos médicos faturados.				- Maior responsabilização dos beneficiários pela validação dos atos médicos faturados.	GRH	
	- 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.	GRH	
Dar apoio e acompanhar a atividade da Medicina do Trabalho, exercida por entidade externa.	- Risco de incumprimento legal, regulamentar e contratual.	2	2	2	- Cumprimento do Código de Ética;	GRH	
					- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções.	GRH	
	- Risco de favorecimento na contratação.	1	1	1	- Cumprimento do Código dos Contratos Públicos.	GRH	
Organizar e coordenar a Segurança no Trabalho.	- Riscos profissionais.	2	2	2	- Desenvolvimento de ações e metodologias de forma a garantir a devida proteção da segurança dos/as trabalhadores/as: Avaliação de Riscos Profissionais; Instruções de Trabalho; consultas/inquéritos aos/às trabalhadores/as; Inspeções internas de Segurança.	GRH	

RECURSOS HUMANOS

Atividade/função	Identificação do risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção	Responsável
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).	GRH
	- 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.	GRH
	- 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.	GRH
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	- Cumprimento do Código de Ética;	GRH
					- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	GRH
					- Cumprimento do Código dos Contratos Públicos.	GRH
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.	GRH
Organizar e gerir os processos de deslocação em serviço.	- Risco de incumprimento legal, regulamentar e contratual.	1	1	1	- Cumprimento do Código dos Contratos Públicos;	GRH
					- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	GRH
	- Risco de favorecimento na contratação.				- Cumprimento do Código de Ética.	GRH

RECURSOS HUMANOS

Atividade/função	Identificação do risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção	Responsável
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;	GRH
					- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções.	GRH
Instruir os processos de aposentação.	- Risco de insuficiência e/ou omissão de informação crítica.	1	3	2	- Revisão do trabalho efetuado.	GRH
	- Risco de extravio ou deterioração intencional de documentos.	1	1	1	- Procedimentos de controlo de acesso e segregação de funções.	GRH
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;	GRH
					- Controlo interno sobre prazos e deveres de informação.	GRH
	- 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.	GRH
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.	GRH

RECURSOS HUMANOS

Atividade/função	Identificação do risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção	Responsável
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;	GRH
					- Cumprimento do Código de Conduta de Proteção de Dados Pessoais da APL,S.A..	GRH
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.	GRH

FINANÇAS

Atividade/função	Identificação do risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção		Responsável
Garantir/Promover a introdução de dados para a faturação.	- Risco de não faturação ou faturação incorreta dos serviços prestados a terceiros.	2	3	3	- Controlo do exercício de competências;		SG/CDA, DT/GT, IE/SAE, SPO, NPL, TM, DT/GD, GRH, GF/CT; IE/PO, GC
					- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;		SG/CDA, DT/GT, IE/SAE, IE/PO, SPO, NPL, TM, DT/GD, GRH, GF/CT, GC
					- Verificação sistemática (por amostragem) da faturação processada;		SG/CDA, DT/GT, IE/PO, SPO, TP NPL, TM, DT/GD, GRH, GF/CT, GC
					- Estabelecimento de regras e procedimentos de faturação;		SG/CDA, DT/GT, IE/SAE, IE/PO, SPO, NPL, TM, DT/GD, GRH, GF/CT, GC
					- Cumprimento do Código de Conduta de Proteção de Dados Pessoais da APL,S.A..		SG/CDA, DT/GT, IE/SAE, IE/PO, SPO, NPL, TM, DT/GD, GRH, GF/CT, GC
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;	GF/CT
						. segregação de funções;	GF/CT
					- Verificação por auditoria externa;		GF/CT
					- Apreciação pelo Conselho Fiscal e pelo ROC, com emissão de Certificação legal de Contas.		GF
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;	GF/CT
						. segregação de funções;	GF/CT
					- Verificação por auditoria externa;		GF/CT
					- Apreciação pelo Conselho Fiscal e pelo ROC, com emissão de Certificação Legal de Contas.		GF/CT

FINANÇAS

Atividade/função	Identificação do risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção	Responsável	
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;	2	3	3	- Verificação por amostragem da faturação processada pelas áreas de negócio;	GF/CT	
	- Risco de ausência ou atraso na faturação com intuito de beneficiar terceiros.				- Garantir a transmissão prévia de informação por parte das áreas de negócio;	GF/CT	
	- Risco de acesso não autorizado aos dados pessoais, ao uso impróprio, à sua divulgação, perda ou destruição.	1	1	1	- Cumprimento do Código de Conduta de Proteção de Dados Pessoais da APL,S.A..	GF/CT	
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;	GF/GFT
	- Risco de incumprimento de prazos relativos às obrigações legais.					. segregação de funções.	GF/GFT
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;	GF	
	- 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;	GF	
	- Risco de extravio de documentação sensível.				- Registos detalhados por cada um dos empréstimos obtidos;	GF/GFT	
	- Risco de extravio de documentação sensível.				- Cumprimento da Lei de Acesso aos Documentos Administrativos.	GF/GFT	

FINANÇAS

Atividade/função	Identificação do risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção	Responsável	
Promover o acompanhamento das contas correntes dos/as clientes e coordenar com a área de negócio os processos de incumprimento, negociação de dívidas, prorrogações de prazo de pagamento, 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;	GF/GFT	
					- Elaboração de balancetes periódicos;	GF/GFT	
	- 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;	GF/GFT, SG/GJ, DT, TM, NPL	
		- Risco de acesso não autorizado aos dados pessoais, ao uso impróprio, à sua divulgação, perda ou destruição.	1	1	1	- Base de dados atualizada dos/as clientes e outros devedores/as para controlo de dívidas.	GF/GFT, SG/GJ
		- Risco de existência de situações de favorecimento dos/as clientes;	2	3	3	- Cumprimento do Código de Conduta de Proteção de Dados Pessoais da APL,S.A..	GF/GFT, SG/GJ
		- Risco de prescrição de dívidas.				- Reforço do sistema de controlo interno: rotatividade dos/as colaboradores/as;	GF/GFT, DT, TM, NPL, SPO
					- Reunião periódica da Estrutura de Coordenação que envolva a FS/FT e as áreas de negócio.	GF/GFT, DT, TM, NPL, SG/GJ, SPO	
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;	GF/GFT
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;	GF/RA, NPL, TM, SI, GRH	
					- Controlo de prazos de resposta e calendarização das informações.	GF/RA, NPL, TM, SI, GRH	
		- 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;	GF/RA, NPL, TM, SI, GRH
						- Reforço do sistema de controlo interno: . supervisão.	GF/RA, NPL, TM, SI, GRH

FINANÇAS

Atividade/função	Identificação do risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção	Responsável	
Elaborar o Relatório e Contas Anual da APL e o Relatório de Governo Societário, incluindo as divulgações em matéria de sustentabilidade. Elaborar os Relatórios trimestrais de acompanhamento. 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;	GF/RA, GEP	
	- 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;	GF	
	- Risco de falta de informação para a gestão;				- Agilização e automatização dos mecanismos de controlo.	GF/RA, GEP	
	- Risco de desvios orçamentais e não cumprimento dos objetivos.					GF/RA, GEP	
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; - Risco de falha do dever de informar.	2	1	2	- Levantamento de todas as obrigações/responsabilidades; Sistematização de prazos, responsáveis e procedimentos.	GF/RA, GEP	
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;	GF/RA	
					- Controlo de prazos;	GF/RA	
					- Reforço do sistema de controlo interno:	. segregação de funções;	GF/RA
						. supervisão dos procedimentos legais.	GF/RA

FINANÇAS

Atividade/função	Identificação do risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção	Responsável
Executar apoios financeiros externos necessários aos processos de investimento da empresa. Nota: Risco mitigado no âmbito do n.º 4 do art.º 29.º do DL 133/2013.	- Risco de ineficácia no cumprimento de prazos.	1	1	1	- Cumprimento do decreto-lei de execução orçamental;	GF
					- Reforço do sistema de controlo interno: supervisão dos procedimentos legais;	GF
					- Verificação por auditores/as externos/as e ROC.	GF