



**Porto de Lisboa**

**Relatório anual de execução do Plano de  
Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os  
Riscos de Corrupção e Infrações Conexas da  
APL, S.A.**

**2023**

## ÍNDICE

Enquadramento	3
Introdução	3
Metodologia	4
Grau de colaboração	5
Análise de resultados	7
Conclusões	13
Recomendações	14
Comunicações	14
Anexo	16

## ENQUADRAMENTO

### Introdução

O presente documento constitui o Relatório anual de execução do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os Riscos de Corrupção e Infrações Conexas da APL, S.A. e respeita ao ano de 2023 que, nos termos da alínea b) do nº 4 do art.º 6º do Regime geral da prevenção da corrupção, publicado em Anexo ao Decreto-Lei nº 109-E/2021, de 9 de dezembro, é elaborado no mês de abril do ano seguinte.

Com a entrada em vigor do Decreto-Lei nº 109-E/2021, de 9 de dezembro, é estabelecido o regime geral da prevenção da corrupção (RGPC), cuja aplicação é acompanhada pelo Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC), e prevê a adoção e implementação de, pelo menos, um plano de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas (PPR).

A APL, SA dispõe de Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, cuja versão 6, revista e aprovada em 2021.03.18, se encontra disponível no portal da APL, S.A. e serviu de base à elaboração do presente relatório.

O Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os Riscos de Corrupção e Infrações Conexas da APL, S.A. constitui um importante instrumento de controlo interno, a par com os procedimentos internos, conferência de poderes e sistema de autorizações e validação para efetivação das operações, entre outros. Compreende, ainda, princípios de ética e comportamentais, tendo a APL adotado um Código de Ética e Conduta e um Plano para a Igualdade de Género que preveem um conjunto de regras e normas de conduta que derivam diretamente da missão, valores e visão da empresa<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> In PPRG da APL, SA., pág. 4

Apresenta-se, resumidamente, os principais intervenientes e as respetivas funções e responsabilidades na gestão de risco da APL, S.A.<sup>2</sup>:

De referir, ainda, a criação de um Canal de Denúncia Interno, implementado, nos termos previstos na Lei nº 93/2021, de 21 de dezembro.

**Decisor****Funções e responsabilidades**

***Conselho de Administração  
(delegando no Gabinete de  
Auditoria Interna e Qualidade<sup>3</sup> a  
função de gestor do Plano de  
Prevenção de Riscos da APL, S.A.)***

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 (Estrutura de  
Gestão)***

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.

## Metodologia

Com o objetivo de aferir o grau de execução da totalidade das medidas de prevenção, o Relatório de Execução do PPRG apresenta os resultados do tratamento de dados recolhidos através do preenchimento dos mapas distribuídos via eletrónica (exceto o da Direção de Gestão Financeira) a cada unidade orgânica. Tendo por base a identificação do risco, a graduação do

---

<sup>2</sup> Ibidem, pág. 8.

<sup>3</sup> De acordo com a estrutura orgânica da OS nº 20/2020 de 14 de dezembro e OS nº 14/2023, de 7 de julho.

risco e as respetivas medidas de prevenção, foi assinalada a implementação ou não destas, sempre que a unidade orgânica figure entre as responsáveis.

Atendendo ao disposto no art.º 46 do Decreto-Lei n.º 133/2013, de 3 de outubro, foi igualmente solicitada a indicação de eventuais ocorrências de corrupção e infrações conexas.

A equipa de Auditoria Interna e Qualidade concretizou em 100% a recolha das respostas das unidades orgânicas.

Na sistematização de resultados (ver Quadro Resumo) foram excluídas as respostas “Não Aplicável”, dado o seu efeito neutro no cálculo da percentagem de implementação. Deste modo, as percentagens foram calculadas com base nas respostas “Implementado” e “Não implementado”. A resposta “Não Aplicável” não significa que, na maioria dos casos, a unidade orgânica não seja responsável pela gestão do risco e pela implementação das medidas de prevenção previstas para o mesmo. De facto, e em particular, no que se refere a atividades que teoricamente poderão ser desempenhadas por todas as unidades orgânicas, a resposta “Não Aplicável” enquadra-se no facto de no período em análise a atividade não ter sido desempenhada.

As restantes situações que motivaram respostas “Não Aplicável” serão tratadas no âmbito da revisão do PPRG.

### **Grau de Colaboração**

Este relatório respeita a estrutura orgânica definida na OS nº 20/2020, de 14 de dezembro e OS nº 14/2023, de 7 de julho.

A avaliação da implementação das medidas de prevenção foi realizada, por todos os responsáveis das unidades orgânicas da APL, a saber:

AIQ – Auditoria Interna e Qualidade – Dr.ª Célia Barros

CLP – Contratação e Logística Corporativa – Dr.<sup>a</sup> Sandra Viegas

SG – Secretaria-Geral – Dr.<sup>a</sup> Emília Mata

GEP - Gabinete de Estudos e Planeamento – Eng.<sup>a</sup> Paula Sengo

GC - Gabinete de Comunicação – Dr.<sup>a</sup> Fernanda Silva

SI – Sistemas de Informação – Comte. Luís Pimentel

DPO – Data Protection Officer - Comte. Luís Pimentel

IE – Infraestruturas e Engenharia - Eng.<sup>o</sup> José Rocha

SPO – Segurança e Pilotagem e Operação Portuária – Comte Rui Nunes

NPL – Negócio Portuário e Logística – Dr.<sup>a</sup> Manuela Patrício

TM – Turismo Marítimo – Dr. Bruno Marcelo

DT - Desenvolvimento do Território – Dr. Tiago Belchior

GRH – Gestão de Recursos Humanos – Dr.<sup>a</sup> Isabel Freire

GF – Gestão Financeira - Dr.<sup>a</sup> Ana Paula Rodrigues

A colaboração dos responsáveis pelas unidades orgânicas evidencia uma especial atenção e preocupação para com a prevenção de situações de risco associada às atividades da empresa, integrando os riscos de gestão, corrupção e infrações conexas.

## ANÁLISE DE RESULTADOS

Nos mapas de identificação dos riscos e medidas de prevenção, anexo ao PPRG, as atividades estão classificadas como transversais ou funcionais, independentemente das unidades orgânicas. Na mesma lógica, foi elaborado o mapa de avaliação da implementação das medidas de prevenção, pelo que, as questões transversais e uma parte da contratação pública foram respondidas por todas as unidades orgânicas; as questões relativas às restantes funções foram respondidas especificamente pelas unidades orgânicas que, nos termos do descritor de funções, têm responsabilidades no desenvolvimento das atividades inerentes a cada função.

A cada atividade/função correspondem riscos e respetivas medidas de prevenção. Para cada medida de prevenção foram apresentadas as opções de resposta: medida implementada (sim/não).

Foi, ainda, considerada a possibilidade de resposta "NA - Não aplicável", nos casos em que a atividade não foi efetivamente desempenhada.

As respostas permitiram recolher dados relativos ao grau de implementação das medidas de prevenção.

No quadro seguinte, apresenta-se o grau de implementação, em média percentual, das medidas de prevenção previstas para cada função.

### Quadro Resumo

<b>Áreas Funcionais</b>	<b>Medidas Implementadas (média)</b>	<b>Medidas A Implementar (média)</b>
Transversais	98%	2%
Auditoria	83%	17%
Gestão de Documentação	100%	0%
Gestão Administrativa	87%	13%
Assuntos Jurídicos	100%	0%
Contratação Pública	98%	2%
Tecnologias e Sistemas de Informação	100%	0%
Gestão de Áreas Concessionadas e Licenciadas	95%	5%
Gestão do Território e Urbanismo	100%	0%
Comunicação e Promoção	100%	0%
Gestão do Imobilizado	90%	10%
Projetos e Obras	89%	11%
Segurança e Proteção	89%	11%
Pilotagem	85%	15%
Fiscalização	100%	0%
Recursos Humanos	89%	11%
Finanças	99%	1%

Nota: Para efeito dos cálculos supra apresentados, as respostas "não aplicável" não foram consideradas, dado o seu efeito neutro.

## Resultado das respostas às questões referentes às funções transversais

As questões referentes às atividades/funções transversais estão implementadas entre os 78% e os 100%, sendo a medida “Divulgação interna de relatórios sobre as áreas de negócio e resultados” a que apresenta um nível de implementação mais baixo.

Quanto à 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 ou outras, não foi identificada qualquer situação pelas unidades orgânicas.

## Resultado das respostas às questões referentes às funções não transversais

### **Função Auditoria**

Em matéria de Auditoria, as medidas de prevenção encontram-se implementadas a 83%, uma vez que a medida “Atualização anual do Plano” no ano de 2023 não foi realizada.

### **Função Gestão de Documentação**

As medidas de prevenção da função Gestão de Documentação, estão implementadas a 100% pelas unidades orgânicas.

### **Função Gestão Administrativa**

Nas atividades da função Gestão Administrativa, as medidas de prevenção previstas estão implementadas a 87%, sendo que a medida “Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções”, não está implementada.

### **Função Assuntos Jurídicos**

Em matéria de Assuntos Jurídicos, as medidas de prevenção encontram-se implementadas a 100% pelas unidades orgânicas.

### **Função Contratação Pública**

As medidas de prevenção da função Contratação Pública estão implementadas em 98%, sendo que as medidas que apresentam um nível de implementação mais baixo são: “Em contratos com características de complexidade técnica ou financeira ou de duração superior a 3 anos, o Gestor do Contrato: Elabora indicadores de execução quantitativos e qualitativos” (88%); Comunicação dos desvios, defeitos ou anomalias e propõe em relatório fundamentado as medidas corretivas “(86%).

### **Função Tecnologias e Sistemas de Informação**

Nas atividades da função Tecnologias e Sistemas de Informação, as medidas de prevenção previstas estão implementadas em 100%.

### **Função Gestão de Áreas Concessionadas e Licenciadas**

No que diz respeito à Gestão de Áreas Concessionadas e Licenciadas, verifica-se que as medidas de prevenção estão implementadas em 95%. Por implementar estão as seguintes medidas:

- “promover a visita regular a clientes atuais e potenciais e realizar inquéritos de satisfação” por parte da DT;
- “Acompanhamento programado dos contratos de concessão, licenças portuárias e autorizações, incluindo prestadores de serviços portuários: fiscalização programada in loco das atividades” por parte da TM.

### **Função Gestão do Território e Urbanismo**

No que concerne ao Urbanismo e Território, as medidas estão implementadas a 100%.

### **Função Comunicação e Promoção**

Nas atividades da função Comunicação e Promoção, as medidas de prevenção dos riscos estão implementadas a 100%.

### **Função Gestão do Imobilizado**

No que diz respeito à Gestão do imobilizado, verifica-se que as medidas de prevenção estão implementadas em 90%. Na atividade “informar alterações verificadas nos ativos”, a medida “visitas programadas”, está por implementar por parte da DT e da SPO.

### **Função Projetos e Obras**

No que toca à função Projetos e Obras, as medidas de prevenção estão implementadas a 89%. As medidas “supervisão do fluxo financeiro através de uma plataforma informática comum” e “controlo do exercício de competências” estão por implementar por parte da GF.

A medida “criar sistema de auditoria de projetos e obras está por implementar por parte da IE e da AIQ.

### **Função Segurança e Proteção**

Relativamente à Segurança e Proteção, as medidas estão implementadas a 89%, sendo que a medida “critérios cruzados e baseados em: data de entrada de documento; operação pretendida; período (tempo); características do navio (cumprimento, calado e tipo), da responsabilidade da SPO está por implementar.

### **Função Pilotagem**

No que concerne à função Pilotagem, as medidas de prevenção estão implementadas a 85%.

Por implementar por parte da SPO estão as medidas de prevenção “planos de subcontratação alternativos” e plano de recrutamento e formação plurianual”.

### **Função Fiscalização**

Relativamente às funções de Fiscalização, as medidas de prevenção estão implementadas a 100% pelas unidades orgânicas.

### **Função Recursos Humanos**

No que respeita à função Recursos Humanos, as medidas de prevenção encontram-se implementadas a 89%, sendo que estão por implementar, pela GRH, as seguintes medidas:

- “publicitação de todos os movimentos referentes a admissão, acesso na carreira, reconversão profissional, nomeação para cargos de chefia e cessação de funções”;
- “opção preferencial por entidades públicas para ministrar a formação”;
- “reforço do sistema de controlo interno: rotatividade do pessoal”

### **Função Finanças**

No que concerne à função Finanças, as medidas de prevenção encontram-se implementadas a 99%, sendo que a medida “reunião periódica da Estrutura de Coordenação que envolva a GF/GFT e as áreas de negócio”, não está implementada, por parte da DT e SPO.

## CONCLUSÕES

Da análise dos dados recolhidos, conclui-se que, na generalidade, as medidas de prevenção do PPRG estão implementadas. As funções nas quais a implementação é total são as seguintes: Gestão de Documentação, Assuntos Jurídicos, Tecnologias e Sistemas de Informação, Gestão do Território e Urbanismo, Comunicação e Promoção e Fiscalização.

Concluiu-se, ainda, que as funções com menor grau de implementação são Auditoria e Pilotagem com 83% e 85% respetivamente.

As sugestões de melhoria ao Plano, entretanto identificadas pelas unidades orgânicas, serão tidas em consideração na próxima atualização do PPRG.

Quanto à 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 ou outras, não foi identificada qualquer situação pelas unidades orgânicas. Não existe fiscalização/monitorização desta atividade.

No âmbito do PPRG, no que se refere a ocorrências, situações de risco, incluindo corrupção e infrações conexas, durante o ano de 2023, as unidades orgânicas não reportaram qualquer registo.

## RECOMENDAÇÕES

Atendendo ao exposto no presente relatório e tendo em vista a melhoria do processo de prevenção de riscos na APL, S.A., recomenda-se a adoção das seguintes medidas:

- Reforçar o controlo orçamental e de gestão através da implementação de mecanismos de controlo automático;
- Reforçar o sistema de controlo interno pelas unidades orgânicas;
- Promover a atualização do PPRG;
- Promover a melhoria contínua do processo de gestão de risco, implementando de forma assertiva as medidas de prevenção previstas no PPRG.

## Comunicações

De acordo com os números 6 e 7 do art.º 6.º do Regulamento Geral de Prevenção da Corrupção publicado em anexo ao Decreto-Lei nº 109-E/2021, de 9 de dezembro, o presente Relatório Anual de Execução do PPRG será disponibilizado, no prazo de 10 dias contados desde a sua aprovação, na intranet e na página oficial da APL, S.A. na internet.

Este documento é ainda, nos mesmos termos, comunicado às seguintes entidades:

- Presidente do Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC);
- Secretaria do Ministério das Infraestruturas e da Habitação;
- Direção-Geral do Tesouro e Finanças;
- Presidente do Tribunal de Contas;
- Inspeção-Geral da Agricultura, do Mar, do Ambiente e do Ordenamento do Território;



- Autoridade da Mobilidade e dos Transportes;
  
- Instituto da Mobilidade e dos Transportes;
- Presidente do Conselho Fiscal da APL – Administração do Porto de Lisboa, S.A.;
- Unidade Técnica de Acompanhamento e Monitorização do Setor Público Empresarial (UTAM).

Gabinete de Auditoria Interna e Qualidade

Lisboa, 18 de abril de 2024

## **Anexo I – Mapas de Avaliação da Implementação das Medidas de Prevenção**

**TRANSVERSAIS**

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
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	100%	
					- Atender às funções definidas na estrutura orgânica;	Todas as unidades orgânicas	100%	
					- Reuniões periódicas de diretores;	Todas as unidades orgânicas	100%	
					- Definição/Adoção de procedimentos funcionais;	Todas as unidades orgânicas	100%	
					- Divulgação interna de relatórios sobre as áreas de negócio e resultados.	Todas as unidades orgânicas	78%	A implementar: GRH, DT. Não aplicável: IE, AIQ, SPO, GF e CLC* (GEP) Relatório de Sustentabilidade divulgado na internet;
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	100%	Não aplicável: AIQ
					- Controlo do exercício de competências;	Todas as unidades orgânicas	100%	Não aplicável: AIQ
					- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções.	Todas as unidades orgânicas	92%	A implementar: CLC Não aplicável: AIQ

\* De acordo com a OS nº 14/2023, de 7 de julho - Reorganização Secretaria Geral e Contratação Pública, A CP passou a designar-se CLC

**TRANSVERSAIS**

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
Propor a elaboração ou revisão de normas ou regulamentos da APL. Conhecimento da legislação aplicável à APL.	- Risco de ocorrência de erros/omissões, ambiguidades;	2	3	3	- Prática regular de análise da regulamentação interna em vigor;	Todas as unidades orgânicas	93%	A implementar: SPO (SI) Em curso revisão do regulamento de utilização das TIC na APL.
	- Desatualização.				- Prática regular de análise da legislação em vigor;	Todas as unidades orgânicas	93%	A implementar: SPO
					- Cumprimento da legislação aplicável.	Todas as unidades orgânicas	100%	
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	93%	A implementar: SPO (SI) Em conjunto com a área de comunicação; (GEP) Respeita sobretudo, mas não exclusivamente, à atualização da informação relativa ao Geoportal. O GEP propôs, ainda, a atualização de conteúdos do portal, designadamente do tema Ocean Campus.

**TRANSVERSAIS**

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
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	100%	
					- Procedimentos de classificação de informação em termos de confidencialidade e de partilha pelos utilizadores/as;	Todas as unidades orgânicas	100%	
					- Registos.	Todas as unidades orgânicas	100%	
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	100%	
					- Cumprimento da Política de Segurança de Informação da APL, S.A.;	Todas as unidades orgânicas	100%	
					- Cumprimento do Código de Conduta de Proteção de Dados Pessoais da APL,S.A.;	Todas as unidades orgânicas	100%	
					- Comunicação imediata de qualquer incidente com dados pessoais ao Data Protection Officer da APL (dpo@portodelisboa.pt);	Todas as unidades orgânicas	100%	
					- Cumprimento da legislação aplicável.	Todas as unidades orgânicas	100%	

**TRANSVERSAIS**

<b>Atividade/ função</b>	<b>Identificação do risco</b>	<b>PO (1)</b>	<b>GC (2)</b>	<b>GR (3)</b>	<b>Medidas de Prevenção</b>	<b>Responsáveis</b>	<b>Grau de Implementação (%)</b>	<b>Observações</b>
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	100%	
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		Não têm conhecimento de nenhuma ocorrência as seguintes unidades orgânicas: GRH, DT, TM, NPL, SPO, SI, SG, IE, CLC, GEP, GC, AIQ, GF e DPO

**AUDITORIA**

<b>Atividade/ função</b>	<b>Identificação do risco</b>	<b>PO (1)</b>	<b>GC (2)</b>	<b>GR (3)</b>	<b>Medidas de Prevenção</b>	<b>Responsáveis</b>	<b>Grau de Implementação (%)</b>	<b>Observações</b>
Desenvolver ações de auditoria interna, operacional e de gestão, ao funcionamento geral dos serviços.	- Risco de conflito de interesses;	1	2	1	- Cumprir o Código de Ética;	AIQ	100%	
	- Risco de incumprimento dos deveres de isenção e de imparcialidade.				- Manual de Auditoria;	AIQ	100%	
	- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções.				AIQ	100%		
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	0%	A implementar: AIQ
					- Reunir a Comissão de Risco;	AIQ	100%	
					- Avaliação do cumprimento do Plano.	AIQ	100%	

**GESTÃO DE DOCUMENTAÇÃO**

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
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, CLC/LC, SG/CDA, GRH, GF/CT, GF	100%	
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;	2	3	3	- Alerta e envio aos/às colaboradores/as da legislação aplicável atualizada, bem como das normas e orientações da empresa.	CLC/LC, SG/CDA, GF	100%	
	- Desatualização.				- Atualização da base de dados das OS, conforme indicação expressa nas minutas aprovadas em CA.	SG/CDA	100%	

**GESTÃO ADMINISTRATIVA**

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
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;	CLC/LC	100%	De acordo com a OS nº 14/2023, de 7 de julho - Reorganização Secretaria Geral e Contratação Pública, as atribuições e competências da SG/GA passaram para a Divisão de Logística Corporativa (CLC/LC)
	- Incumprimento regulamentar e contratual.				- Cumprimento do Código dos Contratos Públicos;	CLC/LC	100%	
					- Reforço do sistema de controlo interno: supervisão dos procedimentos legais.	CLC/LC	100%	
Gerir a frota automóvel.	- Risco de favorecimento de fornecedores;	1	2	1	- Cumprimento do Código dos Contratos Públicos;	CLC/LC	100%	
	- Risco de aquisições a preços menos vantajosos.				- Articulação com a Contratação Pública.	CLC/LC	100%	

**GESTÃO ADMINISTRATIVA**

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
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;  - Apropriação de recursos/materiais para fins próprios ou para benefício de terceiros;  - Ineficácia no cumprimento de prazos e objetivos.	1	2	1	- Cumprimento do Código dos Contratos Públicos;	CLC/LC	100%	
					- Articulação com a Contratação Pública;	CLC/LC	100%	
					- Adoção de instrumentos de gestão previsional de <i>stocks</i> e compras;	CLC/LC	100%	
					- Contagem de existências;	CLC/LC	100%	
					- Procedimentos de conferência da informação intermédia e final;	CLC/LC	100%	
					- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções.	CLC/LC	0%	A implementar: CLC/LC
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;	CLC/LC	100%	
					- Reforço do sistema de controlo interno:	. supervisão;	CLC/LC	100%
	. rotatividade de colaboradores/as;					CLC/LC	100%	
	. segregação de funções.					CLC/LC	0%	A implementar: CLC/LC

**ASSUNTOS JURÍDICOS**

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
Emitir pareceres e assegurar apoio de natureza técnico-jurídica ao C.A. e demais unidades orgânicas da APL.	- Risco de conflito de interesses;	1	3	2	- Conhecimento e respeito pelos princípios éticos relativos ao desempenho de funções públicas;	SG/GJ, CLC	100%	
	- Risco de incumprimento dos deveres de isenção, de imparcialidade;				- Deficiente enquadramento legal das questões em análise.	Reforço do sistema de controlo interno: supervisão dos procedimentos legais.	SG/GJ, CLC	100%
Instruir, conduzir, organizar e gerir os processos de contencioso e participações criminais.	- Risco de organização processual não eficaz;	1	3	2	- Manter a base de dados atualizada;	SG/GJ	100%	
	- Risco de arquivamento indevido de processos;				- Criação de alertas, obrigatórios e automáticos, no próprio sistema;	SG/GJ	100%	
	- Risco de violação dos deveres gerais de isenção e de imparcialidade;				- Monitorização de processos;	SG/GJ	100%	
	- Risco de incumprimento de prazos e quebra de sigilo;				- Supervisão;	SG/GJ	100%	
	- Prescrição intencional de prazos judiciais ou administrativos;				- Conhecimento e respeito pelos princípios éticos relativos ao desempenho de funções públicas;	SG/GJ; DPO	100%	
	- Risco de insuficiente conhecimento do processo.				- Cumprimento do Código de Conduta de Proteção de Dados Pessoais da APL,S.A..	SG/GJ	100%	

**ASSUNTOS JURÍDICOS**

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações	
Prática de atos notariais.	- Risco de incorrer em responsabilidade civil;	1	3	2	- Controlo do exercício de competências delegadas e subdelegadas;	SG/GJ	100%		
					- Cumprimento do Código de Conduta de Proteção de Dados Pessoais da APL,S.A.;	SG/GJ; DPO	100%		
	- Falsificação de dados.				- Reforço do sistema de controlo interno:	. segregação de funções;	SG/GJ	100%	
						. supervisão.	SG/GJ	100%	
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	100%		
					- Cumprir o Código de Ética;	SG/GJ	100%		
					- Responsabilidade das entidades públicas e dos/as funcionários/as e agentes nos termos da Constituição da República Portuguesa.	SG/GJ	100%		
	- 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	100%						

**CONTRATAÇÃO PÚBLICA**

Atividade/função		Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsável	Grau de Implementação (%)	Observações
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;	2	3	3	Cumprimento do Código dos Contratos Públicos;	Todas as unidades orgânicas	100%	Não Aplicável: DT, AIQ
						- Cumprimento do Código de Ética;	Todas as unidades orgânicas	100%	Não Aplicável: DT, AIQ
		- Risco de conflito de interesses;				- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	Todas as unidades orgânicas	91%	A implementar: CLC* Não Aplicável: DT, AIQ
						- Definição de prazos internos de resposta bem como apresentação de análise custo/benefício do contrato em causa;	Todas as unidades orgânicas	100%	Não Aplicável: DT, GC, SPO, AIQ, GF

\*De acordo com a OS nº 14/2023, de 7 de julho - Reorganização Secretaria Geral e Contratação Pública, A CP passou a designar-se CLC

**CONTRATAÇÃO PÚBLICA**

Atividade/função		Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsável	Grau de Implementação (%)	Observações
(continuação) Elaborar processos de aquisição de bens e serviços no âmbito dos regulamentos internos e da contratação pública.	(continuação) Elaborar procedimentos pré-contratuais	- Risco de não transparência dos procedimentos concursais.	2	3	3	- Incentivar a existência de recursos humanos com formação adequada para a elaboração e aplicação das peças procedimentais;	Todas as unidades orgânicas	100%	Não Aplicável: DT, GC, SPO, AIQ, GF
						- Indicar júris diferenciados para cada concurso com formação adequada;	Todas as unidades orgânicas	100%	Não Aplicável: DT, GC, AIQ
						- Revisão periódica das peças concursais em função do histórico e de informação nova;	Todas as unidades orgânicas	100%	Não Aplicável: DT, GC, AIQ, GF, SPO
						- Adotar instrumentos de planeamento específicos em matéria de contratação pública (planos de compras, de aquisição de serviços, de manutenção);	Todas as unidades orgânicas	100%	Não Aplicável: DT, GC, AIQ

**CONTRATAÇÃO PÚBLICA**

Atividade/função		Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsável	Grau de Implementação (%)	Observações
(continuação) Elaborar processos de aquisição de bens e serviços no âmbito dos regulamentos internos e da contratação pública.	(continuação) Elaborar procedimentos pré-contratuais					- Privilegiar o recurso a procedimentos concorrenciais em detrimento da consulta prévia e do ajuste direto;	Todas as unidades orgânicas	100%	Não Aplicável: DT, AIQ, GF, GC (SI) Alguns procedimentos, dada a sua especificidade e as necessidades da APL obrigam a ajustes diretos.
		(continuação) - Risco de não transparência dos procedimentos concursais.	2	3	3	- Cumprimento do Código de Conduta de Proteção de Dados Pessoais da APL,S.A.;	Todas as unidades orgânicas	100%	Não Aplicável: DT, AIQ, GC
						- Garantir a transparência nos procedimentos de contratação pública, nomeadamente o cumprimento da obrigação de publicitação no portal da contratação pública;	CLC	100%	
		- 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	100%	Não Aplicável: DT, AIQ, GC, IE, SPO

**CONTRATAÇÃO PÚBLICA**

Atividade/função		Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsável	Grau de Implementação (%)	Observações
(continuação) Elaborar processos de aquisição de bens e serviços no âmbito dos regulamentos internos e da contratação pública.	(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	100%	Não Aplicável: DT, SPO, GC, AIQ, GF
	Elaborar contratos em que a APL seja parte, incluindo a tramitação de todo o expediente com os mesmos conexos.					- Cumprimento do Código dos Contratos Públicos;	Todas as unidades orgânicas	100%	Não Aplicável: DT, AIQ, GF, SPO
	- Fundamentar a decisão de contratar, a escolha do procedimento, a estimativa do valor do contrato e a escolha do adjudicatário;					Todas as unidades orgânicas	100%	Não Aplicável: DT, AIQ, GF	
	- Cumprimento do Código de Conduta de Proteção de Dados Pessoais da APL,S.A..					Todas as unidades orgânicas	100%	Não Aplicável: DT, AIQ, GF	

**CONTRATAÇÃO PÚBLICA**

Atividade/função	Identificação do risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção	Responsável	Grau de Implementação (%)	Observações
(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.;	1	3	2	- Acompanhamento por parte das unidades orgânicas envolvidas;	Todas as unidades orgânicas	100%	Não Aplicável: AIQ, SPO e IE
	- Risco de inclusão de cláusulas sem aplicação prática e desajustadas da realidade da APL, S.A.;				- Cumprimento do Código de Ética;	Todas as unidades orgânicas	100%	Não Aplicável: AIQ
					- Inclusão de uma cláusula de Proteção de Dados aos contratos;	Todas as unidades orgânicas	100%	Não Aplicável: AIQ, SPO (SI) Existem 2 clausulas de proteção de dados diferentes a aplicar de acordo com os temas em questão.
	- Risco da probabilidade de litígios futuros.				- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções.	Todas as unidades orgânicas	92%	A Implementar: CLC Não Aplicável: AIQ

**CONTRATAÇÃO PÚBLICA**

Atividade/função	Identificação do risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção	Responsável	Grau de Implementação (%)	Observações
Acompanhamento/ Gestão de contratos.	- Risco de perda de informação;	2	3	3	- Designação de gestor/a de contrato.	Todas as unidades orgânicas	100%	Não Aplicável: AIQ
	- Risco de renovação automática de contratos;				- 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	100%	Não Aplicável: AIQ
	- Risco de situações irregulares ou derrapagens nos custos e nos prazos;				- Identificação de pontos críticos do contrato;	Todas as unidades orgânicas	100%	Não Aplicável: AIQ e SPO
	- Risco de conflito de interesses;				- Vigilância assertiva/monitorização das cláusulas contratuais e dos prazos dos termos dos contratos.	Todas as unidades orgânicas	100%	Não Aplicável: AIQ
	- Risco de gestão danosa ou prejuízo para os interesses da APL.							

**CONTRATAÇÃO PÚBLICA**

Atividade/função	Identificação do risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção	Responsável	Grau de Implementação (%)	Observações	
(continuação) Acompanhamento/ Gestão de contratos.	- 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	88%	A Implementar: IE Não Aplicável: GRH, DT, AIQ, SPO e GF
	- 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	100%	Não Aplicável: GRH, DT, AIQ, GC, SPO e GF
	- Risco de situações irregulares ou derrapagens					- Comunicar desvios, defeitos ou anomalias e propor em relatório fundamentado as medidas corretivas;	Todas as unidades orgânicas	86%	A Implementar: IE Não Aplicável: GRH, DT, AIQ, GC, SPO e GF
	- Risco de conflito de interesses;								
	- Risco de gestão danosa ou prejuízo para os interesses da APL.	2	3	3	- Cumprimento do Código de Conduta de Proteção de Dados Pessoais da APL,S.A..	Todas as unidades orgânicas	100%	Não Aplicável: AIQ e GF	

**TECNOLOGIAS E SISTEMAS DE INFORMAÇÃO**

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
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	100%	
					- Registo histórico ( <i>logs</i> );	SI	100%	
					- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções.	SI	100%	
					- Cumprimento da Política de Segurança da Informação da APL, SA;	SI	100%	
					- Certificação ISO 27001;	SI	100%	(SI) Será integrado o sistema VTS no âmbito da ISO27001
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	100%	
					- Registo histórico ( <i>logs</i> );	SI	100%	
					Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	SI	100%	
					- Definição e revisão de níveis de serviços com as áreas internas e externas, tendo por base requisitos de disponibilidade, continuidade e segurança;	SI	100%	
					- Monitorização e comunicação das vulnerabilidades encontradas no cumprimento dos níveis de serviço acordados;	SI	100%	
					- Utilização de alertas para deteção e comunicação de incidentes.	SI	100%	

**TECNOLOGIAS E SISTEMAS DE INFORMAÇÃO**

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
Gerir e manter Bases de Dados e outros Sistemas de Informação.	- 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, terremotos, inundações, incêndios, etc..	2	3	3	- Cumprimento do Código de Ética;	SI	100%	
					- Registo histórico ( <i>logs</i> );	SI	100%	
					- Monitorização periódica;	SI	100%	
					- Plano de Continuidade de Negócio.	SI; DPO	100%	
					- Cumprimento do Código de Conduta de Proteção de Dados Pessoais da APL, SA;	SI	100%	
					- Cumprimento da Política de Segurança da Informação da APL, SA;	SI	100%	
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	100%	
					- Validação do problema e avaliação da sua resolução pela área interna interessada/entidade externa (controlo de satisfação);	SI	100%	
					- Cumprimento do Código de Ética.	SI	100%	

**TECNOLOGIAS E SISTEMAS DE INFORMAÇÃO**

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
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	100%	
	- Risco de impossibilidade de recuperação ou acesso atempado a dados perdidos;				- Procedimentos de <i>reporting</i> e correção de erros;	SI	100%	
	- Risco de falha de reposição de <i>backup</i> em tempo útil;				- Procedimentos de segurança de acesso ao <i>backup</i> ;	SI	100%	
	- Risco de ausência de verificação do estado dos dados e respetivas medidas de suporte (tape, etc.);				- Testar a reposição de <i>backups</i> . Recorrer a um plano formal adequado.	SI	100%	
	- Risco do plano de <i>backups</i> não ser adequado.				- Cumprimento do Código de Conduta de Proteção de Dados Pessoais da APL,S.A.;	SI; DPO	100%	
					- Cumprimento da Política de Segurança da Informação da APL, SA;	SI	100%	
					- Certificação ISO 27001.	SI	100%	

**GESTÃO DE ÁREAS CONCESSIONADAS E LICENCIADAS**

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
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: - Segregação de funções;	DT, SG/GJ, IE/SAE	100%	Não aplicável: IE/SAE
	- 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;	DT/GD-ES	0%	A implementar: DT
	- Risco de incumprimento da legislação ambiental.				- Monitorização do cumprimento das obrigações contratuais;	DT, SG/GJ, IE/SAE	100%	Não aplicável: IE/SAE
	- Risco de conflito de usos dominiais e portuários adjacentes;				- Cumprimento da legislação aplicável;	DT, SG/GJ, IE/SAE	100%	Não aplicável: IE/SAE
	- Risco de comprometimento das condições para a atividade portuária e suas acessibilidades.				- Cumprimento do Código de Conduta de Proteção de Dados Pessoais da APL,S.A..	DT, SG/GJ, IE/SAE	100%	Não aplicável: IE/SAE
	- Risco de contratação de dívida pelos utentes/clientes;	1	2	1	- Emissão de parecer prévio sobre processos que possam conflitar ou comprometer a atividade portuária.	NPL, DT	100%	
	- Risco de imparidade.	3	3	3	- Gestão de recebimentos e de recuperação de dívida.	DT, SG/GJ, GF/GFT	100%	(GF) Em melhoria contínua

**GESTÃO DE ÁREAS CONCESSIONADAS E LICENCIADAS**

<b>Atividade/ função</b>	<b>Identificação do risco</b>	<b>PO (1)</b>	<b>GC (2)</b>	<b>GR (3)</b>	<b>Medidas de Prevenção</b>	<b>Responsáveis</b>	<b>Grau de Implementação (%)</b>	<b>Observações</b>
Assegurar a rentabilização dos espaços destinados a embarcações de recreio, quer no plano marítimo quer em terra.	- Ocupação indevida; - Risco de favorecimento de clientes;	3	3	3	- Monitorização e fiscalização da ocupação;	TM/CNR-ML	100%	
	- Risco de abandono de embarcações;				- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	TM/CNR-ML, IE/SAE	100%	Não Aplicável: IE/SAE
	- Risco de incumprimento da legislação ambiental.				- Cumprimento da legislação aplicável;	TM/CNR-ML, IE/SAE	100%	Não Aplicável: IE/SAE
	- Risco de contração de dívida pelos utentes/clientes; - Risco de imparidade.	3	3	3	- Gestão de recebimentos e de recuperação de dívida.	TM/CNR-ML, SG/GJ, GF/GFT	100%	(GF) Em melhoria contínua.

**GESTÃO DE ÁREAS CONCESSIONADAS E LICENCIADAS**

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações	
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);	1	3	2	- Reforço do sistema de controlo interno:	. segregação de funções;	NPL, TM/CNR, SG/GJ	100%	
						. monitorização do cumprimento das obrigações contratuais;	NPL, TM/CNR, SG/GJ	100%	
						. preenchimento de lista de verificações;	NPL, TM/CNR, SG/GJ	100%	
	- 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;				- 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	100%		
					- Elaboração de relatórios (internos) sobre o cumprimento dos contratos de concessão, com recomendações e medidas corretivas;	NPL, TM	100%		
- Risco de omissões nos relatórios de acompanhamento de concessões, licenças e autorizações;	- 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	100%						

**GESTÃO DE ÁREAS CONCESSIONADAS E LICENCIADAS**

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações	
(continuação) Assegurar a gestão dos contratos de concessão, licenças portuárias e autorizações, incluindo prestadores de serviços portuários.	- Risco de contratualizar na área de jurisdição, prejudicando os interesses da APL;	1	3	2	- Gestão proactiva dos contratos de concessão, licenças portuárias e autorizações;	NPL, TM	100%		
					- Cumprimento dos regulamentos e legislação aplicável;	NPL, TM/CNR, SG/GJ, IE/SAE	100%	Não Aplicável: IE/SAE	
					- Acompanhamento da performance financeira dos contratos.	NPL, TM, SG/GJ	100%		
					Acompanhamento programado dos contratos de concessão, licenças portuárias e autorizações, incluindo prestadores de serviços portuários:	- Fiscalização programada in loco das atividades;	SPO/FI, NPL, TM	50%	A implementar: TM Não aplicável: SPO (TM) A implementar a fiscalização programada in loco da atividade de cruzeiros.
						- Visitas e reuniões a contratados e outros clientes;	NPL, TM	100%	
					- 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/SAE	100%	Não Aplicável: IE/SAE
	- Risco de contração de dívida pelos utentes/clientes;  - Risco de imparidade.	3	3	3	- Gestão de recebimentos e de recuperação de dívida.	DT, NPL, TM, SG/GJ, GF/GFT	100%	(GF) Em melhoria contínua.	

**GESTÃO DE ÁREAS CONCESSIONADAS E LICENCIADAS**

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
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	100%	
					- Revisão anual do Regulamento com audiência interna dos serviços e audiência externa da comunidade portuária;	NPL, TM, SG/GJ, GF	100%	Não aplicável: GF
					- Cumprimento das orientações da entidade reguladora do sector portuário;	NPL, TM, SG/GJ, GF	100%	
					- Análise dos custos/proveitos associados às tarifas;	NPL, TM, GF	100%	
					- Revisão estratégica das tarifas alinhadas com os interesses da APL e do Porto de Lisboa;	NPL, TM, GF	100%	
					- Simplificação do Regulamento.	NPL, TM, GF	100%	
Coordenar pedidos de potenciais clientes para a cedência de espaços para a realização de eventos.	- Risco de favorecimento de clientes;	3	3	3	- Cumprimento do Código de Ética;	GC	100%	
	- Ocupação indevida;				- Monitorização e fiscalização;	GC	100%	
	- Risco de incumprimento da legislação ambiental.				- Cumprimento da legislação aplicável.	GC	100%	

**GESTÃO DO TERRITÓRIO E URBANISMO**

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
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/SAE, NPL, GEP	100%	Não aplicável: IE/SAE
	- Risco de incumprimento da legislação ambiental;				- Cumprimento do Código de Ética;	DT/GT, TM, IE/SAE, NPL, GEP	100%	Não aplicável: IE/SAE
	- Risco de conflito de atividades portuárias com outras;				- Inclusão das áreas de negócio na apreciação e emissão de parecer;	DT/GT, TM, IE/SAE, NPL	100%	Não Aplicável: IE/SAE
	- Risco de comprometimento das condições para a atividade portuária e as suas acessibilidades;				- Cumprimento da legislação aplicável.	DT/GT, TM, IE/SAE, NPL, GEP	100%	Não aplicável: IE/SAE
	- Risco de prejuízo de terceiros, clientes do porto e interesses da APL.	- 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.	DT/GT, TM, IE/SAE, NPL, GEP	100%

**GESTÃO DO TERRITÓRIO E URBANISMO**

<b>Atividade/ função</b>	<b>Identificação do risco</b>	<b>PO (1)</b>	<b>GC (2)</b>	<b>GR (3)</b>	<b>Medidas de Prevenção</b>	<b>Responsáveis</b>	<b>Grau de Implementação (%)</b>	<b>Observações</b>
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;	GEP	100%	
	- Risco de acompanhamento desadequado dos processos de delimitação e desafetação dos bens imóveis do domínio público sob administração da APL;				- Sistema de Informação Geográfica;	GEP	100%	
	- Risco de favorecimento de terceiros.				- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	GEP	100%	
					- Fundamentação textual explícita (memória descritiva) sobre opções gráficas tomadas na planta.	GEP	100%	

**GESTÃO DO TERRITÓRIO E URBANISMO**

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
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	100%	Não Aplicável: IE/SAE (GEP) Os níveis de sucesso de atualização da informação no Geoportal, depende da informação prestada pelas áreas de negócio e técnicas, detentoras dessa informação.
	- 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	100%	Não Aplicável: IE/SAE e GC
	- Risco de existência de ambiguidades, lacunas e omissões.				- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções.	NPL, DT, GC, GEP, TM, IE/SAE	100%	Não Aplicável: IE/SAE e GC

**COMUNICAÇÃO E PROMOÇÃO**

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
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;	2	2	2	- Sigilo e confidencialidade relativamente às queixas recebidas;	TM, SPO, SG/GJ, NPL, DT, GF/GFT, SI, GC	100%	
					- Cumprimento do Código de Ética;	TM, SPO, SG/GJ, NPL, DT, GF/GFT, SI, GC	100%	
					- Provedor/a do Cliente;	CA	100%	
	- Risco de ausência de confiança por parte do/a queixoso/a;				- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	TM, SPO, SG/GJ, NPL, DT, GF/GFT, SI, GC	100%	
					- Gestão do fluxo de informação das reclamações, solicitações e ocorrências através da aplicação CRM Talisma;	SI	100%	(SI) Em curso alteração do fluxo das reclamações. Abandono da aplicação CRM Talisma e integração de tudo no SAP/DMS (centralização de todas as entradas na Digita).
					- Cumprimento do procedimento de Gestão de Reclamações dirigidas à APL, SA;	Todas as unidades orgânicas	100%	Não Aplicável: CLC, AIQ, IE e GRH (GF) Em melhoria contínua.
	- Risco de conluio.				- Cumprimento da legislação aplicável.	TM, NPL, SPO, DT, GF/GFT, SI, SG/GJ, GC	100%	

**COMUNICAÇÃO E PROMOÇÃO**

<b>Atividade/ função</b>	<b>Identificação do risco</b>	<b>PO (1)</b>	<b>GC (2)</b>	<b>GR (3)</b>	<b>Medidas de Prevenção</b>	<b>Responsáveis</b>	<b>Grau de Implementação (%)</b>	<b>Observações</b>
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	100%	
					- Plano Anual de Comunicação.	GC	100%	
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	100%	
					- Plano Anual de Comunicação.	GC	100%	

**GESTÃO DO IMOBILIZADO**

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
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;	GF/CT, SI, CLC/LC, SG/CDA	100%	
					- Verificação por auditoria externa.	GF/CT, SI, CLC/LC, SG/CDA	100%	Não aplicável: GF/CT
	- 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	100%	
					- Relatório de Auditoria aos Terminais (inclui listagem de ativos tangíveis e tangíveis reversíveis).	NPL, TM	100%	

**GESTÃO DO IMOBILIZADO**

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações	
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/FI	100%		
					- Tratamento das comunicações da Fiscalização;	DT	100%		
					- Visitas programadas;	DT, IE/PO, SPO/FI, DT/GT	0%	A implementar: DT e SPO Não aplicável: IE/PO;	
					- Reforço do sistema de controlo interno:	. supervisão;	DT	100%	
						. segregação de funções.	DT	100%	
					- Comunicação de alterações nos ativos.	SG/GJ	100%		

**PROJETOS E OBRAS**

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
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;	1	3	2	- Definição de procedimentos e normas técnicas a incorporar nos documentos de Contratação Pública de projetos e obras;	IE/PO, IE/SAE, DT/GT, GEP	100%	Não aplicável: DT/GT
	- Risco de incumprimento da legislação ambiental;				- Vigilância assertiva/monitorização/fiscalização adequada e programada;	IE/PO, IE/SAE, DT/GT, GEP	100%	Não aplicável: DT/GT
	- Risco de utilização ilícita de informação privilegiada.				- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	IE/PO, IE/SAE, DT/GT, GEP	100%	Não aplicável: DT/GT
	- Risco de existência de ambiguidades, erros e omissões nos projetos.				- Cumprimento da legislação aplicável;	IE/PO, IE/SAE, DT/GT, GEP	100%	Não aplicável: DT/GT
					- Cumprimento do projeto aprovado.	IE/PO, IE/SAE, DT/GT, GEP	100%	Não aplicável: DT/GT

**PROJETOS E OBRAS**

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
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;	1	3	2	- Definição de procedimentos e normas técnicas a incorporar nos documentos de Contratação Pública de projetos e obras;	IE/PO, IE/SAE, DT/GT	100%	Não aplicável: DT/GT
	- Risco de incumprimento da legislação ambiental;				- Vigilância assertiva/monitorização/fiscalização adequada e programada;	IE/PO, IE/SAE, DT/GT, GEP	100%	Não aplicável: DT/GT
	- Risco de utilização ilícita de informação privilegiada.				- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	IE/PO, IE/SAE, DT/GT	100%	Não aplicável: DT/GT
	- Risco de existência de lacunas e omissões no planeamento e programação de ações de conservação.				- Cumprimento da legislação aplicável.	IE/PO, IE/SAE, DT/GT	100%	Não aplicável: DT/GT

**PROJETOS E OBRAS**

<b>Atividade/ função</b>	<b>Identificação do risco</b>	<b>PO (1)</b>	<b>GC (2)</b>	<b>GR (3)</b>	<b>Medidas de Prevenção</b>	<b>Responsáveis</b>	<b>Grau de Implementação (%)</b>	<b>Observações</b>
Gerir e acompanhar os contratos de dragagens de manutenção e de estabelecimento das acessibilidades marítimas.	- Risco de administração danosa, participação económica em negócio;	1	2	1	- Definição de procedimentos e normas técnicas a incorporar nos documentos de Contratação Pública de projetos e obras;	IE/SAE	100%	
	- Risco de existência de ambiguidades, lacunas e omissões nos projetos;				- Fiscalização e monitorização contínua;	IE/SAE	100%	
	- Risco de incumprimento da legislação ambiental.				- Cumprimento da legislação aplicável;	IE/SAE	100%	
					- Designação de gestor/a de contrato.	IE/SAE	100%	

**PROJETOS E OBRAS**

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
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;	1	3	2	- Documentação de despesas (justificativos, autorizações);	IE/PO, IE/SAE, GF/CT	100%	
					- Supervisão do fluxo financeiro através de uma plataforma informática comum;	IE/PO, IE/SAE, GF	0%	A Implementar: GF Não aplicável: IE (GF)Não temos.
	- Risco de tomada de decisão não fundamentada em desconformidade com preceitos legais, normativos e regulamentares;				- Controlo do exercício de competências;	IE/PO, IE/SAE, GF	50%	A Implementar: GF
	- Segregação de funções aplicada aos autos de medição;				IE/PO, IE/SAE	100%		
	- Designação de gestor/a de contrato.				IE/PO, IE/SAE	100%		
	- Risco de não cumprimento de prazos.				- Criar Sistema de Auditoria de Projetos e Obras.	AIQ, IE	0%	A Implementar: IE, AIQ

**PROJETOS E OBRAS**

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
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/SAE, DT/GT	100%	Não aplicável: DT/GT
					- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	IE/PO, IE/SAE, DT/GT	100%	Não aplicável: DT/GT
					- Cumprimento das disposições legais e regulamentares aplicáveis a cada especialidade;	IE/PO, IE/SAE, DT/GT	100%	Não aplicável: 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/SAE, DT/GT	100%	Não aplicável: DT/GT

**SEGURANÇA E PROTEÇÃO**

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
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/SG	100%	
					- Interação com outras autoridades.	SPO/CO, SPO/SG	100%	
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/SG	100%	
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/SG	100%	
					- Critérios cruzados e baseados em: . data de entrada de documento; . operação pretendida; . período (tempo); . características do navio (comprimento, calado e tipo).	SPO/CO, SPO/SG	0%	A Implementar: SPO

**SEGURANÇA E PROTEÇÃO**

<b>Atividade/ função</b>	<b>Identificação do risco</b>	<b>PO (1)</b>	<b>GC (2)</b>	<b>GR (3)</b>	<b>Medidas de Prevenção</b>	<b>Responsáveis</b>	<b>Grau de Implementação (%)</b>	<b>Observações</b>
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;	1	3	2	- Atualização de <i>software</i> e <i>hardware</i> ;	IE/SAE	100%	
					- Atualização e reparação atempada de equipamentos hidrográficos;	IE/SAE	100%	
	- Risco de falha de segurança;				- Disponibilização, prevenção e reparação de equipamentos marítimos de apoio à hidrografia;	SPO/P	100%	
	- Risco de falha na fiscalização das empreitadas de dragagens.				- Disponibilizar os Levantamentos Hidrográficos na rede interna e no SIG.	IE/SAE	100%	

**PILOTAGEM**

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
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	100%	
	- Risco de utilização de meios auxiliares não adequados.				- Alternância dos/das pilotos em escala;	SPO/P	100%	
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	100%	
	- Risco de limitação da entrada de navios no Porto de Lisboa;				- Planos plurianuais de aquisição de novos equipamentos;	SPO/P	100%	
	- Risco de falta de informação meteorológica atualizada;	2	3	3	- Planos de subcontratação alternativos.	SPO/P	0%	A Implementar: 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	100%	
		2	3	3	- Plano de recrutamento e formação plurianual;	GRH, SPO	50%	A Implementar: SPO/P

**PILOTAGEM**

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
Manter a operacionalidade do sistema de boias ondógrafo da APL.	- Risco de redução da informação de suporte à entrada do Canal da Barra; - 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.	IE/SAE, SI	100%	Não aplicável: IE/SAE
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	100%	
	- Risco de limitação da entrada de navios no Porto de Lisboa.				- Manter atualizada a informação de suporte ao DUKC.	IE/SAE, SI	100%	

**FISCALIZAÇÃO**

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
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/FI, DT, NPL/NP, TM	100%	
					- Elaboração de relatórios assinados acerca do trabalho desenvolvido;	SPO/FI, DT, NPL/NP, TM	100%	Não aplicável: DT
					- Rotatividade e equipas de dois elementos;	SPO/FI, DT, NPL/NP, TM	100%	Não aplicável: DT
					- Informação e motivação do grupo de trabalho.	SPO/FI, DT, NPL/NP, TM	100%	Não aplicável: DT
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/FI	100%	
					- Elaboração de relatórios;	TM, SPO/FI	100%	
					- Partilha do risco: ações desenvolvidas com outros departamentos e/ou equipas multidisciplinares.	TM, SPO/FI	100%	

**RECURSOS HUMANOS**

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
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	0%	A Implementar: 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	100%	
	- Risco de incumprimento de prazos em matéria de gestão de contratos.	1	2	1	- Controlo interno sobre prazos dos contratos.	GRH	100%	
	- 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. - Cumprimento do Código de Conduta de Proteção de Dados Pessoais da APL,S.A..	GRH GRH	100% 100%	
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	0%	A Implementar: 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	100%	

**RECURSOS HUMANOS**

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
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	100%	A implementar: GRH
	- rotatividade do pessoal;				GRH	0%		
	- Risco de tratamento diferenciado de colaboradores/as.	1	2	1	- Cumprimento da Lei Laboral e do Regulamento das Obras Sociais e Culturais da APL;	GRH	100%	
	- Cumprimento do Plano para a Igualdade de Género.				GRH	100%		
	- Risco de falha na validação dos atos médicos faturados.	1	2	1	- Maior responsabilização dos beneficiários pela validação dos atos médicos faturados.	GRH	100%	
- 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		Não Aplicável: GRH (GRH) Não é possível controlar se os medicamentos prescritos são utilizados por terceiros. Quanto à rotatividade de pessoal, não é possível face ao número de pessoas existentes.	
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	100%	
	- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções.				GRH	100%		
	- Risco de favorecimento na contratação.	1	1	1	- Cumprimento do Código dos Contratos Públicos.	GRH	100%	
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	100%	

**RECURSOS HUMANOS**

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
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	100%	
	- Risco de discricionarieidade 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	100%	
	- 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	0%	A Implementar: 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	100%	
					- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	GRH	100%	
					- Cumprimento do Código dos Contratos Públicos.	GRH	100%	
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	100%	

**RECURSOS HUMANOS**

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
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		Não Aplicável: GRH
	- Risco de favorecimento na contratação.				- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	GRH	100%	
	- Cumprimento do Código de Ética.				GRH	100%		
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	100%	
					- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções.	GRH	100%	
Instruir os processos de aposentação.	- Risco de insuficiência e/ou omissão de informação crítica.	1	3	2	- Revisão do trabalho efetuado.	GRH	100%	
	- Risco de extravio ou deterioração intencional de documentos.	1	1	1	- Procedimentos de controlo de acesso e segregação de funções.	GRH	100%	

**RECURSOS HUMANOS**

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
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	100%	
					- Controlo interno sobre prazos e deveres de informação.	GRH	100%	
	- 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	100%	
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	100%	
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	100%	
					- Cumprimento do Código de Conduta de Proteção de Dados Pessoais da APL,S.A..	GRH	100%	
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	100%	

**FINANÇAS**

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
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	100%	Não aplicável: GF
					- 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	100%	Não aplicável: GF
					- Verificação sistemática (por amostragem) da faturação processada;	SG/CDA, DT/GT, IE/PO, SPO, TP NPL, TM, DT/GD, GRH, GF/CT, GC	100%	Não Aplicável: GRH, GC, SPO
					- Estabelecimento de regras e procedimentos de faturação.	SG/CDA, DT/GT, IE/SAE, IE/PO, SPO, NPL, TM, DT/GD, GRH, GF/CT, GC	100%	Não Aplicável: GRH, GC, IE
					- 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	100%	

**FINANÇAS**

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações	
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	. supervisão;	GF/CT	100%		
					- Reforço do sistema de controlo interno:	. segregação de funções;	GF/CT	100%	
					- Verificação por auditoria externa;		GF/CT		Não Aplicável: GF/CT
					- Apreciação pelo Conselho Fiscal e pelo ROC, com emissão de Certificação legal de Contas.		GF	100%	

**FINANÇAS**

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações	
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	. supervisão;	GF/CT	100%		
					- Reforço do sistema de controlo interno;	. segregação de funções;	GF/CT	100%	
					- Verificação por auditoria externa;	GF/CT		Não Aplicável: GF/CT	
					- Apreciação pelo Conselho Fiscal e pelo ROC, com emissão de Certificação Legal de Contas.	GF/CT	100%		
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	100%		
	- 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	100%		
	- 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	100%		

**FINANÇAS**

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações	
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	100%	
	- Risco de incumprimento de prazos relativos às obrigações legais.					. segregação de funções.	GF/GFT	100%	
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	100%		
	- 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	100%		
					- Registos detalhados por cada um dos empréstimos obtidos;	GF/GFT	100%		
	- Risco de extravio de documentação sensível.				- Cumprimento da Lei de Acesso aos Documentos Administrativos.	GF/GFT	100%		

**FINANÇAS**

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
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	100%	
					- Elaboração de balancetes periódicos;	GF/GFT	100%	
	- Risco de conluio/perdão de dívida;				- Realização periódica de processos automáticos de reclamação de créditos ( <i>Dunning Mensal</i> ), em articulação com o Gabinete Jurídico;	GF/GFT, SG/GJ, DT, TM, NPL	100%	
					- Base de dados atualizada dos/as clientes e outros devedores/as para controlo de dívidas.	GF/GFT, SG/GJ	100%	
	- 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/GFT, SG/GJ	100%	
	- Risco de existência de situações de favorecimento dos/as clientes;	2	3	3	- Reforço do sistema de controlo interno: rotatividade dos/as colaboradores/as;	GF/GFT, DT, TM, NPL, SPO	100%	Não aplicável: SPO, GF/GFT
	- Risco de prescrição de dívidas.				- Reunião periódica da Estrutura de Coordenação que envolva a FS/FT e as áreas de negócio.	GF/GFT, DT, TM, NPL, SG/GJ, SPO	67%	A Implementar: DT, SPO (GF) A melhorar

**FINANÇAS**

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
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	100%
						. segregação de funções;	GF/GFT	100%
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	100%	
					- Controlo de prazos de resposta e calendarização das informações.	GF/RA, NPL, TM, SI, GRH	100%	
	- 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	100%	
					- Reforço do sistema de controlo interno: . supervisão.	GF/RA, NPL, TM, SI, GRH	100%	

**FINANÇAS**

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
Elaborar o Relatório e Contas Anual da APL e o Relatório de Governo Societário, incluindo as divulgações em matéria de sustentabilidade.	- 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	100%	
	- 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	100%	
Elaborar os Relatórios trimestrais de acompanhamento.	- Risco de falta de informação para a gestão;				GF/RA, GEP	100%	(GF) A melhorar.	
Elaborar o Plano de Atividades e Orçamento e o Plano de Investimentos e controlar periodicamente a respetiva execução.	- Risco de desvios orçamentais e não cumprimento dos objetivos.				- Agilização e automatização dos mecanismos de controlo.	GF/RA, GEP		100%

**FINANÇAS**

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações	
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	100%	(GEP) O sucesso na divulgação não financeira através, sobretudo, do Relatório de Sustentabilidade, depende da qualidade da informação disponível e disponibilizada pelas áreas de negócio, áreas técnicas e áreas de apoio.	
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	100%		
					- Controlo de prazos;	GF/RA	100%		
					- Reforço do sistema de controlo interno:	. segregação de funções;	GF/RA		100%
						. supervisão dos procedimentos legais.	GF/RA		100%
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	100%		
					- Reforço do sistema de controlo interno: supervisão dos procedimentos legais;	GF	100%		
					- Verificação por auditores/as externos/as e ROC.	GF	100%		