



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.**

2018

ÍNDICE

Enquadramento	3
Introdução	3
Metodologia	4
Grau de colaboração	5
Análise de resultados	7
Conclusões	14
Recomendações	15
Anexos	16

ENQUADRAMENTO

Introdução

O Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC), através da Recomendação nº 1/2009, determinou que os órgãos dirigentes máximos das entidades gestoras de dinheiros, valores ou patrimónios públicos, seja qual for a sua natureza, deveriam elaborar “Planos de Gestão de Riscos Incluindo os Riscos de Corrupção e Infrações Conexas”, bem como promover a elaboração de um Relatório Anual da Execução do referido plano.

Dando cumprimento à Recomendação, a APL, SA aprovou o seu Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, (PPRG) cuja versão, revista e aprovada em 2018.12.20, se encontra disponível no portal da APL, S.A.

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 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 empresa¹.

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

¹ In PPRG da APL, SA., pág. 4

² Ibidem, pág. 8.

Decisor	Funções e responsabilidades
<i>Conselho de Administração (delegando no Gabinete de Auditoria Interna a função de responsável pela gestão de risco 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.
<i>Dirigentes das direções e demais chefes das unidades orgânicas (Estrutura de Gestão)</i>	Organizar, aplicar e acompanhar o Plano na respetiva área; Identificar, recolher e comunicar ao Gabinete de Auditoria Interna as prováveis ocorrências de risco e a gravidade da respetiva consequência; Responsabilizar-se pela eficácia das medidas de controlo dos riscos na sua esfera de atuação, em articulação com o Gabinete de Auditoria Interna.
<i>Comissão de Risco</i>	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.

A elaboração de um relatório anual de execução do PPRG é preconizada na Recomendação nº 1/2009 e reforçada pelo disposto na Recomendação nº 3/2015, do Conselho de Prevenção da Corrupção.

A elaboração do PPRG e respetivo relatório anual está, ainda, prevista no art.º 46º do DL nº 133/2013, de 3 de outubro.

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 Finanças e Suporte e da Auditoria Interna) a cada unidade orgânica. Tendo por base a identificação do risco, a graduação do risco e as respetivas medidas de prevenção, foi assinalada a implementação ou não destas, sempre que a unidade orgânica figure entre as responsáveis, e em caso de não implementação, foi solicitada a indicação do motivo, bem como, o prazo estimado para a implementação.

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.

De modo a facilitar e tornar mais céleres as respostas, e prestar esclarecimentos se necessário, a equipa de Auditoria Interna realizou algumas reuniões presenciais, e concretizou em 100% a recolha das respostas das unidades orgânicas, por via eletrónica e entrevista/recolha presencial.

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

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

AI – Auditoria Interna – Dr.ª Célia Barros

CP – Contratação Pública e Compras – Dr.ª Sandra Viegas

SG/GJ – Gabinete Jurídico – Dr.ª Emília Mata

SG/CD – Centro de Documentação e Informação – Dr.ª Sara Charneca

SI – Tecnologias e Sistemas de Informação – Comte. Luís Pimentel

DR – Desenvolvimento e Relações Institucionais – Eng.º José Rocha³

IE – Infraestruturas e Engenharia - Eng.º José Rocha⁴

SP – Segurança e Pilotagem – Comte Francisco Marques

TP – Terminais Portuários e Logística – Dr.ª Manuela Patrício

TM – Turismo Marítimo e Náutico – Dr. Bruno Marcelo

ES - Espaços Tejo – Dr. Rui Magina

PG – Pessoal e Gestão de Mudança – Dr.ª Isabel Freire

FS – Finanças e Suporte - Dr.ª Ana Paula Rodrigues

Relativamente à unidade orgânica Auditoria de Projetos e Obras (AP), não foi possível obter resposta, uma vez que, a 8 de março de 2018, houve a cessação da comissão de serviço da chefia nível II, conforme OS nº 11/2018 e a 29 de março, o único recurso afeto àquela unidade orgânica foi transferido para a IE.

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.

O período de elaboração do relatório anual de execução do PPRG de 2018 decorreu entre janeiro e fevereiro de 2019, tendo-se verificado alguns atrasos na obtenção das respostas por parte das áreas. Contudo, salienta-se a boa colaboração prestada pelas unidades orgânicas na avaliação da implementação das medidas de prevenção de riscos, tendo-se obtido, como já referido, um resultado de 100% na resposta.

³ Nomeação em comissão de serviço como Coordenador da DR a 8 de março de 2018, conforme OS nº 11/2018, de 09-03-2018. No entanto as respostas foram obtidas em separado da DR/CG, DR/PC e DR/SE.

⁴ Nomeação em comissão de serviço como chefia de nível I a 8 de março de 2018, conforme OS nº 11/2018, de 09-03-2018.

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) e no caso de a resposta ser negativa foi solicitada a indicação do motivo, bem como, o prazo estimado para a implementação⁵.

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.

⁵ Anexo I – Mapas de Avaliação da Implementação das Medidas de Prevenção

Quadro Resumo

Áreas Funcionais	Medidas Implementadas (média)	Medidas A Implementar (média)
Transversais	96%	4%
Auditoria	100%	0%
Gestão de Documentação	100%	0%
Assuntos Jurídicos	100%	0%
Contratação Pública	97%	3%
Tecnologias e Sistemas de Informação	100%	0%
Gestão de Áreas Concessionadas e Licenciadas	97%	3%
Urbanismo e Gestão do Território	100%	0%
Comunicação e Promoção	100%	0%
Gestão do Imobilizado	86%	14%
Projetos e Obras	74%	26%
Segurança e Proteção	100%	0%
Pilotagem	100%	0%
Fiscalização	100%	0%
Recursos Humanos	97%	3%
Finanças	98%	2%

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 80% e os 100%, sendo a medida “acompanhamento sistemático dos conteúdos da internet” a que apresenta um nível de implementação mais baixo, seguida da medida “procedimentos de controlo de acesso”, com 86%.

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. De referir, que os acordos para exercício de Cargo em regime de Comissão de Serviço preveem uma cláusula de confidencialidade. Não existe fiscalização/monitorização desta atividade.

Resultado das respostas às questões referentes às funções não transversais

Função Auditoria

Em matéria de Auditoria, as medidas de prevenção encontram-se implementadas a 100% pela unidade orgânica responsável.

Função Gestão de Documentação

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

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 97%, sendo que as medidas que apresentam um nível de implementação mais baixo são “reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções” (83%) e “indicar júris diferenciados para cada concurso” (83%). A justificação das unidades orgânicas para tal percentagem de implementação deve-se à escassez de recursos humanos disponíveis.

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 97%, uma vez que a medida, “promover a visita regular a clientes atuais e potenciais e realizar inquéritos de satisfação” é a única que está implementada a 50%. Segundo a unidade orgânica ES não existem recursos humanos suficientes para assegurar a tarefa de forma contínua.

Função Urbanismo e Território

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

Função Comunicação e Promoção

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

Função Gestão do Imobilizado

No que respeita à atividade “Registar todo o imobilizado e manter o inventário atualizado”, a FS/GA e a FS/CO não têm implementada a medida de conferência da informação e acompanhamento da atividade pelo responsável do departamento e pelos dirigentes. No entanto, a FS/GA informa que as quantidades são controladas para que o real esteja de acordo com a

informação do sistema. A medida “Verificação por auditoria externa” também não está implementada, no entanto, a FS/CO informa que não existe apreciação individualizada do registo e atualização dos itens de imobilizado, mas as alterações dos valores contabilizados nos ativos são auditadas anualmente pelo ROC em sede da Certificação Legal de Contas. Informam, ainda, que existe alguma problemática da definição da entidade APL ou Estado para qual revertem os bens no final das concessões/licenças.

No que concerne à atividade “informar alterações verificadas nos ativos”, apenas a direção ES não tem implementada a medida “visitas programadas”, por falta de recursos.

As restantes medidas estão implementadas a 100% pelas unidades orgânicas.

Função Projetos e Obras

No que toca à função Projetos e Obras, as medidas de prevenção estão implementadas a 74%, sendo que as mais baixas (0%) referem-se à medida de “recurso à Auditoria de Projetos e Obras” aplicada a vários riscos identificados. Estes valores são justificados pela ausência de titular do cargo e recursos na unidade orgânica AP.

Função Segurança e Proteção

Relativamente à Segurança e Proteção, as medidas estão implementadas a 100%.

Função Pilotagem

No que concerne à função Pilotagem, as medidas de prevenção estão totalmente implementadas.

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 97%, uma vez que a medida “reforço do sistema de controlo interno: rotatividade do pessoal” não é possível face ao número de pessoas existentes.

Função Finanças

No que concerne à função Finanças, as medidas de prevenção encontram-se implementadas a 98%, sendo que a medida “agilização e automatização dos mecanismos de controlo” não está implementada pela unidade orgânica responsável e a medida “conferência de informação pelos departamentos envolvidos” se encontra implementada a 80%.

Acresce ainda, na função Finanças, a salvaguarda das observações, por parte da FS/RA, nas seguintes medidas:

- “Agilização e automatização dos mecanismos de controlo” - No ano de 2018 os procedimentos de elaboração e controlo orçamental encontravam-se em parte comprometidos por impossibilidade de consolidação e elaboração de uma versão final em tempo útil e pela inexistência de mecanismos de controlo automático. O controlo é efetuado com sérias limitações e sem meios que possibilitem o envolvimento dos gestores das unidades orgânicas;
- “Conferência de informação pelos departamentos envolvidos”. Existe controlo no sentido em que se encontra sistematizada a calendarização das obrigações de divulgação de informação. No entanto, o cumprimento de prazos e a apresentação de informação consolidada encontram-se comprometidos devido a grandes atrasos na conferência de faturas, que compromete o fecho de contas. Por este motivo, não existem condições para revisão final dos documentos pelos serviços. A supervisão regular pela hierarquia é apenas relativa aos documentos mais relevantes e não ao conteúdo dos inquéritos regulares.

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: Auditoria, Gestão de Documentação, Assuntos Jurídicos, Tecnologias e Sistemas de Informação, Urbanismo e Gestão do Território, Comunicação e Promoção, Segurança e Proteção, Pilotagem, Fiscalização.

Concluiu-se, ainda, que a função com menor grau de implementação é Projetos e Obras (74%), e está relacionada com a medida aplicada a vários riscos, nomeadamente “recurso à Auditoria de Projetos e Obras”, que, por ausência de titular do cargo e de recursos na unidade orgânica AP, não foi executada.

Constatou-se, ainda, que diversas unidades orgânicas referiram a falta de recursos humanos para a execução de algumas das medidas de prevenção identificadas no Plano.

No decorrer da avaliação da implementação das medidas de prevenção, várias unidades orgânicas identificaram algumas sugestões de melhoria ao Plano. No entanto, estas não foram incluídas nesta avaliação, pelo que serão contempladas 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. No entanto, a FS e a FS/RA referem que os acordos para exercício de Cargo em regime de Comissão de Serviço preveem uma cláusula de confidencialidade.

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 2018, 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:

- Proceder ao acompanhamento sistemático dos conteúdos da internet/intranet, de forma a evitar incorreções e desatualizações dos mesmos;
- Promover a afetação de meios à unidade orgânica Auditoria de Projetos e Obras (AP) ou definir medidas de prevenção alternativas, dado que aquela está destituída de recursos humanos desde abril de 2018 e as respetivas funções constituem medidas de prevenção para diversos riscos;
- Providenciar no sentido de colmatar a falta de recursos humanos nas diversas unidades orgânicas da APL;
- Reforçar o controlo orçamental e de gestão através da implementação de mecanismos de controlo automático que possibilitem a consolidação e elaboração de uma versão final em tempo útil, de modo a permitir o compromisso dos gestores das unidades orgânicas;
- Criar e implementar mecanismos de controlo pelos gestores das unidades orgânicas que garantam a conferência atempada de faturas de terceiros de modo a viabilizar o fecho de contas e a apresentação da informação consolidada pelos serviços financeiros, nos prazos previstos;



- Dinamizar procedimentos de conferência e de registo dos ativos pelos gestores das unidades orgânicas para consolidação da informação nos serviços financeiros;
- Reforçar o sistema de controlo interno pelas unidades orgânicas;
- Promover a melhoria contínua do processo de gestão de risco, implementando de forma assertiva as medidas de prevenção previstas no PPRG.

Gabinete de Auditoria Interna

Lisboa, 28 de fevereiro de 2019

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	93%	A implementar: DR/SE. Ao responder "Não" não significa que DR/SE não tenha a medida implementada, mas deve-se ao facto de ser solicitada superiormente a responder a determinados assuntos que não respeitam a medida, isto é, é solicitada superiormente a não respeitar a medida. Neste sentido não será possível prever uma data de implementação.
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%	
					- Controlo do exercício de competências;	Todas as unidades orgânicas	100%	Não Aplicável: CP
					- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções.	Todas as unidades orgânicas	100%	Não Aplicável: CP
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	93%	A implementar: (DR/SE) Não é possível a regular análise da regulamentação por falta de pessoal.
					- Cumprimento da legislação aplicável.	Todas as unidades orgânicas	100%	

TRANSVERSAIS

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
Proceder ao tratamento dos conteúdos da internet e intranet.	- Risco de incorreção e desatualização dos conteúdos disponíveis na intranet e na internet.	2	3	3	- Acompanhamento sistemático dos conteúdos da internet.	Todas as unidades orgânicas	80%	A implementar: SG/GJ, DR/SE, IE. (FS/RA) O facto da estrutura da intranet se encontrar totalmente desatualizada compromete a prática da sua utilização corrente por parte dos serviços. A FSRA privilegia a atualização dos conteúdos da internet.; (SG/GJ) Falta de RH; (DR/SE) Por falta de pessoal. (IE) A ausência de recursos humanos disponíveis condicionou a resposta dada. Exceptuou-se neste aspeto o tarifário da concessão da água que foi sistematicamente.
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	86%	(FS/RA) e (FS) A documentação da FSRA encontra-se arquivada na pasta da rede interna à qual apenas têm acesso os elementos da divisão e a direção. O arquivo em papel é pouco expressivo e não contem documentos cuja confidencialidade possa comprometer o funcionamento da empresa.; (DR/SE) Arquivos espalhados pelas instalações e que não são fechados. (SP) Existem procedimentos para alguns processos. (IE) No caso dos registos são efetuados os dos documentos relevantes da atividade da unidade orgânica e cujo controlo é assegurado pela mesma. Não Aplicável: CP A implementar: DR/SE, IE

TRANSVERSAIS

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
(continuação) Proceder ao registo, tratamento e conservação dos documentos da APL, físicos ou eletrónicos.	(continuação) - Risco de extravio ou deterioração intencional da documentação.	1	3	2	- Procedimentos de classificação de informação em termos de confidencialidade e de partilha pelos utilizadores/as;	Todas as unidades orgânicas	87%	(FS/RA) e (FS) A documentação da FSRA encontra-se arquivada na pasta da rede interna à qual apenas têm acesso os elementos da divisão e a direção. O arquivo em papel é pouco expressivo e não contém documentos cuja confidencialidade possa comprometer o funcionamento da empresa.; (DR/SE) Arquivos espalhados pelas instalações e que não são fechados. (SP) Existem procedimentos para alguns processos. (IE) No caso dos registos são efetuados os dos documentos relevantes da atividade da unidade orgânica e cujo controlo é assegurado pela mesma. A implementar: DR/SE, IE
					- Registos.	Todas as unidades orgânicas	100%	(FS/RA) e (FS) A documentação da FSRA encontra-se arquivada na pasta da rede interna à qual apenas têm acesso os elementos da divisão e a direção. O arquivo em papel é pouco expressivo e não contém documentos cuja confidencialidade possa comprometer o funcionamento da empresa. (SP) Existem procedimentos para alguns processos. Não Aplicável: CP
Proteção dos dados pessoais dos utilizadores e prevenção de acessos à informação sensível.	- Risco de acesso não autorizado aos dados pessoais, ao uso impróprio, à sua divulgação, perda ou destruição.	2	3	3	- Política de Privacidade da APL;	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%	Não Aplicável: DR/SE, DR/CG
					- Implementação da ISO 27001;	Todas as unidades orgânicas	100%	Não Aplicável: PG, CP, DR/SE, SP, IE, DR/CG, AI
					- Cumprimento da legislação aplicável.	Todas as unidades orgânicas	100%	Não Aplicável: DR/SE, DR/CG

TRANSVERSAIS

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 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 áreas: PG, CP, FS, SI, TP, TM, SG/CD, SG/GJ, DR/PC, DR/SE, SP, ES, IE, DR/CG, AI (PG) Não aplicável; (FS e FS/RA) Não temos conhecimento de ocorrências desta natureza; Os acordos para exercício de Cargo em regime de Comissão de Serviço preveem uma cláusula de confidencialidade; (TM) Não aplicável; (SG/CD) Uso de informação confidencial; (DR/PC) Não tivemos conhecimento de qualquer situação; (DR/SE) Não há conhecimento de nenhuma situação. (ES) Não tivemos ou temos conhecimento. (IE) Não foi identificado qualquer incidente passível de comunicação. (DR/CG) Quebra do sigilo comercial ou outro que implique exposição inadequada da APL. (AI) Nada a assinalar. (CP) Não tivemos conhecimento.

AUDITORIA

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
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;	AI	100%	
	- Risco de incumprimento dos deveres de isenção e de imparcialidade.				- Manual de Auditoria;	AI	100%	
					- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções.	AI	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;	AI	100%	
					- Reunir a Comissão de Risco;	AI	100%	
					- Avaliação do cumprimento do Plano.	AI	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/CD, PG, FS/CO, SG/GJ	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; - Desatualização.	2	3	3	- Alerta e envio aos/às colaboradores/as da legislação aplicável atualizada, bem como das normas e orientações da empresa.	SG/CD	100%	

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; - 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	100%		
					Reforço do sistema de controlo interno: supervisão dos procedimentos legais.	SG/GJ, CP	100%		
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	100%		
					- Criação de alertas, obrigatórios e automáticos, no próprio sistema;	SG/GJ	100%		
					- Monitorização de processos;	SG/GJ	100%		
					- Supervisão;	SG/GJ	100%		
					- Conhecimento e respeito pelos princípios éticos relativos ao desempenho de funções públicas.	SG/GJ	100%		
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	100%		
					- Reforço do sistema de controlo interno:	. segregação de funções;	SG/GJ	100%	
						. supervisão.	SG/GJ	100%	

ASSUNTOS JURÍDICOS

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
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	100%	
					- 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	- Cumprir o Código dos Contratos Públicos;	Todas as unidades orgânicas	100%	(FS/RA) A FSRA não desencadeia os procedimentos, apenas colabora enquanto júri e na elaboração das peças, quando solicitado pelos serviços. Não Aplicável: ES, DR/CG, AI
		- Risco de conflito de interesses;				- Cumprir o Código de Ética;	Todas as unidades orgânicas	100%	Não aplicável: ES, AI
		- Risco de elaboração de peças procedimentais com requisitos passíveis de privilegiar ou excluir determinadas entidades;				- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	Todas as unidades orgânicas	83%	A implementar: FS, DR/SE (FS/RA) Dada a escassez de pessoal não é possível cumprir as medidas de segregação de funções. (DR/SE) Não é possível a segregação de funções por falta de pessoal. (IE) A resposta às medidas relacionadas com a segregação de funções e com a indicação de membros de júri de concurso é relativa e condicionada pela escassez de recursos humanos disponíveis. Não Aplicável: ES, DR/CG, AI
		- Risco de conflito de interesses;				- Definição de prazos internos de resposta bem como apresentação de análise custo/benefício do contrato em causa;	Todas as unidades orgânicas	100%	(FS/RA) Análise custo/benefício apenas quando solicitada colaboração da FSRA nesse sentido, previamente à decisão de lançamento do procedimento. (IE) No caso da medida relativa à elaboração de estudos de análise custo/benefício dos contratos, estes só existem em alguns dos projetos novos de grande envergadura, não existindo para a maioria das intervenções enquadradas pela unidade orgânica dada a respetiva natureza. Não aplicável: SP, ES, DR/CG, AI

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	2	3	3	- Indicar júris diferenciados para cada concurso;	Todas as unidades orgânicas	83%	A Implementar: FS, DR/SE (FS/RA) Motivos de escassez de recursos. (DR/SE) Não é possível a segregação de funções por falta de pessoal. (IE) A resposta às medidas relacionadas com a segregação de funções e com a indicação de membros de júri de concurso é relativa e condicionada pela escassez de recursos humanos disponíveis. Não Aplicável: ES, DR/CG, AI
					- Uniformização das peças concursais;	Todas as unidades orgânicas	100%	(FS/RA) Apenas enquanto contributo da FSRA, no âmbito de pedidos de colaboração por parte dos serviços responsáveis pelo procedimento. Não Aplicável: SI, SP, ES, DR/CG, AI
					- Revisão periódica das peças concursais em função do histórico e de informação nova;	Todas as unidades orgânicas	100%	(PG) Quanto à revisão periódica: sempre que há novo procedimento de contratação. (FS/RA) Apenas enquanto contributo da FSRA, no âmbito de pedidos de colaboração por parte dos serviços responsáveis pelo procedimento. Não Aplicável: SP, ES, DR/CG, AI
	- Risco de não uniformização e falha de controlo interno de regras e procedimentos de contratação.	2	3	3	- Cumprir o Código dos Contratos Públicos.	Todas as unidades orgânicas	100%	Não Aplicável: ES, DR/CG

CONTRATAÇÃO PÚBLICA

Atividade/função		Identificação do risco	PO	GC	GR	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.	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;	AP, CP,SG/CD, SI, DR/CG, DR/PC, DR/SE, IE, TP, TM, PG	100%	
		- Risco de inclusão de cláusulas sem aplicação prática e desajustadas da realidade da APL, S.A.;				- Cumprir o Código de Ética;	AP, CP,SG/CD, SI, DR/CG, DR/PC, DR/SE, IE, TP, TM, PG	100%	
						- Inclusão de uma cláusula de Proteção de Dados aos contratos;	AP, CP,SG/CD, SI, DR/CG, DR/PC, DR/SE, IE, TP, TM, PG	100%	Não Aplicável: IE, DR/CG
		- Risco da probabilidade de litígios futuros.				- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções.	AP, CP,SG/CD, SI, DR/CG, DR/SE, IE, TP, TM, PG	86%	A Implementar: DR/SE. Não é possível a segregação de funções por falta de pessoal. (IE) A resposta à medida relacionada com a segregação de funções é relativa e condicionada pela escassez de recursos humanos disponíveis. Não Aplicável: CP, DR/CG
		- Risco de não uniformização e falha de controlo interno de regras e procedimentos de contratação.				- Cumprir o Código dos Contratos Públicos.	AP, CP,SG/CD, SI, DR/CG, DR/PC, DR/SE, IE, TP, TM, PG	100%	Não Aplicável: DR/CG

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	- Identificação de pontos críticos do contrato;	AP, CP, SG/GJ, SG/CD, SI, DR/CG, DR/PC, DR/SE, IE, FS, SP, TP, TM, ES, PG	100%	Não aplicável: CP (FS) Quando solicitado parecer sobre as minutas de contratos.
	- Risco de renovação automática de contratos;				- Vigilância assertiva/monitorização das cláusulas contratuais e dos prazos dos termos dos contratos;	AP, CP, SG/GJ, SG/CD, SI, DR/CG, DR/PC, DR/SE, IE, SP, TP, TM, ES, PG, FS/GA	100%	(CP) A CP só tem a seu cargo a gestão do Contrato referente à Plataforma eletrónica de Contratação Pública.
	- Risco de situações irregulares ou derrapagens nos custos e nos prazos.				- Designação de gestor/a de contrato.	AP, CP, SG/GJ, SG/CD, SI, DR/CG, DR/PC, DR/SE, IE, SP, TP, TM, ES, PG, FS/GA	100%	(IE) Esta Unidade Orgânica tem indicado responsáveis, ou diretores de, pela fiscalização e, neste sentido, gestores operacionais dos contratos de projetos e de empreitadas na fase de execução dos contratos, não detendo qualquer controlo sobre as restantes fases do processo de contratação. É deste modo que deve ser entendida a resposta dada à medida relacionada com a designação de gestor do contrato.

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%	
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, terramotos, inundações, incêndios, etc..	2	3	3	- Cumprir o Código de Ética;	SI	100%	
					- Registo histórico (<i>logs</i>);	SI	100%	
					- Monitorização periódica;	SI	100%	
					- Plano de Continuidade de Negócio.	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> suporte@portodelisboa.pt 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%	
					- Cumprir o 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.							

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;	ES, SG/GJ, DR/SE, DR/CG	100%	Não Aplicável: DR/CG
	- Risco de concessão, licenças e autorizações na área de jurisdição, prejudiciais aos interesses da APL;				- Promover a visita regular a clientes atuais e potenciais e realizar inquéritos de satisfação;	ES, SG/GJ, DR/CG	50%	A implementar: ES. Quanto à promoção de visitas regulares a clientes e realização de inquéritos não existe quantidade de pessoal para assegurar tais tarefas de forma contínua. Não Aplicável: DR/CG
	- Risco de incumprimento da legislação ambiental.				- Monitorização do cumprimento das obrigações contratuais;	ES, SG/GJ, DR/SE, DR/CG	100%	Não Aplicável: DR/CG
	- Risco de contração de dívida pelos utentes/clientes;				- Cumprimento da legislação aplicável.	ES, SG/GJ, DR/SE, DR/CG	100%	Não Aplicável: DR/CG
	- Risco de imparidade.	3	3	3	- Gestão de recebimentos e de recuperação de dívida.	ES, SG/GJ, FS/FT, TP, TM	100%	Não Aplicável: TP, TM (TM) A TM só trabalha com áreas destinadas a fins portuários.
Assegurar a rentabilização dos espaços destinados a embarcações de recreio, quer no plano marítimo quer em terra.	- Ocupação indevida;	3	3	3	- Monitorização e fiscalização da ocupação;	TM/DN	100%	
	- Risco de favorecimento de clientes;				- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	TM/DN, DR/SE	100%	
	- Risco de abandono de embarcações;				- Cumprimento da legislação aplicável.	TM/DN, DR/SE	100%	
	- Risco de incumprimento da legislação ambiental.							

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);				- Reforço do sistema de controlo interno:	. segregação de funções;	TP, TM/TM, SG/GJ	100%	
						. monitorização do cumprimento das obrigações contratuais;	TP, TM/TM, SG/GJ	100%	
						. preenchimento de lista de verificações;	TP, TM/TM, SG/GJ	100%	
	- Risco de omissões nos relatórios de acompanhamento de concessões, licenças e autorizações;				- Elaboração de matrizes de risco associadas a cada contrato de concessão;	TP	100%		
	- Risco de contratualizar na área de jurisdição, prejudicando os interesses da APL;				- Elaboração de relatórios (internos) sobre o cumprimento dos contratos de concessão, com recomendações e medidas corretivas;	TP	100%		
	- Risco de falha no cumprimento dos requisitos de licenciamento, renovação ou cancelamento;				- Elaboração de relatórios (externos) sobre o cumprimento dos contratos de concessão, com recomendações e medidas corretivas, com vista a melhorias na prestação de informação por parte das concessionárias;	TP	100%		
	- Risco de incumprimento da legislação ambiental.				- Cumprimento dos regulamentos e legislação aplicável;	TP, TM/TM, SG/GJ, DR/SE	100%		
					- Acompanhamento da performance financeira dos contratos.	TP, TM/TM, SG/GJ	100%		
	- Risco de contração de dívida pelos utentes/clientes; - Risco de imparidade.				3	3	3	- Gestão de recebimentos e de recuperação de dívida.	ES, TP, TM, SG/GJ, FS/FT

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.	1	2	1	- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	TP, TM, SP, SG/GJ	100%	Não Aplicável: SP
					- Revisão anual do Regulamento.	TP, TM, SP, SG/GJ, FS	100%	Não Aplicável: SP

URBANISMO E GESTÃO DO TERRITÓRIO

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 e projetos de arquitetura, bem como o controlo da sua execução, propondo a definição das condicionantes e as normas para ocupação de espaços, ao nível arquitetónico, paisagista e técnico, em articulação com as áreas operacionais, na jurisdição da APL.	- Risco de favorecimento de terceiros.	1	3	2	- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	DR/PC, TM/DN-DR, DR/SE, AP, TP	100%	Não Aplicável: TM/DN-DR
					- Cumprir o Código de Ética;	DR/PC, TM/DN-DR, DR/SE, AP, TP	100%	Não Aplicável: TM/DN-DR
	- Risco de existência de ambiguidades, lacunas e omissões nos projetos.	2	2	2	- Identificar os custos de manutenção e exploração durante a fase de utilização da obra;	DR/PC, TM/DN-DR, DR/SE, AP, TP	100%	Não Aplicável: TM/DN-DR
	- Risco de incumprimento da legislação ambiental.	1	1	1	- Cumprimento da legislação aplicável.	DR/PC, TM/DN-DR, DR/SE, AP, TP	100%	(DR/PC) Serviço prestado/estudo. Não Aplicável: TM/DN-DR
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; - Risco de acompanhamento desadequado dos processos de delimitação e desafetação dos bens imóveis do domínio público sob administração da APL; - Risco de favorecimento de terceiros.	1	3	2	- Monitorização da atualização do cadastro físico da APL;	DR/PC	100%	
					- Sistema de Informação Geográfica;	DR/PC	100%	
					- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	DR/PC	100%	
					- Fundamentação textual explícita (memória descritiva) sobre opções gráficas tomadas na planta.	DR/PC	100%	

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; - Risco de ausência de confiança por parte do/a queixoso/a; - Risco de conluio.	2	2	2	- Sigilo e confidencialidade relativamente às queixas recebidas;	TM, TP, SP, SG/GJ, ES	100%	Não aplicável: ES
					- Cumprir o Código de Ética;	TM, TP, SP, SG/GJ, ES	100%	Não aplicável: ES
					- Provedor/a do Cliente;	CA	100%	
					- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	TM, TP, SP, SG/GJ, ES	100%	Não aplicável: ES
					- Monitorização dos prazos de resposta e da resolução das solicitações;	TM, TP, SG/GJ, ES	100%	Não aplicável: ES
					- Gestão da comunicação com os/as clientes através da aplicação CRM Talisma.	SI, ES	100%	Não aplicável: ES
Elaborar, implementar e controlar o orçamento relativo ao investimento publicitário.	- Risco de seleção incorreta do suporte publicitário.	1	1	1	- Cumprir o Código de Ética.	DR/CG, TP, TM, FS	100%	(FS/RA) O controlo orçamental é efetuado de forma não automatizada, com base nos gastos já lançados no sistema, uma vez que a FS não dispõe de informação sobre as contratações em curso e prestações ainda não faturadas.
Recolha de informação junto das áreas orgânicas que possa ser analisada e posteriormente transmitida aos Órgãos de Comunicação Social e/ou assessoria de imprensa.	- Risco de manipulação de informação.	1	1	1	- Cumprir o Código de Ética.	DR/CG, TP, TM	100%	Não aplicável: TM

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;	FS/CO, SI, FS/GA, SG/CD	50%	A implementar: FS/CO, FS/GA (FS/GA) As quantidades são controladas para que o real esteja de acordo com a informação do sistema. (FS/CO) Não existe apreciação individualizada do registo e atualização dos itens de imobilizado mas as alterações dos valores contabilizados nos ativos são auditadas anualmente pelo ROC em sede da Certificação Legal de Contas. (FS/CO) Existência da problemática da definição da entidade APL ou Estado para a qual reverte os bens no final das concessões/licenças.
					- Verificação por auditoria externa.	FS/CO, SI, FS/GA, SG/CD	50%	A implementar: FS/CO, FS/GA (FS/GA) As quantidades são controladas para que o real esteja de acordo com a informação do sistema. (FS/CO) Não existe apreciação individualizada do registo e atualização dos itens de imobilizado mas as alterações dos valores contabilizados nos ativos são auditadas anualmente pelo ROC em sede da Certificação Legal de Contas. (FS/CO) Existência da problemática da definição da entidade APL ou Estado para a qual reverte os bens no final das concessões/licenças.
	- 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);	TP	100%	
					- Relatório de Auditoria aos Terminais (inclui listagem de ativos tangíveis e tangíveis reversíveis).		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;	SP/FI	100%		
		2	2	2	- Tratamento das comunicações da Fiscalização;	ES	100%		
		2	2	2	- Visitas programadas;	ES; IE; SP/FI; DR/PC	75%	A implementar: ES. (ES) Idem falta de pessoal quanto às visitas. (IE) Mais uma vez a exiguidade de recursos disponíveis, a que se soma a extensão jurisdicional e de ativos, condiciona a resposta dada, mas somos de considerar a resposta como positiva.	
		2	2	2	- Reforço do sistema de controlo interno:	. supervisão;	ES	100%	
						. segregação de funções.		100%	
		2	2	2	- 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, DR/PC, AP, DR/SE	100%		
					- Vigilância assertiva/monitorização/fiscalização adequada e programada;	IE, DR/PC, AP, DR/SE	100%		
	- Risco de incumprimento da legislação ambiental;					- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	IE, DR/PC, AP, DR/SE	67%	A Implementar: DR/SE (DR/SE) Não é possível a segregação de funções por falta de pessoal. (IE) A resposta à medida relacionada com a segregação de funções é relativa e condicionada pela escassez de recursos humanos disponíveis.
					- Cumprimento da legislação aplicável;	IE, DR/PC, AP, DR/SE	100%		
	- Risco de utilização ilícita de informação privilegiada.					- Recurso à Auditoria de Projetos e Obras;	IE, DR/PC, AP, DR/SE	0%	A Implementar: DR/SE, IE, DR/PC (DR/SE) Não é possível o recurso à Auditoria de Projectos e Obras por inexistência de recursos humanos naquele departamento. (IE) No caso da medida relativa ao recurso à Auditoria de Projetos e Obras, a questão é prejudicada pela ausência de titular do cargo em apreço. (DR/PC) Por ausência de titular do cargo em apreço.
					- Cumprimento do projeto aprovado.	IE, DR/PC, AP, DR/SE	100%		
	- Risco de existência de ambiguidades, erros e omissões nos projetos.	2	2	2	- Recurso à Auditoria de Projetos e Obras.	IE, DR/PC, AP, DR/SE	0%	A Implementar: DR/SE, IE, DR/PC (DR/SE) Não é possível o recurso à Auditoria de Projectos e Obras por inexistência de recursos humanos naquele departamento. (IE) No caso da medida relativa ao recurso à Auditoria de Projetos e Obras, a questão é prejudicada pela ausência de titular do cargo em apreço. (DR/PC) Por ausência de titular do cargo em apreço.	

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, DR/PC, AP, DR/SE	100%	
	- Risco de incumprimento da legislação ambiental;				- Vigilância assertiva/monitorização/fiscalização adequada e programada;	IE, DR/PC, AP, DR/SE	100%	
	- Risco de utilização ilícita de informação privilegiada.				- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	IE, DR/PC, AP, DR/SE	67%	A Implementar: DR/SE. (DR/SE) Não é possível a segregação de funções por falta de pessoal. (IE) A resposta à medida relacionada com a segregação de funções é relativa e condicionada pela escassez de recursos humanos disponíveis.
					- Cumprimento da legislação aplicável.	IE, DR/PC, AP, DR/SE	100%	
	- Risco de existência de lacunas e omissões no planeamento e programação de ações de conservação.	2	2	2	- Recurso à Auditoria de Projetos e Obras.	IE, DR/PC, AP, DR/SE	0%	A Implementar: DR/SE, IE, DR/PC (DR/SE) Não é possível o recurso à Auditoria de Projectos e Obras por inexistência de recursos humanos naquele departamento. (IE) No caso da medida relativa ao recurso à Auditoria de Projetos e Obras, a questão é prejudicada pela ausência de titular do cargo em apreço. (DR/PC) Por ausência de titular do cargo em apreço.
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;	DR/SE, AP	100%	
	- Risco de existência de ambiguidades, lacunas e omissões nos projetos;				- Fiscalização e monitorização contínua;	DR/SE, AP	100%	
	- Risco de incumprimento da legislação ambiental.				- Cumprimento da legislação aplicável;	DR/SE, AP	100%	
					- Designação de gestor/a de contrato.	DR/SE, AP	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; - 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, AP, DR/SE, FS/CO	100%	
					- Supervisão do fluxo financeiro através de uma plataforma informática comum;	IE, AP, DR/SE	50%	A Implementar: IE. (IE) Desconhecendo que o desenvolvimento de tal plataforma informática seja encargo ou responsabilidade da IE, não tenho qualquer previsão para o efeito.
					- Controlo do exercício de competências;	IE, AP, DR/SE	100%	
					- Segregação de funções aplicada aos autos de medição;	IE, AP, DR/SE	100%	
					- Auditar os Projetos e Obras promovidos pela APL, enquanto Dono de Obra, com recurso à Auditoria de Projetos e Obras;	IE, AP, DR/SE	0%	A Implementar: DR/SE, IE. (DR/SE) Não é possível o recurso à Auditoria de Projectos e Obras por inexistência de recursos humanos naquele departamento. (IE) No caso da medida relativa ao recurso à Auditoria de Projetos e Obras, a questão é prejudicada pela ausência de titular do cargo em apreço.
					- Designação de gestor/a de contrato.	IE, AP, DR/SE	100%	(IE) Quanto à designação de gestor de contrato, esta Unidade Orgânica tem indicado responsáveis, ou diretores de, pela fiscalização e, neste sentido, gestores operacionais dos contratos de projetos e de empreitadas na fase de execução dos contratos, não detendo qualquer controlo sobre as restantes fases do processo de contratação.

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, AP, DR/SE	100%	(IE) No que concerne à medida inicial de Fiscalização e por ausência de recursos humanos, a mesma é efetuada de modo casuístico ou a pedido das unidades orgânicas licenciadoras.
					- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	IE, AP, DR/SE	50%	A Implementar: DR/SE. (DR/SE) Não é possível a segregação de funções por falta de pessoal. (IE) Quanto à medida relacionada com a segregação de funções é relativa e condicionada pela escassez de recursos humanos disponíveis.
					- Cumprimento das disposições legais e regulamentares aplicáveis a cada especialidade;	IE, AP, DR/SE	100%	
					- Recurso à Auditoria de Projetos e Obras, com vista a promover a qualidade imediata das construções, materializada numa racional gestão dos custos e prazos, no aumento da durabilidade dos empreendimentos, na redução dos custos de manutenção e utilização, e numa maior racionalização energética e proteção ambiental.	IE, AP, DR/SE	0%	A Implementar: DR/SE, IE. (DR/SE) Não é possível o recurso à Auditoria de Projectos e Obras por inexistência de recursos humanos naquele departamento. (IE) No caso da medida relativa ao recurso à Auditoria de Projetos e Obras, a questão é prejudicada pela ausência de titular do cargo em apreço.

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;	SP/SO, SP/FI	100%	
					- Interação com outras autoridades.	SP/SO, SP/FI	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.	SP/SO, SP/FI	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;	SP	100%	
					- Critérios cruzados e baseados em: . data de entrada de documento; . operação pretendida; . período (tempo); . características do navio (comprimento, calado e tipo).	SP	100%	
Planear e executar levantamentos hidrográficos no estuário a fim de produzir plantas hidrográficas.	- Desatualização da informação hidrográfica de apoio à navegação e atracação de navios; - Risco de falha de segurança.	1	3	2	- Atualização de <i>software</i> e <i>hardware</i> ;	DR/SE	100%	
					- Reparação atempada de equipamentos hidrográficos;	DR/SE	100%	
					- Prevenção e reparação de equipamentos marítimos.	SP	100%	(SP) Apenas no que respeita à manutenção da embarcação. Somos utilizadores desta informação.

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;	SP, SP/PL	100%	
	- Risco de utilização de meios auxiliares não adequados.				- Alternância dos/das pilotos em escala;	SP, SP/PL	100%	
	- Sistema de Gestão de Qualidade Certificado, com auditorias regulares internas e externas.				SP, SP/PL	100%		
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.	DR/SE, SI	100%	(SI) No aplicável. Responsabilidade direta da DR.
Assegurar a manutenção do sistema DUCK de apoio à decisão da Pilotagem.	- Risco de redução da informação de suporte à entrada do Canal da Barra;	2	3	3	- Permanente manutenção de <i>hardware</i> e <i>software</i> dedicados.	SI, SP/PL	100%	(SI) No aplicável. Responsabilidade direta da SP.
	- Risco de limitação da entrada de navios no Porto de Lisboa.				- Manter atualizada a informação de suporte ao DUCK.	DR/SE	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;	SP/FI, ES, TP/TP, TM	100%	(ES) Colaboração com SP/FI
					- Elaboração de relatórios assinados acerca do trabalho desenvolvido;	SP/FI, ES, TP/TP, TM	100%	Não aplicável: ES
					- Rotatividade e equipas de dois elementos;	SP/FI, ES, TP/TP, TM	100%	Não aplicável: ES
					- Informação e motivação do grupo de trabalho.	SP/FI, ES, TP/TP, TM	100%	Não aplicável: ES
Fiscalizar as operações portuárias.	- Risco de não atuação face a ilegalidades ou questões de segurança.	2	2	2	- Reforço do sistema de controlo interno: rotação de pessoal, equipas de dois elementos;	TM, SP/SO, SP/FI	100%	
					- Elaboração de relatórios;	TM, SP/SO, SP/FI	100%	
					- Partilha do risco: ações desenvolvidas com outros departamentos e/ou equipas multidisciplinares.	TM, SP/SO, SP/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.	PG	100%	
	- Risco de discricionariedade na condução dos processos e nas medidas propostas.	2	2	2	- Aprovação generalizada das medidas e soluções propostas pelo competente órgão de gestão (Conselho de Administração).	PG	100%	
	- Risco de incumprimento de prazos em matéria de gestão de contratos.	1	2	1	- Controlo interno sobre prazos dos contratos.	PG	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.	PG	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.	PG	100%	
	- Risco de ausência de equidade na participação dos/as trabalhadores/as nas iniciativas formativas.	1	1	1	- Rotatividade de formandos/as e formadores/as.	PG	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;	PG	100%	
					. rotatividade do pessoal;	PG	0%	A implementar: PG (PG) Quanto à rotatividade de pessoal: não é possível face ao número de pessoas existentes.
	- Risco de tratamento diferenciado de colaboradores/as.				- Cumprimento da Lei Laboral e do Regulamento das Obras Sociais e Culturais da APL;	PG	100%	
					- Cumprimento do Plano para a Igualdade de Género.	PG	100%	
	- Risco de falha na validação dos atos médicos faturados.	1	2	1	- Maior responsabilização dos beneficiários pela validação dos atos médicos faturados.	PG	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.	PG	100%	
Dar apoio e acompanhar a atividade da Medicina do Trabalho, exercida por entidade externa.	- Risco de incumprimento legal, regulamentar e contratual.	2	2	2	- Cumprir o Código de Ética;	PG	100%	
					- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções.	PG	100%	
	- Risco de favorecimento na contratação.	1	1	1	- Cumprir o Código dos Contratos Públicos.	PG	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).	PG	100%	
	- 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.		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.		100%	
Gerir os processos de seguros referentes a pessoal, designadamente acidentes de trabalho, saúde, acidentes pessoais, viagens e vida.	- Incumprimento regulamentar e contratual.	2	2	2	- Cumprir o Código de Ética;	PG	100%	
					- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	PG	100%	
					- Cumprir o Código dos Contratos Públicos.	PG	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.	PG	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	- Cumprir o Código dos Contratos Públicos.	PG	100%	
	- Risco de favorecimento na contratação.				- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	PG	100%	
	- Cumprir o Código de Ética.				PG	100%		
Preparar indicadores periódicos e proceder à disponibilização de informação interna e para as diferentes entidades oficiais.	- Risco de exatidão e eventualidade e eventuais lapsos técnicos nos conteúdos disponibilizados.	1	2	1	- Revisão do trabalho efetuado;	PG	100%	
					- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções.	PG	100%	
Instruir os processos de aposentação.	- Risco de insuficiência e/ou omissão de informação crítica.	1	3	2	- Revisão do trabalho efetuado.	PG	100%	
	- Risco de extravio ou deterioração intencional de documentos.	1	1	1	- Procedimentos de controlo de acesso e segregação de funções.	PG	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;	PG	100%	
					- Controlo interno sobre prazos e deveres de informação.	PG	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.	PG	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.	PG	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.	PG	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.	PG	100%	

FINANÇAS

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações	
Promover a introdução de dados para a faturação.	- Risco de não faturação ou faturação incorreta dos serviços prestados a terceiros.	1	3	2	- Controlo do exercício de competências;	SG/CD, DR/CG, DR/PC, DR/SE, IE, SP, TP, TM, ES, PG, FS/CO	100%	(FS/CO) Competência hierárquica: apenas no respeitante à Anulação de Faturas; Competência funcional (área de negócio): sim.	
					- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	SG/CD, DR/CG, DR/PC, DR/SE, IE, SP, TP, TM, ES, PG, FS/CO	100%	(IE) A resposta à medida relacionada com a segregação de funções é relativa e condicionada pela escassez de recursos humanos disponíveis.	
					- Verificação sistemática (por amostragem) da faturação processada;	SG/CD, DR/CG, DR/PC, IE, SP, TP, TM, ES, PG, FS/CO	100%	Não Aplicável: PG	
					- Estabelecimento de regras e procedimentos de faturação.	SG/CD, DR/CG, DR/PC, DR/SE, IE, SP, TP, TM, ES, PG, FS/CO	100%	(FS/CO) Nas competências atribuídas à FS/CO.	
Coordenar, supervisionar e executar atividades nas áreas contabilísticas e fiscal, bem como assegurar o cumprimento de todos os procedimentos de contabilidade geral, designadamente, classificação de documentos e lançamentos contabilísticos.	- Risco de falhas na aplicação das normas, procedimentos e regulamentos.	1	1	1	- Reforço do sistema de controlo interno:	. supervisão;	FS/CO	100%	
						. segregação de funções;	FS/CO	100%	
					- Verificação por auditoria externa;	FS/CO	100%		
					- Apreciação pelo Conselho Fiscal e pelo ROC, com emissão de Certificação legal de Contas.	FS	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	- Reforço do sistema de controlo interno:	. supervisão;	FS/CO	100%	
						. segregação de funções;	FS/CO	100%	
					- Verificação por auditoria externa;	FS/CO	100%		
					- Apreciação pelo Conselho Fiscal e pelo ROC, com emissão de Certificação Legal de Contas.	FS/CO	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;	1	1	1	- Verificação por amostragem da faturação processada pelas áreas de negócio;	FS/CO	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.	FS/CO	100%		
Gestão dos recebimentos e pagamentos.	- Risco de incumprimento de prazos de pagamento pré-definidos;	2	2	2	- Reforço do sistema de controlo interno:	. supervisão dos procedimentos legais;	FS/FT	100%	
	- Risco de incumprimento de prazos relativos às obrigações legais.					. segregação de funções.	FS/FT	100%	

FINANÇAS

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
Controlar empréstimos e juros.	- Risco de ausência de registos detalhados referentes aos empréstimos;	1	1	1	- Registo em atas das decisões respeitantes à obtenção de empréstimos;	FS; FS/FT	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;	FS; FS/FT	100%	
	- Risco de extravio de documentação sensível.				- Registos detalhados por cada um dos empréstimos obtidos;	FS/FT	100%	
					- Cumprimento da Lei de Acesso aos Documentos Administrativos.	FS/FT	100%	
Coordenar, com a colaboração das áreas de negócio, processos de negociação de dívidas, análise de planos de pagamento e respetivas propostas ao Conselho de Administração.	- Risco de negociações prejudiciais aos interesses da APL;	1	1	1	- Escrituração em conta corrente;	FS/FT	100%	
					- Elaboração de balancetes periódicos;	FS/FT	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;	FS/FT, SG/GJ	100%	
					- Base de dados atualizada dos/as clientes e outros devedores/as para controlo de dívidas.	FS/FT, SG/GJ	100%	
Controlar os recursos disponíveis em bancos e caixa e realizar a reconciliação bancária.	- Risco de ineficiência dos registos contabilísticos, falta de controlo de prazos.	1	1	1	- Reforço do sistema de controlo interno:	. supervisão;	FS/FT	100%
						. segregação de funções;	FS/FT	100%

FINANÇAS

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
Promover as ações de resolução dos casos de incumprimento, bem como acompanhar as contas correntes dos/as clientes.	- Risco de existência de situações de favorecimento dos/as clientes;	2	3	3	- Reforço do sistema de controlo interno: rotatividade dos/as colaboradores/as;	FS/FT, ES, TM, TP	100%	
	- Risco de prescrição de dívidas.				- Criação de Estrutura de Coordenação que envolva a FS/FT e as áreas de negócio.	FS/FT, ES, TM, TP, SG/GJ	100%	(SG/GJ) Embora não esteja estabelecida periodicidade, são realizadas reuniões com as áreas de negócio (TM em especial) para tratamento de dívidas.
Responder a inquéritos de carácter regular e pontual por solicitação de entidades externas, designadamente das tutelas setorial e financeira.	- Risco de falhas na qualidade e oportunidade da informação;	3	2	3	- Uniformização de critérios e sua divulgação;	FS/RA, TP, TM, SI, PG	100%	(FS/RA) Na informação financeira - Sempre que possível, dada a multiplicidade de interlocutores externos e aos diferentes critérios/distribuições que por vezes são estabelecidos pelos mesmos. Nos indicadores operacionais - Não são controlados os critérios utilizados no apuramento da informação fornecida à FSRA pelos restantes serviços.
					- Controlo de prazos de resposta e calendarização das informações.	FS/RA, TP, TM, SI, PG	100%	(FS/RA) Existe controlo no sentido em que se encontra sistematizada a calendarização das obrigações de divulgação de informação. No entanto, o cumprimento de prazos e a apresentação de informação consolidada encontram-se comprometidos devido a grandes atrasos na conferência de faturas, que compromete o fecho de contas. Por este motivo, não existem condições para revisão final dos documentos pelos serviços. A supervisão regular pela hierarquia é apenas relativa aos documentos mais relevantes e não ao conteúdo dos inquéritos regulares.

FINANÇAS

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
(continuação) Responder a inquéritos de caráter regular e pontual por solicitação de entidades externas, designadamente das tutelas setorial e financeira.	- Risco de incumprimento dos princípios de Bom Governo das Sociedades legalmente definidos, designadamente no que toca à transparência/divulgação da informação.	2	2	2	- Conferência da informação pelos departamentos envolvidos;	FS/RA, TP, TM, SI, PG	80%	A implementar: FS/RA (FS/RA) Existe controlo no sentido em que se encontra sistematizada a calendarização das obrigações de divulgação de informação. No entanto, o cumprimento de prazos e a apresentação de informação consolidada encontram-se comprometidos devido a grandes atrasos na conferência de faturas, que compromete o fecho de contas. Por este motivo, não existem condições para revisão final dos documentos pelos serviços. A supervisão regular pela hierarquia é apenas relativa aos documentos mais relevantes e não ao conteúdo dos inquéritos regulares.
					- Reforço do sistema de controlo interno: . supervisão.	FS/RA, TP, TM, SI, PG	100%	
Elaborar o Relatório e Contas Anual da APL e 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;	FS/RA	100%	
					- Validação pelo Conselho Fiscal e pelo ROC, com emissão de certificação legal de contas, bem como validação pela DGTF e pela UTAM;	FS	100%	
	- Risco de falta de transparência ou falhas na informação prestada ao acionista e tutela; - Risco de falta de informação para a gestão; - Risco de desvios orçamentais e não cumprimento dos objetivos.				FS/RA	0%	A Implementar: FS/RA. No ano 2018 os procedimentos de elaboração e controlo orçamental encontravam-se em parte comprometidos por impossibilidade de consolidação e elaboração de uma versão final em tempo útil e pela inexistência de mecanismos de controlo automático. O controlo é efetuado com sérias limitações e sem meios que possibilitem o devido envolvimento dos gestores das unidades orgânicas.	

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.	FS/RA	100%		
Disponibilizar os elementos económicos e financeiros necessários para o cumprimento do dever de comunicação da informação, nomeadamente através da internet.	- Risco de incorreção de informação financeira prestada a entidades externas.	2	2	2	- Conferência de informação intermédia e final;	FS/RA	100%	(FS/RA) Com as condicionantes atrás apontadas no sentido de obtenção de informação consolidada em tempo útil e de escassez de recursos	
					- Controlo de prazos;	FS/RA	100%		
					- Reforço do sistema de controlo interno:	. segregação de funções;	FS/RA		100%
						. supervisão dos procedimentos legais.	FS/RA		100%
Gerir todos os processos de seguros da APL, com exceção dos seguros relacionados com o pessoal.	- Risco de insuficiente conhecimento e controlo dos seguros contratados.	1	2	1	- Monitorização das cláusulas dos contratos de modo a proteger a segurança e saúde das pessoas e bens;	FS/GA	100%		
					- Reforço do sistema de controlo interno: supervisão dos procedimentos legais.	FS/GA	100%		
Analisar os pedidos de aprovisionamento e requisições internas e a sua satisfação face aos <i>stocks</i> existentes.	- Desvios orçamentais, subavaliação ou sobreavaliação de <i>stocks</i> , ocasionando desvios entre os registos contabilísticos e as existências reais;	1	2	1	- Adoção de instrumentos de gestão previsional de <i>stocks</i> e compras;	FS/GA	100%		
	- Apropriação de recursos/materiais para fins próprios ou para benefício de terceiros;				FS/GA	100%			
	- Ineficácia no cumprimento de prazos e objetivos.				FS/GA	100%			
	- Procedimentos de conferência da informação intermédia e final;				FS/GA	100%			
					- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções.	FS/GA	100%		

FINANÇAS

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações	
Assegurar a execução do plano de compras com base nas políticas definidas, nos <i>stocks</i> existentes, em cada momento, e na previsão das necessidades, e efetuar prospeções de mercado.	- Risco de aquisições a preços menos vantajosos;	1	2	1	- Atualização de bases de dados com informação sobre fornecedores/as;	FS/GA	100%		
	- Risco de favorecimento de fornecedores/as.				. supervisão;	FS/GA	100%		
					- Reforço do sistema de controlo interno:	. rotatividade de colaboradores/as;	FS/GA	100%	(FS/GA) Falta de Recursos Humanos
						. segregação de funções.	FS/GA	100%	(FS/GA) Falta de Recursos Humanos
Negociar 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 existência de situações de favorecimento;	1	1	1	- Cumprimento do decreto-lei de execução orçamental;	FS	100%		
	- Risco de negociações prejudiciais aos interesses da APL;				- Reforço do sistema de controlo interno: supervisão dos procedimentos legais;	FS	100%		
	- Risco de conluio;				- Verificação por auditores/as externos/as e ROC;	FS	100%		
	- Risco de fraude;				- Estudos de sustentabilidade, investimento e estratégia sectorial.	FS		Não aplicável: FS	
	- Risco de pressões não usuais dentro ou sobre a APL.								