



**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.**

**2022**



## ÍNDICE

Enquadramento	3
Introdução	3
Metodologia	5
Grau de colaboração	6
Análise de resultados	7
Conclusões	13
Recomendações	14
Anexos	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 2022.

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 2021.03.18, 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 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>. Apresenta-se, resumidamente, os principais intervenientes e as respetivas funções e responsabilidades na gestão de risco da APL, S.A.<sup>2</sup>:

---

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

<sup>2</sup> Ibidem, pág. 8.

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.

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.

Nos termos da alínea a) do nº 4 do art.º 6º do Regime Geral da Prevenção da Corrupção, publicado em Anexo ao DL nº 109-E/2021, de 9 de dezembro, foi elaborado no mês de outubro o Relatório de Avaliação Intercalar da implementação das medidas de prevenção associadas aos riscos identificados como elevados no Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, da APL, SA.

---

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

## 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 e da Auditoria Interna e Qualidade) 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.

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 n.º 20/2020, de 14 de dezembro.

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

CP – Contratação Pública – Dr.ª Sandra Viegas

SG – Secretaria-Geral – Dr.ª Emília Mata

GEP - Gabinete de Estudos e Planeamento – Eng.ª Paula Sengo

GC - Gabinete de Comunicação – Dr.ª Fernanda Silva

SI – Sistemas de Informação – Comte. Luís Pimentel

IE – Infraestruturas e Engenharia - Eng.º José Rocha

SPO – Segurança e Pilotagem e Operação Portuária – Comte Francisco Marques

NPL – Negócio Portuário e Logística – Dr.ª Manuela Patrício

TM – Turismo Marítimo – Dr. Bruno Marcelo

DT - Desenvolvimento do Território – Dr. Rui Magina

GRH – Gestão de Recursos Humanos – Dr.ª Isabel Freire

GF – Gestão Financeira - Dr.ª 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.

O período de elaboração do relatório anual de execução do PPRG de 2022 decorreu entre dezembro de 2022 e fevereiro de 2023. 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.

## 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 implementação<sup>4</sup>.

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.

---

<sup>4</sup> Anexo I – Mapas de Avaliação da 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	97%	3%
Auditoria	100%	0%
Gestão de Documentação	100%	0%
Gestão Administrativa	100%	0%
Assuntos Jurídicos	100%	0%
Contratação Pública	98%	2%
Tecnologias e Sistemas de Informação	100%	0%
Gestão de Áreas Concessionadas e Licenciadas	93%	7%
Gestão do Território e Urbanismo	100%	0%
Comunicação e Promoção	100%	0%
Gestão do Imobilizado	87%	13%
Projetos e Obras	83%	17%
Segurança e Proteção	100%	0%
Pilotagem	100%	0%
Fiscalização	100%	0%
Recursos Humanos	97%	3%
Finanças	97%	3%

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 64% e os 100%, sendo a medida “reuniões periódicas de diretores” 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 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 Gestão Administrativa**

Nas atividades da função Gestão Administrativa, as medidas de prevenção previstas estão implementadas a 100%.

### **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”; Registo dos níveis de desempenho do cocontratante, a execução financeira, técnica e material do contrato; Comunicação dos desvios, defeitos ou anomalias e propõe em relatório fundamentado as medidas corretivas “(89%).

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

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

No entanto, o Diretor da direção de Sistemas de Informação referiu:

*“Não obstante o cumprimento das medidas de prevenção definidas relativamente à segurança dos sistemas de informação, verificou-se a ocorrência de um ataque informático do tipo ransomware no dia 25 dezembro de 2022. Devido às medidas implementadas foi possível repor a normalidade dos sistemas no prazo de 35 dias. A SI irá implementar novas medidas de segurança e irá analisar/propor um possível incremento de novas medidas de prevenção a incluir no plano.”*

### **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 93%. Por implementar estão as seguintes medidas:

- “promover a visita regular a clientes atuais e potenciais e realizar inquéritos de satisfação” por parte da DT por não existir pessoal suficiente para assegurar tais tarefas de forma contínua;
- “avaliação do plano de gestão de risco (Relatório) associada a cada contrato de concessão de carga” por parte da NPL.

A medida “acompanhamento programado dos contratos de concessão” (...), em termos de fiscalização in loco das atividades pela TM, apresenta um grau de implementação de 67%, por falta de recursos humanos.

### **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 respeita à atividade “Registrar todo o imobilizado e manter o inventário atualizado”, a GF/CT não tem implementadas as medidas de “conferência da informação e acompanhamento da atividade pelo/a responsável do departamento e pelos/as dirigentes”. A GF/CT justifica 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”, aponta também a “existência da problemática da definição da entidade APL ou Estado para a qual reverte os bens no final das concessões/licenças, no âmbito da dominial” e refere ainda a “problemática do cálculo das imparidades relacionadas com as concessões, em geral, assim como o levantamento dos bens do domínio público.”

No que concerne à atividade “informar alterações verificadas nos ativos”, a direção DT não tem implementada a medida “visitas programadas”.

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 83%. A GF salienta não ter sido possível implementar até ao momento a medida “supervisão do fluxo financeiro através de uma plataforma informática comum”; e também está por implementar a medida sobre a criação do Sistema de Auditoria de Projetos e Obras pela IE e pela AIQ, assim como a medida “Promover a qualidade imediata das construções (...) e proteção ambiental”.

### **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 está implementada, pois 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 97%. As medidas por implementar nas unidades orgânicas são as seguintes:

- Na resposta a inquéritos da tutela, a medida “conferência da informação pelos departamentos envolvidos”, por parte da GF/RA;

- Na elaboração do Relatório e Contas, outros relatórios, Plano de Atividades e Orçamento e Plano de Investimento, a medida “agilização e automatização dos mecanismos de controlo”, referindo a GF/RA, que o “controlo não está automatizado. Não está implementado em SAP”;

## 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, Gestão Administrativa, Assuntos Jurídicos, Tecnologias e Sistemas de Informação, Gestão do Território e Urbanismo, Comunicação e Promoção, Segurança e Proteção, Pilotagem e Fiscalização.

Concluiu-se, ainda, que a função com menor grau de implementação é Projetos e Obras com 83% e está relacionada com a fiscalização e com a promoção da qualidade imediata das construções, materializada numa racional gestão dos custos e prazos.

Constatou-se, ainda, que algumas unidades orgânicas (GF/CT, GRH e DT) referiram a falta de recursos humanos para a execução de algumas das medidas de prevenção identificadas no Plano.

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 2022, 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:

- Providenciar no sentido de colmatar a falta de recursos humanos nas diversas unidades orgânicas da APL, com vista a garantir o cumprimento das respetivas missões e evitar a exposição a situações de risco ao nível de atos de corrupção e infrações conexas;
- 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 melhoria contínua do processo de gestão de risco, implementando de forma assertiva as medidas de prevenção previstas no PPRG.

Gabinete de Auditoria Interna e Qualidade  
Lisboa, 16 de março de 2023



## **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%	(GF) Em implementação contínua.
					- Atender às funções definidas na estrutura orgânica;	Todas as unidades orgânicas	100%	(GF) Em implementação contínua.
					- Reuniões periódicas de diretores;	Todas as unidades orgânicas	64%	A implementar: TM, IE, GEP, AIQ e GF.
					- Definição/Adoção de procedimentos funcionais;	Todas as unidades orgânicas	100%	(GF) Em implementação contínua.
					- Divulgação interna de relatórios sobre as áreas de negócio e resultados.	Todas as unidades orgânicas	83%	A implementar: GRH, DT. Não aplicável: IE e AIQ (DT) Medida a implementar durante o ano de 2023; (GEP) Relatório de Sustentabilidade divulgado na internet; (GF) Relatórios e Contas e Relatórios de Governo Societário publicados na Internet, Relatórios Trimestrais 2022, PAO 2023-2025 em revisão.
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 (GF) Em implementação contínua.
					- 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: CP Não aplicável: AIQ



**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	100%	
	- Desatualização.				- Prática regular de análise da legislação em vigor;	Todas as unidades orgânicas	93%	A implementar: GC
					- 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	100%	(SI) A SI deverá estar presente no "Grupo de Acompanhamento" nos canais de Comunicação. (GEP) Respeita sobretudo, mas não exclusivamente, à atualização da informação relativa ao Geoportal.

**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%	(GEP) Em implementação contínua.
					- Procedimentos de classificação de informação em termos de confidencialidade e de partilha pelos utilizadores/as;	Todas as unidades orgânicas	100%	(GEP) Em implementação contínua.
					- Registos.	Todas as unidades orgânicas	100%	(GEP) Em implementação contínua.
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%	(SI) De acordo com o RGPD e legislação em vigor; (GF) A APL, SA foi alvo de ataque informático.
					- Cumprimento da Política de Segurança de Informação da APL, S.A.;	Todas as unidades orgânicas	100%	(SI) De acordo com o RGPD e legislação em vigor; (GF) A APL, SA foi alvo de ataque informático.
					- Cumprimento do Código de Conduta de Proteção de Dados Pessoais da APL,S.A.;	Todas as unidades orgânicas	100%	(SI) De acordo com o RGPD e legislação em vigor; (GF) A APL, SA foi alvo de ataque informático.
					- Comunicação imediata de qualquer incidente com dados pessoais ao Data Protection Officer da APL (dpo@portodelisboa.pt);	Todas as unidades orgânicas	100%	(SI) De acordo com o RGPD e legislação em vigor; (GF) À PJ - Polícia Judiciária, CNCS - Centro Nacional de Cibersegurança e CNPD - Comissão Nacional de Proteção de Dados.
					- Cumprimento da legislação aplicável.	Todas as unidades orgânicas	100%	(SI) De acordo com o RGPD e legislação em vigor.

**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%	(SI) Sempre que adequado e solicitado.
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, CP, 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	100%	
					- Reunir a Comissão de Risco;	AIQ	100%	
					- Avaliação do cumprimento do Plano.	AIQ	100%	

**GESTÃO DE DOCUMENTAÇÃO**

<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>
Proceder ao registo, tratamento e conservação dos documentos da APL, físicos ou eletrónicos.	- Risco de extravio ou deterioração intencional da documentação.	1	3	2	- Tratamento de documentos de acordo com a legislação aplicável.	SG, SG/GJ, SG/GA, SG/CDA, GRH, GF/CT, GF	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.	SG/GA, 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;	SG/GA	100%	
	- Incumprimento regulamentar e contratual.				- Cumprimento do Código dos Contratos Públicos;	SG/GA	100%	
					- Reforço do sistema de controlo interno: supervisão dos procedimentos legais.	SG/GA	100%	
Gerir a frota automóvel.	- Risco de favorecimento de fornecedores;	1	2	1	- Cumprimento do Código dos Contratos Públicos;	SG/GA	100%	
	- Risco de aquisições a preços menos vantajosos.				- Articulação com a Contratação Pública.	SG/GA	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;	SG/GA	100%	
					- Articulação com a Contratação Pública;	SG/GA	100%	
					- Adoção de instrumentos de gestão previsional de <i>stocks</i> e compras;	SG/GA	100%	
					- Contagem de existências;	SG/GA	100%	
					- Procedimentos de conferência da informação intermédia e final;	SG/GA	100%	
					- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções.	SG/GA	100%	
Assegurar a execução do plano de compras com base nas políticas definidas, nos <i>stocks</i> existentes, em cada momento, e na previsão das necessidades, e efetuar prospeções de mercado.	- Risco de aquisições a preços menos vantajosos;	1	2	1	- Atualização de bases de dados com informação sobre fornecedores/as;	SG/GA	100%	
					- Reforço do sistema de controlo interno:	. supervisão;	SG/GA	100%
	. rotatividade de colaboradores/as;					SG/GA	100%	
	. segregação de funções.					SG/GA	100%	
- Risco de favorecimento de fornecedores.								

**ASSUNTOS JURÍDICOS**

<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 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, CP	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, CP	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.				- 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	Cumprimento do Código dos Contratos Públicos;	Todas as unidades orgânicas	100%	Não Aplicável: DT, AIQ, GF (SI) Continuar a cumprir as melhores práticas e legalidades nos Processos. (GF) Responsabilidade de outras Unidades Orgânicas
						- Cumprimento do Código de Ética;	Todas as unidades orgânicas	100%	Não Aplicável: DT, AIQ, GF (SI) Continuar a cumprir as melhores práticas e legalidades nos Processos. (GF) Responsabilidade de outras Unidades Orgânicas
						- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	Todas as unidades orgânicas	90%	A implementar: CP Não Aplicável: DT, AIQ, GC (SI) Continuar a cumprir as melhores práticas e legalidades nos Processos.
		- 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%	Não Aplicável: DT, GC, SPO, AIQ, GF, IE (SI) Continuar a cumprir as melhores práticas e legalidades nos Processos. (GF) Responsabilidade de outras Unidades Orgânicas.

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, AIQ, GF (SI) Continuar a cumprir as melhores práticas e legalidades nos Processos. (GF) Responsabilidade de outras Unidades Orgânicas
						- Indicar júris diferenciados para cada concurso com formação adequada;	Todas as unidades orgânicas	100%	Não Aplicável: DT, GC, AIQ, GF (SI) Continuar a cumprir as melhores práticas e legalidades nos Processos. (GF) Responsabilidade de outras Unidades Orgânicas.
						- Revisão periódica das peças concursais em função do histórico e de informação nova;	Todas as unidades orgânicas	100%	Não Aplicável: DT, GC, AIQ, GF (SI) Continuar a cumprir as melhores práticas e legalidades nos Processos. (GF) Responsabilidade de outras Unidades Orgânicas.
						- Adotar instrumentos de planeamento específicos em matéria de contratação pública (planos de compras, de aquisição de serviços, de manutenção);	Todas as unidades orgânicas	100%	Não Aplicável: DT, CP, GC, AIQ, GF (SI) Continuar a cumprir as melhores práticas e legalidades nos Processos. (GF) Responsabilidade de outras Unidades Orgânicas.

**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	(continuação) - Risco de não transparência dos procedimentos concursais.	2	3	3	- 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 (SI) Continuar a cumprir as melhores práticas e legalidades nos Processos. (GF) Responsabilidade de outras Unidades Orgânicas.
						- Cumprimento do Código de Conduta de Proteção de Dados Pessoais da APL,S.A.;	Todas as unidades orgânicas	100%	Não Aplicável: DT, AIQ, GF (SPO) A indicação de membros de júri e revisão de peças somente no âmbito das competências da SPO. (SI) Continuar a cumprir as melhores práticas e legalidades nos Processos. (GF) Responsabilidade de outras Unidades Orgânicas.
						- Garantir a transparência nos procedimentos de contratação pública, nomeadamente o cumprimento da obrigação de publicitação no portal da contratação pública;	CP	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, GF (GF) Responsabilidade de outras Unidades Orgânicas.

**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, IE, GC, AIQ, GF (GF) Responsabilidade de outras Unidades Orgânicas
	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 (GF) Responsabilidade de outras Unidades Orgânicas
						- 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 (GF) Responsabilidade de outras Unidades Orgânicas
						- Cumprimento do Código de Conduta de Proteção de Dados Pessoais da APL,S.A..	Todas as unidades orgânicas	100%	Não Aplicável: DT, AIQ, GF (GF) Responsabilidade de outras Unidades Orgânicas

**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 (GF) Contratos com Entidades Bancárias
	- 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, SPO (GF) Contratos com Entidades Bancárias
					- Inclusão de uma cláusula de Proteção de Dados aos contratos;	Todas as unidades orgânicas	100%	Não Aplicável: AIQ, SPO (GF) Contratos com Entidades Bancárias
	- Risco da probabilidade de litígios futuros.				- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções.	Todas as unidades orgânicas	100%	Não Aplicável: CP, SPO, AIQ (GF) Contratos com Entidades Bancárias.

**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
	- 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;				Em contratos com características de complexidade técnica ou financeira ou de duração superior a 3 anos, o Gestor de Contrato:	Todas as unidades orgânicas	89%	A Implementar: IE Não Aplicável: GRH, DT, CP, AIQ	
	- Risco de renovação automática de contratos;	2	3	3		- Registrar os níveis de desempenho do cocontratante, a execução financeira, técnica e material do contrato;	Todas as unidades orgânicas	89%	A Implementar: IE Não Aplicável: GRH, DT, CP, AIQ
	- Risco de situações irregulares ou derrapagens					- Comunicar desvios, defeitos ou anomalias e propor em relatório fundamentado as medidas corretivas;	Todas as unidades orgânicas	89%	A Implementar: IE Não Aplicável: GRH, DT, CP, AIQ
	- 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		



**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%	
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 (DT) Quanto à promoção de visitas regulares e realização de inquéritos, não existe pessoal suficiente para assegurar tais tarefas de forma contínua.
	- Risco de incumprimento da legislação ambiental.				- Monitorização do cumprimento das obrigações contratuais;	DT, SG/GJ, IE/SAE	100%	Não aplicável: IE/SAE
					- Cumprimento da legislação aplicável;	DT, SG/GJ, IE/SAE	100%	Não aplicável: IE/SAE
					- 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 conflito de usos dominiais e portuários adjacentes;	1	2	1	- Emissão de parecer prévio sobre processos que possam conflitar ou comprometer a atividade portuária.	NPL, DT	100%	
	- Risco de comprometimento das condições para a atividade portuária e suas acessibilidades.							
	- Risco de contração de dívida pelos utentes/clientes;	3	3	3	- Gestão de recebimentos e de recuperação de dívida.	DT, SG/GJ, GF/GFT	100%	
	- Risco de imparidade.							

**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 destinados a embarcações de recreio, quer no plano marítimo quer em terra.	- Ocupação indevida;	3	3	3	- Monitorização e fiscalização da ocupação;	TM/GML-DR	100%	
	- Risco de favorecimento de clientes;				- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	TM/GML-DR, IE/SEA	100%	Não Aplicável: IE/SAE
	- Risco de abandono de embarcações;				- Cumprimento da legislação aplicável;	TM/GML-DR, IE/SEA	100%	Não Aplicável: IE/SAE
	- Risco de incumprimento da legislação ambiental.	- Risco de contração de dívida pelos utentes/clientes;	3	3	3	- Gestão de recebimentos e de recuperação de dívida.	TM/GML-DR, SG/GJ, GF/GFT	100%
	- Risco de imparidade.							

**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/CMI, SG/GJ	100%		
						. monitorização do cumprimento das obrigações contratuais;	NPL, TM/CMI, SG/GJ	100%		
						. preenchimento de lista de verificações;	NPL, TM/CMI, 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	0%	A implementar: NPL
	- Risco de omissões nos relatórios de acompanhamento de concessões, licenças e autorizações;						- Elaboração de relatórios (internos) sobre o cumprimento dos contratos de concessão, com recomendações e medidas corretivas;	NPL, TM	100%	
			- 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/CMI, 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/SF-FI, NPL, TM	67%	A implementar: TM (TM) Falta de recursos humanos
					- 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.	- Gestão de recebimentos e de recuperação de dívida.	3	3	3	DT, NPL, TM, SG/GJ, GF/GFT	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
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%	
					- 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/SEA, 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.				- Identificar os custos de manutenção e exploração durante a fase de utilização da obra.	DT/GT, TM, IE/SAE, NPL, GEP	100%	Não aplicável: IE/SAE, DT/GT, NPL e GEP
	- Risco de existência de ambiguidades, lacunas e omissões nos projetos.	2	2	2				

**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%	
					- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	GEP	100%	
	- Risco de favorecimento de terceiros.				- 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.
	- 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**

<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>
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%	
					- Cumprimento do procedimento de Gestão de Reclamações dirigidas à APL, SA;	Todas as unidades orgânicas	100%	Não Aplicável: CP, AIQ, IE e GRH (GF) Necessárias medidas de aperfeiçoamento.
	- 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
Registrar todo o imobilizado e manter o inventário atualizado.	- Risco de falha de registo dos ativos, objeto de aquisição, transferência, abates ou reavaliação;	2	2	2	- Conferência da informação e acompanhamento da atividade pelo/a responsável do departamento e pelos/as dirigentes;	GF/CT, SI, SG/GA, SG/CDA	67%	A implementar: GF/CT (GF/CT) 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; Existência da problemática da definição da entidade APL ou Estado para a qual reverte os bens no final das concessões/licenças, no âmbito da dominial; A problemática do cálculo das imparidades relacionadas com as concessões, em geral, assim como o levantamento dos bens do domínio público.
					- Verificação por auditoria externa.	GF/CT, SI, SG/GA, SG/CDA	50%	A implementar: GF/CT Não aplicável: SI
	- 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 cessionário);	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/SF-FI	100%		
					- Tratamento das comunicações da Fiscalização;	DT	100%		
					- Visitas programadas;	DT, IE/PO, SPO/SF-FI, DT/GT	50%	A implementar: DT 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/SEA, DT/GT, GEP	100%	Não aplicável: DT (DT) Projetos sujeitos a vistoria final integrada por equipa interdisciplinar.
	- Risco de incumprimento da legislação ambiental;				- Vigilância assertiva/monitorização/fiscalização adequada e programada;	IE/PO, IE/SEA, DT/GT, GEP	100%	Não aplicável: DT (DT) Projetos sujeitos a vistoria final integrada por equipa interdisciplinar.
	- Risco de utilização ilícita de informação privilegiada.				- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	IE/PO, IE/SEA, DT/GT, GEP	100%	Não aplicável: DT (DT) Projetos sujeitos a vistoria final integrada por equipa interdisciplinar.
	- Risco de existência de ambiguidades, erros e omissões nos projetos.				- Cumprimento da legislação aplicável;	IE/PO, IE/SEA, DT/GT, GEP	100%	Não aplicável: DT (DT) Projetos sujeitos a vistoria final integrada por equipa interdisciplinar.
					- Cumprimento do projeto aprovado.	IE/PO, IE/SEA, DT/GT, GEP	100%	Não aplicável: DT (DT) Projetos sujeitos a vistoria final integrada por equipa interdisciplinar.



**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/SEA, DT/GT	100%	Não aplicável: DT (DT) Projetos sujeitos a vistoria final integrada por equipa interdisciplinar.
	- Risco de incumprimento da legislação ambiental;				- Vigilância assertiva/monitorização/fiscalização adequada e programada;	IE/PO, IE/SEA, DT/GT, GEP	100%	Não aplicável: DT (DT) Projetos sujeitos a vistoria final integrada por equipa interdisciplinar.
	- Risco de utilização ilícita de informação privilegiada.				- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	IE/PO, IE/SEA, DT/GT	100%	Não aplicável: DT (DT) Projetos sujeitos a vistoria final integrada por equipa interdisciplinar.
	- Risco de existência de lacunas e omissões no planeamento e programação de ações de conservação.				- Cumprimento da legislação aplicável.	IE/PO, IE/SEA, DT/GT	100%	Não aplicável: DT (DT) Projetos sujeitos a vistoria final integrada por equipa interdisciplinar.

**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/SEA	100%	
	- Risco de existência de ambiguidades, lacunas e omissões nos projetos;				- Fiscalização e monitorização contínua;	IE/SEA	100%	
	- Risco de incumprimento da legislação ambiental.				- Cumprimento da legislação aplicável;	IE/SEA	100%	
					- Designação de gestor/a de contrato.	IE/SEA	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/PO, IE/SEA, GF/CT	100%	
					- Supervisão do fluxo financeiro através de uma plataforma informática comum;	IE/PO, IE/SEA, GF	50%	A Implementar: GF (GF) Necessárias medidas de aperfeiçoamento.
					- Controlo do exercício de competências;	IE/PO, IE/SEA, GF	50%	A Implementar: GF (GF) Necessárias medidas de aperfeiçoamento.
					- Segregação de funções aplicada aos autos de medição;	IE/PO, IE/SEA	100%	
					- Designação de gestor/a de contrato.	IE/PO, IE/SEA	100%	
					- 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/SEA, DT/GT	0%	A implementar: IE Não aplicável: DT/GT (DT) Projetos sujeitos a vistoria final integrada por equipa interdisciplinar.
					- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	IE/PO, IE/SEA, DT/GT	100%	Não aplicável: DT/GT (DT) Projetos sujeitos a vistoria final integrada por equipa interdisciplinar.
					- Cumprimento das disposições legais e regulamentares aplicáveis a cada especialidade;	IE/PO, IE/SEA, DT/GT	100%	Não aplicável: DT/GT (DT) Projetos sujeitos a vistoria final integrada por equipa interdisciplinar.
					- Promover a qualidade imediata das construções, materializada numa racional gestão dos custos e prazos, no aumento da durabilidade dos empreendimentos, na redução dos custos de manutenção e utilização, e numa maior racionalização energética e proteção ambiental.	IE/PO, IE/SEA, DT/GT	0%	A implementar: IE Não aplicável: DT/GT (DT) Projetos sujeitos a vistoria final integrada por equipa interdisciplinar.

**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>
Gerir a segurança portuária e movimentação de mercadorias perigosas (declaração Hazmat).	- Risco falha de segurança.	2	2	2	- Despachos/pareceres na JUP;	SPO/CO, SPO/SF	100%	
					- Interação com outras autoridades.	SPO/CO, SPO/SF	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/SF	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/SF	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/SF	100%	

**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/SEA	0%	Não aplicável: IE/SAE
	- Risco de falha de segurança;				- Atualização e reparação atempada de equipamentos hidrográficos;	IE/SEA	100%	
	- Risco de falha na fiscalização das empreitadas de dragagens.				- Disponibilização, prevenção e reparação de equipamentos marítimos de apoio à hidrografia;	SPO/P	100%	
					- Disponibilizar os Levantamentos Hidrográficos na rede interna e no SIG.	IE/SEA	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%	
					- Planos de subcontratação alternativos.	SPO/P	100%	
	- Risco de falta de informação meteorológica atualizada;	2	3	3	- Aquisição e manutenção de equipamentos de redundância;	SPO/P	100%	
	- Risco de falta de RH com formação e capacidade física para as tarefas face aos riscos da atividade.	2	3	3	- Plano de recrutamento e formação plurianual;	GRH, SPO	100%	

**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/SEA, 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/SEA	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/SF-FI, DT, NPL/NP, TM	100%	Não aplicável: DT
					- Elaboração de relatórios assinados acerca do trabalho desenvolvido;	SPO/SF-FI, DT, NPL/NP, TM	100%	Não aplicável: DT
					- Rotatividade e equipas de dois elementos;	SPO/SF-FI, DT, NPL/NP, TM	100%	Não aplicável: DT
					- Informação e motivação do grupo de trabalho.	SPO/SF-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/SF-FI	100%	
					- Elaboração de relatórios;	TM, SPO/SF-FI	100%	
					- Partilha do risco: ações desenvolvidas com outros departamentos e/ou equipas multidisciplinares.	TM, SPO/SF-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	100%	
	- Risco de discricionarieidade 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	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.	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%	
	. rotatividade do pessoal;				GRH	0%	A implementar: GRH (GRH) 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;	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%	(GRH) Não é possível controlar se os medicamentos prescritos são utilizados por terceiros.
	- 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	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	- 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**

<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>
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: IE (GF/CT) 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.
					- 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: IE
					- 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, IE/PO
					- 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, SPO, IE (GF) Existência da problemática da definição da entidade APL ou Estado para a qual reverte os bens no final das concessões/licenças, no âmbito da dominial.
					- 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%	Não aplicável: IE

**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%	(GF/CT) A breve prazo, estima-se a saída de pessoal (1 pessoa) por reforma, o que implicará problemas na distribuição e execução das tarefas.
					- Verificação por auditoria externa;	GF/CT	100%		
					- 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	- Reforço do sistema de controlo interno:	. supervisão;	GF/CT	100%	(GF/CT) A breve prazo, estima-se a saída de pessoal (1 pessoa) por reforma, o que implicará problemas na distribuição e execução das tarefas.
						. segregação de funções;	GF/CT	100%	
					- Verificação por auditoria externa;	GF/CT	100%		
					- 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%		
	- Risco de extravio de documentação sensível.				- Registos detalhados por cada um dos empréstimos obtidos;	GF/GFT	100%		
					- Cumprimento da Lei de Acesso aos Documentos Administrativos.	GF/GFT	100%		

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%	(GF/GFT) A APL, SA foi alvo de ataque informático.
	- 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
- 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	100%	Não aplicável: DT, SPO	

**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%	(GF/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.
	- 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	80%	A implementar: GF/RA
					- 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	50%	A implementar: GF/RA (GF/RA) O controlo não está automatizado. Não está implementado em SAP.	
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		50%

**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%		
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%	(GF/RA) Condicionado à obtenção da informação em tempo útil	
					- 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%	(GF) Quando possível	
					- Reforço do sistema de controlo interno: supervisão dos procedimentos legais;	GF	100%		
					- Verificação por auditores/as externos/as e ROC.	GF	100%		