



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.**

2021

ÍNDICE

Enquadramento	3
Introdução	3
Metodologia	4
Grau de colaboração	5
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 2021.

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 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 e Qualidade³ a função de gestor do Plano de Prevenção de Riscos da APL, S.A.)</i>	Exercer a função de gestor do Plano de Prevenção de Riscos da APL, S.A.; Garantir a atualização anual do Plano; Dinamizar a Comissão de Risco; Elaborar o respetivo Relatório Anual de execução do Plano.
<i>Dirigentes das direções/demais unidades orgânicas (Estrutura de Gestão)</i>	Acompanhar a execução do Plano na respetiva área; Identificar, recolher e comunicar ao Gabinete de Auditoria Interna e Qualidade as prováveis ocorrências de risco e a gravidade da respetiva consequência; Responsabilizar-se pela eficácia das medidas de prevenção sobre os riscos na sua esfera de atuação, em articulação com o Gabinete de Auditoria Interna e Qualidade.
<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 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 implementa-

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

ção, 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 2021 decorreu entre dezembro de 2021 e fevereiro de 2022. 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 implementação⁴.

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.

⁴ Anexo I – Mapas de Avaliação da Implementação das Medidas de Prevenção

Quadro Resumo

Áreas Funcionais	Medidas Implementadas (média)	Medidas A Implementar (média)
Transversais	93%	7%
Auditoria	100%	0%
Gestão de Documentação	100%	0%
Gestão Administrativa	93%	7%
Assuntos Jurídicos	100%	0%
Contratação Pública	99%	1%
Tecnologias e Sistemas de Informação	100%	0%
Gestão de Áreas Concessionadas e Licenciadas	87%	13%
Gestão do Território e Urbanismo	98%	2%
Comunicação e Promoção	99%	1%
Gestão do Imobilizado	95%	5%
Projetos e Obras	89%	11%
Segurança e Proteção	100%	0%
Pilotagem	100%	0%
Fiscalização	100%	0%
Recursos Humanos	97%	3%
Finanças	92%	8%

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 59% 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 93%.

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 99%, sendo que a medida que apresenta um nível de implementação mais baixo é “reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções” (87%). 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 87%. 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 haver pessoal suficiente para assegurar tais tarefas de forma contínua;
- “monitorização do cumprimento das obrigações contratuais” pela IE/SAE por não haver pessoal;
- “avaliação do plano de gestão de risco (Relatório) associada a cada contrato de concessão de carga” por parte da NPL que está em falta, e que no entanto pretende elaborar o primeiro relatório em 2022, relativo a 2021;
- “emissão de parecer prévio sobre processos que possam conflitar ou comprometer a atividade portuária” por parte da NPL, por ter havido processos dominiais para os quais não foi solicitado parecer prévio à NPL;
- “acompanhamento programado dos contratos de concessão” (...), em termos de fiscalização de atividades pela TM, devido à paragem da atividade dos cruzeiros desde março de 2020, retomada assim que possível.

Função Gestão do Território e Urbanismo

No que concerne ao Urbanismo e Território, as medidas estão implementadas a 98%. A medida que apresenta um nível de implementação mais baixo é a do “reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções” (80%) pela IE/SAE cuja justificação se prende com a escassez de recursos humanos disponíveis.

Função Comunicação e Promoção

Nas atividades da função Comunicação e Promoção, as medidas de prevenção dos riscos estão implementadas a 99%, sendo que a medida que apresenta um nível de implementação mais baixo é a do “cumprimento do procedimento de Gestão de Reclamações dirigidas à APL, SA”, medida nova, com um sucesso de implementação de 94%.

Função Gestão do Imobilizado

No que respeita à atividade “Registar 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 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 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”, por falta de recursos humanos.

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 89%. A medida sobre o “reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções” não se encontra implementada pela IE/SAE por falta de recursos humanos. A IE/PO e a GF salientam 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.

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 92%. As medidas por implementar nas unidades orgânicas são as seguintes:

- No acompanhamento das contas correntes dos/as clientes, e face ao risco de prescrição de dívidas, a medida “reunião periódica da Estrutura

de Coordenação que envolva a GF/GFT e as áreas de negócio” para a DT e a SPO;

- Na resposta a inquéritos da tutela, a medida “conferência da informação pelos departamentos envolvidos” para a 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” para o GEP e para a GF/RA, a qual justifica que o “controlo não está automatizado. Não está implementado em SAP”; e também a medida “reforço do Sistema de Controlo Interno: supervisão dos procedimentos legais” para o GEP;
- Quanto à divulgação da informação não financeira relativa às práticas de Bom Governo Societário, as medidas “levantamento de todas as obrigações/responsabilidades” e “sistematização de prazos, responsáveis e procedimentos” para o GEP que justifica que por decisão do CA a elaboração do relatório de sustentabilidade não foi assegurada por aquela unidade orgânica.

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, Segurança e Proteção, Pilotagem e Fiscalização.

Concluiu-se, ainda, que a função com menor grau de implementação é a Gestão de Áreas Concessionadas e Licenciadas com 87% e está relacionada com a visita regular a clientes e inquéritos de satisfação (DT); monitorização contratual (IE/SAE); relatórios dos contratos de concessão de carga (NPL); pedido e emissão de pareceres prévios (NPL e DT); e fiscalização de atividades (TM).

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.

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 2021, 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;
- Reforçar o controlo orçamental e de gestão através da implementação de mecanismos de controlo automático;

- No acompanhamento das contas correntes dos/as clientes, e face ao risco de prescrição de dívidas, envolver a GF/GFT e as áreas de negócio em reuniões periódicas;
- Promover reuniões periódicas entre chefias de 1º nível de gestão, sendo que a Comissão de Risco acordou ser a SG a responsável pela gestão das mesmas;
- 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, 25 de março de 2022.

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	59%	A implementar: GRH, DT/GT, IE/SAE, TM, SG/CDA, IE, GF. (GF) Em tempo de pandemia COVID19 as reuniões periódicas não se têm realizado.
					- Definição/Adoção de procedimentos funcionais;	Todas as unidades orgânicas	89%	A implementar: IE/SAE, GEP
					- Divulgação interna de relatórios sobre as áreas de negócio e resultados.	Todas as unidades orgânicas	75%	A implementar: GRH, DT, DT/GT, IE/SAE. Não aplicável: GEP. (GF) Relatórios e Contas e Relatórios de Governo Societário publicados na Internet, Relatórios Trimestrais 2021, PAO 2021-2023 Revisto e PAO 2022-2024 publicados na Intranet.
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%	
					- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções.	Todas as unidades orgânicas	88%	A implementar: IE/SAE, CP. (IE/SAE) Não é possível a segregação de funções por falta de pessoal; (SG/GA) Mas a falta de pessoal e retirada de pessoal da SG/GA.

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	94%	A implementar: SPO
					- Cumprimento da legislação aplicável.	Todas as unidades orgânicas	100%	
Proceder ao tratamento dos conteúdos da internet e intranet.	- Risco de incorreção e desatualização dos conteúdos disponíveis na intranet e na internet.	2	3	3	- Acompanhamento sistemático dos conteúdos da internet e da intranet.	Todas as unidades orgânicas	83%	A implementar: IE/SAE, GEP, IE. (IE/SAE) Não é possível por falta de pessoal. (GC) Este acompanhamento foi no último ano alvo de maior interação, permitida pelo novo site da empresa. (SI) A SI deverá estar presente no "Grupo de Acompanhamento" nos canais de Comunicação. (IE) A exiguidade dos recursos humanos disponíveis, condiciona a resposta dada.

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	89%	A implementar: IE/SAE, IE (IE/SAE) Os arquivos estão abertos e espalhados pela APL
					- Procedimentos de classificação de informação em termos de confidencialidade e de partilha pelos utilizadores/as;	Todas as unidades orgânicas	89%	A implementar: IE/SAE, IE
					- Registos.	Todas as unidades orgânicas	94%	A implementar: GC (IE) No caso dos registos, são efectuados os dos documentos relevantes da unidade orgânica e cujo controlo é assegurado pela unidade orgânica.
Proteção dos dados pessoais dos utilizadores e prevenção de acessos à informação sensível.	- Risco de acesso não autorizado aos dados pessoais, ao uso impróprio, à sua divulgação, perda ou destruição.	2	3	3	- Cumprimento da Política de Privacidade da APL;	Todas as unidades orgânicas	100%	
					- Cumprimento da Política de Segurança de Informação da APL, S.A.;	Todas as unidades orgânicas	100%	
					- Cumprimento do Código de Conduta de Proteção de Dados Pessoais da APL,S.A.;	Todas as unidades orgânicas	100%	(SI) De acordo com o RGPD e legislaçãoa em vigor.
					- Comunicação imediata de qualquer incidente com dados pessoais ao Data Protection Officer da APL (dpo@portodelisboa.pt);	Todas as unidades orgânicas	100%	(GEP) Não houve conhecimento de qualquer incidente a reportar. (IE) Não foi identificado nenhum incidente passível de comunicação.
					- Cumprimento da legislação aplicável.	Todas as unidades orgânicas	100%	(SI) De acordo com o RGPD e legislaçãoa 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. (IE) Nada a registar.
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: SG/GJ, GRH, DT, DT/GT, IE/SAE, TM, NPL, SG/CDA, CP, GEP, GC, SPO, SI, IE, AIQ, SG/GA, GF

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;	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

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
Proceder ao registo, tratamento e conservação dos documentos da APL, físicos ou eletrónicos.	- Risco de extravio ou deterioração intencional da documentação.	1	3	2	- Tratamento de documentos de acordo com a legislação aplicável.	SG, SG/GJ, 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	0%	(SG/GA) Em 2021 começou-se a preparar o procedimento para concurso publico.
					- 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;	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%		
	- Apropriação de recursos/materiais para fins próprios ou para benefício de terceiros;				- Contagem de existências;	SG/GA	100%		
					- Procedimentos de conferência da informação intermédia e final;	SG/GA	100%		
	- Ineficácia no cumprimento de prazos e objetivos.				- 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%		
						. supervisão;	SG/GA	100%	
	- Risco de favorecimento de fornecedores.				- Reforço do sistema de controlo interno:	. rotatividade de colaboradores/as;	SG/GA	100%	
						. segregação de funções.	SG/GA	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;	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.	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.	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	Cumprimento do Código dos Contratos Públicos;	Todas as unidades orgânicas	100%	Não Aplicável: DT, AIQ, GF (GF) Responsabilidade de outras Unidades Orgânicas
						- Cumprimento do Código de Ética;	Todas as unidades orgânicas	100%	Não Aplicável: DT, AIQ, GF (GF) Responsabilidade de outras Unidades Orgânicas
						- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	Todas as unidades orgânicas	87%	A implementar: IE/SAE, CP Não Aplicável: DT, AIQ (IE) A resposta às medidas relacionadas com a segregação de funções e com a indicação de membros de júris é relativa e condicionada pela exiguidade dos recursos humanos disponíveis; (SG/GA) Mas a falta de pessoal e retirada de pessoal da SG/GA dificulta.
		- 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) 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. (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 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, IE/SAE, GC, SPO, AIQ, GF (SG/GA) Mas a retirarem pessoal com formação e experiência da SG/GA dificulta. (GF) Responsabilidade de outras Unidades Orgânicas
						- Indicar júris diferenciados para cada concurso com formação adequada;	Todas as unidades orgânicas	92%	A implementar: IE/SAE Não Aplicável: DT, GC, AIQ, GF (IE/SAE) Não é possível indicar júris diferenciados nem fazer segregação de funções por falta de pessoal. (IE) A resposta às medidas relacionadas com a segregação de funções e coma indicação de membros de júris é relativa e condicionada pela exiguidade dos recursos humanos disponíveis. (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 (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, DT/GT, IE/SAE, CP, GC, 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	(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	93%	A Implementar: GC Não Aplicável: DT, AIQ, GF (GEP) O único contrato gerido pelo GEP, estabelecido após a constituição do gabinete, respeita ao desenvolvimento do SIG, e foi estabelecido por ajuste direto com a única empresa representante do software da Intergraph (utilizado no SIG da APL) em Portugal. (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 (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, GC, 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/SAE, GC, AIQ, GF (GF) Responsabilidade de outras Unidades Orgânicas
	- 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 (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 (GF) Contratos com Entidades Bancárias
					- Inclusão de uma cláusula de Proteção de Dados aos contratos;	Todas as unidades orgânicas	100%	Não Aplicável: IE/SAE, GC, IE, AIQ (GF) Contratos com Entidades Bancárias
	- Risco da probabilidade de litígios futuros.				- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções.	Todas as unidades orgânicas	93%	A implementar: IE/SAE Não Aplicável: CP, IE, AIQ (IE/SAE) 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 exiguidade dos recursos humanos disponíveis; (SG/GA) Mas a falta de pessoal e retirada de pessoal da SG/GA dificulta. (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: CP, 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;	2	3	3	Em contratos com características de complexidade técnica ou financeira ou de duração superior a 3 anos, o Gestor de Contrato:	- Elaborar indicadores de execução quantitativos e qualitativos;	Todas as unidades orgânicas	100%	Não Aplicável: GRH, DT, DT/GT, CP, GC, IE, AIQ, GEP (IE) No período em análise não se existiram contratos com características de complexidade técnica ou financeira ou de duração superior a 3 anos.
	- Risco de renovação automática de contratos;					- Registrar os níveis de desempenho do cocontratante, a execução financeira, técnica e material do contrato;	Todas as unidades orgânicas	100%	Não Aplicável: GRH, DT, DT/GT, CP, GC, IE, AIQ, GEP
	- Risco de situações irregulares ou derrapagens nos custos e nos prazos;					- Comunicar desvios, defeitos ou anomalias e propor em relatório fundamentado as medidas corretivas;	Todas as unidades orgânicas	100%	Não Aplicável: GRH, DT, DT/GT, CP, GC, IE, AIQ, GEP (GEP) Não foram detetadas situações que requerem medidas corretivas.
	- 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%	
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	- 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 e-mail 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.				- 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/SEA	67%	A implementar: IE/SAE (IE/SAE) Não é possível a segregação de funções nem monitorizar o cumprimento das obrigações contratuais por falta de pessoal.
	- 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/SEA	67%	A implementar: IE/SAE (IE/SAE) Não é possível a segregação de funções nem monitorizar o cumprimento das obrigações contratuais por falta de pessoal.
					- Cumprimento da legislação aplicável;	DT, SG/GJ, IE/SEA	100%	
					- Cumprimento do Código de Conduta de Proteção de Dados Pessoais da APL,S.A..	DT, SG/GJ, IE/SEA	100%	
	-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	50%	(NPL) A implementar. (NPL) Houve processos dominiais que podem conflitar ou comprometer a atividade portuária em que não foi solicitado parecer prévio à NPL.
	- Risco de comprometimento das condições para a atividade portuária e suas acessibilidades.							
	- Risco de contração de dívida pelos utentes/clientes; - Risco de imparidade.	3	3	3	- Gestão de recebimentos e de recuperação de dívida.	DT, SG/GJ, GF/GFT	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 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;							
	- Risco de abandono de embarcações;							
	- Risco de incumprimento da legislação ambiental.				- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	TM/GML-DR, IE/SEA	100%	Não Aplicável: IE/SAE
					- Cumprimento da legislação aplicável;	TM/GML-DR, IE/SEA	100%	
	- 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		. segregação de funções;	NPL, TM/CMI, SG/GJ	100%		
						- Reforço do sistema de controlo interno:	. 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 (NPL) Está em falta a avaliação do plano de gestão de risco (Relatório) associado a cada contrato de concessão de carga. Pretende-se elaborar o primeiro relatório em 2022, relativo a 2021.	
					- 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%		
- Risco de omissões nos relatórios de acompanhamento de concessões, licenças e autorizações;										

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/SEA	100%	
					- 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:	SPO/SF-FI, NPL, TM	75%	A implementar: TM (TM) Com a retoma da atividade de cruzeiros, depois da paragem desde março de 2020, implementação da fiscalização in loco da atividade dos cruzeiros.
						NPL, TM	100%	
	- Risco de incumprimento da legislação ambiental.	3	3	3	- Cumprimento do Código de Conduta de Proteção de Dados Pessoais da APL,S.A..	NPL, TM, SG/GJ, IE/SEA	100%	
	- Risco de contração de dívida pelos utentes/clientes; - Risco de imparidade.				- Gestão de recebimentos e de recuperação de dívida.	DT, NPL, TM, SG/GJ, GF/GFT	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%	(GC) Foi aprovado novo Regulamento de Eventos e Publicidade, o qual tem, entre outros, o objetivo da melhoria no controlo dos riscos acima identificados.

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/SEA, NPL, GEP	80%	A implementar: IE/SAE (IE/SAE) Não é possível a segregação de funções por falta de pessoal.
	- Risco de incumprimento da legislação ambiental;				- Cumprimento do Código de Ética;	DT/GT, TM, IE/SEA, NPL, GEP	100%	
	- Risco de conflito de atividades portuárias com outras;				- Inclusão das áreas de negócio na apreciação e emissão de parecer;	DT/GT, TM, IE/SEA, NPL	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/SEA, NPL, GEP	100%	
	- Risco de prejuízo de terceiros, clientes do porto e interesses da APL.	2	2	2	- Identificar os custos de manutenção e exploração durante a fase de utilização da obra.	DT/GT, TM, IE/SEA, NPL, GEP	100%	
	- Risco de existência de ambiguidades, lacunas e omissões nos projetos.							

GESTÃO DO TERRITÓRIO E URBANISMO

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
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;	GEP	100%	
					- Sistema de Informação Geográfica;	GEP	100%	
					- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	GEP	100%	
					- Fundamentação textual explícita (memória descritiva) sobre opções gráficas tomadas na planta.	GEP	100%	

GESTÃO DO TERRITÓRIO E URBANISMO

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
Proceder ao desenvolvimento, manutenção e atualização do Geoportal da APL	- Risco de desatualização da informação geográfica da APL;	3	2	3	- Manter atualizada a informação sobre os títulos de utilização de recursos hídricos, bem como das áreas concessionadas/licenciadas;	NPL, DT/GD, GEP, TM, IE/SAE	100%	Não Aplicável: IE/SAE
	- 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%	(GEP) Os níveis de sucesso da atualização da informação sobre títulos e licenças no Geoportal, depende da informação prestada pelas áreas de negócio e técnicas.
	- Risco de existência de ambiguidades, lacunas e omissões.				- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções.	NPL, DT, GC, GEP, TM, IE/SAE	83%	A implementar: IE/SAE (IE/SAE) Não é possível a segregação de funções por falta de pessoal.

COMUNICAÇÃO E PROMOÇÃO

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
Receber e avaliar as queixas, reclamações e solicitações dos/as Clientes do Porto de Lisboa em matéria de transporte marítimo e do exercício das atividades complementares.	- Risco de ausência de encaminhamento/ tratamento de reclamação recebida;	2	2	2	- Sigilo e confidencialidade relativamente às queixas recebidas;	TM, SPO, SG/GJ, NPL, DT, GF/GFT, SI, GC	100%	
					- Cumprimento do Código de Ética;	TM, SPO, SG/GJ, NPL, DT, GF/GFT, SI, GC	100%	
					- Provedor/a do Cliente;	CA	100%	
	- Risco de ausência de confiança por parte do/a queixoso/a;				- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	TM, SPO, SG/GJ, NPL, DT, GF/GFT, SI, GC	100%	
					- Gestão do fluxo de informação das reclamações, solicitações e ocorrências através da aplicação CRM Talisma;	SI	100%	
					- Cumprimento do procedimento de Gestão de Reclamações dirigidas à APL, SA;	Todas as unidades orgânicas	94%	A implementar: IE Não Aplicável: CP (IE) Por exiguidade de recursos humanos disponíveis, não tem sido possível cumprir os prazos de resposta aplicáveis. (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

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
Elaborar, implementar e controlar o orçamento relativo ao investimento publicitário.	- Risco de seleção incorreta do suporte publicitário.	1	1	1	- Cumprimento do Código de Ética;	GC, NPL, TM, GF	100%	
					- Plano Anual de Comunicação.	GC	100%	
Recolha de informação junto das áreas orgânicas que possa ser analisada e posteriormente transmitida aos Órgãos de Comunicação Social e/ou assessoria de imprensa.	- Risco de manipulação de informação.	1	1	1	- Cumprimento do Código de Ética;	GC	100%	
					- Plano Anual de Comunicação.	GC	100%	

GESTÃO DO IMOBILIZADO

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
Registar todo o imobilizado e manter o inventário atualizado.	- Risco de falha de registo dos ativos, objeto de aquisição, transferência, abates ou reavaliação;	2	2	2	- Conferência da informação e acompanhamento da atividade pelo/a responsável do departamento e pelos/as dirigentes;	GF/CT, SI, SG/GA, SG/CDA	75%	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	100%	Não aplicável: SI, SG/GA (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.
	- Risco de incorreta contabilização ou não contabilização dos ativos tangíveis reversíveis existentes nas concessões portuárias.	2	2	2	- Relatório Anual de Acompanhamento (inclui listagem de ativos enviada pelo concessionário);	NPL, GF/CT	100%	
					- Relatório de Auditoria aos Terminais (inclui listagem de ativos tangíveis e tangíveis reversíveis).	NPL, TM	100%	

GESTÃO DO IMOBILIZADO

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações	
Informar alterações verificadas nos ativos.	- Risco de falha de verificação e/ou comunicação de alterações dos ativos.	2	2	2	- Fiscalização e comunicação de alterações nos ativos;	SPO/SF-FI	100%		
					- Tratamento das comunicações da Fiscalização;	DT	100%		
					- Visitas programadas;	DT, IE/PO, SPO/SF-FI, DT/GT	75%	A implementar: DT (DT) Idem, falta de pessoal quanto às visitas. (IE/PO) A resposta à medida apresentada, é condicionada pela exiguidade dos recursos humanos disponíveis, a que se soma a extensão jurisdicional e de ativos existentes. Consideramos, contudo, a resposta dada como positiva.	
					- 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%	
	- Risco de incumprimento da legislação ambiental;				- Vigilância assertiva/monitorização/fiscalização adequada e programada;	IE/PO, IE/SEA, DT/GT, GEP	100%	
	- Risco de utilização ilícita de informação privilegiada.				- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	IE/PO, IE/SEA, DT/GT, GEP	75%	A implementar: IE/SAE (IE/SAE) Não é possível a segregação de funções por falta de pessoal. (IE/PO) A resposta à medida relacionada com a segregação de funções é relativa e condicionada pela exiguidade dos recursos humanos disponíveis.
	- Risco de existência de ambiguidades, erros e omissões nos projetos.				- Cumprimento da legislação aplicável;	IE/PO, IE/SEA, DT/GT, GEP	100%	
					- Cumprimento do projeto aprovado.	IE/PO, IE/SEA, DT/GT, GEP	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 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%	
	- Risco de incumprimento da legislação ambiental;				- Vigilância assertiva/monitorização/fiscalização adequada e programada;	IE/PO, IE/SEA, DT/GT, GEP	100%	
	- Risco de utilização ilícita de informação privilegiada.				- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	IE/PO, IE/SEA, DT/GT	67%	A implementar: IE/SAE (IE/PO) A resposta à medida relacionada com a segregação de funções é relativa e condicionada pela exiguidade dos recursos humanos disponíveis.
	- 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%	

PROJETOS E OBRAS

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
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	33%	A Implementar: IE/PO, GF (IE/PO) No que concerne à medida relativa à supervisão do fluxo financeiro, desconhece-se que o desenvolvimento de tal plataforma informática seja responsabilidade da IE. (GF) Necessárias medidas de aperfeiçoamento.
					- Controlo do exercício de competências;	IE/PO, IE/SEA, GF	100%	(GF) Necessárias medidas de aperfeiçoamento.
					- Segregação de funções aplicada aos autos de medição;	IE/PO, IE/SEA	100%	(IE/PO) A resposta à medida relacionada com a segregação de funções é relativa e condicionada pela exiguidade dos recursos humanos disponíveis.
					- 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	100%	
					- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	IE/PO, IE/SEA, DT/GT	67%	A Implementar: IE/SAE (IE/SAE) Não é possível a segregação de funções por falta de pessoal. (IE/PO) A resposta à medida relacionada com a segregação de funções é relativa e condicionada pela exiguidade dos recursos humanos disponíveis.
					- Cumprimento das disposições legais e regulamentares aplicáveis a cada especialidade;	IE/PO, IE/SEA, DT/GT	100%	
					- 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	100%	

SEGURANÇA E PROTEÇÃO

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
Gerir a segurança portuária e movimentação de mercadorias perigosas (declaração Hazmat).	- Risco falha de segurança.	2	2	2	- Despachos/pareceres na JUP;	SPO/CO, SPO/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

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

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 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%	
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; - Risco de limitação da entrada de navios no Porto de Lisboa.	2	3	3	- Permanente manutenção de <i>hardware</i> e <i>software</i> dedicados.	SI, SPO/P	100%	
					- 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%	
					- Elaboração de relatórios assinados acerca do trabalho desenvolvido;	SPO/SF-FI, DT, NPL/NP, TM	100%	
					- Rotatividade e equipas de dois elementos;	SPO/SF-FI, DT, NPL/NP, TM	100%	
					- Informação e motivação do grupo de trabalho.	SPO/SF-FI, DT, NPL/NP, TM	100%	
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 discricionariedade na condução dos processos e nas medidas propostas.	2	2	2	- Aprovação generalizada das medidas e soluções propostas pelo competente órgão de gestão (Conselho de Administração).	GRH	100%	
	- Risco de incumprimento de prazos em matéria de gestão de contratos.	1	2	1	- Controlo interno sobre prazos dos contratos.	GRH	100%	
	- Risco de falhas no registo de informação nas bases de dados do pessoal.	2	1	1	- Sistemas de gestão suportados em bases de dados relacionais, com identificação dos/as utilizadores/as.	GRH	100%	
					- Cumprimento do Código de Conduta de Proteção de Dados Pessoais da APL,S.A..	GRH	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%	A implementar: GRH (GRH) Quanto à rotatividade de pessoal, não é possível face ao número de pessoas existentes.
					- rotatividade do pessoal;	GRH	0%	
	- Risco de tratamento diferenciado de colaboradores/as.	1	2	1	- Cumprimento da Lei Laboral e do Regulamento das Obras Sociais e Culturais da APL;	GRH	100%	
					- Cumprimento do Plano para a Igualdade de Género.	GRH	100%	
	- Risco de falha na validação dos atos médicos faturados.	1	2	1	- Maior responsabilização dos beneficiários pela validação dos atos médicos faturados.	GRH	100%	
	- Risco de imputação indevida de encargos com medicamentos prescritos ao beneficiário para utilização de terceiros.	2	2	2	- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções.	GRH		Não Aplicável: GRH (GRH) Não é possível controlar se os medicamentos prescritos são utilizados por terceiros.
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/as 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 discricionariedade na conduta dos processos e nas medidas propostas.	2	2	2	- Harmonização de procedimentos com as demais administrações portuárias na execução e interpretação das disposições legais de aplicabilidade comum.	GRH	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

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
Organizar e gerir os processos de deslocação em serviço.	- Risco de incumprimento legal, regulamentar e contratual.	1	1	1	- Cumprimento do Código dos Contratos Públicos.	GRH		Não Aplicável: GRH
					- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	GRH	100%	
	- Risco de favorecimento na contratação.				- 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 exatidão e eventualidade 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%	(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%	(IE/PO) A resposta à medida relacionada com a segregação de funções é relativa e condicionada pela exiguidade dos recursos humanos disponíveis. (IE/SAE) Não é possível a segregação de funções por falta de pessoal.
					- Verificação sistemática (por amostragem) da faturação processada;	SG/CDA, DT/GT, IE/PO, SPO, TP NPL, TM, DT/GD, GRH, GF/CT, GC	100%	Não Aplicável: GRH, GC, SPO
					- Estabelecimento de regras e procedimentos de faturação.	SG/CDA, DT/GT, IE/SAE, IE/PO, SPO, NPL, TM, DT/GD, GRH, GF/CT, GC	100%	Não Aplicável: GRH, GC, SPO (GF/CT) 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%	

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	- 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	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%
						. segregação de funções;	GF/CT	100%
					- Verificação por auditoria externa;		GF/CT	100%
					- Avaliação pelo Conselho Fiscal e pelo ROC, com emissão de Certificação Legal de Contas.		GF/CT	100%
Coordenar a execução de tarefas relacionadas com a faturação dos serviços prestados e de atribuição de usos dominiais, bem como proceder à faturação diversa, nomeadamente em situações de omissão. Validar a anulação de faturas.	- Risco de faturação incorreta ou em períodos indevidos;	2	3	3	- Verificação por amostragem da faturação processada pelas áreas de negócio;		GF/CT	100%
	- Risco de ausência ou atraso na faturação com intuito de beneficiar terceiros.				- Garantir a transmissão prévia de informação por parte das áreas de negócio.		GF/CT	100%
	- Risco de acesso não autorizado aos dados pessoais, ao uso impróprio, à sua divulgação, perda ou destruição.	1	1	1	- Cumprimento do Código de Conduta de Proteção de Dados Pessoais da APL,S.A..		GF/CT	100%

FINANÇAS

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
Gestão dos recebimentos e pagamentos.	- Risco de incumprimento de prazos de pagamento pré-definidos;	2	2	2	- Reforço do sistema de controlo interno:	. supervisão dos procedimentos legais;	GF/GFT	100%
	- Risco de incumprimento de prazos relativos às obrigações legais.					. segregação de funções.	GF/GFT	100%
Controlar empréstimos e juros.	- Risco de ausência de registos detalhados referentes aos empréstimos;	1	1	1	- Registo em atas das decisões respeitantes à obtenção de empréstimos;	GF	100%	
	- Risco de insuficiente controlo dos compromissos assumidos;				- Políticas contabilísticas relativas ao tratamento a dar aos juros de financiamento, câmbio, quantias dos empréstimos, etc., devem constar em documento escrito aprovado pelo órgão de gestão;	GF	100%	
					- Registos detalhados por cada um dos empréstimos obtidos;	GF/GFT	100%	
	- Risco de extravio de documentação sensível.				- Cumprimento da Lei de Acesso aos Documentos Administrativos.	GF/GFT	100%	

FINANÇAS

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
Promover o acompanhamento das contas correntes dos/as clientes e coordenar com a área de negócio os processos de incumprimento, negociação de dívidas, prorrogações de prazo de pagamento, planos de pagamento e respetivas propostas ao Conselho de Administração.	- Risco de negociações prejudiciais aos interesses da APL;	1	1	1	- Escrituração em conta corrente;	GF/GFT	100%	
					- Elaboração de balancetes periódicos;	GF/GFT	100%	
	- Risco de conluio/perdão de dívida;				- Realização periódica de processos automáticos de reclamação de créditos (<i>Dunning</i> Mensal), em articulação com o Gabinete Jurídico;	GF/GFT, SG/GJ, DT, TM, NPL	100%	
					- Base de dados atualizada dos/as clientes e outros devedores/as para controlo de dívidas.	GF/GFT, SG/GJ	100%	
	- Risco de acesso não autorizado aos dados pessoais, ao uso impróprio, à sua divulgação, perda ou destruição.	1	1	1	- Cumprimento do Código de Conduta de Proteção de Dados Pessoais da APL,S.A..	GF/GFT, SG/GJ	100%	
	- Risco de existência de situações de favorecimento dos/as clientes;	2	3	3	- Reforço do sistema de controlo interno: rotatividade dos/as colaboradores/as;	GF/GFT, DT, TM, NPL, SPO	100%	
	- Risco de prescrição de dívidas.				- Reunião periódica da Estrutura de Coordenação que envolva a FS/FT e as áreas de negócio.	GF/GFT, DT, TM, NPL, SG/GJ, SPO	67%	A Implementar: DT, SPO

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; · segregação de funções;	GF/GFT	100%	
						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	50%	A implementar: GEP
	- Risco de falta de transparência ou falhas na informação prestada ao acionista e tutela;				- Validação pelo Conselho Fiscal e pelo ROC, com emissão de certificação legal de contas, bem como validação pela DGTF e pela UTAM;	GF	100%	
	- Risco de falta de informação para a gestão;					GF/RA, GEP	0%	A implementar: GF/RA, GEP (GF/RA) O controlo não está automatizado. Não está implementado em SAP.
Elaborar os Relatórios trimestrais de acompanhamento.								
Elaborar o Plano de Atividades e Orçamento e o Plano de Investimentos e controlar periodicamente a respetiva execução.	- Risco de desvios orçamentais e não cumprimento dos objetivos.				- Agilização e automatização dos mecanismos de controlo.	GF/RA, GEP		

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	50%	A Implementar: GEP (GEP) Por decisão do CA a elaboração do relatório de sustentabilidade não foi assegurada pelo GEP.
Disponibilizar os elementos económicos e financeiros necessários para o cumprimento do dever de comunicação da informação, nomeadamente através da internet.	- Risco de incorreção de informação financeira prestada a entidades externas.	2	2	2	- Conferência de informação intermédia e final;	GF/RA	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%	