



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.**

2017



ÍNDICE

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



ENQUADRAMENTO

Introdução

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

Dando cumprimento à Recomendação, a APL, SA aprovou o seu Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, (PPRG) cuja versão, revista e aprovada em 2018.01.11, 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

***Conselho de Administração
(delegando no Gabinete de
Auditoria Interna a função de
responsável pela gestão de risco da
APL, S.A.)***

***Dirigentes das direções e demais
chefes das unidades orgânicas
(Estrutura de Gestão)***

Comissão de Risco

Funções e responsabilidades

Exercer a função de responsável pela gestão de risco na APL,S.A., prevista no Plano;
Garantir a atualização anual do Plano;
Dinamizar a Comissão de Risco;
Receber e comunicar os riscos, tornando as medidas inseridas na sua competência;
Elaborar o respetivo Relatório Anual de execução do Plano.

Organizar, aplicar e acompanhar o Plano na respetiva área;
Identificar, recolher e comunicar ao Gabinete de Auditoria Interna as prováveis ocorrências de risco e a gravidade da respetiva consequência;
Responsabilizar-se pela eficácia das medidas de controlo dos riscos na sua esfera de atuação, em articulação com o Gabinete de Auditoria Interna.

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



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

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

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

Grau de Colaboração

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

AP – Auditoria de Projetos e Obras – Eng.º José Rocha

AI – Auditoria Interna – Dr.ª Célia Barros

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

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

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



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

DR – Desenvolvimento e Relações Institucionais³

IE – Infraestruturas⁴

SP – Segurança e Pilotagem – Comte Francisco Marques

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

TM – Turismo Marítimo e Náutico – Dr. Bruno Marcelo

ES - Espaços Tejo – Dr. Rui Magina

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

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

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 2017 decorreu entre janeiro e março de 2018, tendo-se verificado alguns atrasos na obtenção das respostas por parte das áreas. Contudo, salienta-se a boa colaboração prestada pelas unidades orgânicas na avaliação da implementação das medidas de prevenção de riscos, tendo-se obtido, como já referido, um resultado de 100% na resposta.

³ Respostas obtidas em separado da DR/CG, DR/PC e DR/SE. Relativamente à DR/CG, e uma vez que não há nenhum responsável designado, as respostas foram dadas por cinco colaboradores(as).

⁴ Cessação da comissão de serviço do responsável de 1º nível a 9 de novembro de 2015 e a partir de 10 de novembro de 2015, foram outorgados diversos poderes à Eng.^a Rita Paula (Chefe de Divisão de Engenharia) e Eng.^o Carlos Azevedo (Chefe de Divisão de Obras).



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, a gestão de documentação, a contratação pública, a comunicação e promoção e a gestão do imobilizado, 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, data prevista da implementação⁵.

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

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

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

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

**Quadro Resumo**

Áreas Funcionais	Medidas Implementadas (média)	Medidas A Implementar (média)
Transversais	94%	6%
Auditoria	100%	0%
Gestão de Documentação	100%	0%
Assuntos Jurídicos	100%	0%
Contratação Pública	92%	8%
Tecnologias e Sistemas de Informação	100%	0%
Gestão de Áreas Concessionadas e Licenciadas	90%	10%
Urbanismo e Gestão do Território	100%	0%
Comunicação e Promoção	100%	0%
Gestão do Imobilizado	67%	33%
Projetos e Obras	97%	3%
Segurança e Proteção	100%	0%
Pilotagem	100%	0%
Fiscalização	82%	18%
Recursos Humanos	100%	0%
Finanças	96%	4%

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 79% e os 100%, sendo a medida “acompanhamento sistemático dos conteúdos da internet”, a que apresenta um nível de implementação mais baixo, seguida da medida “procedimentos de classificação de informação em termos de confidencialidade e de partilha pelos utilizadores/as”, com 81%.

Quanto à identificação de situações que possam dar origem a um conflito real, aparente ou potencial de interesses que envolvam trabalhadores/as que deixem o cargo público para exercerem funções privadas como trabalhadores/as ou outras, não foi identificada qualquer situação pelas unidades orgânicas. No entanto, a FS e a PG referem que os acordos para exercício de Cargo em regime de Comissão de Serviço preveem uma cláusula de confidencialidade.

Não existe fiscalização/monitorização desta atividade.

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% pelas unidades orgânicas.

Função Gestão de Documentação

No que toca à atividade de proceder ao registo, tratamento e conservação dos documentos da APL, as medidas estão implementadas pelas unidades orgânicas a 100%.



Função Assuntos Jurídicos

As medidas de prevenção da função Assuntos Jurídicos estão implementadas em 100%, sendo que os atos notariais são assegurados apenas por um elemento do GJ.

Função Contratação Pública

As medidas de prevenção da função Contratação Pública estão implementadas em 92%, sendo que as medidas que apresentam um nível de implementação mais baixo são "indicar jùris diferenciados para cada concurso" (77%) e "reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções" (79%).

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 90%, sendo que as mais baixas são a "elaboração de matrizes de risco associadas a cada contrato de concessão" (0%), "promover a visita regular a clientes atuais e potenciais e realizar inquéritos de satisfação" (50%) e "acompanhamento de performance financeira dos contratos" (67%).

Função Urbanismo e Território

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

Função Comunicação e Promoção

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

Função Gestão do imobilizado

No que respeita à atividade "gerir bens", a medida de prevenção está implementada.



Quanto à atividade "Registrar todo o imobilizado e manter o inventário atualizado", a FS/GA e a FS/CO não têm implementada a medida de conferência da informação e acompanhamento da atividade pelo responsável do departamento e pelos dirigentes, no entanto, a FS/GA informa que as quantidades são controladas para que o real esteja de acordo com a informação do sistema. A medida "Verificação por auditoria externa", também não está implementada. A FS/CO informa que não existe apreciação individualizada do registo e atualização dos itens de imobilizado, mas as alterações dos valores contabilizados nos ativos são auditadas anualmente pelo ROC em sede da Certificação Legal de Contas.

Função Projetos e Obras

No que toca à função Projetos e Obras, as medidas de prevenção estão implementadas a 97%, sendo que as mais baixas se referem à medida de "reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções" aplicada aos vários riscos identificados.

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 82%, sendo que há 3 medidas implementadas a 67%, a saber: "Elaboração de relatórios assinados acerca do trabalho desenvolvido"; "Rotatividade e equipas de dois elementos"; "Informação e motivação do grupo de trabalho".

Função Recursos Humanos

No que respeita à função Recursos Humanos, as medidas de prevenção encontram-se implementadas a 100%.

Função Finanças

No que concerne à função Finanças, as medidas de prevenção encontram-se implementadas a 96%, sendo que a medida “conferência de informação pelos departamentos envolvidos” se encontra implementada a 80%. Segundo a FS/RA, tal deve-se à falta de recursos.

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

- “Uniformização de critérios e sua divulgação” - Existe uniformização de critérios, mas devido à multiplicidade de interlocutores externos e aos diferentes critérios/distribuições que por vezes são estabelecidos pelos mesmos, nem sempre é fácil uniformizar os conceitos;
- “Controlo de prazos de resposta e calendarização das informações” - Existe controlo e calendarização das obrigações de divulgação de informação. No entanto, o cumprimento de prazos e apresentação de informação consolidada encontram-se comprometidos devido a grandes atrasos na conferência de faturas, fecho de contas e respostas dos serviços. Por estes motivos, não existem condições para a revisão final dos documentos pelos serviços. A supervisão final é apenas relativa aos documentos mais relevantes e não ao conteúdo dos inquéritos regulares;
- “Agilização e automatização dos mecanismos de controlo” - No ano de 2017 os procedimentos de elaboração e controlo orçamental encontravam-se comprometidos por duas questões fundamentais: impossibilidade de consolidação do orçamento e elaboração de uma versão final em tempo útil e inexistência de mecanismos de controlo automático. O controlo é efetuado com sérias limitações e sem meios que possibilitem o envolvimento dos gestores das unidades orgânicas;

- “Conferência de informação intermédia e final”; “Controlo de prazos” e “Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções e supervisão dos procedimentos legais” - Com as condicionantes atrás apontadas em termos de obtenção de informação consolidada, recursos humanos disponíveis e certificação de contas pelo ROC.

No que respeita à FS, registam-se as seguintes observações:

- Na medida “Validação pelo Conselho Fiscal e pelo ROC, com emissão de certificação legal de contas” - Os procedimentos legais encontram-se sistematizados, mas, a ausência prolongada de nomeação do ROC para o triénio, veio comprometer o cumprimento destes requisitos.
A este propósito deve referir-se que o Revisor Oficial de Contas foi nomeado em janeiro de 2018, encontrando-se concluída a Auditoria ao ano de 2016 com emissão do *draft* da certificação legal de contas, prevendo-se para abril de 2018 o início da auditoria ao ano de 2017;
- Nas medidas “Aprovação pelo IGCP e SET”; “Reforço do sistema de controlo interno: supervisão dos procedimentos legais”; “Verificação por auditores/as externos/as e ROC”; “Estudos de sustentabilidade, investimento e estratégia sectorial” - Quer a decisão, quer os riscos de pressão mencionados encontram-se mais associados ao CA que a qualquer das direções da APL.



CONCLUSÕES

A metodologia de identificação dos riscos com base em critérios funcionais adotada no Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os Riscos de Corrupção e Infrações Conexas da APL, S.A., para além de ser um critério mais estável, permitiu que a identificação dos riscos fosse mais intuitiva e facilmente apreensível.

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

No decorrer da avaliação da implementação das medidas de prevenção, várias unidades orgânicas identificaram algumas sugestões de melhoria ao Plano. No entanto, estas não foram incluídas nesta avaliação, pelo que serão contempladas na próxima atualização do PPRG.

Quanto à identificação de situações que possam dar origem a um conflito real, aparente ou potencial de interesses que envolvam trabalhadores/as que deixem o cargo público para exercerem funções privadas como trabalhadores/as ou outras, não foi identificada qualquer situação pelas unidades orgânicas. No entanto, a FS refere que os acordos para exercício de Cargo em regime de Comissão de Serviço preveem uma cláusula de confidencialidade.

Não existe fiscalização/monitorização desta atividade.

No âmbito do PPRG, no que se refere a ocorrências, situações de risco, incluindo corrupção e infrações conexas, durante o ano de 2017, as unidades orgânicas não reportaram qualquer registo.



RECOMENDAÇÕES

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

- Proceder ao acompanhamento sistemático dos conteúdos da internet/intranet, de forma a evitar incorreções e desatualizações dos mesmos;
- Implementar/Reforçar os procedimentos de classificação de informação em termos de confidencialidade e de partilha pelos utilizadores/as;
- Promover a melhoria contínua do processo de gestão de risco, implementando de forma assertiva as medidas de prevenção previstas no PPRG;
- Reforçar o controlo de gestão através da implementação de um sistema informático que garanta a automatização do processo e a produção de informação detalhada.
- Reforço do sistema de controlo interno pelas unidades orgânicas;
- Elaborar as matrizes de risco associadas a cada contrato de concessão no âmbito da atividade "Assegurar a gestão dos contratos de concessão, licenças portuárias e autorizações, incluindo prestadores de serviços portuários".

Gabinete de Auditoria Interna

Lisboa, 27 de março de 2017



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	93%	A implementar: DR/SE Não Aplicável: SP
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	100%	Não Aplicável: AP
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.				- 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.	Todas as unidades orgânicas	79%	A implementar: SG/GJ, DR/SE, IE Não Aplicável: CP, SP (SG/GJ) Falta de recursos humanos. (DR/SE) Falta de pessoal. (IE) Ausência de recursos. Exceto o tarifário da água que é atualizado.
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	88%	A implementar: DR/SE, IE (DR/SE) Arquivos espalhados pelas instalações e não fechados.
					- Procedimentos de classificação de informação em termos de confidencialidade e de partilha pelos utilizadores/as;	Todas as unidades orgânicas	81%	A implementar: DR/SE, IE, SI (DR/SE) Arquivos espalhados pelas instalações e não fechados.
					- Registos.	Todas as unidades orgânicas	94%	A implementar: SI (IE) Alguma documentação relevante.

TRANSVERSAIS

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
Emitir pareceres e assegurar apoio de natureza técnica ao C.A.	- Risco de conflito de interesses; - Risco de incumprimento dos deveres de isenção, de imparcialidade.	1	3	2	- Conhecimento e respeito pelos princípios éticos relativos ao desempenho de funções públicas.	Todas as unidades orgânicas	100%	
Identificação de situações que possam dar origem a um conflito real, aparente ou potencial de interesses que envolvam trabalhadores/as que deixem o cargo público para exercerem funções privadas como trabalhadores/as, consultores/as ou outras funções.	Uso de informação confidencial ou outra, lesivo dos interesses da Empresa.	2	3	3		Todas as unidades orgânicas		Não têm conhecimento de nenhuma ocorrência as seguintes áreas: AP, CP, SG/GJ, SG/CD, SI, DR/CG, DR/PC, DR/SE, FS, SP, TP, TM, ES, PG, AI, IE. (FS) Não temos conhecimento de ocorrências desta natureza. (FS) e (PG) Os acordos para exercício de Cargo em regime de Comissão de Serviço preveem uma cláusula de confidencialidade. (IE) Nada temos a denunciar.

AUDITORIA

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
Desenvolver ações de auditoria interna, operacional e de gestão, ao funcionamento geral dos serviços.	- Risco de conflito de interesses;	1	2	1	- Cumprir o Código de Ética;	AI	100%	
	- Risco de incumprimento dos deveres de isenção e de imparcialidade.				- Manual de Auditoria;	AI	100%	
					- Reforço do sistema de controlo interno; segregação de funções.	AI	100%	
Acompanhamento do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas.	- Risco de falha no acompanhamento e no reporte da execução do Plano.	2	2	2	- Atualização anual do Plano;	AI	100%	
					- Reunir a Comissão de Risco;	AI	100%	
					- Avaliação do cumprimento do Plano.	AI	100%	

GESTÃO DE DOCUMENTAÇÃO

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
Proceder ao registo, tratamento e conservação dos documentos da APL, físicos ou eletrónicos.	- Risco de extravio ou deterioração intencional da documentação.	1	3	2	- Tratamento de documentos de acordo com a legislação aplicável.	SG/CD, PG, FS/CO, SG/GJ	100%	
Divulgar a legislação aplicável à APL.	- Risco de ocorrência de omissões; - Desatualização.	2	3	3	- Alerta e envio aos/às colaboradores/as da legislação aplicável atualizada.	SG/CD	100%	(SG/CD) Divulgação das Normas e Orientações da Empresa por ex.: Ordens de Serviço; Regulamentos; comunicações.

ASSUNTOS JURÍDICOS

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
Emitir pareceres e assegurar apoio de natureza técnico-jurídica ao C.A. e demais unidades orgânicas da APL.	- Risco de conflito de interesses; - Risco de incumprimento dos deveres de isenção, de imparcialidade; - Deficiente enquadramento legal das questões em análise.	1	3	2	- Conhecimento e respeito pelos princípios éticos relativos ao desempenho de funções públicas;	SG/GJ, CP	100%	
					Reforço do sistema de controlo interno: supervisão dos procedimentos legais.	SG/GJ, CP	100%	
Instruir, conduzir, organizar e gerir os processos de contencioso e participações criminais.	- Risco de organização processual não eficaz; - Risco de arquivamento indevido de processos; - Risco de violação dos deveres gerais de isenção e de imparcialidade; - Risco de incumprimento de prazos e quebra de sigilo; - Prescrição intencional de prazos judiciais ou administrativos; - Risco de insuficiente conhecimento do processo.	1	3	2	- Manter a base de dados atualizada;	SG/GJ	100%	
					- Criação de alertas, obrigatórios e automáticos, no próprio sistema;	SG/GJ	100%	
					- Monitorização de processos;	SG/GJ	100%	
					- Supervisão;	SG/GJ	100%	
					- Conhecimento e respeito pelos princípios éticos relativos ao desempenho de funções públicas.	SG/GJ	100%	
Prática de atos notariais.	- Risco de incorrer em responsabilidade civil; - Falsificação de dados.	1	3	2	- Controlo do exercício de competências delegadas e subdelegadas;	SG/GJ	100%	(SG/GJ) Tais atos são assegurados apenas por um elemento do GJ
					- Reforço do sistema de controlo interno: . segregação de funções;	SG/GJ	100%	
					. supervisão.	SG/GJ	100%	

ASSUNTOS JURÍDICOS

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
Colaborar no exercício da ação disciplinar, nomeadamente através de emissão de pareceres sobre a regularidade formal dos processos instaurados.	- Falta de isenção do/a instrutor/a do processo.	1	3	2	- Sujeição às normas do Código Deontológico;	SG/GJ	100%	
					- Cumprir o Código de Ética;	SG/GJ	100%	
					- Responsabilidade das entidades públicas e dos/as funcionários/as e agentes nos termos da Constituição da República Portuguesa.	SG/GJ	100%	
	- Manipulação de informação por terceiros.	1	3	2	- Contraditório;	SG/GJ	100%	
					- Liberdade de recolha de todos os depoimentos necessários ao apuramento da verdade.	SG/GJ	100%	

CONTRATAÇÃO PÚBLICA

Atividade/função		Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsável	Grau de Implementação (%)	Observações
Elaborar processos de aquisição de bens e serviços no âmbito dos regulamentos internos e da contratação pública.	Elaborar procedimentos pré-contratuais	- Risco de elaboração de peças procedimentais com requisitos passíveis de privilegiar ou excluir determinadas entidades;	2	3	3	- Cumprir o Regulamento de Contratação de Bens, Serviços e Empreitadas da APL;	Todas as unidades orgânicas	93%	A Implementar: SG/GJ Não Aplicável: ES, AI (CP) Todos os procedimentos seguem o CCP. (SG/GJ) "GJ presta colaboração na implementação das medidas sempre que lhe é solicitada colaboração".
						- Cumprir o Código de Ética;	Todas as unidades orgânicas	93%	A Implementar: SG/GJ Não Aplicável: ES, AI (SG/GJ) "GJ presta colaboração na implementação das medidas sempre que lhe é solicitada colaboração".
		- Risco de conflito de interesses;				- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	Todas as unidades orgânicas	79%	A Implementar: SG/GJ, DR/SE, FS Não Aplicável: ES, AI (SG/GJ) "GJ presta colaboração na implementação das medidas sempre que lhe é solicitada colaboração". (DR/SE) Falta de Pessoal. (IE) De acordo com os recursos existentes. (FS) A FSRA colabora na preparação de peças procedimentais e participa nos júris de concursos. Dos pontos indicados apenas a nomeação de um elemento para o júri é passível de supervisão/decisão por este departamento. Dada a escassez de pessoal não é possível cumprir as medidas de segregação de funções.

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 conflito de interesses;	2	3	3	- Definição de prazos internos de resposta bem como apresentação de análise custo/benefício do contrato em causa;	Todas as unidades orgânicas	92%	A Implementar: SG/GJ Não Aplicável: CP, SP, ES, AI (SG/GJ) "GJ presta colaboração na implementação das medidas sempre que lhe é solicitada colaboração". (DR/CG) Melhoria na resposta da CP, este ano. (IE) De acordo com os recursos existentes. (FS) A análise custo/benefício é feita pela FSRA apenas quando solicitada a sua colaboração pelos serviços. Não é prática regular instituída para todos os contratos da APL com intervenção da FSRA.
		- Risco de não transparência dos procedimentos concursais.	2	3	3	- Indicar júris diferenciados para cada concurso;	Todas as unidades orgânicas	77%	A Implementar: SG/GJ, DR/SE, FS Não Aplicável: DR/CG, ES, AI (SG/GJ) "GJ presta colaboração na implementação das medidas sempre que lhe é solicitada colaboração". (DR/SE) Falta de Pessoal. (IE) De acordo com os recursos existentes. (FS) Por limitação de recursos.
						- Uniformização das peças concursais;	Todas as unidades orgânicas	92%	A Implementar: SG/GJ Não Aplicável: SP, ES, AI (SG/GJ) "GJ presta colaboração na implementação das medidas sempre que lhe é solicitada colaboração".
						- Revisão periódica das peças concursais em função do histórico e de informação nova.	Todas as unidades orgânicas	92%	A Implementar: SG/GJ Não Aplicável: SP, ES, AI (SG/GJ) "GJ presta colaboração na implementação das medidas sempre que lhe é solicitada colaboração". (PG) Sempre que há novo procedimento de contratação.

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.	Elaborar contratos em que a APL seja parte, incluindo a execução de todo o expediente com os mesmos conexos.	- Risco de elaborar contratos prejudiciais aos interesses da APL, S.A.;	1	3	2	- Acompanhamento por parte das unidades orgânicas envolvidas;	AP, CP, SG/CD, SI, DR/CG, DR/PC, DR/SE, IE, TP, TM, PG	100%	(CP) Há envolvimento nas peças do procedimento que serão espelhadas no contrato final.
		- Risco de inclusão de cláusulas sem aplicação prática e desajustadas da realidade da APL, S.A.;				- Cumprir o Código de Ética;	AP, CP, SG/CD, SI, DR/CG, DR/PC, DR/SE, IE, TP, TM, PG	100%	
		- Risco da probabilidade de litígios futuros.				- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções.	AP, CP, SG/CD, SI, DR/CG, DR/SE, IE, TP, TM, PG	90%	A Implementar: DR/SE (DR/SE) Falta de Pessoal. (IE) De acordo com os recursos existentes.
Acompanhamento/ Gestão de contratos.		- Risco de perda de informação;	2	3	3	- Identificação de pontos críticos do contrato;	AP, CP, SG/GJ, SG/CD, SI, DR/CG, DR/PC, DR/SE, IE, FS, SP, TP, TM, ES, PG	100%	(SG/GJ) O contrato em causa é muito específico (assessoria jurídica). (FS) Quando solicitado parecer sobre as minutas de contratos
		- Risco de renovação automática de contratos;				- Vigilância assertiva/monitorização das cláusulas contratuais e dos prazos dos termos dos contratos;	AP, CP, SG/GJ, SG/CD, SI, DR/CG, DR/PC, DR/SE, IE, FS, SP, TP, TM, ES, PG	100%	(CP) A CP só tem a seu cargo a gestão do contrato da Plataforma eletrónica.
		- Risco de situações irregulares ou derrapagens nos custos e nos prazos.				- Designação de gestor/a de contrato.	AP, CP, SG/GJ, SG/CD, SI, DR/CG, DR/PC, DR/SE, IE, FS, SP, TP, TM, ES, PG	93%	A Implementar: TM (SG/GJ) Embora formalmente não esteja designado, a responsável pela UO desempenha essas funções. (IE) Não no conceito do CCP. (TM) NA

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.); - Risco do plano de <i>backups</i> não ser adequado.				- Testar a reposição de <i>backups</i> . Recorrer a um plano formal adequado.	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;	ES, SG/GJ, DR/SE, DR/CG	100%	(SG/GJ) Colaboração por solicitação dos serviços, tendo sempre em conta as medidas de prevenção que ao caso se apliquem.
	- Risco de concessão, licenças e autorizações na área de jurisdição, prejudiciais aos interesses da APL;				- Promover a visita regular a clientes atuais e potenciais e realizar inquéritos de satisfação;	ES, SG/GJ, DR/SE, DR/CG	50%	A implementar: ES Não Aplicável: DR/CG, DR/SE (SG/GJ) Colaboração por solicitação dos serviços, tendo sempre em conta as medidas de prevenção que ao caso se apliquem.
	- Risco de incumprimento da legislação ambiental.				- Monitorização do cumprimento das obrigações contratuais;	ES, SG/GJ, DR/SE, DR/CG	100%	(SG/GJ) Colaboração por solicitação dos serviços, tendo sempre em conta as medidas de prevenção que ao caso se apliquem.
	- Risco de incumprimento da legislação ambiental.				- Cumprimento da legislação aplicável.	ES, SG/GJ, DR/SE, DR/CG	100%	(SG/GJ) Colaboração por solicitação dos serviços, tendo sempre em conta as medidas de prevenção que ao caso se apliquem.
	- Risco de contração de dívida pelos utentes/clientes; - Risco de imparidade.	3	3	3	- Gestão de recebimentos e de recuperação de dívida.	ES, SG/GJ, FS/FT, TP, TM	100%	Não Aplicável: TP (SG/GJ) Colaboração por solicitação dos serviços, tendo sempre em conta as medidas de prevenção que ao caso se apliquem.
Assegurar a rentabilização dos espaços destinados a embarcações de recreio, quer no plano marítimo quer em terra.	- Ocupação indevida;	3	3	3	- Monitorização e fiscalização da ocupação;	TM/DN, DR/SE	100%	
	- Risco de favorecimento de clientes;				- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	TM/DN, DR/SE	100%	
	- Risco de abandono de embarcações; - Risco de incumprimento da legislação ambiental.				- Cumprimento da legislação aplicável.	TM/DN, DR/SE	100%	

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações	
Assegurar a gestão dos contratos de concessão, licenças portuárias e autorizações, incluindo prestadores de serviços portuários.	- Risco de existência de situações de favorecimento aos concessionários e outros/as clientes (licenças/autorizações);				- Reforço do sistema de controlo interno:	. segregação de funções;	TP, TM/TM, SG/GJ, DR/SE	100%	Não Aplicável: DR/SE (SG/GJ) Embora não lhe caiba a gestão direta participa sempre que solicitada.
						. monitorização do cumprimento das obrigações contratuais;	TP, TM/TM, SG/GJ, DR/SE	100%	Não Aplicável: DR/SE (SG/GJ) Embora não lhe caiba a gestão direta participa sempre que solicitada.
						. preenchimento de lista de verificações;	TP, TM/TM, SG/GJ, DR/SE	100%	Não Aplicável: DR/SE (SG/GJ) Embora não lhe caiba a gestão direta participa sempre que solicitada.
	- Risco de omissões nos relatórios de acompanhamento de concessões, licenças e autorizações; - Risco de contratualizar na área de jurisdição, prejudicando os interesses da APL; - Risco de falha no cumprimento dos requisitos de licenciamento, renovação ou cancelamento; - Risco de incumprimento da legislação ambiental.				- Elaboração de matrizes de risco associadas a cada contrato de concessão;	TP	0%	A implementar: TP	
					- Elaboração de relatórios (internos) sobre o cumprimento dos contratos de concessão, com recomendações e medidas corretivas;	TP	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;	TP	100%		
					- Cumprimento dos regulamentos e legislação aplicável;	TP, TM/TM, SG/GJ, DR/SE	100%	(SG/GJ) Embora não lhe caiba a gestão direta participa sempre que solicitada. Em colaboração com os serviços.	
					- Acompanhamento da performance financeira dos contratos.	TP, TM/TM, SG/GJ	67%	A implementar: TM/TM (SG/GJ) Embora não lhe caiba a gestão direta participa sempre que solicitada. Em colaboração com os serviços.	
					- Risco de contração de dívida pelos utentes/clientes; - Risco de imparidade.	3	3	3	- Gestão de recebimentos e de recuperação de dívida.

GESTÃO DE ÁREAS CONCESSIONADAS E LICENCIADAS

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
Definição de bases tarifárias para a execução anual do Regulamento de Tarifas.	- Risco de existência de ambiguidades, lacunas e omissões.	1	2	1	Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	TP, TM, SP, SG/GJ	100%	(SG/GJ) GJ presta colaboração sempre que lhe é solicitada a mesma.
					- Revisão anual do Regulamento.	TP, TM, SP, SG/GJ, FS	100%	(SG/GJ) GJ presta colaboração sempre que lhe é solicitada a mesma.

URBANISMO E GESTÃO DO TERRITÓRIO

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
Elaborar, acompanhar e apreciar estudos gerais portuários, estudos sectoriais, planos parcelares e de pormenor e projetos de arquitetura, bem como o controlo da sua execução, propondo a definição das condicionantes e as normas para ocupação de espaços, ao nível arquitetónico, paisagista e técnico, em articulação com as áreas operacionais, na jurisdição da APL.	- Risco de favorecimento de terceiros.	1	3	2	- Reforço do sistema de controlo interno; segregação de funções;	DR/PC, TM/DN-DR, DR/SE, AP, TP	100%	
					- Cumprir o Código de Ética;	DR/PC, TM/DN-DR, DR/SE, AP, TP	100%	
	- Risco de existência de ambiguidades, lacunas e omissões nos projetos.	2	2	2	- Identificar os custos de manutenção e exploração durante a fase de utilização da obra.	DR/PC, TM/DN-DR, DR/SE, AP, TP	100%	
	- Risco de incumprimento da legislação ambiental	1	1	1	- Cumprimento da legislação aplicável.	DR/PC, TM/DN-DR, DR/SE, AP, TP	100%	(DR/PC) Serviço prestado/estudo.
Executar levantamentos topográficos e produção de informação geocartográfica no apoio à decisão, na elaboração do cadastro, no conhecimento da Jurisdição e Domínio Público Marítimo, no apoio a projetos e obras e na instrução de processos.	- Risco de deficiente mapeamento/ delimitação da área de jurisdição;	1	3	2	- Monitorização da atualização do cadastro físico da APL;	DR/PC	100%	
	- Risco de acompanhamento desadequado dos processos de delimitação e desafetação dos bens imóveis do domínio público sob administração da APL;				- Sistema de Informação Geográfica;	DR/PC	100%	
	- Risco de favorecimento de terceiros.				- Reforço do sistema de controlo interno; segregação de funções;	DR/PC	100%	
					- Fundamentação textual explícita (memória descritiva) sobre opções gráficas tomadas na planta.	DR/PC	100%	

COMUNICAÇÃO E PROMOÇÃO

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
Receber e avaliar as queixas, reclamações e solicitações dos/as Clientes do Porto de Lisboa em matéria de transporte marítimo e do exercício das atividades complementares.	- Risco de ausência de encaminhamento/ tratamento de reclamação recebida; - Risco de ausência de confiança por parte do/a queixoso/a; - Risco de conluio.	2	2	2	- Sigilo e confidencialidade relativamente às queixas recebidas;	TM, TP, SP, SG/GJ, ES	100%	Não Aplicável: ES (SG/GJ) Em colaboração com os serviços.
					- Cumprir o Código de Ética;	TM, TP, SP, SG/GJ, ES	100%	Não Aplicável: ES (SG/GJ) Em colaboração com os serviços.
					- Provedor/a do Cliente;	CA	100%	
					- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	TM, TP, SP, SG/GJ, ES	100%	Não Aplicável: ES (SG/GJ) Em colaboração com os serviços.
					- Monitorização dos prazos de resposta e da resolução das solicitações;	TM, TP, SG/GJ, ES	100%	Não Aplicável: ES (SG/GJ) Em colaboração com os serviços.
					- Gestão da comunicação com os/as clientes através da aplicação CRM Talisma.	SI, ES	100%	Não Aplicável: ES (ES) Através da aplicação Talisma os contactos são residuais.
Elaborar, implementar e controlar o orçamento relativo ao investimento publicitário.	- Risco de seleção incorreta do suporte publicitário.	1	1	1	- Cumprir o Código de Ética.	DR/CG, TP, TM, FS	100%	(FS) O controlo orçamental é efetuado por conta para o total da APL. Sempre que necessário ou quando solicitado, é fornecida à área responsável pela publicidade a informação sobre o valor orçamentado e respetiva execução.
Recolha de informação junto das áreas orgânicas que possa ser analisada e posteriormente transmitida aos Órgãos de Comunicação Social e/ou assessoria de imprensa.	- Risco de manipulação de informação.	1	1	1	- Cumprir o Código de Ética.	DR/CG, TP, TM	100%	

GESTÃO DO IMOBILIZADO

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
Registar todo o imobilizado e manter o inventário atualizado.	- Risco de falha de registo dos ativos, objeto de aquisição, transferência, abates ou reavaliação.	2	2	2	- Conferência da informação e acompanhamento da atividade pelo/a responsável do departamento e pelos/as dirigentes;	FS/CO, SI, FS/GA, SG/GJ, SG/CD	60%	A Implementar: FS/CO, FS/GA (SG/GJ) A pedido e com colaboração dos serviços; (FS/GA) As quantidades são controladas para que o real esteja de acordo com a informação do sistema.
					- Verificação por auditoria externa.	FS/CO, SI, FS/GA, SG/GJ, SG/CD	40%	A Implementar: SI, FS/CO, FS/GA (SG/GJ) A pedido e com colaboração dos serviços; (FS/CO) Não existe apreciação individualizada do registo e atualização dos itens de imobilizado mas as alterações dos valores contabilizados nos ativos são auditadas anualmente pelo ROC em sede de Certificação Legal de Contas.
Gerir bens.	- Risco de apropriação indevida e desaparecimento de bens (<i>hardware</i> e <i>software</i>).	1	1	1	- Inventariação de bens.	SI	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; - Risco de incumprimento da legislação ambiental; - Risco de utilização ilícita de informação privilegiada.	1	3	2	- Definição de procedimentos e normas técnicas a incorporar nos documentos de Contratação Pública de projetos e obras;	IE, DR/PC, AP, DR/SE	100%	
					- Vigilância assertiva/monitorização/fiscalização adequada e programada;	IE, DR/PC, AP, DR/SE	100%	
					- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	IE, DR/PC, AP, DR/SE	75%	A Implementar: DR/SE (DR/SE) Falta de Pessoal. (IE) De acordo com os recursos existentes.
					- Cumprimento da legislação aplicável;	IE, DR/PC, AP, DR/SE	100%	
					- Recurso à Auditoria de Projetos e Obras;	IE, DR/PC, AP, DR/SE	100%	Não Aplicável: DR/SE
					- Cumprimento do projeto aprovado.	IE, DR/PC, AP, DR/SE	100%	
	- Risco de existência de ambiguidades, erros e omissões nos projetos.	2	2	2	- Recurso à Auditoria de Projetos e Obras.	IE, DR/PC, AP, DR/SE	100%	Não Aplicável: DR/SE

PROJETOS E OBRAS

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
Assegurar a promoção do planeamento e programação de ações de conservação dos arruamentos e terraplenos, bem como do acompanhamento de ações de observação do comportamento e estado das infraestruturas marítimo-portuárias, edificações, arruamentos, e evolução da orla marítima e fundos adjacentes, tendo em vista estudar e planear intervenções adequadas.	- Risco de administração danosa, participação económica em negócio;	1	3	2	- Definição de procedimentos e normas técnicas a incorporar nos documentos de Contratação Pública de projetos e obras;	IE, DR/PC, AP, DR/SE	100%	
	- Risco de incumprimento da legislação ambiental;				- Vigilância assertiva/monitorização/fiscalização adequada e programada;	IE, DR/PC, AP, DR/SE	100%	
	- Risco de utilização ilícita de informação privilegiada.				- Reforço do sistema de controlo interno; segregação de funções;	IE, DR/PC, AP, DR/SE	75%	A Implementar: DR/SE (DR/SE) Falta de Pessoal. (IE) De acordo com os recursos existentes.
					- Cumprimento da legislação aplicável.	IE, DR/PC, AP, DR/SE	100%	
	- Risco de existência de lacunas e omissões no planeamento e programação de ações de conservação.	2	2	2	- Recurso à Auditoria de Projetos e Obras.	IE, DR/PC, AP, DR/SE	100%	Não Aplicável: DR/SE
Gerir e acompanhar os contratos de dragagens de manutenção e de estabelecimento das acessibilidades marítimas.	- Risco de administração danosa, participação económica em negócio;	1	2	1	- Definição de procedimentos e normas técnicas a incorporar nos documentos de Contratação Pública de projetos e obras;	DR/SE, AP	100%	Não Aplicável: AP
	- Risco de existência de ambiguidades, lacunas e omissões nos projetos;				- Fiscalização e monitorização contínua;	DR/SE, AP	100%	Não Aplicável: AP
	- Risco de incumprimento da legislação ambiental.				- Cumprimento da legislação aplicável;	DR/SE, AP	100%	Não Aplicável: AP
					- Designação de gestor/a de contrato.	DR/SE, AP	100%	Não Aplicável: AP

PROJETOS E OBRAS

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
Garantir os procedimentos relativos à execução financeira das empreitadas e controlo das mesmas, bem como os procedimentos legais aplicáveis para a consignação e receção das obras na fase provisória e definitiva.	- Risco de administração danosa, participação económica em negócio; - Risco de tomada de decisão não fundamentada em desconformidade com preceitos legais, normativos e regulamentares; - Risco de não cumprimento de prazos.	1	3	2	- Documentação de despesas (justificativos, autorizações);	IE, AP, DR/SE, FS	100%	Não Aplicável: FS
					- Supervisão do fluxo financeiro através de uma plataforma informática comum;	IE, AP, DR/SE, FS	100%	Não Aplicável: IE, FS
					- Controlo do exercício de competências;	IE, AP, DR/SE, FS	100%	Não Aplicável: FS
					- Segregação de funções aplicada aos autos de medição;	IE, AP, DR/SE, FS	100%	Não Aplicável: FS
					- Auditar os Projetos e Obras promovidos pela APL, enquanto Dono de Obra, com recurso à Auditoria de Projetos e Obras;	IE, AP, DR/SE, FS	100%	Não Aplicável: DR/SE, IE, FS
					- Designação de gestor/a de contrato.	IE, AP, DR/SE, FS	100%	Não Aplicável: FS (IE) Não no conceito do CCP.
Assegurar o acompanhamento de empreitadas e obras promovidas por terceiros na área de jurisdição da APL.	- Risco de favorecimento de terceiros.	2	3	3	- Fiscalização;	IE, AP, DR/SE	100%	
					- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	IE, AP, DR/SE	67%	A Implementar: DR/SE (DR/SE) Falta de Pessoal.
					- Cumprimento das disposições legais e regulamentares aplicáveis a cada especialidade;	IE, AP, DR/SE	100%	
					- Recurso à Auditoria de Projetos e Obras, com vista a promover a qualidade imediata das construções, materializada numa racional gestão dos custos e prazos, no aumento da durabilidade dos empreendimentos, na redução dos custos de manutenção e utilização, e numa maior racionalização energética e proteção ambiental.	IE, AP, DR/SE	100%	Não Aplicável: DR/SE, IE

SEGURANÇA E PROTEÇÃO

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
Gerir a segurança portuária e movimentação de mercadorias perigosas (declaração Hazmat).	- Risco falha de segurança.	2	2	2	- Despachos/pareceres na JUP;	SP/SO, SP/FI	100%	
					- Interação com outras autoridades.	SP/SO, SP/FI	100%	
Gerir a operacionalidade dos sistemas de segurança e proteção na APL.	- Risco de falha de segurança e de proteção.	2	3	3	- Mecanismos de acesso e acompanhamento restrito nas diferentes fases do processo.	SP/SO, SP/FI	100%	
Assegurar a gestão da utilização dos cais acostáveis da APL, do controlo e segurança dos cais concessionados.	- Risco de atribuição de cais segundo critérios não normalizados.	1	2	1	- Sistema de Gestão documental para navios com operação de carga/descarga;	SP	100%	
					- Critérios cruzados e baseados em: . data de entrada de documento; . operação pretendida; . período (tempo); . características do navio (comprimento, calado e tipo).	SP	100%	
Planear e executar levantamentos hidrográficos no estuário a fim de produzir plantas hidrográficas.	- Desatualização da informação hidrográfica de apoio à navegação e atracação de navios; - Risco de falha de segurança.	1	3	2	- Atualização de <i>software</i> e <i>hardware</i> ;	DR/SE	100%	
					- Reparação atempada de equipamentos hidrográficos;	DR/SE	100%	
					- Prevenção e reparação de equipamentos marítimos.	SP	100%	

PILOTAGEM

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
Assegurar a prestação de serviços de pilotagem a navios e a sua interligação com o Centro de Controlo de Tráfego Marítimo (VTS).	- Risco de alteração da sequência das manobras;	1	1	1	- Cumprimento dos requisitos legais e norma regulamentares;	SP, SP/PL	100%	
	- Risco de utilização de meios auxiliares não adequados.				- Alternância dos/das pilotos em escala;	SP, SP/PL	100%	
					- Sistema de Gestão de Qualidade Certificado, com auditorias regulares internas e externas.	SP, SP/PL	100%	
Manter a operacionalidade do sistema de boias ondógrafo da APL.	- Risco de redução da informação de suporte à entrada do Canal da Barra; - Risco de limitação da entrada de navios no Porto de Lisboa.	2	3	3	- Permanente manutenção de <i>hardware</i> e <i>software</i> dedicados.	DR/SE, SI	100%	
Assegurar a manutenção do sistema DUCK de apoio à decisão da Pilotagem.	- Risco de redução da informação de suporte à entrada do Canal da Barra; - 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, SP/PL	100%	

FISCALIZAÇÃO

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
Assegurar a fiscalização do uso do domínio público.	- Risco de não atuação face a desconformidades com o previsto nos contratos; - Risco de incorreção na medição de áreas ou nos períodos de vigência dos contratos.	2	2	2	- Preparação prévia das ações;	SP/FI, ES, TP/TP, TM	75%	A Implementar: TM (ES) Colaboração com SP/FI
					- Elaboração de relatórios assinados acerca do trabalho desenvolvido;	SP/FI, ES, TP/TP, TM	67%	A Implementar: TM Não Aplicável: ES
					- Rotatividade e equipas de dois elementos;	SP/FI, ES, TP/TP, TM	67%	A Implementar: TM Não Aplicável: ES
					- Informação e motivação do grupo de trabalho.	SP/FI, ES, TP/TP, TM	67%	A Implementar: TM Não Aplicável: ES
Fiscalizar as operações portuárias.	- Risco de não atuação face a ilegalidades ou questões de segurança.	2	2	2	- Reforço do sistema de controlo interno: rotação de pessoal, equipas de dois elementos;	TM, SP/SO, SP/FI	100%	
					- Elaboração de relatórios;	TM, SP/SO, SP/FI	100%	
					- Partilha do risco: ações desenvolvidas com outros departamentos e/ou equipas multidisciplinares.	TM, SP/SO, SP/FI	100%	

RECURSOS HUMANOS

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
Assegurar a realização dos processos de admissão, desenvolvimento e cessação da atividade profissional dos/as efetivos/as, designadamente em matéria de recrutamento e seleção, de prestação de trabalho, mobilidade, celebração e cessação de vínculos e gestão de carreiras.	- Risco de quebra dos deveres de isenção, transparência e imparcialidade.	1	3	2	- Publicitação de todos os movimentos referentes a admissão, acesso na carreira, reconversão profissional, nomeação para cargos de chefia e cessação de funções.	PG	100%	
	- Risco de discricionariedade na condução dos processos e nas medidas propostas.	2	2	2	- Aprovação generalizada das medidas e soluções propostas pelo competente órgão de gestão (Conselho de Administração).	PG	100%	
	- Risco de incumprimento de prazos em matéria de gestão de contratos.	1	2	1	- Controlo interno sobre prazos dos contratos.	PG	100%	
	- Risco de falhas no registo de informação nas bases de dados do pessoal.	2	1	1	- Sistemas de gestão suportados em bases de dados relacionais, com identificação dos/as utilizadores/as.	PG	100%	
Promover o desenvolvimento pessoal e ações de formação para utilizadores/as internos/as.	- Risco de favorecimento na contratação.	1	2	1	- Opção preferencial por entidades públicas para ministrar a formação.	PG	100%	
	- Risco de ausência de equidade na participação dos/as trabalhadores/as nas iniciativas formativas.	1	1	1	- Rotatividade de formandos/as e formadores/as.	PG	100%	

RECURSOS HUMANOS

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações			
Gerir o sistema das Obras Sociais e Culturais (sistema complementar de saúde e apoio social e seguro de saúde).	- Risco de falta de transparência nos critérios de atribuição de benefícios.	1	1	1	- Reforço do sistema de controlo interno:	. supervisão dos procedimentos legais;	PG	100%			
						. rotatividade do pessoal;	PG	100%			
	- Risco de tratamento diferenciado de colaboradores/as.				- Cumprimento da Lei Laboral e do Regulamento das Obras Sociais e Culturais da APL;	PG	100%				
						- Cumprimento do Plano para a Igualdade de Género.	PG	100%			
	- Risco de falha na validação dos atos médicos faturados.				1	2	1	- Maior responsabilização dos beneficiários pela validação dos atos médicos faturados.	PG	100%	
	- Risco de imputação indevida de encargos com medicamentos prescritos ao beneficiário para utilização de terceiros.				2	2	2	- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções.	PG	100%	
Dar apoio e acompanhar a atividade da Medicina do Trabalho, exercida por entidade externa.	- Risco de incumprimento legal, regulamentar e contratual.	2	2	2	- Cumprir o Código de Ética;	PG	100%				
					- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções.	PG	100%				
	- Risco de favorecimento na contratação.	1	1	1	- Cumprir o Regulamento de Contratação de Bens, Serviços e Empreitadas da APL.	PG	100%				

RECURSOS HUMANOS

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
Promover mecanismos de racionalização do efetivo e de mobilidade interna e/ou de alteração da situação profissional, designadamente através de ações de reconversão, transferência, reformulação de regimes de trabalho, atribuição de subsídios de IHT ou de turno, nomeação de chefias, etc..	- Risco de desconformidade face à moldura penal legal aplicável e deficiente fundamentação em sede da apresentação de propostas e pareceres.	1	2	1	- Aprovação generalizada das medidas e soluções propostas pelo competente órgão de gestão (Conselho de Administração).	PG	100%	
	- Risco de discricionariedade na conduta dos processos e nas medidas propostas.	2	2	2	- Harmonização de procedimentos com as demais administrações portuárias na execução e interpretação das disposições legais de aplicabilidade comum.		100%	
	- Risco de quebra dos deveres de isenção, transparência e imparcialidade.	1	2	1	- Publicitação de todos os movimentos referentes a admissão, acesso na carreira, reconversão profissional, nomeação para cargos de chefia e cessação de funções.		100%	
Gerir os processos de seguros referentes a pessoal, designadamente acidentes de trabalho, saúde, acidentes pessoais, viagens e vida.	- Incumprimento regulamentar e contratual.	2	2	2	- Cumprir o Código de Ética;	PG	100%	
					- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	PG	100%	
					- Cumprir o Regulamento de Contratação de Bens, Serviços e Empreitadas da APL.	PG	100%	
Gerir o processo de avaliação de desempenho.	- Risco de utilização de critérios de avaliação diferenciados/ subjetivos entre trabalhadores/as com as mesmas funções.	1	1	1	- Harmonização de critérios na avaliação do desempenho entre as várias áreas.	PG	100%	

RECURSOS HUMANOS

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
Organizar e gerir os processos de deslocação em serviço.	- Risco de incumprimento legal, regulamentar e contratual.	1	1	1	- Cumprir o Regulamento de Contratação de Bens, Serviços e Empreitadas da APL;	PG	100%	
					- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	PG	100%	
	- Risco de favorecimento na contratação.				- Cumprir o Código de Ética.	PG	100%	
Preparar indicadores periódicos e proceder à disponibilização de informação interna e para as diferentes entidades oficiais.	- Risco de extemporaneidade e eventuais lapsos técnicos nos conteúdos disponibilizados.	1	2	1	- Revisão do trabalho efetuado;	PG	100%	
					- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções.	PG	100%	
Instruir os processos de aposentação.	- Risco de insuficiência e/ou omissão de informação crítica.	1	3	2	- Revisão do trabalho efetuado.	PG	100%	
	- Risco de extravio ou deterioração intencional de documentos.	1	1	1	- Procedimentos de controlo de acesso e segregação de funções.	PG	100%	

RECURSOS HUMANOS

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
Proceder ao processamento de salários e a todas as ações associadas no que respeita a abonos e descontos, registo e controlo das férias e progressão na carreira.	- Risco de inconsistência do processamento de salários face ao enquadramento legal, regulamentar e de gestão especificamente aplicáveis.	1	3	2	- Conferência de procedimentos e revalidação por amostragem;	PG	100%	
					- Controlo interno sobre prazos e deveres de informação.	PG	100%	
	- Risco de incumprimento de prazos em matéria dos deveres de informação a entidades oficiais.	1	1	1	- Controlo interno sobre prazos e deveres de informação.	PG	100%	
Controlar os custos e consumos relacionados com o exercício de funções do pessoal, de acordo com os normativos em vigor na APL.	- Risco de incumprimento regulamentar.	1	1	1	- Controlo sobre cumprimento dos prazos.	PG	100%	
Manter atualizadas as bases de dados dos beneficiários/as das Obras Sociais e Culturais (OSC).	- Risco de falha no registo de informação e/ou lapsos na gestão das respetivas contas correntes.	2	2	2	- Sistemas de gestão suportados em bases de dados relacionais, com identificação dos utilizadores/as e envio regular de extratos de conta corrente ao beneficiário/a com a discriminação dos movimentos registados, saldo e <i>plafond</i> disponível.	PG	100%	
Coordenar o acolhimento de estágios curriculares no âmbito do regular contacto com os diferentes estabelecimentos de ensino ou na sequência de candidaturas espontâneas.	- Quebra dos deveres de isenção, transparência e imparcialidade.	1	1	1	- Divulgação periódica nos indicadores de gestão e relatório de atividade da RH, disponibilizados no portal.	PG	100%	

FINANÇAS

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
Promover a introdução de dados para a faturação.	- Risco de não faturação ou faturação incorreta dos serviços prestados a terceiros.	1	3	2	- Controlo do exercício de competências;	SG/CD, DR/CG, DR/PC, DR/SE, IE, FS, SP, TP, TM, ES, PG	100%	
					- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções;	SG/CD, DR/CG, DR/PC, DR/SE, IE, FS, SP, TP, TM, ES, PG	100%	Não Aplicável: SP
					- Verificação sistemática (por amostragem) da faturação processada;	SG/CD, DR/CG, DR/PC, DR/SE, IE, FS, SP, TP, TM, ES, PG	100%	Não Aplicável: DR/SE, SP e PG
					- Estabelecimento de regras e procedimentos de faturação.	SG/CD, DR/CG, DR/PC, DR/SE, IE, FS, SP, TP, TM, ES, PG	100%	Não Aplicável: SP e PG
Coordenar, supervisionar e executar atividades nas áreas contabilísticas e fiscal, bem como assegurar o cumprimento de todos os procedimentos de contabilidade geral, designadamente, classificação de documentos e lançamentos contabilísticos.	- Risco de falhas na aplicação das normas, procedimentos e regulamentos.	1	1	1	- Reforço do sistema de controlo interno:	. supervisão;	FS/CO	100%
						. segregação de funções;	FS/CO	100%
					- Verificação por auditoria externa;		FS/CO	100%
					- Apreciação pelo Conselho Fiscal e pelo ROC, com emissão de Certificação legal de Contas.		FS/CO	100%

FINANÇAS

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
Assegurar o cumprimento dos procedimentos legais, nomeadamente quanto a IRC, IRS e IVA.	- Risco de falhas na aplicação das normas, procedimentos e regulamentos.	2	3	3	- Reforço do sistema de controlo interno:	. supervisão;	FS/CO	100%
						. segregação de funções;	FS/CO	100%
					- Verificação por auditoria externa;		FS/CO	100%
					- Apreciação pelo Conselho Fiscal e pelo ROC, com emissão de Certificação Legal de Contas.		FS/CO	100%
Coordenar a execução de tarefas relacionadas com a faturação dos serviços prestados e de atribuição de usos dominiais, bem como proceder à faturação diversa, nomeadamente em situações de omissão. Validar a anulação de faturas.	- Risco de faturação incorreta ou em períodos indevidos;	1	1	1	- Verificação por amostragem da faturação processada pelas áreas de negócio;		FS/CO	100%
	- Risco de ausência ou atraso na faturação com intuito de beneficiar terceiros.				- Garantir a transmissão prévia de informação por parte das áreas de negócio.		FS/CO	100%
Gestão dos recebimentos e pagamentos.	- Risco de incumprimento de prazos de pagamento pré-definidos;	2	2	2	- Reforço do sistema de controlo interno:	. supervisão dos procedimentos legais;	FS/FT	100%
	- Risco de incumprimento de prazos relativos às obrigações legais.					. segregação de funções.	FS/FT	100%

FINANÇAS

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção		Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
Controlar empréstimos e juros.	- Risco de ausência de registos detalhados referentes aos empréstimos;	1	1	1	- Registo em atas das decisões respeitantes à obtenção de empréstimos;		FS/FT	100%	
	- Políticas contabilísticas relativas ao tratamento a dar aos juros de financiamento, câmbio, quantias dos empréstimos, etc., devem constar em documento escrito aprovado pelo órgão de gestão;				FS/FT	100%			
	- Registos detalhados por cada um dos empréstimos obtidos;				FS/FT	100%			
	- Cumprimento da Lei de Acesso aos Documentos Administrativos.				FS/FT	100%			
Coordenar, com a colaboração das áreas de negócio, processos de negociação de dívidas, análise de planos de pagamento e respetivas propostas ao Conselho de Administração.	- Risco de negociações prejudiciais aos interesses da APL;	1	1	1	- Escrituração em conta corrente;		FS/FT	100%	
	- Elaboração de balancetes periódicos;				FS/FT	100%			
	- Realização periódica de processos automáticos de reclamação de créditos (<i>Dunning Mensal</i>), em articulação com o Gabinete Jurídico;				FS/FT, SG/GJ	100%			
	- Base de dados atualizada dos/as clientes e outros devedores/as para controlo de dívidas.				FS/FT, SG/GJ	100%			
Controlar os recursos disponíveis em bancos e caixa e realizar a reconciliação bancária.	- Risco de ineficiência dos registos contabilísticos, falta de controlo de prazos.	1	1	1	- Reforço do sistema de controlo interno:	- supervisão;	FS/FT	100%	
						- segregação de funções;	FS/FT	100%	

FINANÇAS

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
Promover as ações de resolução dos casos de incumprimento, bem como acompanhar as contas correntes dos/as clientes.	- Risco de existência de situações de favorecimento dos/as clientes;	2	3	3	- Reforço do sistema de controlo interno: rotatividade dos/as colaboradores/as;	FS/FT, ES, TM, TP	100%	
	- Risco de prescrição de dívidas.				- Criação de Estrutura de Coordenação que envolva a FS/FT e as áreas de negócio.	FS/FT, ES, TM, TP, SG/GJ	100%	(SG/GJ) Embora não esteja estabelecida periodicidade, são realizadas reuniões com as áreas de negócio (TM em especial) para tratamento de dívidas
Responder a inquéritos de caráter regular e pontual por solicitação de entidades externas, designadamente das tutelas setorial e financeira.	- Risco de falhas na qualidade e oportunidade da informação;	3	2	3	Uniformização de critérios e sua divulgação;	FS/RA, TP, TM, SI, PG	100%	(FS/RA) Existe uniformização de critérios mas devido à multiplicidade de interlocutores externos e aos diferentes critérios/distribuições que por vezes são estabelecidos pelos mesmos nem sempre é fácil uniformizar os conceitos.
					Controlo de prazos de resposta e calendarização das informações.	FS/RA, TP, TM, SI, PG	100%	(FS/RA) Existe controlo e 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, fecho de contas e respostas dos serviços. Por estes motivos, não existem condições para revisão final dos documentos pelos serviços. A supervisão final é apenas relativa aos documentos mais relevantes e não ao conteúdo dos inquéritos regulares.
	- Risco de incumprimento dos princípios de Bom Governo das Sociedades legalmente definidos, designadamente no que toca à transparência/divulgação da informação.	2	2	2	Conferência da informação pelos departamentos envolvidos;	FS/RA, TP, TM, SI, PG	80%	A Implementar: FS/RA (FS/RA) Falta de recursos.
					- Reforço do sistema de controlo interno: . supervisão.	FS/RA, TP, TM, SI, PG	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 os Relatórios trimestrais de acompanhamento.	- Risco de incumprimento da legislação aplicável e das orientações e normas para apresentação de contas;	1	3	2	- Reforço do Sistema de Controlo Interno; supervisão dos procedimentos legais;	FS/RA	100%	
					- Validação pelo Conselho Fiscal e pelo ROC, com emissão de certificação legal de contas;	FS	0%	A Implementar: FS (FS) Os procedimentos legais encontram-se sistematizados mas a ausência prolongada de nomeação do ROC para o triénio veio comprometer o cumprimento destes requisitos. A este propósito deve referir-se que o Revisor Oficial de Contas foi nomeado em janeiro de 2018, encontrando-se concluída a Auditoria ao ano de 2016 com emissão do <i>draft</i> da certificação legal de contas, prevendo-se para abril de 2018 o início da auditoria ao ano de 2017.
	- Risco de falta de transparência ou falhas na informação prestada ao acionista e tutela;				- Agilização e automatização dos mecanismos de controlo.	FS/RA	0%	A Implementar: FS/RA (FS/RA) No ano de 2017 os procedimentos de elaboração e controlo orçamental encontravam-se comprometidos por duas questões fundamentais: impossibilidade de consolidação do orçamento e elaboração de uma versão final em tempo útil e inexistência de mecanismos de controlo automático. O controlo é efetuado com sérias limitações e sem meios que possibilitem o envolvimento dos gestores das unidades orgânicas.
	- Risco de falta de informação para a gestão;							
	- Risco de desvios orçamentais e não cumprimento dos objetivos.							
Proceder à divulgação de toda a informação não financeira relativa às práticas de Bom Governo Societário.	- Risco de incumprimento da legislação aplicável ao Setor Empresarial do Estado; - Risco de falha do dever de informar.	2	1	2	Levantamento de todas as obrigações/responsabilidades; Sistematização de prazos, responsáveis e procedimentos.	FS/RA	100%	

FINANÇAS

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção	Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
Disponibilizar os elementos económicos e financeiros necessários para o cumprimento do dever de comunicação da informação, nomeadamente através da internet.	- Risco de incorreção de informação financeira prestada a entidades externas.	2	2	2	- Conferência de informação intermédia e final;	FS/RA	100%	(FS/RA) Com as condicionantes atrás apontadas em termos de obtenção de informação consolidada, recursos humanos disponíveis e certificação de contas pelo ROC.
					- Controlo de prazos;	FS/RA	100%	
					- Reforço do sistema de controlo interno:	. segregação de funções;	FS/RA	100%
						. supervisão dos procedimentos legais.	FS/RA	100%
Gerir todos os processos de seguros da APL, com exceção dos seguros relacionados com o pessoal.	- Risco de insuficiente conhecimento e controlo dos seguros contratados.	1	2	1	- Monitorização das cláusulas dos contratos de modo a proteger a segurança e saúde das pessoas e bens;	FS/GA	100%	
					- Reforço do sistema de controlo interno: supervisão dos procedimentos legais.	FS/GA	100%	
Analisar os pedidos de aprovisionamento e requisições internas e a sua satisfação face aos <i>stocks</i> existentes.	- Desvios orçamentais, subavaliação ou sobreavaliação de <i>stocks</i> , ocasionando desvios entre os registos contabilísticos e as existências reais;	1	2	1	- Adoção de instrumentos de gestão previsional de <i>stocks</i> e compras;	FS/GA	100%	
	- Apropriação de recursos/materiais para fins próprios ou para benefício de terceiros;				- Contagem de existências;	FS/GA	100%	
					- Procedimentos de conferência da informação intermédia e final;	FS/GA	100%	
	- Ineficácia no cumprimento de prazos e objetivos.				- Reforço do sistema de controlo interno: segregação de funções.	FS/GA	100%	

FINANÇAS

Atividade/ função	Identificação do risco	PO (1)	GC (2)	GR (3)	Medidas de Prevenção		Responsáveis	Grau de Implementação (%)	Observações
Assegurar a execução do plano de compras com base nas políticas definidas, nos <i>stocks</i> existentes, em cada momento, e na previsão das necessidades, e efetuar prospeções de mercado.	- Risco de aquisições a preços menos vantajosos;	1	2	1	- Atualização de bases de dados com informação sobre fornecedores/as;		FS/GA	100%	
	- Risco de favorecimento de fornecedores/as.				- Reforço do sistema de controlo interno:	. supervisão;	FS/GA	100%	
						. rotatividade de colaboradores/as;	FS/GA	100%	(FS/GA) Falta de Recursos Humanos
						. segregação de funções.	FS/GA	100%	(FS/GA) Falta de Recursos Humanos
Negociar apoios financeiros externos necessários aos processos de investimento da empresa. Nota: Risco mitigado no âmbito do n.º 4 do art.º 29.º do DL 133/2013.	- Risco de existência de situações de favorecimento;	1	1	1	- Aprovação pelo IGCP e SET;		FS	100%	(FS) Quer a decisão, quer os riscos de pressão mencionados encontram-se mais associados ao CA que a qualquer das direções da APL.
	- Risco de negociações prejudiciais aos interesses da APL;				- Reforço do sistema de controlo interno: supervisão dos procedimentos legais;		FS	100%	
	- Risco de conluio;				- Verificação por auditores/as externos/as e ROC;		FS	100%	
	- Risco de fraude;								
	- Risco de pressões não usuais dentro ou sobre a APL.				- Estudos de sustentabilidade, investimento e estratégia sectorial.		FS	100%	