

PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS

APA - Administração do Porto de Aveiro, S.A.

APFF - Administração do Porto da Figueira da Foz, S.A.

Folha de Controlo de Versões:

Versão	Data de aprovação em reunião de CA:	Descrição
0	31-12-2009	Elaboração do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, de acordo com a Recomendação n.º 1/2009, do Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC), de 1 de julho de 2009.
1	23/03/2017	Revisão do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas considerando, nomeadamente: <ul style="list-style-type: none"> i. Atualização da estrutura orgânica da APA, S.A.; ii. Resolução da Assembleia da República n.º 53/2011, que introduz a política de comunicação de alegadas irregularidades no seio da organização; iii. Recomendação n.º 5/2012 do Conselho de Prevenção da Corrupção; iv. Atualização do Código de Ética e Conduta, efetuada em 30 de junho de 2016; v. Recomendação do Acionista da APA, S.A., na Assembleia Geral de 26 de julho de 2016, para diligenciar no sentido de ponderar o propósito do desenvolvimento de uma Política de Comunicação de Irregularidades; e vi. Revisão dos mapas de identificação dos riscos e respetivas medidas de prevenção.

ÍNDICE

1.	Introdução.....	6
2.	Código de Ética e Conduta.....	7
2.1.	Âmbito de aplicação	7
2.2.	Objetivos do Código de Ética e de Conduta	7
2.3.	Dimensões éticas da empresa	7
2.4.	Valores	8
3.	Caracterização Geral do Grupo	9
3.1.	APA - Administração do Porto de Aveiro, S.A.	9
3.1.1.	Principais Atribuições e Competências da APA, S.A.	9
3.1.2.	Localização	11
3.1.3.	Organização e Funcionamento	12
3.1.3.1.	Competências do Conselho de Administração	12
3.1.3.2.	Estrutura Organizacional.....	13
3.1.3.4.	Recursos Humanos	14
3.2.	APFF - Administração do Porto da Figueira da Foz, S.A.	15
3.2.1.	Principais Atribuições e Competências da APFF, S.A.	15
3.2.2.	Localização	17
3.2.3.	Organização e Funcionamento	18
3.2.3.1.	Competências do Conselho de Administração	18
3.2.3.2.	Estrutura Organizacional.....	18
3.2.4.	Recursos Humanos	19
3.5.	Instrumentos de Gestão	19
4.	Funções e Responsabilidades na Gestão dos Riscos.....	21
4.1.	Conselho de Administração	21
4.2.	Estrutura Organizacional	21
4.3.	Colaboradores da APA, S.A.	21
5.	Identificação dos Riscos de Corrupção e Infrações Conexas	23
5.1.	Risco	23

5.2.	Gestão de Risco	23
5.3.	Metodologia Subjacente à Gestão e Controlo do Risco	23
5.3.1.	Análise do risco	24
5.3.2.	Avaliação do risco	24
5.3.3.	Tratamento dos riscos e identificação das medidas preventivas	25
5.4.	Identificação das medidas preventivas dos riscos	26
6.	Política de Comunicação de Alegadas Irregularidades no seio da Organização	27
7.	Acompanhamento, avaliação e atualização do Plano	28
7.1.	Acompanhamento e avaliação	28
7.2.	Atualização do Plano	28
ANEXO I	Mapas de identificação dos riscos e medidas de prevenção	30
ANEXO I.1.	- Transversais a todas as unidades orgánicas	31
ANEXO I.2.	- Gabinete Jurídico	32
ANEXO I.3.	- Área de Desenvolvimento de Negócio	34
ANEXO I.4.	- Gabinete de Estratégia.....	35
ANEXO I.5.	- DCP	36
ANEXO I.5.1.	- DCP - Departamento de Pilotagem.....	37
ANEXO I.5.2.	- DCP - Divisão de Segurança	38
ANEXO I.5.3.	- DCP - Serviço de Coordenação Operações Portuárias	39
ANEXO I.6.	- DGEAI	40
ANEXO I.6.1.	- DGEAI - Serviço de Conservação e Manutenção de Infraestruturas	42
ANEXO I.6.2.	- DGEAI - Obras e Fiscalização.....	43
ANEXO I.6.3.	- DGEAI - Ambiente.....	45
ANEXO I.7.	- DFDO	46
ANEXO I.7.1.	- DFDO - Serviço de Recursos	48
ANEXO I.7.2.	- DFDO - Serviço de Contratação Pública	51
ANEXO I.7.3.	- DFDO - Informática	52
ANEXO I.7.4.	- DFDO - Controlo de Gestão.....	54
ANEXO I.7.5.	- DFDO - Serviço de Contabilidade	55
ANEXO I.7.6.	- DFDO - Tesouraria	56

ÍNDICE FIGURAS

Figura 1 - Zonas Portuárias da APA, S.A.	12
Figura 2 - Organigrama da APA, S.A.	13
Figura 3 - Zonas Portuárias da APFF, S.A.	18
Figura 4 - Organigrama da APFF, S.A.	18

ÍNDICE TABELAS

Tabela 1 - Responsáveis hierárquicos da APA, S.A. com responsabilidades na gestão do risco 14	
Tabela 2 - N.º Total de trabalhadores da APA, S.A., por área operacional	15
Tabela 3 - Responsáveis hierárquicos da APFF, S.A. com responsabilidade na gestão do risco 19	
Tabela 4 - N.º Total de trabalhadores da APFF, S.A., por área operacional	19
Tabela 5 - Critérios de classificação dos riscos	25
Tabela 6 - Matriz de Risco	25
Tabela 7 - Mapa de Registo de Risco	26

1. Introdução

O Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (doravante PPRCIC ou Plano), aprovado pelo Conselho de Administração, em 30 de dezembro de 2009, foi elaborado na esteira da Recomendação n.º 1/2009, do Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC), de 1 de julho de 2009, publicada no Diário da República, 2.ª série, n.º 140, de 22 de julho de 2009.

A primeira versão do PPRCIC, elaborada em 2009, estabeleceu um conjunto de orientações sobre a prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas; os critérios de risco; a identificação das funções e responsabilidades na sua estrutura e organização interna; identificação, por unidade orgânica, dos riscos de corrupção e infrações conexas; os graus de risco associados e as correspondentes medidas preventivas.

Considerando a data de elaboração do referido Plano impõem-se atualizar o documento atenta a atual realidade do Grupo, composto pela APA - Administração do Porto de Aveiro, S.A. (doravante APA, S.A.) e APFF - Administração do Porto da Figueira da Foz, S.A. (doravante APFF, S.A.).

Por último importa ainda referir que, na sequência dos Relatórios Anuais de Execução do PPRCIC, foi recomendada a atualização dos seguintes capítulos: Organização e Funcionamento; Identificação dos Riscos de Corrupção e Infrações conexas, em conformidade com as recomendações n.º 5/2012, de 7 de novembro, e n.º 1/2015, de 7 de janeiro, do CPC; e a introdução de uma Política de Comunicação de Irregularidades.

Em face do que antecede a presente versão do PPRCIC inclui alterações à versão inicial ao nível dos riscos, unidades orgânicas responsáveis, responsável pelo Plano entre outras alterações, refletivas ao longo do documento.

Cabe por último destacar que o sucesso da gestão de risco de corrupção depende, primordialmente, do compromisso de todos os colaboradores na cabal implementação do presente Plano, na apresentação de propostas de melhoria conducentes a mudanças efetivas que resultem na melhoria da integridade dos ambientes de trabalho o que constitui uma responsabilidade coletiva.

2. Código de Ética e Conduta

O Código de Ética e de Conduta da APA, S.A. e da APFF, S.A., disponíveis em www.portodeaveiro.pt e www.portofigueiradafoz.pt, respetivamente, reflete os valores e clarifica as normas de conduta que os responsáveis da empresa e os seus colaboradores devem prosseguir na relação profissional, nas relações na empresa e desta com terceiros que com ela realizam ou desenvolvem atividades profissionais.

2.1. Âmbito de aplicação

O Código de Ética e Conduta aplica-se a todos os colaboradores do Grupo¹, independentemente da natureza do seu vínculo contratual e da posição hierárquica que ocupam, bem como, com as necessárias adaptações, a todos os estagiários e prestadores de bens e serviços.

A observância das normas do Código de Ética e Conduta não se sobrepõe ao disposto em normas deontológicas especialmente aplicáveis, designadamente, as que por inerência do exercício das suas funções determinados colaboradores se encontrem obrigados, nem quaisquer princípios e normas constitucionais, legais ou regulamentares aplicáveis, designadamente as constantes do Estatuto de Pessoal das Administrações Portuárias (EPAP).

2.2. Objetivos do Código de Ética e de Conduta

O Código de Ética e Conduta da APA, S.A. e da APFF, S.A. identifica e clarifica, junto de todos os colaboradores do Grupo, os princípios e normas de conduta que os mesmos devem observar, através das suas decisões, comportamentos e atitudes, tanto no relacionamento recíproco como nas relações que, em nome da organização, são estabelecidas com entidades terceiras, de forma duradoura ou ocasional.

2.3. Dimensões éticas da empresa

Todos os que atuam em nome do Grupo, nos seus desempenhos profissionais, devem pautar pelos valores constantes do Código de Ética e Conduta, nomeadamente:

- Assegurar, dentro do Grupo, uma vivência e partilha de princípios de verdade, lealdade, rigor e transparência, reforçando deste modo o espírito de corpo e a identidade do Grupo;
- Orientar os colaboradores para a qualidade da prestação de serviços, com permanente adaptação às necessidades dos clientes;

¹ Membros dos órgãos sociais, consultores, diretores, quadros e todos os demais elementos sempre que atuam em nome da APA, S.A. ou da APFF, S.A..

- Rentabilizar economicamente o porto visando a obtenção dos benefícios para os agentes e atores portuários e criação de riqueza para a economia regional;
- Subordinar a sua atividade aos valores e condicionalismos ambientais e aos princípios de desenvolvimento sustentável;
- Garantir a segurança e prevenção dos riscos ambientais;
- Cumprir os princípios e políticas nacionais e europeias e compromisso com as normas de natureza ética e de responsabilidade social;
- Reforçar a confiança no Grupo, por parte de todos os seus interlocutores; e
- Assegurar o cumprimento da missão do Grupo.

2.4. Valores

Os princípios éticos que norteiam o exercício de funções do Grupo são os seguintes:

- Transparência;
- Responsabilidade;
- Honestidade;
- Imparcialidade;
- Integridade;
- Independência.

3. Caracterização Geral do Grupo

A APA, S.A. é uma sociedade anónima de capitais exclusivamente públicos, conforme determinado pelo Decreto-Lei n.º 339/98, de 3 de novembro, e tem por objeto a exploração económica, conservação e desenvolvimento do Porto de Aveiro.

A APFF, S.A. é uma sociedade anónima de capitais exclusivamente públicos, que visa a exploração económica, conservação e desenvolvimento do porto da Figueira da Foz, cujo capital social é inteiramente subscrito e realizado pela APA, S.A..

3.1. APA - Administração do Porto de Aveiro, S.A.

3.1.1. Principais Atribuições e Competências da APA, S.A.

A APA, S.A. assegura o exercício das competências necessárias ao regular funcionamento do Porto de Aveiro nos seus múltiplos aspetos de ordem económica, financeira e patrimonial, de gestão de efetivos e de exploração portuária e ainda das atividades que lhe sejam complementares, subsidiárias e acessórias.

No âmbito das suas competências, a APA, S.A. tem competências para:

- **Atribuição de usos privativos e definição do respetivo interesse público para efeitos de concessão**, relativamente aos bens do domínio público que lhe está afeto, bem como à prática de todos os atos respeitantes à execução, modificação e extinção da licença ou concessão;
- **Licenciamento de atividades portuárias de exercício condicionado e concessão de serviços públicos portuários**, podendo praticar todos os atos necessários à atribuição, execução, modificação e extinção da licença ou concessão, nos termos da legislação aplicável;
- **Expropriação por utilidade pública, ocupação de terrenos, implantação de traçados e exercício de servidões administrativas necessárias à expansão ou desenvolvimento portuários**, nos termos legais;
- **Fixação das taxas a cobrar pela utilização dos portos, dos serviços neles prestados e pela ocupação de espaços dominiais ou destinados a atividades comerciais ou industriais**;
- **Proteção das suas instalações e do seu pessoal**;
- **Uso público dos serviços inerentes à atividade portuária e à sua fiscalização**;
- **Definir as condições de segurança de funcionamento do porto**, em todas as suas vertentes, tendo em atenção a necessidade de garantir, de forma adequada, a sua exploração comercial;

- Definir o assinalamento marítimo, precedido de parecer técnico em matéria de assinalamento, de hidrografia e das competências da autoridade marítima nacional, a submeter pelos órgãos locais da Direcção-Geral da Autoridade Marítima, bem como a instalação, manutenção e funcionamento do mesmo;
- Preparação e emissão de avisos à navegação, sempre que se mostre necessário dar conhecimento público das limitações de condições de segurança existentes ou da sua eliminação;
- Elaborar normas especiais sobre o acesso, a entrada, a permanência e a saída de navios do porto, em matéria de segurança marítima e portuária, no respeito do disposto na regra n.º 1, alínea b, do Regulamento Internacional para Evitar Abalroamentos no mar - 1972, aprovado para ratificação pelo Decreto n.º 55/78, de 27 de junho, e de acordo com o Regulamento de Exploração Portuária;
- Certificação da Segurança Marítima e Portuária dos navios e embarcações, quando aplicável, sem prejuízo das competências próprias do Instituto Marítimo-Portuário²;
- Promoção da interação dos centros de telecomunicações com a área de segurança portuária, planos de segurança, de contingência e de emergência, designadamente através do centro de controlo de tráfego portuário, quando exista, e da intercomunicabilidade com a entidade responsável pelo Sistema Nacional para a busca e Salvamento Marítimo;
- Estabelecer as condições de navegabilidade nas águas sob sua jurisdição, garantindo, nomeadamente a manutenção de fundos nas vias navegáveis, nos canais de acesso e zonas de manobra, junto aos cais e terminais, bem como nas áreas de fundeadouros;
- Definir o uso dos meios e das condições de prestação dos serviços de assistência à manobra de navios;
- Fixar os fundeadouros ou os seus limites e definir a sua utilização;
- Estabelecer os condicionalismos de atracação e de largada de navios em função das exigências de segurança e dos requisitos de interesse comercial;
- Promover o cumprimento das condicionantes de natureza administrativa ou judicial;
- Fixar as regras de manuseamento, armazenagem e transporte de cargas perigosas e fiscalizar o cumprimento das normas em vigor sobre esta matéria;
- Prevenir e combater a poluição, salvo a matéria relativa a contraordenações;
- Participar nas ações referentes à preservação e à proteção do património subaquático e estabelecer com as entidades competentes as condições de intervenção;

² De acordo com o Decreto-Lei n.º 49-A/2012, de 29 de fevereiro, a Direcção-Geral de Recursos Naturais, Segurança e Serviços Marítimos (DGRM) sucede nas atribuições do Instituto Portuário e dos Transportes Marítimos, I.P., no domínio da regulamentação, supervisão e fiscalização do sector marítimo-portuário e da náutica de recreio.

- Promover as diligências necessárias à remoção dos cascos ou destroços das embarcações afundadas ou encalhadas e de outros materiais submersos na sua área de jurisdição.

3.1.2. Localização

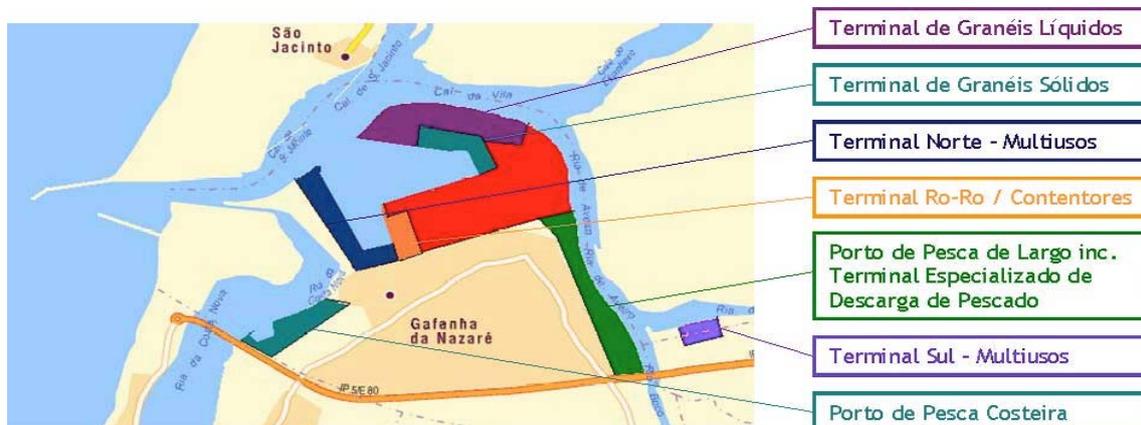
A área de jurisdição da APA, S.A. integra:

- A faixa da costa, dentro do limite da largura máxima legal do domínio público marítimo, compreendida entre o paralelo + 108 000 (cerca de 80 metros a sul do Molhe Sul) e 50 metros a norte do Molhe Norte;
- Os terraplenos afetos à exploração e de expansão do porto de Aveiro, que incluem o Terminal Sul, o Terminal Norte, o Terminal de Granéis Líquidos, o Porto de Pesca Costeira e o Porto de Pesca do Largo; o Terminal de Granéis Sólidos e o Terminal RO-RO.
- Os canais de navegação adjacentes aos terraplenos de exploração e expansão (e respetivas margens dentro do Domínio Público Marítimo):
 - No canal de Mira - situados a norte da ponte da Barra;
 - No canal de S. Jacinto - situados a sul do cais da Pedra;
 - No canal de Ílhavo - situados a norte da ponte da EN 109-7;
 - No canal principal de navegação, no concelho de Aveiro - a poente do vértice nascente da marinha Moleira;
 - Na cale do Espinheiro - situados a sul de uma linha que une o vértice sul da marinha Garras e o vértice norte da marinha Cancela do Mar ou Cancela do Sudoeste.

O Porto de Aveiro dispõe de:

- 5 Terminais adequados para movimentar todo o tipo de mercadorias;
- 2 Terminais especializados para a pesca;
- Uma das maiores capacidades de acostagem para terminais multiusos dos portos nacionais;
- Uma grande superfície de terraplenos;
- Uma área de 130 ha servida com ótimos acessos terrestres (autoestrada e linha férrea), situada entre o Terminal Ro-Ro e o Terminal de Granéis Sólidos onde se situa a área da ZALI - Zona de Atividades Logísticas e Industriais (ZALI); e
- Uma plataforma Logística Portuária.

Figura 1 - Zonas Portuárias da APA, S.A.



3.1.3. Organização e Funcionamento

3.1.3.1. Competências do Conselho de Administração

O Conselho de Administração é composto por um presidente e até três vogais, sendo um destes designado ou proposto pelo membro do governo responsável pela área das finanças, que deve aprovar expressamente qualquer matéria cujo impacto financeiro na empresa seja superior a 1% do ativo líquido.

O mandato dos membros do Conselho de Administração tem a duração de três anos, podendo ser renovado até ao limite máximo de três renovações consecutivas, conforme fixado no número 2 do artigo 9.º dos Estatutos da APA, S.A. e no n.º 1 do artigo 15.º do Decreto-Lei n.º 71/2007, de 27 de março, republicado pelo Decreto-Lei n.º 8/2012, de 18 de janeiro.

A atribuição das competências e responsabilidades dos membros do Conselho de Administração da APA, S.A. são as que se seguem:

— **Presidente: Eng. João Pedro Tarujo de Almeida Braga da Cruz**

As competências atribuídas ao presidente do Conselho de Administração da APA, S.A. são as estabelecidas no artigo 13º dos Estatutos da APA, S.A., aprovados pelo Decreto-Lei n.º 339/98, de 3 de novembro; e a coordenação da Direção de Coordenação Portuária, da Área de Desenvolvimento de Negócio e do Gabinete Jurídico.

— **Vogal: Dr. Luís Manuel Barbosa Marques Leal**

Gestão de todas as matérias de administração respeitantes à administração da APFF, S.A., sem prejuízo do estatuído nos Estatutos da APFF, S.A. e no n.º 2 do artigo 407.º do Código das Sociedades Comerciais.

- **Vogal: Dr. João Begonha da Silva Borges**
Coordenação da Direção Financeira e de Desenvolvimento Organizacional.

- **Vogal: Dr. Olinto Henrique da Cruz Ravara**
Coordenação da Direção de Gestão de Espaços, Ambiente e Gabinete de Apoio à Estratégia.

3.1.3.2. Estrutura Organizacional

Complementarmente aos Órgãos Sociais, a APA, S.A. dispõe de 5 órgãos de assessoria e apoio à gestão, encontrando-se hierarquizada em 3 grandes áreas funcionais que agregam um conjunto de setores e serviços destinados a dar cabal cumprimento às atribuições funcionais de cada área de atividade.

Figura 2 - Organigrama da APA, S.A.

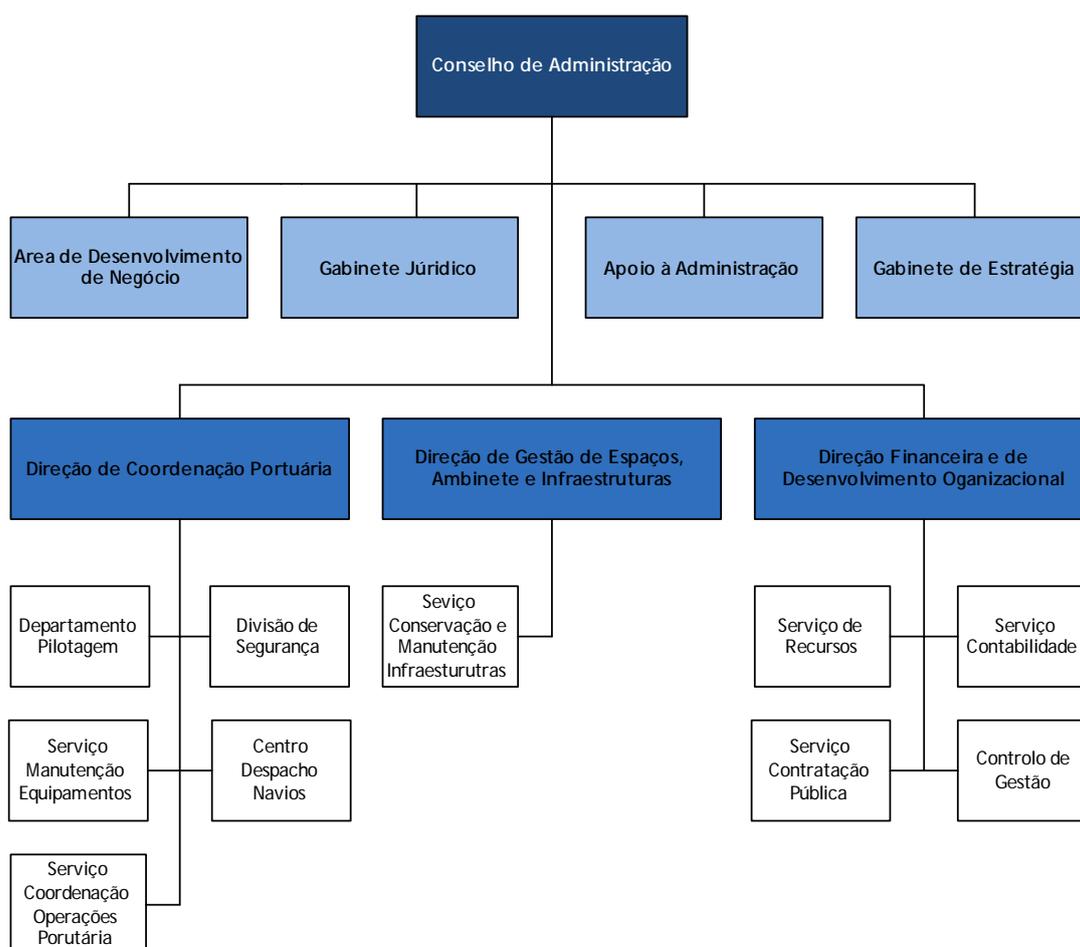


Tabela 1 - Responsáveis hierárquicos da APA, S.A. com responsabilidades na gestão do risco

Siglas	Designação da Unidade Orgânica	Responsável
CA	Conselho de Administração	Presidente do Conselho de Administração
AA	Apoio à Administração	Isabel Lé / Paula Delfim
GE	Gabinete da Estratégia	Dr. ^a Marta Alves
GJ	Gabinete Jurídico	Dr. Azevedo Mendes
GRE	Gabinete de Relações Externas	Dr. ^a Carla Macedo ⁽¹⁾
ADN	Área de Desenvolvimento de Negócio	Dr. ^a Carla Macedo ⁽¹⁾
DCP	Direção de Coordenação Portuária	Eng. ^o José Mota
DP	Departamento de Pilotem	C. ^{Te} Júlio Pinheiro
DS	Divisão de Segurança	C. ^{Te} Armando Santos
SME	Serviço de Manutenção de Equipamentos	Eng. ^o Domingos Batel
SCOP	Serviço de Coordenação de Operações Portuárias	Dorindo Cruz
SVC	Sector de Verificação e Conferência	José Oliveira
CDNM	Centro de Despacho de Navios e Mercadorias	Dr. ^a Carla Macedo
DGEAI	Direção de Gestão de Espaços, Ambiente e Infraestruturas	Eng.^o Jorge Rua
RA	Responsável de Ambiente	Eng. ^a Maria Manuel Cruz
SCMI	Serviço de Conservação e Manutenção de Infraestruturas	Eng. ^o Jorge Neto
DFDO	Direção Financeira e de Desenvolvimento Organizacional	Dr.^a Andreia Queirós
CG	Controlo de Gestão	Dr. Pedro Pereira
SC	Serviço de Contabilidade	Dr. David Ferreira
SCP	Serviço de Contratação Pública	Dr. ^a Sandra Alves
SR	Serviço de Recursos	Dr. ^a Ana Costa
TES	Tesouraria	Cândida Marques
INF	Informática	Eng. ^a Margarida Vieira

(1) - Ocupado temporariamente.

3.3.4. Recursos Humanos

No final do ano 2016 o número de colaboradores da APA, S.A. ascendeu a 101 colaboradores em exercício de funções, dos quais 58 desempenham funções da Direção de Coordenação Portuária.

Tabela 2 - N.º Total de trabalhadores da APA, S.A., por área operacional

	N.º de Trabalhadores
Total de Trabalhadores	101
<i>Top - Management</i>	4
Apoio à Administração	2
Gabinete Jurídico	1
Gabinete da Estratégia	2
Área de Desenvolvimento do Negócio	0
Direção de Coordenação Portuária	58
Direção de Gestão de Espaços, Ambiente e Infraestruturas	16
Direção Financeira e de Desenvolvimento Organizacional	18

3.2. APFF - Administração do Porto da Figueira da Foz, S.A.

3.2.1. Principais Atribuições e Competências da APFF, S.A.

Enquanto Administração Portuária, a APFF, S.A., assegura o exercício das competências necessárias ao regular funcionamento do Porto da Figueira da Foz nos seus múltiplos aspetos de ordem económica, financeira e patrimonial, de gestão de efetivos e de exploração portuária e ainda as atividades que lhe sejam complementares, subsidiárias ou acessórias.

No âmbito das aludidas atribuições, a APFF, S.A. tem competências para:

- **Atribuição de usos privativos e definição da respetiva utilidade pública para efeitos de concessão**, relativamente aos bens do domínio público que lhe estão afetos, bem como à prática de todos os atos respeitantes à execução, modificação e extinção da licença ou concessão;
- **Licenciamento de atividades portuárias de exercício condicionado e concessão de serviços públicos portuários**, podendo praticar todos os atos necessários à atribuição, execução, modificação e extinção da licença ou concessão, nos termos da legislação aplicável;
- **Expropriação por utilidade pública, ocupação de terrenos, implantação de traçados e exercício de servidões administrativas necessárias à expansão ou desenvolvimento portuários**, nos termos legais;
- **Fixação das taxas a cobrar pela utilização dos portos, dos serviços neles prestados e pela ocupação de espaços dominiais ou destinados a atividades comerciais ou industriais**, nos termos legais;
- **Exercer os poderes de autoridade do Estado quanto à liquidação e cobrança, voluntária e coerciva, de taxas que lhe sejam devidas nos termos da lei e, bem assim, dos rendimentos provenientes da sua atividade, sendo os créditos**

- correspondentes equiparados aos créditos do Estado e constituindo título executivo as faturas, certidões de dívida ou títulos equivalentes;
- **Proteção das suas instalações e do seu pessoal;**
 - **Uso público dos serviços inerentes à atividade portuária e sua fiscalização;**
 - **Assegurar o exercício das atribuições em matéria de segurança marítima e portuária na sua área de jurisdição, de acordo com o regime legal aplicável;**
 - **Definir o assinalamento marítimo, precedido de parecer técnico em matéria de assinalamento, de hidrografia e das competências da autoridade marítima nacional, a submeter pelos órgãos locais da Direcção-Geral da Autoridade Marítima, bem como a instalação, manutenção e funcionamento do mesmo;**
 - **Preparação e emissão de avisos à navegação, sempre que se mostre necessário dar conhecimento público das limitações de condições de segurança existentes ou da sua eliminação;**
 - **Elaborar normas especiais sobre o acesso, a entrada, a permanência e a saída de navios do porto, em matéria de segurança marítima e portuária, no respeito do disposto na regra n.º 1, alínea b), do Regulamento Internacional para Evitar Abalroamentos no mar - 1972, aprovado para ratificação pelo Decreto n.º 55/78, de 27 de junho, e de acordo com o Regulamento de Exploração Portuária;**
 - **Certificação da Segurança Marítima e Portuária dos navios e embarcações, quando aplicável sem prejuízo das competências próprias do Instituto Marítimo-Portuário³;**
 - **Promoção da interação dos centros de telecomunicações com a área de segurança portuária, planos de segurança, de contingência e de emergência, designadamente através do centro de controlo de tráfego portuário, quando exista, e da intercomunicabilidade com a entidade responsável pelo Sistema Nacional para a Busca e Salvamento Marítimo;**
 - **Estabelecer as condições de navegabilidade nas águas sob sua jurisdição, garantindo, nomeadamente a manutenção de fundos nas vias navegáveis, nos canais de acesso e zonas de manobra, junto aos cais e terminais, bem como nas áreas de fundeadouros;**
 - **Definir o uso dos meios e das condições de prestação dos serviços de assistência à manobra de navios;**
 - **Fixar os fundeadouros ou os seus limites e definir a sua utilização;**
 - **Estabelecer os condicionalismos de atracação e de largada de navios em função das exigências de segurança e dos requisitos de interesse comercial;**
 - **Promover o cumprimento dos condicionamentos de natureza administrativa ou judicial;**

³ De acordo com o Decreto-Lei n.º 49-A/2012, de 29 de fevereiro, a Direcção-Geral de Recursos Naturais, Segurança e Serviços Marítimos (DGRM) sucede nas atribuições do Instituto Portuário e dos Transportes Marítimos, I.P., no domínio da regulamentação, supervisão e fiscalização do sector marítimo-portuário e da náutica de recreio.

- Fixar as regras de manuseamento, armazenagem e transporte de cargas perigosas e fiscalizar o cumprimento das normas em vigor sobre esta matéria;
- Prevenir e combater a poluição, salvo a matéria relativa a contraordenações;
- Participar nas ações referentes à preservação e à proteção do património subaquático e estabelecer com as entidades competentes as condições de intervenção; e
- Promover as diligências necessárias à remoção dos cascos ou destroços das embarcações afundadas ou encalhadas e de outros materiais submersos na sua área de jurisdição.

3.2.2. Localização

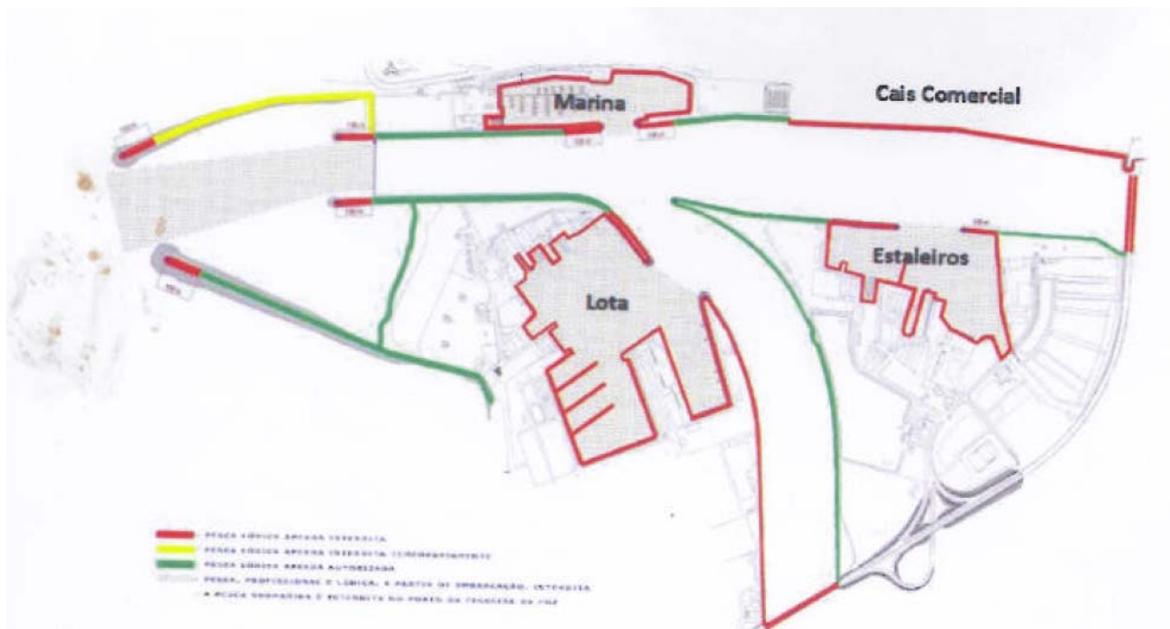
A área de jurisdição da APFF, S.A. integra:

- A faixa da costa, dentro do limite da largura máxima legal do domínio público marítimo, compreendida entre os paralelos + 52 100 e + 53 750;
- Os terraplenos e outros imóveis afetos à expansão e exploração do Porto da Figueira da Foz, que incluem o Terminal de Granéis, o Terminal de Carga Geral, a Doca de Recreio e o Porto de Pesca Costeira; e
- Os canais de navegação adjacentes aos terraplenos de exploração e expansão, bem como as respetivas margens dentro do Domínio Público Marítimo.

O Porto da Figueira dispõe de:

- Um Terminal de Carga Geral;
- Um Terminal de Granéis;
- Uma Doca de Recreio; e
- Um Porto de Pesca Costeira.

Figura 3 - Zonas Portuárias da APFF, S.A.



3.2.3. Organização e Funcionamento

3.2.3.1. Competências do Conselho de Administração

Os membros do Conselho de Administração da APFF, S.A. são, por inerência, os membros em identidade de funções no Conselho de Administração da APA, S.A., conforme estatuído no artigo 10.º dos Estatutos da APFF, S.A., aprovados pelo Decreto-Lei n.º 210/2008, de 3 de novembro. Ver informação do ponto 3.1.3.1..

3.2.3.2. Estrutura Organizacional

Figura 4 - Organigrama da APFF, S.A.

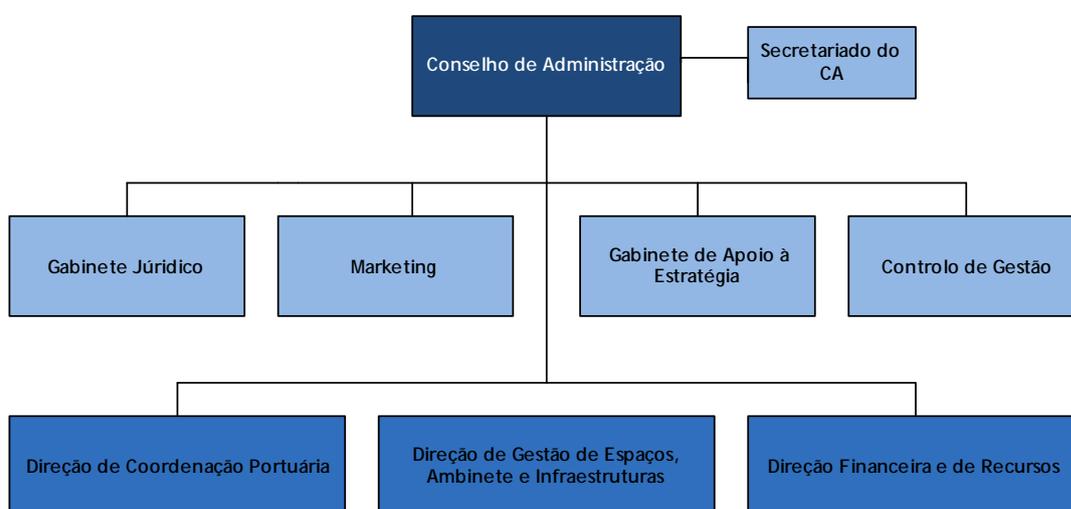


Tabela 3 - Responsáveis hierárquicos da APFF, S.A. com responsabilidade na gestão do risco

Siglas	Designação da Unidade Orgânica	Responsável
CA	Conselho de Administração	Presidente do Conselho de Administração
Sec	Secretariado do CA	Fernanda Margarida
GE	Gabinete de Apoio à Estratégia	Dr.ª Marta Alves
GJ	Gabinete Jurídico	Dr. Azevedo Mendes
GRE	Marketing	Dr.ª Carla Macedo ⁽¹⁾
DCP	Direção de Coordenação Portuária	C. Te Sotto Maior
DP	Departamento de Pilotagem	C. Te São Marcos
DGEAI	Direção de Gestão de Espaços, Ambiente e Infraestruturas	Eng.º Jorge Rua
DFR	Direção Financeira e de Recursos	Dr.ª Andreia Queirós
CG	Controlo de Gestão	Dr. Pedro Pereira
SC	Serviço de Contabilidade	Dr. David Ferreira
SCP	Serviço de Contratação Pública	Dr.ª Sandra Alves
SR	Serviço de Recursos	Dr.ª Ana Costa
TES	Tesouraria	Otilia Lé
INF	Informática	Eng.ª Margarida Vieira

(1) - Ocupado temporariamente.

3.4.4. Recursos Humanos

No final do ano 2016 o número de colaboradores da APFF, S.A. ascendeu a 39 colaboradores em exercício de funções, dos quais 32 desempenham funções da Direção de Coordenação Portuária.

Tabela 4 - N.º Total de trabalhadores da APFF, S.A., por área operacional

	N.º de Trabalhadores
Total de Trabalhadores	39
Apoio à Administração	1
Coordenação Portuária	32
Financeira e Recursos	5
Gestão de Espaços e Ambiente	1

3.5. Instrumentos de Gestão

Para efeitos de acompanhamento e controlo financeiro, a APA, S.A. presta informação, mediante o envio à Inspeção Geral das Finanças, à Direção Geral do Tesouro e Finanças, à Tutela, dos seguintes elementos:

- Plano de Atividades e Orçamento Plurianual;
- Documentos de prestação anual de contas individuais e consolidadas;

- Relatórios trimestrais de execução orçamental;
- Cópia das Atas das Assembleias Gerais e das Deliberações Sociais Unânicas por Escrito;
e
- Quaisquer outras informações e documentos solicitados para o acompanhamento da situação da empresa e da sua atividade.

Para os mesmos efeitos a APFF, S.A. presta informação à APA, S.A. com os mesmos elementos.

Refira-se ainda que o Grupo está sujeito às ações de fiscalização por parte das seguintes entidades:

- Tribunal de Contas;
- Inspeção Geral de Finanças; e
- Auditorias Externas a projetos cofinanciados por Fundos Comunitários.

4. Funções e Responsabilidades na Gestão dos Riscos

Para garantir uma eficaz organização do plano de gestão dos riscos, é importante compreender as funções e as responsabilidades de cada interveniente ou grupo de intervenientes em todos os níveis da organização.

4.1. Conselho de Administração

Os membros do Conselho de Administração regem-se de acordo com o disposto no Decreto-Lei n.º 71/2007, de 27 de março, republicado pelo Decreto-Lei n.º 8/2012, de 18 de janeiro, que aprovou o Estatuto do Gestor Público, definindo as orientações e a natureza das suas funções, e reforçado no Decreto-Lei n.º 133/2013, de 3 de outubro, onde são definidas as práticas de bom governo.

O Conselho de Administração tem a responsabilidade de assegurar que a Estrutura Orgânica desenhe e implemente um adequado plano de prevenção de riscos e proceda à sua documentação, incentivando o comportamento ético e demonstrando, aos funcionários, clientes e fornecedores, que existem normas de gestão dos riscos que são sistematicamente cumpridas.

4.2. Estrutura Organizacional

A Estrutura Organizacional do Grupo tem responsabilidade na colaboração para a implementação do Plano, devendo:

- Garantir da execução de controlos internos adequados, incluindo medidas de prevenção de riscos e avaliar a sua eficácia; e
- Reportar ao Conselho de Administração as medidas tomadas para a gestão dos riscos do Grupo, conforme definidas no PPRCIC.

Neste sentido o Conselho de Administração delega no Controlo de Gestão competências para exercer a função de responsável pela gestão de risco do Grupo.

4.3. Colaboradores da APA, S.A.

O CPC recomenda⁴ que os gestores, órgãos de direção e colaboradores criem e apliquem na organização medidas que previnam a ocorrência de conflitos de interesse, tais como:

- Implementar manuais de boas práticas e códigos de conduta;
- Identificar potenciais situações de conflitos de interesse dentro dos serviços ou trabalhadores que deixaram o cargo público para exercerem funções privadas;

⁴ Recomendação n.º 5/2012, de 7 de novembro, do CPC.

- Identificar áreas de risco, designadamente as que resultem das situações de acumulação de funções;
- Promover uma cultura organizacional na qual impere forte intolerância relativamente às situações de conflitos de interesse;
- Promover a responsabilidade individual de todos os trabalhadores;
- Desenvolver ações de formação profissional de reflexão e de sensibilização sobre esta temática;
- Subscrição por todos os trabalhadores de declarações de inexistência de conflitos de interesse, como também os que se encontrem em regime de acumulação de funções;
- Promover mecanismos de monitorização da aplicação destas medidas, bem como do respetivo sancionamento.

O quadro seguinte identifica, resumidamente, os intervenientes e as respetivas funções e responsabilidades.

Decisor	Função e Responsabilidades
Presidente do Conselho de Administração (delegando no Controlo de Gestão a função de responsável pela gestão de risco do Grupo)	Exercer a função de responsável pela gestão de risco do Grupo; Estabelece a arquitetura e os critérios da gestão de risco, zelando da sua revisão quando necessário; Recebe e comunica os riscos, tomando as medidas inseridas na sua competência; e Elaborar o respetivo Relatório Anual de Execução do Plano.
Diretores, Chefes de Serviço, Chefes de Sector e Órgãos de Assessoria e apoio à Gestão	São responsáveis pela organização, aplicação e acompanhamento do Plano na parte respetiva da sua área de influência; Identificam, recolhem e comunicam ao Controlo de Gestão qualquer ocorrência de risco com provável gravidade maior; e Responsabilizam-se pela eficácia das medidas de controlo do risco na sua esfera de atuação.

5. Identificação dos Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

5.1. Risco

De acordo com a FERMA (2003) *“o risco pode ser definido como a combinação da probabilidade de um acontecimento e das suas consequências. O simples facto de existir atividade, abre a possibilidade de ocorrência de eventos ou situações cujas consequências constituem oportunidades para obter vantagens (lado positivo) ou então ameaças ao sucesso (lado negativo)”*.

5.2. Gestão de Risco

Todas as organizações enfrentam incertezas sendo o desafio dos gestores determinar o limite para aceitar essa incerteza, assim como definir de que forma essa incerteza pode interferir no esforço para gerar valor às partes interessadas. Incertezas representam riscos e oportunidades com o potencial para destruir ou agregar valor. A gestão de riscos corporativos possibilita aos gestores tratar com eficácia as incertezas, bem como os riscos e as oportunidades associadas, com a finalidade de melhorar a capacidade de gerar valor.

O valor é maximizado quando a organização estabelece estratégias e objetivos para alcançar o equilíbrio ideal entre as metas de crescimento e de retorno de investimento e os riscos a elas associados para explorar os seus recursos com eficácia e eficiência na busca dos objetivos da empresa.

A análise e o tratamento dos riscos encontrar-se-á facilitada por uma adequada quantificação dos objetivos. Com esta quantificação poder-se-á avaliar, com rigor, se os objetivos são ultrapassados, atingidos, parcialmente atingidos, ou porventura não atingidos e portanto até que ponto são positiva ou negativamente influenciados pela ocorrência dos riscos.

5.3. Metodologia Subjacente à Gestão e Controlo do Risco

O Plano está organizado de acordo com as principais funções desenvolvidas pelo Grupo, com identificação das atividades que concorrem para o desenvolvimento da função e das unidades orgânicas com responsabilidade na caracterização dessas atividades.

De entre os diversos processos existentes no Grupo, os critérios de identificação de riscos incidiram, em particular, nos seguintes fatores:

- Aquisições diretas de bens ou serviços para o Grupo, com o dispêndio de recursos financeiros significativos;

- Processos em que o Grupo concede direitos a cidadãos ou empresas, como por exemplo, concessões, licenças, autorizações e alvarás;
- Processos que envolvem transferência de recursos entre o Grupo e a Administração Pública, cidadãos ou empresas; e
- A cadeia decisória está sob toda a responsabilidade do Grupo.

Para o efeito, atenderam-se aos seguintes passos:

- 1º Identificação dos processos da organização;
- 2º Seleção dos processos para mapeamento dos riscos de corrupção;
- 3º Definição das variáveis que influenciam o ambiente do processo;
- 4º Mapeamento das decisões do processo selecionado;
- 5º Mapeamento dos riscos de corrupção; e
- 6º Avaliação dos riscos e propostas de medidas mitigatórias.

5.3.1. Análise do risco

A análise do risco consiste em avaliar, pelas áreas competentes, a atribuição de uma graduação ao nível da probabilidade de ocorrência e da gravidade da consequência para cada risco associado a uma atividade/função. A norma ISO 31000⁵ não expressa preferência entre uma abordagem qualitativa (consequência/gravidade) e quantitativa (frequência/probabilidade de ocorrência), porque ambas desempenham o seu papel de modo distinto. A questão pertinente será equacionar o modo como consequências e probabilidades de ocorrência se combinam, para determinar o nível de risco.

A análise de risco pode assumir vários graus de detalhe, dependendo do risco, da informação ou dos dados e recursos disponíveis.

5.3.2. Avaliação do risco

Para classificar os riscos deverão ser considerados critérios de **Probabilidade da Ocorrência (PO)** e de **Gravidade da Consequência (GC)**.

O nível de risco irá ser uma combinação da **Probabilidade da Ocorrência (PO)** com a **Gravidade da Consequência (GC)**, da qual resultará a **Graduação do Risco (GR)**.

A cada risco identificado é atribuída uma graduação de acordo com a avaliação efetuada sobre a probabilidade de ocorrência e gravidade da consequência, conforme estabelecido na tabela infra (FERMA, 2003).

⁵ A ISO 31000 é a norma ISO - *International Organization for Standardization* para o reconhecimento e classificação de risco, fatores que conjuntamente constituem a avaliação de risco.

Tabela 5 - Critérios de classificação dos riscos

Probabilidade de Ocorrência	Baixa	Média	Alta
Fatores de graduação	A prevenção de uma ocorrência decorre das medidas de controlo já existentes.	A prevenção de uma ocorrência carece de medidas de controlo adicionais.	As medidas de controlo adicionais podem não ser suficientes para prevenir uma ocorrência.
Gravidade da Consequência	Baixa	Média	Alta
Fatores de graduação	Redução da eficiência de desempenho da organização (ao nível interno), necessitando de uma redefinição dos processos.	Dano sobre a eficiência dos procedimentos e eficácia dos objectivos da organização (ao nível interno), necessitando de uma redefinição dos processos em função dos objetivos.	Danos sobre a eficiência, eficácia, imagem, integridade e reputação da instituição (a nível interno e externo), carecendo de respostas mais profundas.

Fonte: Adaptado de FERMA (2003).

Os riscos serão analisados numa matriz da qual resultará a graduação do risco (graus) **fraco**, **moderado** e **elevado**, respetivamente **um (1)**, **dois (2)** e **três (3)**.

Tabela 6 - Matriz de Risco

Gravidade Consequência (GC) \ Probabilidade Ocorrência (PO)	Baixa	Média	Alta
Alta	Moderado (2)	Elevado (3)	Elevado (3)
Média	Fraco (1)	Moderado (2)	Elevado (3)
Baixa	Fraco (1)	Fraco (1)	Moderado (2)

5.3.3. Tratamento dos riscos e identificação das medidas preventivas

Após a identificação dos riscos, é necessário determinar quais as medidas a pôr em prática para que o risco não venha a ocorrer ou seja minimizado no caso de ser impossível evita-lo. Esta resposta pode assumir quatro opções de tratamento:

- **Evitar** - decisão de não estar envolvido no evento que propicia o risco;
- **Reduzir ou prevenir** o risco - realização de um conjunto de ações que permita minimizar o impacto (redução da utilização dos serviços/eventos) ou minimizar a probabilidade de ocorrência (implementação de controlos para prevenir o risco);
- **Transferir** - reduzir a probabilidade ou impacte do risco transferindo para outros ou partilhado uma parte do risco;
- **Aceitar** - aceitação do possível risco e perdas/benefícios associados após análise detalhada, e face à impossibilidade de tomada de posição pela organização.

Na determinação das opções de tratamento dos riscos e das eventuais medidas de prevenção, a gestão deverá considerar:

- Os efeitos das potenciais respostas na probabilidade e no impacte da ocorrência do evento na organização, bem como tendo em conta a opção que melhor se adapte ao nível de risco tolerável pela organização; e
- O custo vs o benefício da potencial resposta.

Das medidas preventivas, previstas no anexo I ao presente Plano, destacam-se:

- Generalização do sistema de controlo interno;
- Intervenção das unidades orgânicas com responsabilidade na auditoria interna;
- Reforço dos mecanismos do controlo interno, designadamente da segregação de funções e da supervisão;
- Formação adequada dos recursos humanos, designadamente sobre o risco de corrupção e infrações conexas; e
- Acompanhamento, avaliação e atualização deste plano.

5.4. Identificação das medidas preventivas dos riscos

O Mapa de Registo de Risco, abaixo apresentado, deve ser utilizado para proceder ao levantamento e à avaliação dos riscos e indicar as soluções para os evitar, minimizar, sem prejuízo das especificidades de alguns Departamentos/Serviços.

Tabela 7 - Mapa de Registo de Risco

Atividade/função	Identificação do risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
------------------	------------------------	----	----	----	----------------------

Legenda:

PO - Probabilidade de Ocorrência: 1 - Baixa; 2 - Média; 3 - Alta.

GC - Gravidade da Consequência: 1 - Baixa; 2 - Média; 3 - Alta;

GR - Graduação do Risco: 1 - Fraco; 2 - Moderado; 3 - Elevado.

Nos Mapas de Registo de Risco, constantes do anexo I ao presente Plano, são identificadas as atividades e/ou funções exercidas pelo Grupo, e destacadas por conterem potencial risco, quando avaliadas à luz dos critérios para classificação de risco e respetiva matriz de risco.

6. Política de Comunicação de Alegadas Irregularidades no seio da Organização

No Grupo é interdita toda a prática de corrupção, em todas as suas formas ativas e passivas, quer através de atos e omissões quer por via da criação e manutenção de situações de favor.

Na salvaguarda da gestão de riscos e em benefício da transparência do governo societário, o Grupo adota a seguinte política de comunicação de irregularidade, alegadamente, ocorridas no seu seio.

- É responsabilidade de todos os trabalhadores exercer um forte controlo sobre os riscos associados às atividades da organização;
- Compete aos trabalhadores a comunicação de situações duvidosas detetadas, relativamente a algum cliente, fornecedor, consultor e/ou parceiro de negócio;
- Todos os colaboradores dispõem de meios de comunicação eletrónica interna para o reporte de alegadas irregularidades no seio da organização;
- O responsável pelo PPRCIC está legitimado para receber/analisar o teor dos reportes recebidos e na sequência destes propor ao Conselho de Administração ações de ajustamento adequadas às necessidades da sociedades;
- Sempre que o colaborador declarante o desejar, o assunto exposto terá um tratamento restrito ao Conselho de Administração, que delegará um responsável para o seu acompanhamento.

Atividade	Função				
	CA	GJ	D	GP	QC
Registar a irregularidade					R
Análise da causa da não conformidade ou potencial não conformidade	R			R	
Definição da correção	R	E		E	
Implementação da ação corretiva ou preventiva			R	E	
Fecho da reclamação	R		R	E	
Avaliação da eficácia da ação corretiva ou preventiva	R		R	R	E

Legenda:

CA - Conselho de Administração; GJ - Gabinete Jurídico; D - Diretores; GP - Gestor do PPRCIC; QC - Qualquer Colaborador; R - Responsável; E - Envolvido.

7. Acompanhamento, avaliação e atualização do Plano

7.1. Acompanhamento e avaliação

O Conselho de Administração exerce a função de responsável pela gestão de risco e procede ao controlo periódico no sentido de verificar se está a ser assegurado o cumprimento das regras do PPRCIC e os seus efeitos práticos.

O acompanhamento anual do PPRCIC deve basear-se na análise das respostas das Direções, Órgãos de Assessoria e Apoio à Gestão e Serviços envolvidos, através de formulários e ações específicas para o efeito, preparadas pelo Controlo de Gestão.

O Controlo de Gestão elaborará um relatório anual⁶ sobre a execução do PPRCIC, identificativo das ocorrências, ou risco de ocorrências⁷, de factos mencionados na alínea a) do n.º 1 do artigo 2.º da Lei n.º 54/2008, de 4 de setembro.

7.2. Atualização do Plano

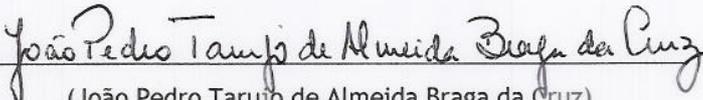
O Controlo de Gestão deve promover a atualização do PPRCIC, sempre que se revele necessário. Sem prejuízo, sempre que surjam riscos elevados que importe avaliar, qualquer colaborador, deverá informar o Controlo de Gestão, para que este, em conjunto com o Conselho de Administração, e atendendo aos seus objetivos, possa promover a adequação dos processos da organização de forma a uma eficiente gestão do risco.

⁶ Recomendação do CPC n.º 1/2009, de 1 de julho.

⁷ Decreto-Lei n.º 133/2013, de 3 de outubro

Forte da Barra, 23 de março de 2017

O Conselho de Administração,


(João Pedro Tarujo de Almeida Braga da Cruz)


(João Begonha da Silva Borges)


(Olinto Henrique Cruz Ravara)


(Luís Manuel Barbosa Marques Leal)

26

ANEXO I

Mapas de identificação dos riscos e medidas de prevenção

ANEXO I.1. - Transversais a todas as unidades orgânicas

Transversais a todas as unidades orgânicas

Atividade/função	Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Deveres de colaboração entre todas as estruturas da APA, S.A./APFF, S.A.	- Risco de quebra de colaboração, de ineficiência e de decisão inadequada.	1	2	1	Promover a comunicação interna.
Conhecimento da legislação aplicável à APA, S.A./APFF, S.A.	- Risco de ocorrência de erros/omissões ambiguidades; - Risco de desrespeito pelo interesse público; - Desatualização.	2	2	2	Prática regular de análise e divulgação da regulamentação interna em vigor. Cumprimento da legislação aplicável.
Atendimento e relacionamento com terceiros.	- Risco de prestação de informação inadequada.	2	2	2	Código de Ética e Conduta do APA, S.A./APFF, S.A.. Centralização do despacho de correspondência expedida e recebida.
Exercício ético e profissional de funções.	- Risco de quebra do dever de sigilo e outros deveres funcionais e valores.	1	3	2	Código de Ética e Conduta do APA, S.A./APFF, S.A...
Conferir faturas relativas aos serviços prestados por terceiros.	- Risco de conferência de fatura não suportada em autorização e pareceres exigidos.	1	3	2	Documentos justificativos de despesa. Sistema estruturado de <i>workflow</i> por patamares de decisão. Controlo do exercício de competências. Segregação de funções.
Controlo de qualidade.	- Risco de falha de controlo de qualidade dos procedimentos e dos serviços prestados.	2	2	2	Supervisão. Segregação de funções.

ANEXO I.2. - Gabinete Jurídico

Gabinete Jurídico

Atividade/função	Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Emitir pareceres e assegurar apoio de natureza técnica e jurídica ao Conselho de Administração e demais unidades orgânicas da APA, S.A./APFF, S.A.	- Risco de conflito de interesses; - Risco de incumprimento dos deveres de isenção e, de imparcialidade; - Deficiente enquadramento legal das questões em análise.	1	3	2	Código de Ética e Conduta do APA, S.A./APFF, S.A.. Supervisão. Monitorização de processos. Supervisão. Conhecimento e respeito pelos princípios éticos relativos ao desempenho de funções públicas.
Colaborar no exercício da ação disciplinar.	- Risco de falta de isenção do instrutor do processo; - Risco de manipulação de informação por terceiros.	1	3	2	Liberdade de recolha de todos os depoimentos necessários ao apuramento da verdade. Código de Ética e Conduta do APA, S.A./APFF, S.A.. Supervisão. Contraditório.
Elaborar as cláusulas jurídicas dos procedimentos pré-contratuais	- Risco de elaboração de peças procedimentais com requisitos passíveis de privilegiar ou excluir determinadas entidades; - Risco de conflito de interesses; - Risco de não transparência dos procedimentos concursais.	2	3	3	Supervisão. Código de Ética e Conduta do APA, S.A./APFF, S.A.. Segregação de funções. Definição de prazos internos de resposta bem como apresentação de análise custo/benefício do contrato em causa. Implementação de um sistema de <i>check-list</i> de verificação. Reforço da informação económico-financeira relativa aos eventuais fornecedores. Nomeação de júris diferenciados para cada concurso.

Gabinete Jurídico

Atividade/função	Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Elaborar contratos.	- Elaboração, intencionalmente, deficiente de contratos.	1	3	2	Acompanhamento por parte das unidades orgânicas envolvidas. Código de Ética e Conduta do APA, S.A./APFF, S.A.. Segregação de funções. Realização de auditorias de projetos e obras.
Informar os Clientes do Porto de Aveiro sobre os meios gratuitos ou contenciosos, especialmente previstos na Lei.	- Risco de não informar com rigor técnico.	1	3	2	Código de Ética e Conduta do APA, S.A./APFF, S.A..

ANEXO I.3. - Área de Desenvolvimento de Negócio

Área de Desenvolvimento de Negócio

Atividade/função	Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Receber e avaliar as queixas, reclamações e solicitações dos Clientes do Porto de Aveiro 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 queixoso; - Risco de conluio.	2	3	3	Sigilo e confidencialidade relativamente às queixas recebidas. Código de Ética e Conduta do APA, S.A./APFF, S.A.. Provedor do Cliente. Segregação de funções. Monitorização dos prazos de resposta e da resolução das solicitações.
Elaborar, implementar e controlar o Plano de Atividades e Orçamento (PAO) relativo ao investimento publicitário.	- Risco de seleção incorreta do suporte publicitário.	1	3	2	Código de Ética e Conduta do APA, S.A./APFF, S.A.. Supervisão.
Apreciar e emitir pareceres sobre propostas para patrocínios a empresas ou entidades.	- Risco de favorecimento.	2	2	2	Código de Ética e Conduta do APA, S.A./APFF, S.A.. Supervisão.
Atribuição de benefícios públicos.	- Risco de atribuição indevida de subsídios; - Risco de utilização dos subsídios para fins diferentes daquele para o qual foi aprovado.	2	1	1	A atribuição de subsídios é aprovada pelo Conselho de Administração. Publicitar, sempre que possível, os apoios efetuados.
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.	2	2	2	Código de Ética e Conduta do APA, S.A./APFF, S.A..
Publicidade.	- Risco de colocação de publicidade não autorizada; - Risco de não colocação da publicidade aprovada.	1	1	1	Comprovação física da publicidade inserida.
Atualização da página da internet.	- Risco de incorreção e desatualização dos conteúdos da página de Internet.	2	1	1	Acompanhamento sistemático dos conteúdos disponíveis na página da internet.

ANEXO I.4. - Gabinete de Estratégia

Gabinete de Estratégia

Atividade/função	Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Assegurar a gestão dos contratos de concessão de serviço público.	<ul style="list-style-type: none"> - Risco de incumprimento das cláusulas contratuais, regulamentos e legislação em vigor; - Risco de omissões nos relatórios de acompanhamento de concessões, licenças e autorizações. 	2	3	3	<ul style="list-style-type: none"> Realização de auditorias <i>in loco</i> para verificação do cumprimento das cláusulas contratuais. Realização de ações de auditoria com equipas multidisciplinares. Monitorização do cumprimento das obrigações contratuais. Cumprimento dos regulamentos e legislação aplicável. Segregação de funções na produção dos relatórios. Realização de um relatório de acompanhamento e avaliação do desempenho financeiro e operacional do concessionário.
Emitir pareceres e assegurar apoio de natureza técnica ao C.A. e demais unidades orgânicas da APA, S.A./APFF, S.A.	<ul style="list-style-type: none"> - Risco de conflito de interesses; - Risco de incumprimento dos deveres de isenção, de imparcialidade; - Deficiente enquadramento legal das questões em análise. 	1	3	2	<ul style="list-style-type: none"> Código de Ética e Conduta do APA, S.A./APFF, S.A.. Supervisão.

ANEXO I.5. - DCP

Direção de Coordenação Portuária

Atividade/função	Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Promover a emissão de faturas.	<ul style="list-style-type: none"> - Risco de não faturação ou faturação incorreta dos serviços prestados a terceiros; - Risco de faturação incorreta ou em períodos indevidos; - Risco de ausência ou atraso na faturação com intuito de beneficiar terceiros. 	1	3	2	Controlo do exercício de competências.
					Segregação de funções.
					Verificação sistemática (por amostragem) de faturação processada.
					Estabelecimento de regras e procedimentos de faturação.
Definição de bases tarifárias para a execução anual do Regulamento de Tarifas.	<ul style="list-style-type: none"> - Risco de existência de ambiguidades, lacunas e omissões; - Risco de desajustamento que conduza à perda de competitividade do porto ou à não remuneração dos investimentos e gastos da APA, S.A./APFF, S.A.. 	1	3	2	Reforço do sistema de controlo interno.
					Definição dos critérios de atualização dos tarifários e simulação de impactos.
					Análise comparativa às tarifas praticadas noutros portos nacionais.
					Revisão anual do Regulamento.
Procedimento de prestação de serviços.	- Risco de redução da qualidade do serviço.	1	2	1	Regulamento de Exploração Portuária.
					Promover a utilização preferencial da Janela Única Portuária.
Gestão dos recursos patrimoniais.	- Risco de perda de valores.	1	1	1	Elaboração e cumprimento dos planos de manutenção.
					Cumprir os procedimentos relativos ao abate de máquinas, viaturas e equipamentos.
Supervisão.	- Risco de supervisão insuficiente.	1	3	2	Formação continua.
					Elaboração de procedimentos auditáveis.
					Sistema de Controlo Interno.

ANEXO I.5.1. - DCP - Departamento de Pilotagem

Direção de Coordenação Portuária - Departamento de Pilotagem

Atividade/função	Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Assegurar a prestação de serviços de pilotagem a navios e a sua interligação com o Serviço de Coordenação Operações Portuárias (SCOP)	- Risco de alteração da sequência das manobras; - Risco de incorreta aceitação de navio a operar no porto.	1	3	2	Cumprimento dos requisitos legais e das Normas de Segurança Marítima e Portuária do Porto de Aveiro.
					Alternância dos pilotos em escala.
					Conferência dos pedidos de entrada em porto com valores técnicos dos navios referenciados em bases de dados.
Assegurar a prestação de serviços de pilotagem a navios.	- Risco de utilização de meios auxiliares não adequados.	2	2	2	Transferência de risco através da celebração de contrato de concessão do serviço de reboques.
					Cumprimento dos requisitos legais e das Normas de Segurança Marítima e Portuária do Porto de Aveiro.
					Sistema de Gestão de Qualidade Certificado, com auditorias regulares internas e externas.
Manter a operacionalidade do sistema de apoio à navegação.	- Risco de redução da informação de suporte à entrada do Canal da Barra; - Risco de limitação da entrada de navios no Porto de Aveiro.	2	3	3	Permanente manutenção dos sistemas de apoio à navegação.

ANEXO I.5.2. - DCP - Divisão de Segurança

Direção de Coordenação Portuária - Divisão de Segurança

Atividade/função	Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Gerir a segurança portuária e movimentação de mercadorias perigosas (declaração Hazmat).	- Risco falha de segurança.	2	3	3	Despachos/pareceres efetuados através da JUP. Interação com outras autoridades.
Gerir a operacionalidade dos sistemas de segurança e proteção na APA, S.A./APFF, S.A..	- Risco de falha de segurança e de proteção.	2	3	3	Mecanismos de acesso e acompanhamento restrito nas diferentes fases do processo.
Controlo de Acessos aos terminais.	- Risco de entradas não autorizadas.	2	3	3	Adoção de meios tecnológicos para controlo das entradas nos terminais.

ANEXO I.5.3. - DCP - Serviço de Coordenação Operações Portuárias

Direção de Coordenação Portuária - Serviço de Coordenação Operações Portuárias

Atividade/função	Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Assegurar a gestão da utilização dos cais acostáveis da APA, S.A./APFF, S.A., do controlo dos cais concessionados.	- Risco de atribuição de cais segundo critérios não normalizados.	1	3	2	Sistema de Gestão documental para navios com operação de carga/descarga. Critérios cruzados e baseados em: data de entrada de documento; operação pretendida; período (tempo); características do navio (comprimento, calado e tipo).
Emissão de faturas.	- Risco de não faturação ou faturação incorreta dos serviços prestados a terceiros; - Risco de faturação incorreta ou em períodos indevidos; - Risco de ausência ou atraso na faturação com intuito de beneficiar terceiros.	1	3	2	Controlo do exercício de competências. Segregação de funções. Verificação sistemática (por amostragem) de faturação processada. Estabelecimento de regras e procedimentos de faturação.

ANEXO I.6. - DGEAI

Direção de Gestão de Espaços, Ambiente e Infraestruturas

Atividade/função	Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Emissão de faturas.	<ul style="list-style-type: none"> - Risco de não faturação ou faturação incorreta dos serviços prestados a terceiros; - Risco de faturação incorreta ou em períodos indevidos; - Risco de ausência ou atraso na faturação com intuito de beneficiar terceiros. 	1	3	2	Controlo do exercício de competências.
					Segregação de funções.
					Verificação sistemática (por amostragem) da faturação processada.
					Estabelecimento de regras e procedimentos de faturação.
Definição de bases tarifárias para a execução anual do Regulamento de Tarifas.	<ul style="list-style-type: none"> - Risco de existência de ambiguidades, lacunas e omissões; - Risco de desajustamento que conduza à perda de competitividade do porto ou à não remuneração dos investimentos e gastos da APA, S.A./APFF, S.A. 	1	3	2	Reforço do sistema de controlo interno.
					Definição dos critérios de atualização dos tarifários e simulação de impactos.
					Análise comparativa às tarifas praticadas noutros portos nacionais.
					Revisão anual do Regulamento.
Assegurar a gestão dos contratos de concessão, licenças portuárias e autorizações, incluindo prestadores de serviços portuários.	<ul style="list-style-type: none"> - Risco de existência de situações de favorecimento aos concessionários e outros clientes (licenças/autorizações); - Risco de falha no cumprimento dos requisitos de licenciamento, renovação ou cancelamento. 	1	3	2	Segregação de funções.
					Realização de ações de auditoria com equipas multidisciplinares.
					Monitorização do cumprimento das obrigações contratuais.
					Cumprimento dos regulamentos e legislação aplicável.

Direção de Gestão de Espaços, Ambiente e Infraestruturas

Atividade/função	Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Assegurar a rentabilização dos espaços não utilizados para fins portuários e a gestão dos respetivos contratos de concessão e licenças.	<ul style="list-style-type: none"> - Risco de existência de situações de favorecimento aos concessionários e utentes (licenças/autorizações); - Risco de concessão, licenças e autorizações na área de jurisdição, prejudiciais aos interesses da APA, S.A./APFF, S.A./APFF, S.A.; - Risco de discriminação, entre potenciais interessados, na atribuição de autorizações para utilização de áreas dominiais. 	1	3	2	Segregação de funções.
					Promover a visita regular a clientes atuais e potenciais e realizar inquéritos de satisfação.
					Monitorização do cumprimento das obrigações contratuais.
					Regulamento para atribuição de usos privativos de terrenos e edificados dominiais.
					Implementação de um sistema de controlo das atividades desenvolvidas.
Cumprimento da legislação aplicável.					
Assegurar a fiscalização do uso do domínio público.	<ul style="list-style-type: none"> - 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	3	3	Preparação prévia das ações.
					Elaboração de relatórios acerca do trabalho desenvolvido.
					Informação e motivação do grupo de trabalho.
Preservação e catalogação dos bens móveis patrimoniais, de interesse socio-histórico ou artístico.	- Adulteração do registo com vista ao desvio de bens.	1	3	2	Adoção gradual de sistemas de arquivo digital.
Supervisão.	- Risco de supervisão insuficiente.	1	3	2	Formação continua.
					Elaboração de procedimentos auditáveis.
					Sistema de Controlo Interno.

ANEXO I.6.1. - DGEAI - Serviço de Conservação e Manutenção de Infraestruturas

Direção de Gestão de Espaços, Ambiente e Infraestruturas - Serviço de Conservação e Manutenção de Infraestruturas

Atividade/função	Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Manutenção das infraestruturas.	- Risco de deterioração das infraestruturas.	1	2	2	Contratação de entidades externas para a elaboração dos planos de manutenção, com identificação dos pontos críticos. Aumento do número de ações de manutenção preventiva em detrimento das manutenções reativas.

ANEXO I.6.2. - DGEAI - Obras e Fiscalização

Direção de Gestão de Espaços, Ambiente e Infraestruturas - Obras e Fiscalização

Atividade/função	Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Planear e executar levantamentos hidrográficos a fim de produzir plantas hidrográficas.	- Desatualização da informação hidrográfica de apoio à navegação e atracação de navios; - Risco de falha de segurança.	2	3	3	Disponibilidade de equipamentos e pessoas para a realização de levantamentos hidrográficos;
					Atualização de <i>software</i> e <i>hardware</i> ;
					Manutenção preventiva dos equipamentos hidrográficos e marítimos.
Gerir e acompanhar os contratos de dragagens de manutenção e de estabelecimento das acessibilidades marítimas.	- Risco de administração danosa, participação económica em negócio; - Risco de utilização ilícita de informação privilegiada; - Risco de existência de ambiguidades, lacunas e omissões nos projetos; - Risco de incumprimento da legislação ambiental.	2	3	3	Definição de procedimentos e normas técnicas a incorporar nos documentos de Contratação Pública de projetos e obras
					Fiscalização e monitorização contínua;
					Segregação de funções aplicada aos autos de medição
					Cumprimento da legislação aplicável;
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 utilização ilícita de informação privilegiada; - Risco de existência de ambiguidades, erros e omissões nos projetos.	2	3	3	Definição de procedimentos e normas técnicas a incorporar nos documentos de Contratação Pública de projetos e obras;
					Vigilância assertiva/monitorização/fiscalização adequada e programada;
					Segregação de funções;
					Cumprimento da legislação aplicável;
					Avaliação da adequação do projeto à utilização futura do empreendimento;

Direção de Gestão de Espaços, Ambiente e Infraestruturas - Obras e Fiscalização

Atividade/função	Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
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.	<ul style="list-style-type: none"> - Risco de utilização ilícita de informação privilegiada. - Risco de existência de lacunas e omissões no planeamento e programação de ações de conservação. - Risco de utilização ilícita de informação privilegiada. 	2	3	3	Definição de procedimentos e normas técnicas a incorporar nos documentos de Contratação Pública de projetos e obras
					Vigilância assertiva/monitorização/fiscalização adequada e programada;
					Segregação de funções;
					Cumprimento da legislação aplicável.
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.	<ul style="list-style-type: none"> - 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. 	2	3	3	Documentos justificativos de despesas.
					Documentos justificativos de despesa.
					Sistema estruturado de <i>workflow</i> por patamares de decisão.
					Segregação de funções aplicada aos autos de medição.
Assegurar o acompanhamento de empreitadas e obras promovidas por terceiros na área de jurisdição da APA, S.A./APFF, S.A..	- Assegurar o acompanhamento de empreitadas e obras promovidas por terceiros na área de jurisdição da APA, S.A./APFF, S.A..	2	3	3	Fiscalização.
					Segregação de funções.
Contratos.	- Risco de aceitação de prorrogações por uma única pessoa.	2	2	2	Segregação de funções.
					Sistema de Controlo Interno.
Existência de trabalhos a mais nas empreitadas.	- Risco de execução sem autorização.	2	3	3	Segregação de funções de fiscalização.
					Sistema de Controlo Interno.

ANEXO I.6.3. - DGEAI - Ambiente

Direção de Gestão de Espaços, Ambiente e Infraestruturas - Ambiente

Atividade/função	Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Requisitos legais de normas ambientais da APA, S.A./APFF, S.A.	- Risco de incumprimento ou falha na aplicação de requisitos legais e de outros requisitos de ambiente e de segurança.	1	3	2	Existência de procedimentos com ações e responsabilidades definidas. Verificação, semestral, do cumprimento dos requisitos legais.
Requisitos legais de normas ambientais dos concessionários/licenciados.	- Risco de falha na avaliação do cumprimento dos requisitos legais e de outros requisitos de ambiente e segurança dos concessionários/licenciados.	1	3	2	Auditorias aos concessionários/licenciados.

ANEXO I.7. - DFDO

Direção Financeira e de Desenvolvimento Organizacional

Atividade/função	Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Assessorar o Conselho de Administração fornecendo dados, análises ou estudos solicitados.	- Risco de conflito de interesses; - Risco de incumprimento dos deveres de isenção e de imparcialidade.	1	3	2	Código de Ética e Conduta da APA, S.A./APFF, S.A.. Segregação de funções.
Contribuição para a definição de bases tarifárias para a execução anual do Regulamento de Tarifas.	- Risco de incongruências no cálculo das rentabilidades das tarifas que conduza à perda de competitividade do porto ou à não remuneração dos investimentos e gastos da APA, S.A./APFF, S.A.	1	3	2	Reforço do sistema contabilidade gestão. Definição dos critérios de atualização dos tarifários e simulação de impactos. Análises de <i>benchmark</i> de tarifas.
Gerir o património.	- Risco de apropriação indevida e desaparecimento de bens (<i>hardware</i> e <i>software</i>).	2	3	3	Inventariação de bens. Gestão de bens através do <i>GIAF</i> .
Supervisão.	- Risco de supervisão insuficiente.	1	3	2	Formação continua. Elaboração de procedimentos auditáveis. Sistema de Controlo Interno.
Elaborar, 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 APA, S.A./APFF, S.A.; - Risco de conluio/perdão de dívida.	2	2	2	Escrituração em conta corrente. Elaboração de balancetes periódicos. Realização periódica de processos automáticos de reclamação de créditos (<i>Dunning Mensal</i>), em articulação com o Gabinete Jurídico. Base de dados atualizada dos clientes e outros devedores para controlo de dívidas.

Direção Financeira e de Desenvolvimento Organizacional

Atividade/função	Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Proceder ao tratamento dos conteúdos disponibilizados no portal da APA, S.A./APFF, S.A., nos termos do Decreto-Lei 133/2013.	- Risco de incorreção e desatualização dos conteúdos da internet.	2	2	3	Acompanhamento sistemático dos conteúdos da internet.
					Aprovação pelo Conselho de Administração.
					Validação pelo Conselho Fiscal e pelo ROC, com emissão de certificação legal de contas e pareceres.

ANEXO I.7.1. - DFDO - Serviço de Recursos

Direção Financeira e de Desenvolvimento Organizacional - Serviço de Recursos

Atividade/função	Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Assegurar a realização dos processos de admissão, desenvolvimento e cessação da atividade profissional dos efetivos, designadamente em matéria de recrutamento e seleção, de prestação de trabalho, mobilidade, celebração e cessação de vínculos e gestão de carreiras.	<ul style="list-style-type: none"> - Risco de quebra dos deveres de isenção, transparência e imparcialidade; - Risco de discricionariedade na condução dos processos e nas medidas propostas; - Risco de incumprimento de prazos em matéria de gestão de contratos; - Risco de falhas no registo de informação nas bases de dados do pessoal; - Risco de quebra dos deveres de transparência, isenção e imparcialidade. 	1	3	2	Publicitação interna de todos os movimentos referentes a admissão, acesso na carreira, reconversão profissional, nomeação para cargos de chefia e cessação de funções.
					Submissão das medidas e soluções propostas pelo Conselho de Administração.
					Colegialidade na tomada de decisões.
					Adoção, por regra, da Prova de Conhecimentos como método de seleção.
	Controlo interno sobre prazos dos contratos.				
Proceder ao processamento de salários e a todas as ações associadas no que respeita a abonos e descontos, gestão do processo de avaliação de desempenho, registo e controlo das férias e progressão na carreira.	<ul style="list-style-type: none"> - Risco de inconsistência do processamento de salários face ao enquadramento legal, regulamentar e de gestão especificamente aplicáveis; - Risco de incumprimento de prazos em matéria dos deveres de informação a entidades oficiais. 	1	3	2	Conferência de procedimentos e revalidação por amostragem.
					Controlo interno sobre prazos e deveres de informação.
Promover o desenvolvimento pessoal e ações de formação para utilizadores internos.	<ul style="list-style-type: none"> - Risco de avaliação incorreta da eficácia da formação; - Risco de ausência de equidade na participação dos trabalhadores nas iniciativas formativas; - Risco de identificação deficiente das necessidades formativas. 	1	3	2	Implementação de um sistema de avaliação da formação.
					Implementação de um sistema de avaliação das necessidades formativas, com diferentes patamares de validação.
					Rotatividade de formandos e formadores.
Gerir o processo de avaliação de desempenho.	<ul style="list-style-type: none"> - Risco de utilização de critérios de avaliação diferenciados/ subjetivos entre trabalhadores com as mesmas funções. 	1	1	1	Harmonização de critérios na avaliação do desempenho entre as várias áreas.
Organizar e gerir os processos de deslocação em serviço.	<ul style="list-style-type: none"> - Risco de incumprimento legal, regulamentar e contratual; - Risco de favorecimento na contratação. 	1	1	1	Código de Ética e Conduta do APA, S.A./APFF, S.A..
					Segregação de funções;

Direção Financeira e de Desenvolvimento Organizacional - Serviço de Recursos

Atividade/função	Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Instruir os processos de aposentação.	- Risco de extravio ou deterioração intencional de documentos; - Risco de insuficiência e/ou omissão de informação crítica.	1	3	2	Procedimentos de controlo de acesso. Revisão do trabalho efetuado. Segregação de funções.
Registo individual dos trabalhadores.	- Risco de acesso indevido a informações; - Risco de deterioração de documentos por ação natureza ambiental; - Risco de extravio e deterioração de documentos por ação humana.	1	1	1	Nomeação de um responsável pela gestão documental. Melhoria contínua do acondicionamento da documentação para a sua preservação. Implementação de medidas de segurança e acesso restrito aos processos. Segregação de funções. Registo informático.
Conservação da documentação.	- Risco de extravio ou deterioração intencional da documentação.	1	2	1	Procedimentos de controlo de acesso. Procedimentos da classificação de informação em termos de confidencialidade e de partilha pelos utilizadores. Responsabilização de cada sector pelos processos por si elaborados. Ações de restauro e de conservação de documentos. Ações regulares de verificação dos procedimentos implementados. Intensificar ações de substituição de meios físicos para meios digitais. Formação.

Direção Financeira e de Desenvolvimento Organizacional - Serviço de Recursos

Atividade/função	Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Proceder à organização dos sistemas de arquivo.	<ul style="list-style-type: none"> - Risco do incumprimento da Lei de Acesso aos Documentos Administrativos; - Risco de extravio de documentos, de comunicação indevida de informação; - Risco de utilização ilícita de informação privilegiada. 	1	2	1	Formação técnica dos colaboradores.
					Controlo de acessos aos documentos de arquivo.
					Registos de tramitação de documentos.
					Rotação de pessoal.
Promoção da igualdade de género.	- Risco de discriminação de género.	1	1	1	Elaboração e divulgação periódica do Plano de Igualdade de género.
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	1	1	Revisão do trabalho efetuado.
					Segregação de funções.

ANEXO I.7.2. - DFDO - Serviço de Contratação Pública

Direção Financeira e de Desenvolvimento Organizacional - Serviço de Contratação Pública

Atividade/função	Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Gestão de contratos de empreitadas e fornecimentos e serviços externos.	- Risco de falha nas comunicações obrigatórias com as entidades oficiais.	2	2	2	Adaptação do GIAF às necessidades de comunicação.
Executar contratos.	- Risco de perda de informação; - Risco de renovação automática de contratos; - Risco de situações irregulares ou derrapagens nos prazos e nos prazos.	1	3	2	Identificação de pontos críticos do contrato;
					Carregamento dos contratos nos GIAF.
Processos de compras.	- Risco de elaboração de Nota de Encomenda com valor superior/inferior ao efetivamente autorizado.	1	2	1	Vigilância assertiva/ monitorização das cláusulas contratuais e dos prazos dos termos dos contratos através de alertas automáticos.
					Sistema estruturado de <i>workflow</i> por patamares de decisão.
Guarda e conservação dos artigos existentes em armazém.	- Risco de apropriação de recursos/materiais para fins próprios ou para benefício de terceiros.	1	2	1	Necessidade de justificação para divergências negativas/positivas, face à Nota de Encomenda.
					Auditoria interna às quantidades existentes em armazém.
					Contagem de existências.
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; - Risco de favorecimento de fornecedores.	1	2	1	Procedimentos de conferência da informação intermédia e final.
					Segregação de funções.
					Atualização de bases de dados com informação sobre fornecedores.
					Supervisão.
					Rotatividade de colaboradores.
					Segregação de funções.

ANEXO I.7.3. - DFDO - Informática

Direção Financeira e de Desenvolvimento Organizacional - Informática

Atividade/função	Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Gerir e definir os privilégios de administração de sistemas.	- Risco de os utilizadores 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; . monitorização sistemática dos acessos; . implementação pela SI dos acessos;
					Segregação de funções.
					Registo histórico (<i>logs</i>).
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.
					Registo histórico (<i>logs</i>).
					Segregação de funções.
					Definição e revisão de níveis de serviços com as áreas internas e externas, tendo por base requisitos de disponibilidade, continuidade e segurança.
					Monitorização e comunicação das vulnerabilidades encontradas no cumprimento dos níveis de serviço acordados.
Utilização de alertas para deteção e comunicação de incidentes.					

Direção Financeira e de Desenvolvimento Organizacional - Informática

Atividade/função	Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
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;	1	1	1	Código de Ética e Conduta da APA, S.A./APFF, S.A.. Declaração de Confidencialidade Registo histórico (<i>logs</i>). Monitorização periódica.
	- Risco de perda de controlo do meio físico e ambiental que protege e rodeia os recursos tecnológicos-catástrofes naturais, terremotos, inundações, incêndios, etc..	1	3	2	Plano de contingências/redundância.
Proceder à manutenção de meios informáticos e suporte aos utilizadores.	- Risco de favorecimento de utilizadores.	2	1	1	Os pedidos de apoio devem ser formalizados para o <i>e-mail</i> suporteinformatico@portodeaveiro.pt para efeitos de registo, avaliação e triagem. Validação do problema e avaliação da sua resolução pela área interna interessada/entidade externa (controlo de satisfação). Código de Ética e Conduta da APA, S.A./APFF, S.A..
Gerir <i>backup</i> de dados e reposição de <i>backup</i> .	- Risco de incumprimento do plano de <i>backups</i> ; - Risco de impossibilidade de recuperação ou acesso atempado a dados perdidos; - Risco de falha de reposição de <i>backup</i> em tempo útil; - 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.	2	3	3	Controlo/ monitorização de <i>backups</i> . Procedimentos de <i>reporting</i> e correção de erros. Procedimentos de segurança de acesso ao <i>backup</i> . Testar a reposição de <i>backups</i> . Recorrer a um plano formal adequado.

ANEXO I.7.4. - DFDO - Controlo de Gestão

Direção Financeira e de Desenvolvimento Organizacional - Controlo de Gestão

Atividade/função	Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Gerir o risco na APA, S.A./APFF, S.A., previsto no PPRCIC.	- Risco de falha no acompanhamento e no reporte da execução do Plano.	2	3	3	Atualização anual do PPRCIC. Avaliação do cumprimento do Plano.
Preencher inquéritos de carácter regular e pontual por solicitação das Tutelas e de entidades externas.	- Risco de falhas na qualidade e oportunidade da informação; - Risco de incumprimento dos princípios de Bom Governo das Sociedades legalmente definidos, designadamente no que toca à transparência/divulgação da informação.	1	2	1	Uniformização de critérios, controlo de prazos/calendarização das informações, conferência da informação pelos departamentos envolvidos. Supervisão.
Elaborar o Plano de Atividades e Orçamento (PAO) e o Plano de Investimentos da APA, S.A./APFF, S.A. .	- Risco de inadequação do PAO aos recursos e fontes de financiamento disponíveis; - Risco de erros técnicos e extemporaneidade; - Risco de incumprimento das orientações e normas para a elaboração do PAO.	1	3	2	Recolha e validação dos contributos de toda as unidades orgânicas. Supervisão. Aprovação pelo Conselho de Administração. Validação pelo ROC e pelo Conselho Fiscal, com emissão de certificação legal de contas e pareceres.
Gerir todos os processos de seguros da APA, S.A./APFF, S.A..	- Risco de insuficiente conhecimento e controlo dos seguros contratados; - Risco de conflito de interesses.	1	3	2	Monitorização das cláusulas dos contratos de modo a proteger a segurança e saúde das pessoas e bens. Reforço do sistema de controlo interno: supervisão dos procedimentos legais. Código de Ética e Conduta da APA, S.A./APFF, S.A..
Auditar as tarefas relacionadas com a faturação dos serviços prestados e de atribuição de usos dominiais.	- Risco de faturação incorreta ou em períodos indevidos; - Risco de ausência ou atraso na faturação com intuito de beneficiar terceiros.	1	3	2	Verificação por amostragem da faturação processada pelas áreas de negócio. Garantir a transmissão prévia de informação por parte das áreas de negócio. Conferência da informação final pelas áreas de negócio, se aplicável.

ANEXO I.7.5. - DFDO - Serviço de Contabilidade

Direção Financeira e de Desenvolvimento Organizacional - Serviço de Contabilidade

Atividade/função	Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
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; 7 - Risco de afetação da qualidade da prestação de contas e da informação contabilística.	1	3	2	Supervisão.
					Segregação de funções.
					Verificação por auditoria Externa.
					Apreciação pelo Conselho Fiscal e pelo ROC, com emissão de Certificação Legal de Contas.
Assegurar o cumprimento dos procedimentos legais, nomeadamente quanto a IRC, IRS e IVA.	- Risco de falhas na aplicação das normas, procedimentos e regulamentos.	1	3	2	Supervisão.
					Segregação de funções.
					Verificação por auditoria externa.
					Apreciação pelo Conselho Fiscal e pelo ROC, com emissão de Certificação Legal de Contas.
Controlar os recursos disponíveis em bancos e caixa através da reconciliação bancária.	- Risco de ineficiência dos registos contabilísticos.	1	1	1	Sistema de controlo interno.
					Supervisão.
					Segregação de funções.
Coordenar a execução de tarefas relacionadas com a faturação, bem como proceder à faturação diversa, nomeadamente em situações de omissão. Validar a anulação de faturas.	- Risco de faturação incorreta ou em períodos indevidos; - Risco de ausência ou atraso na faturação com intuito de beneficiar terceiros.	1	3	2	Verificação por amostragem da faturação processada pelas áreas de negócio.
					Garantir a transmissão prévia de informação por parte das áreas de negócio.
					Conferência da informação final pelas áreas de negócio, se aplicável.
Gestão de recursos patrimoniais.	- Risco de perda de valor.	1	3	2	Conferência da informação intermédia e final.
					Apreciação pelo Conselho Fiscal e pelo ROC, com emissão de Certificação Legal de Contas.

ANEXO I.7.6. - DFDO - Tesouraria

Direção Financeira e de Desenvolvimento Organizacional - Tesouraria

Atividade/função	Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Gestão dos recebimentos e pagamentos.	- Risco de incumprimento de prazos de pagamento pré-definidos; - Risco de incumprimento de prazos relativos às obrigações legais; - Risco de desvio de dinheiro; - Risco de falhas na aplicação de normas, procedimentos e regulamentos.	1	3	2	Sistema de controlo interno.
					Segregação de funções.
					Supervisão.
Acompanhamento dos clientes devedores.	- Risco de conluio/perdão de dívida.	1	2	1	Realização periódica de processos automáticos de reclamação de créditos (<i>Dunning Mensal</i>), em articulação com o Gabinete Jurídico.
					Supervisão.
					Base de dados atualizada dos clientes e outros devedores para controlo de dívidas.
Promover as ações de resolução dos casos de incumprimento, bem como acompanhar as contas correntes dos clientes.	- Risco de existência de situações de favorecimento dos clientes; - Risco de prescrição de dívidas.	1	3	2	Reforço do sistema de controlo interno: rotatividade dos colaboradores.
					Supervisão.