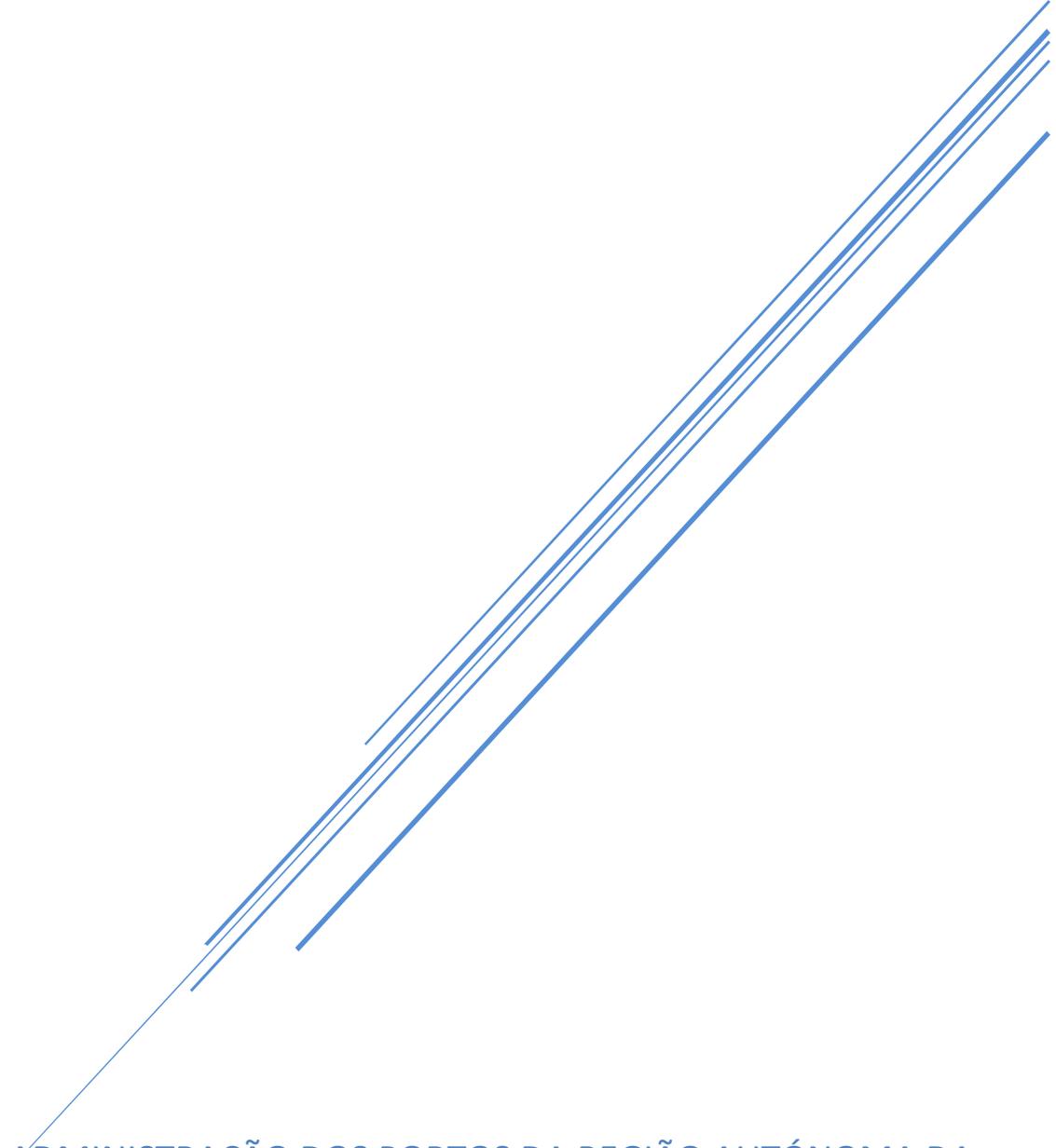


# PLANO DE PREVENÇÃO DA CORRUPÇÃO

ABRIL DE 2024



APRAM – ADMINISTRAÇÃO DOS PORTOS DA REGIÃO AUTÓNOMA DA  
MADEIRA, S.A.

<b>ENQUADRAMENTO LEGAL</b> .....	<b>1</b>
<b>ESTRATÉGIA GERAL DA ELABORAÇÃO DO PLANO DE PREVENÇÃO DA CORRUPÇÃO</b> .....	<b>2</b>
<b>PARTE I – ATRIBUIÇÕES DA ENTIDADE, ORGANOGRAMA E RESPONSABILIDADES</b> .....	<b>4</b>
OBJETIVOS E POLÍTICAS.....	4
MISSÃO E VALORES da APRAM, S.A. ....	4
ORIENTAÇÕES GERAIS PARA O SECTOR MARÍTIMO PORTUÁRIO DA RAM.....	5
ORIENTAÇÕES ESTRATÉGICAS .....	6
ORIENTAÇÕES DE GESTÃO .....	7
PRINCÍPIOS GERAIS DE GESTÃO .....	7
ORGANIZAÇÃO E FUNCIONAMENTO.....	9
RECURSOS.....	10
INSTRUMENTOS DE GESTÃO .....	11
ORGANOGRAMA .....	12
FUNÇÕES E RESPONSABILIDADES .....	14
<b>PARTE II – IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS</b> .....	<b>16</b>
CONCEITO DE RISCO E SISTEMA DE CONTROLO DE RISCO .....	16
FATORES DE RISCO .....	17
METODOLOGIA DA IDENTIFICAÇÃO DAS MEDIDAS DE PREVENÇÃO .....	19
ÁREAS DE RISCO .....	19
METODOLOGIA SUBJACENTE À GESTÃO E CONTROLO DO RISCO .....	21
<b>PARTE III – IDENTIFICAÇÃO DAS MEDIDAS PREVENTIVAS DOS RISCOS</b> .....	<b>24</b>
<b>PARTE IV – ESTRATÉGIAS DE AFERIÇÃO DA EFETIVIDADE, UTILIDADE, EFICÁCIA E EVENTUAL CORREÇÃO</b> .....	<b>26</b>
ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO .....	26
ATUALIZAÇÃO DO PLANO.....	26
<b>MAPAS:</b>	
Mapa 1 - Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas comuns a todos os trabalhadores .....	27
Mapa 2 - Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas comuns do Conselho de Administração .....	34



### Índice

Mapa 3 - Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas comuns aos órgãos de staff, das Direções Financeira, Administrativa e Recursos Humanos, Planeamento e Investimentos, Recursos, Ambiente e Segurança .....	37
Mapa 4 - Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas comum da Direção de Operações Marítima e Portuárias .....	42
Mapa 5 - Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas comum da Gestão de Espaços, licenciamentos e contratos de concessão, Ambiente e Infraestruturas.....	44
Mapa 6 - Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas comuns às áreas de promoção e comercial e auditoria interna .....	45



## ENQUADRAMENTO LEGAL

O Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC), criado pelo Decreto-Lei nº 109-E/2021, de 9 de dezembro, é uma entidade administrativa independente, com personalidade jurídica de direito público e poderes de autoridade, dotada de autonomia administrativa e financeira, que desenvolve atividade de âmbito nacional no domínio da prevenção da corrupção e infrações conexas (artigo 1º).

É aprovado o Regime Geral de Prevenção da Corrupção (RGPC), em anexo ao Decreto-Lei nº 109-E, de 9 de dezembro, fazendo parte integrante deste, consubstanciando o aprofundamento das medidas e instrumentos de Prevenção dos Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, emanadas pelo então Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC).

O MENAC substitui o CPC criado através da Lei nº 54/2008, de 4 de setembro, entidade administrativa independente, a funcionar junto do Tribunal de Contas, que desenvolvia uma atividade de âmbito nacional no domínio da Prevenção dos Riscos da Corrupção e Infrações Conexas (PPRCIC).

Relembrando que, pela primeira vez, a 1 de julho de 2009, é publicada a Recomendação nº 1/2009, do CPC, que determinava a obrigatoriedade dos órgãos dirigentes máximos das entidades gestoras de dinheiros, valores ou património elaborarem um Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas.

E em 2017, é emitida uma Recomendação da OCDE sobre Integridade Pública, onde o princípio de integridade é priorizado como linha orientadora primária na Prevenção da Corrupção e Infrações Conexas, sendo que em 6 de abril de 2021, é publicada a Resolução do Conselho de Ministros nº 37/2021, aprovando a Estratégia Nacional Anticorrupção 2020-2024.

A Estratégia Nacional Anticorrupção 2020-2024, reconhece a necessidade de prevenção como linha mestra da defesa contra a corrupção e infrações conexas, identificando e definindo prioridades na atuação em ações articuladas e integradas entre si.

## ESTRATÉGIA GERAL DA ELABORAÇÃO DO PLANO DE PREVENÇÃO DA CORRUPÇÃO

A APRAM – Administração dos Portos da Região Autónoma da Madeira, SA, dando cumprimento ao disposto no Regime Geral de Prevenção da Corrupção (RGPC), elabora o Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, atenta à importância crucial deste instrumento de controlo e gestão do risco interno e externo, como mecanismo de gestão na prevenção e combate à corrupção e infrações conexas.

O Plano de Prevenção da Corrupção (PPC), doravante designado Plano, é disponibilizado a todos os trabalhadores e inserido no site da empresa, a fim de assegurar a transparência do exercício de gestão de risco, em conformidade com o nº 6 do artigo 6º do RGPC.

Do Plano é dado conhecimento à Tutela Financeira e Sectorial, às respetivas entidades inspetivas e ao MENAC. O Plano de Prevenção de Prevenção da Corrupção (PPC), está estruturado em quatro partes:

Parte I – Atribuições da entidade, organograma e responsabilidades – caracteriza genericamente as atribuições da entidade e da estrutura orgânica que apresenta, com a identificação das responsabilidades;

Parte II – Identificação dos riscos de corrupção e infrações conexas – identifica e caracteriza, por unidade orgânica, os respetivos riscos potenciais de corrupção e infrações conexas, sendo classificados sob a escala de elevado, moderado e fraco;

Parte III – Medidas preventivas dos riscos – indica as medidas que previnam a sua ocorrência, tais como mecanismos de controlo interno, segregação de funções, declarações de interesses, definição prévia de critérios gerais e abstratos de concessão de benefícios públicos, criação de gabinetes de auditoria interna, em especial nas entidades de maior dimensão, controlo efetivo das situações de acumulações de funções públicas com atividades privadas e respetivos conflitos de interesses;

Parte IV – Estratégias de aferição da efetividade, utilidade, eficácia e eventual correção das medidas propostas – estabelece em cada unidade orgânica os responsáveis pela implementação do plano e respetivas tarefas e estabelece a elaboração de um relatório anual de execução do plano.

Por último, saliente-se que, as medidas preventivas de riscos, são já observadas, pelo que o PPC constitui uma sistematização das mesmas, contribuindo para a sua implementação e controlo.

#### **PARTE I – ATRIBUIÇÕES DA ENTIDADE, ORGANOGRAMA E RESPONSABILIDADES**

A APRAM – Administração dos Portos da Região Autónoma da Madeira, S. A. (APRAM, S.A.) é uma sociedade anónima de capitais exclusivamente públicos, de direito privado, que tem por objeto social a administração e gestão dos portos, terminais, cais e marinas da RAM sob a sua área de jurisdição, visando a exploração económica, planeamento, construção, conservação e desenvolvimento.

Abrange ainda o exercício das competências e prerrogativas de autoridade portuária.

Os seus estatutos foram aprovados em anexo ao Decreto Legislativo Regional n.º 19/99/M, de 1 de julho, com as alterações introduzidas pelo Decreto Legislativo Regional n.º 25/2003/M, de 23 de agosto.

#### **OBJETIVOS E POLÍTICAS**

Nos termos do regime jurídico do Sector Empresarial da Região Autónoma da Madeira (SERAM) e do Estatuto do Gestor Público, a RAM enquanto acionista única desta empresa, definiu as orientações estratégicas dirigidas ao Conselho de Administração da APRAM, S.A., que constituem as coordenadas essenciais da ação dos seus gestores.

#### **MISSÃO E VALORES da APRAM, S.A.**

Tendo presente o objeto social e as atribuições que foram acometidas à APRAM, S.A., esta tem por:

- Missão: Administrar as infraestruturas portuárias, de modo a assegurar o acesso e a circulação de pessoas e bens por via marítima, com qualidade, eficácia e eficiência económica e operacional, contribuindo para o desenvolvimento sustentável da Região Autónoma da Madeira;
- Valores:
  - Qualidade - Procurar a excelência na sua atuação, esforçando-se diariamente por uma prestação de serviço qualificada, tendo por base os meios materiais e humanos e tecnologia existentes;

### I – Atribuições da Entidade, Organograma e Responsabilidades

- Segurança - Garantir a segurança da vida humana, a preservação do ambiente e dos ecossistemas marinhos e a proteção da propriedade;
- Atitude – Atuar, de forma articulada, com o contributo dos colaboradores, no sentido de cumprir com a missão da organização e satisfazer as expectativas de todos os parceiros;
- Inovação – Encorajar e premiar a inovação, a criatividade e a proatividade na vida da organização, de modo a assegurar um desenvolvimento sustentado da atividade.

#### **ORIENTAÇÕES GERAIS PARA O SECTOR MARÍTIMO PORTUÁRIO DA RAM**

No programa do Governo Regional da Madeira, na área dos Transportes Marítimos e Mobilidade Marítima, destaca-se o seguinte:

Os condicionalismos próprios de ser território insular e ultraperiférico, a que acresce a grande dependência da economia da Região em relação ao exterior, leva a que as acessibilidades exteriores marítimas assumam um papel determinante no transporte regular de mercadorias entre o Continente e a Região, por forma a assegurar o abastecimento regular de produtos e mercadorias, bem como o escoamento dos produtos regionais.

Efetivamente, cerca de 95% das mercadorias importadas são efetuadas por via marítima, num mercado de reduzida dimensão e com insuficiente massa crítica, sendo as infraestruturas portuárias de utilização universal e plataforma de ligação e continuidade territorial entre a Madeira e o Continente, contribuindo, assim, para a coesão económica, social e territorial.

Os portos são, pois, as principais portas de entrada e saída de mercadorias de e para a Região, mas têm também um papel incrementador no turismo náutico e de cruzeiros e apoiam o desenvolvimento local através de pequenos cais e portos, concorrendo igualmente para a sustentabilidade do turismo regional.

Neste sentido, é fundamental assegurar a implementação de medidas de consolidação das condições de operação no domínio marítimo-portuário, de reforço da vocação da Região no mercado dos cruzeiros e melhoria da mobilidade externa por via marítima.

#### **ORIENTAÇÕES ESTRATÉGICAS**

- Adotar medidas efetivas para controlar custos de transporte de mercadorias, no sentido de reduzir os custos da operação portuária com benefício dos madeirenses e porto-santenses.
- Promover a melhoria das condições da operação marítimo portuária através da revisão do atual modelo, que promova a redução da fatura portuária.
- Reabilitar e melhorar a eficiência dos equipamentos portuários, de modo a dotar a Região de um serviço marítimo portuário competitivo.
- Promover os portos da RAM, apostando na captação de mais escalas, quer do mercado convencional, quer das novas tendências.
- Aumentar a competitividade do Porto do Funchal no mercado de cruzeiros e requalificar e promover a internacionalização da Marina do Funchal, bem como promover uma maior proteção da frente mar da cidade do Funchal, com o prolongamento do cais 8.
- Prosseguir com os programas de monitorização ambiental e de segurança marítima, dando igualmente continuidade ao desenvolvimento de modelos de gestão integrada de todo o sector, amigos do ambiente e indo de encontro às premissas do desenvolvimento sustentável 2030.
- Otimizar a gestão das atividades da comunidade portuária e da eficácia e eficiência do desempenho das funções da autoridade portuária, designadamente na fiscalização das atividades marítimo-portuárias, nos termos e limites definidos pela lei.

### I – Atribuições da Entidade, Organograma e Responsabilidades

- Participar em redes regionais, inter-regionais, nacionais e internacionais, promovendo projetos de cooperação, nos domínios da investigação, desenvolvimento tecnológico e inovação, na área da mobilidade e transportes.
- Implementar o novo modelo Subsídio Social de Mobilidade da responsabilidade do Estado nas viagens marítimas entre a RAM e o Continente.
- Manter o Subsídio Social de Mobilidade para passageiros residentes na Madeira, nas ligações marítimas e aéreas Madeira-Porto Santo, permitindo que, nos meses de outubro a junho, apenas paguem o valor do custo final da viagem, assumindo o Governo Regional o valor do Subsídio.

#### **ORIENTAÇÕES DE GESTÃO**

No decurso do mandato do CA (2022-2024), tem-se vindo a desenvolver a estratégia da organização, de modo a concretizar as políticas para o setor definidas pelo acionista e pela tutela, nomeadamente no Programa de Governo 2019-2023 e nos Planos de Atividades e Orçamentos da APRAM, S.A., aprovados em Assembleia Geral.

#### **PRINCÍPIOS GERAIS DE GESTÃO**

Os diversos instrumentos, estratégias e programas disponibilizados são aproveitados pelo Conselho de Administração da APRAM, S.A., e demais parceiros, para melhoria e otimização dos níveis de serviço e da capacidade competitiva da RAM, em especial no que respeita à:

- Gestão articulada com a tutela, em termos de planeamento e de financiamento do investimento;
- Eficiência económica consubstanciada numa atividade e política de investimentos reprodutivos, orientados para o mercado, submetido as obrigações de serviço público;
- Posicionamento como autoridade portuária e atuação numa lógica de negócio;

### I – Atribuições da Entidade, Organograma e Responsabilidades

- Envolvimento e criação de sinergias com os parceiros de negócio, de um modo muito particular com a comunidade portuária;
- Elaboração de propostas legislativas, nomeadamente a adaptação à RAM de legislação nacional com relevância para o sector marítimo portuário;
- Sensibilização para a implementação de políticas comerciais competitivas para o sector, no segmento de cruzeiros, objeto de concorrência;
- Elaboração de propostas para o estabelecimento de parcerias transnacionais, envolvendo os governos das regiões na parte em que seja viável a complementaridade do negócio;
- Elaboração de propostas de tarifários, numa ótica custo/benefício, embora a componente de serviço público tenha de ser salvaguardada, mas sem colocar em causa a viabilidade da Empresa;
- Intervenção, direta ou indiretamente, em propostas de legislação nacional relacionada com a atividade portuária ou com o desenvolvimento da RAM.
- Implementação de uma filosofia de gestão profissionalizada, baseada nas competências adequadas e no incremento da capacidade produtiva segundo os mais exigentes parâmetros de qualidade, em prol do cumprimento da sua missão;
- Adoção das melhores práticas de gestão, segundo os princípios de bom governo das empresas públicas;
- Procura da sustentabilidade empresarial, assente, fundamentalmente, numa filosofia de gestão que contemple as dimensões económica, ambiental, social e ética, atenta às premissas constantes do Programa do Governo Regional da Madeira.

Assim, os principais objetivos deste mandato, são:

- A função comercial dos Portos da Madeira, no que respeita ao turismo de cruzeiros, deverá ser aumentada e reforçada, tendo em atenção o crescimento dos últimos anos, impondo-se a captação de mais escalas para a ilha do Porto Santo;

### I – Atribuições da Entidade, Organograma e Responsabilidades

- As novas infraestruturas criadas e potenciadoras do turismo de cruzeiros, nomeadamente a Gare Marítima da Madeira, deverão ser maximizadas e rentabilizadas;
- O modelo de exploração portuária deverá ser reajustado, mantendo o regime de livre acesso e melhorando a eficiência da operação portuária;
- Manter a eficiência da movimentação das mercadorias, propiciando a redução do custo do transporte marítimo, dada a crucial e decisiva importância para um arquipélago que importa 95% do seu consumo e exporta grande parte da sua produção, em especial, no segmento de produtos tradicionais (frutas, com especial relevância para a banana, madeira de eucalipto, vinho e flores);
- Dar seguimento ao desenvolvimento de programas de monitorização ambiental e de segurança marítima nos portos da RAM;
- Dar continuidade ao desenvolvimento de modelos de gestão integrada de todo o sector;
- Dinamizar e promover a náutica de recreio e das atividades marítimo turísticas.

### ORGANIZAÇÃO E FUNCIONAMENTO

Enquanto sociedade anónima, os órgãos sociais que constituem a estrutura de governação da APRAM, S.A. são:

- Conselho de Administração (CA) composto:
  - De 2022 a 2023 - Um Presidente e três Vogais (um executivo e dois não executivos);
  - 2024 - Um Presidente e quatro Vogais (dois executivos e dois não executivos);
- Assembleia-Geral;
- Fiscal Único.

Esta estrutura, bem como a composição dos órgãos sociais, foi eleita em Assembleia Geral da APRAM - Administração dos Portos da Região Autónoma da Madeira, S.A. de 22 de dezembro de dois mil e

### I – Atribuições da Entidade, Organograma e Responsabilidades

vinte um, para o triénio 2022 a 2024. Um dos vogais não executivos eleito em 2021, renunciou ao mandato em 2022, tendo sido substituído na Assembleia Geral de 13 de abril de 2022. Na sequência da renúncia dos mandatos dos vogais não executivos em funções em 2023 foram eleitos na Assembleia Geral de 20 de dezembro de 2023, dois novos vogais não executivos bem como mais um vogal executivo para o Conselho de Administração, com efeitos a partir de janeiro de 2024

Os mecanismos que o acionista, representado pelo Secretário Regional das Finanças em articulação com a Secretaria Regional da Economia, Mar e Pescas, utiliza para transmitir orientações setoriais ao Conselho de Administração (CA), com base em orientações estratégicas delineadas pelo Governo Regional para as empresas públicas, são os despachos aos titulares dos respetivos órgãos e a realização de Assembleias-Gerais, de carácter ordinário ou extraordinário.

Como estrutura de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas, note-se as competências reservadas:

- À Assembleia-Geral, cujas competências estão estipuladas no artigo 8.º dos Estatutos da APRAM, S.A.;
- Ao Conselho de Administração, cujas competências estão estipuladas no artigo 10.º dos Estatutos da APRAM, S.A.;
- Aos Órgãos de Fiscalização, cujas competências estão estipuladas nos artigos 15.º e 16.º dos Estatutos da APRAM, S.A.

### RECURSOS

Os recursos humanos e os resultados económico-financeiros da empresa são periodicamente avaliados e publicados anualmente no Relatório e Contas e no Relatório do Governo Societário.

No final de 2023, a APRAM, S.A. dispunha de 173 trabalhadores em exercício de funções e apresentou um resultado líquido negativo do exercício, de 17 191 837,14 euros.

#### **INSTRUMENTOS DE GESTÃO**

As unidades orgânicas da APRAM, S.A. atuam com suporte nos vários instrumentos de gestão ao seu dispor, nomeadamente enquadramento legal, regulamentação obrigatória ou internamente instituída, e que se podem agrupar em duas vertentes.

- **Elementos de previsão**
  - Orientações Estratégicas para o Sector Marítimo-Portuário, nomeadamente as aplicáveis na Região Autónoma da Madeira e as emanadas pelo acionista único;
  - Plano Estratégico dos Portos da RAM;
  - Plano de Atividades e Orçamento anual.
- **Elementos de execução**
  - Relatório e Contas, onde se inclui a certificação legal de contas e o Relatório e parecer do Fiscal Único;
  - Balanço Social;
  - Relatório do Governo Societário;
  - Relatório Único;
  - IES – Informação Empresarial Simplificada;
  - Inquéritos estatísticos diversos (Banco de Portugal, INE)
  - Boletim estatístico.

São disponibilizados todos os documentos para acompanhamento e controlo da empresa. A APRAM, S.A. presta informação integrada no SIGORAM (Sistema de Informação de Gestão Orçamental da Região Autónoma da Madeira) à Direção Regional Orçamento e Tesouro e ao Tribunal de Contas e à Unidade Técnica do SERAM (Setor Empresarial da Região Autónoma da Madeira), de alguns ou de todos os elementos a seguir elencados:

### I – Atribuições da Entidade, Organograma e Responsabilidades

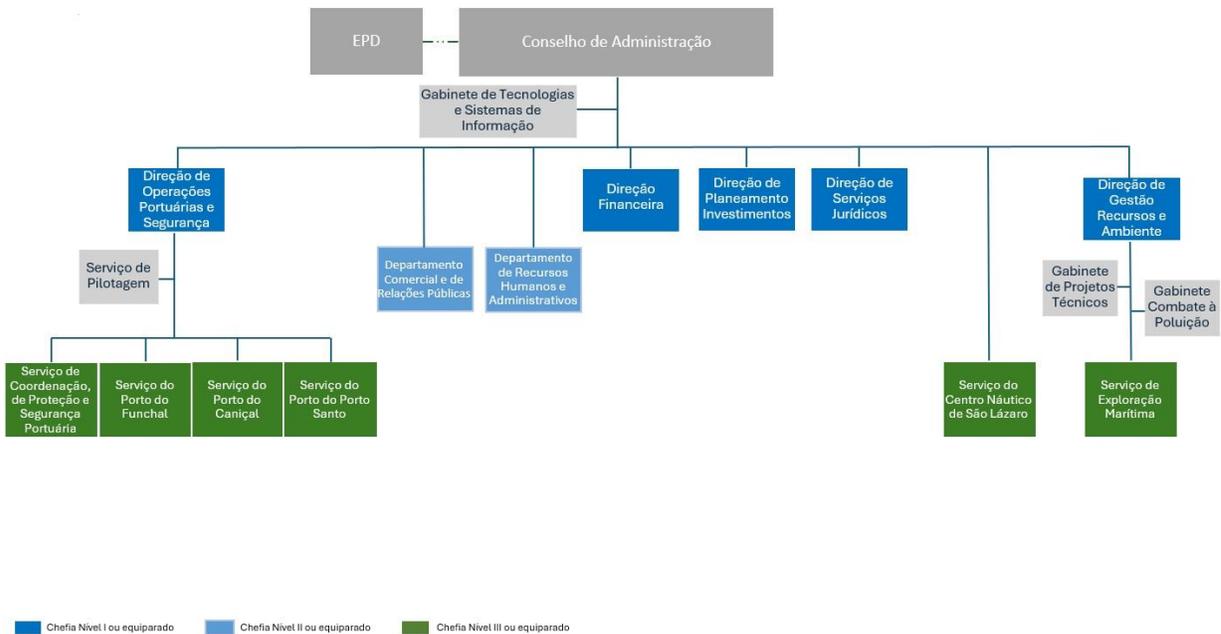
- Plano de Atividades e Orçamentos;
- Planos de Investimentos anuais e plurianuais e respetivas fontes de financiamento elaborados em conformidade com os referenciais financeiros, as orientações e os objetivos definidos pelo acionista;
- Documentos de prestação anual de contas;
- Relatórios Trimestrais de execução orçamental;
- Cópias das atas das assembleias-gerais e das deliberações do Conselho de Administração, quando solicitadas;
- Quaisquer outras informações e documentos solicitados para o acompanhamento da situação da empresa e da sua atividade.

De referir ainda que a APRAM, S.A., está sujeita às ações de fiscalização por parte das seguintes entidades: Tribunal de Contas, Inspeção Regional de Finanças, Autoridade Tributária, IDR – Instituto de Desenvolvimento Regional, Tribunal de Contas Europeu e demais entidades com competências de fiscalização, nomeadamente na utilização de verbas rececionadas de fundos comunitários, auditorias Externas a projetos específicos (ex. Fundo de Coesão, Lei de Meios, etc.).

#### **ORGANOGRAMA**

O organograma da APRAM, S.A., corresponde à macroestrutura e define os órgãos de assessoria e apoio à gestão, encontrando-se hierarquizados em grandes áreas funcionais, que agregam um conjunto de setores e serviços, destinados a dar cabal cumprimento às atribuições funcionais de cada área de atividade:

## I – Atribuições da Entidade, Organograma e Responsabilidades



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

Conselho de Administração, órgãos de staff e unidades operacionais, todos têm um papel fundamental na organização de um plano de gestão dos riscos de corrupção e infrações conexas, eficaz.

O Conselho de Administração tem a responsabilidade de assegurar que a estrutura de gestão, desenha e implementa um adequado plano de gestão dos riscos e procede à sua documentação, incentivando o comportamento ético e demonstrando às partes interessadas que existem normas de gestão dos riscos e que essas normas são cumpridas a cada dia.

A estrutura de gestão tem a responsabilidade global da implementação do PPC, incluindo:

- Definir a atuação, no topo, para o resto da organização;

### I – Atribuições da Entidade, Organograma e Responsabilidades

- Garantir a execução de controlos internos adequados – incluindo a documentação das políticas e procedimentos vertidos no plano de gestão dos riscos e avaliar a sua eficácia, alinhados com a avaliação dos riscos da APRAM, S.A.;
- Prestação de contas ao Conselho de Administração sobre quais as ações tomadas para a gestão dos riscos da empresa, emitindo relatórios, conforme definido no PPC, de modo a assegurar a sua eficácia.

Neste âmbito, será designado um responsável pela gestão da formação, implementação e acompanhamento do plano.

É responsabilidade de todos os trabalhadores exercer um forte controlo sobre os riscos associados à atividade da organização.

Todos os trabalhadores, incluindo os gestores, devem:

- Possuir uma compreensão básica sobre risco e estar atentos a possíveis inconformidades;
- Compreender o seu papel dentro do quadro do controlo interno;
- Ler e compreender as políticas e procedimentos (os procedimentos de gestão dos riscos vertidos neste plano), bem como de outras políticas e procedimentos operacionais;
- Conforme necessário, participar no processo de criação de um ambiente de planeamento e execução das atividades de controlo, bem como participar em atividades de acompanhamento;
- Relatar atividades suspeitas ou casos de infração ao Conselho de Administração.

### **FUNÇÕES E RESPONSABILIDADES**

O presente documento contém indicações claras e precisas, não só, sobre a função e as

responsabilidades de cada interveniente ou grupo de intervenientes, mas também sobre os recursos necessários e disponíveis e as formas adequadas de comunicação interna.

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

<b>Gestão de Riscos</b>	
<b>Decisor</b>	<b>Função e responsabilidades</b>
Conselho de Administração	É o gestor do plano, até que seja nomeado um gestor específico; estabelece a arquitetura e os critérios da gestão de risco, zelando pela sua revisão quando necessário; recebe e comunica os riscos, tomando as medidas inseridas na sua competência.
Diretores, Chefes de Departamento, Chefes de Serviço, Chefias operacionais e Órgãos de Assessoria e apoio à Gestão	São responsáveis pela organização, aplicação e acompanhamento do plano na parte respetiva; estabelecem a arquitetura e os critérios da gestão de risco, zelando pela sua revisão quando necessário; recebem e comunicam os riscos, tomando as medidas inseridas na sua competência.

## PARTE II – IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS

### CONCEITO DE RISCO E SISTEMA DE CONTROLO DE RISCO

Todas as organizações enfrentam incertezas, sendo o desafio dos gestores determinar até que ponto podem aceitar essa incerteza, assim como definir como 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 os 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 gestão do risco é um processo dinâmico, contínuo e iterativo entre as diversas ações da organização. É aplicada por todos dentro da empresa, através das suas ações, nomeadamente na determinação da missão, visão e/ou estratégias da organização, tendo em consideração o perfil de risco que a APRAM, S.A., está disposta a suportar no sentido de determinação do seu valor e que garanta um grau razoável de segurança na realização dos seus objetivos.

O presente documento tem em atenção os objetivos estratégicos e operacionais estabelecidos, sendo certo que também este plano, no momento da sua conceção, deve ter em consideração os riscos da atividade/conjuntura dos mercados, incluindo os de corrupção e infrações conexas, e as medidas de prevenção da ocorrência de fenómenos dessa natureza.

Este plano obedece aos princípios da integridade institucional, da disciplina, da responsabilidade e da transparência de atos e de decisões, inerentes à otimização dos recursos próprios da governação ética e da gestão.

#### FATORES DE RISCO

Na identificação dos riscos, com origem em factos internos ou externos à organização, o Conselho de Administração e a estrutura de gestão reconhecem que existe incerteza quanto à ocorrência ou não de um evento, quando ele ocorrerá ou quanto à precisão do impacto negativo da sua ocorrência.

São vários os fatores que levam a que o desenvolvimento de uma atividade comporte um maior ou menor risco. O conjunto de riscos poderá ser dos mais óbvios aos menos evidentes e os efeitos do mais inconsequente ao mais significativo.

Os fatores externos podem ser dos mais variados e dependem em grande parte da própria envolvente da organização.

Quanto aos fatores internos podem, entre outros, ser:

- A competência da gestão, uma vez que uma menor competência da atividade de gestão envolve, necessariamente, um maior risco;
- A integridade dos gestores e decisores, dado que, com um comprometimento ético e um comportamento rigoroso, haverá um menor risco;
- A qualidade do sistema de controlo interno e a sua eficácia. Quanto menor a eficácia, maior o risco.

No âmbito concreto deste Plano, para classificar os riscos irão ser considerados critérios de probabilidade da ocorrência e de gravidade da consequência.

O nível de risco irá ser uma combinação da probabilidade da ocorrência com a gravidade da consequência, e da qual resultará a graduação do risco:

II – Identificação dos Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

Probabilidade de Ocorrência (PO)				
Gravidade da Consequência		1	2	3
	1	1	1	2
	2	1	2	3
	3	2	3	3

**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.

Fonte: Plano de prevenção de riscos de compliance, Porto de Sines, versão 2

A cada risco identificado é atribuída uma graduação, de acordo com a avaliação efetuada sobre a probabilidade de ocorrência e da gravidade da consequência, conforme estabelecido no quadro abaixo:

Probabilidade de Ocorrência	Baixa (1)	Média (2)	Alta (3)
<i>Fatores de graduação</i>	Possibilidade de ocorrência, mas com hipóteses de evitar o evento com o controlo existente para prevenir o risco.	Possibilidade de ocorrência, mas com hipóteses de evitar o evento através de decisões e ações adicionais para reduzir o risco.	Forte possibilidade de ocorrência e escassez de hipóteses de evitar o evento mesmo com as decisões e ações adicionais essenciais.
Gravidade da Consequência	Baixa (1)	Média (2)	Alta (3)
<i>Fatores de graduação</i>	Dano na otimização do desempenho organizacional, exigindo a recalendarização das atividades ou projetos	Perda na gestão das operações, requerendo a redistribuição de recursos em tempo e em custos	Prejuízo na imagem e reputação de integridade institucional, bem como na eficácia e desempenho da missão

Fonte: Plano de prevenção de riscos de compliance, Porto de Sines, versão 2

#### METODOLOGIA DA IDENTIFICAÇÃO DAS MEDIDAS DE PREVENÇÃO

Após a identificação dos riscos, é determinada a forma de resposta aos mesmos que permita minimizar a probabilidade da sua ocorrência e/ou a diminuição do seu impacto. Esta resposta pode conter 4 formas de gestão do risco:

- Evitar – decisão de não estar envolvido no evento que propicia o risco;
- Reduzir ou prevenir o risco – realização de um conjunto de ações que permite minimizar o impacto e/ou minimizar a probabilidade de ocorrência;
- Transferir – reduzir a probabilidade ou impacto do risco transferindo-o para outros ou partilhando uma parte do risco;
- Aceitar – aceitação do possível risco e perdas/benefícios associados após análise detalhada.

Na determinação da resposta, a gestão deve considerar:

- Os efeitos das potenciais respostas na probabilidade e no impacto e qual a opção de resposta se encontra alinhada com o nível de risco tolerável pela organização;
- O custo *versus* benefício da potencial resposta;
- As oportunidades que permitem atingir os objetivos da organização indo para além da gestão de um risco específico.

#### ÁREAS DE RISCO

Os riscos de gestão, incluindo os riscos de corrupção e infração conexas configuram factos que envolvem potenciais desvios no desenvolvimento da atividade, gerando impactos nos seus resultados.

A Gestão do Risco identifica e previne atempadamente as áreas e factos com potencial danoso

### II – Identificação dos Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

na Empresa, através de uma metodologia assente em fases e etapas interativas.

Na APRAM, S.A. identificam-se as seguintes áreas com probabilidade de risco:

- Gestão Estratégica: possibilidade de existirem fatores externos que possam ter impacto ou modificar significativamente as diretrizes básicas que orientam os objetivos e estratégias da empresa;
- Administração Económico-financeira: possibilidade de gerar perda financeira para a entidade;
- Gestão operacional: possibilidade de a empresa não alcançar os seus objetivos por não poder identificar e conduzir os riscos de modo a dotar de integridade, eficácia e eficiência as suas ações e defender os seus ativos;
- Tecnologias de Informação: possibilidade de a tecnologia da informação não funcionar segundo o previsto e vir a comprometer a disponibilidade, integridade e segurança da informação;
- Gestão de Recursos Humanos: possibilidade de existir falta de valores éticos, de uma adequada estrutura organizacional, de competência profissional e de responsabilidade formal por parte da administração ou dos colaboradores da empresa;
- Informação para a tomada de decisões: possibilidade de a informação base para a tomada de decisões institucionais, ser incompleta, antiquada, inexata, tardia, não ter ligação com o processo de tomada de decisão e não ser comunicada adequadamente, interna ou externamente;

A APRAM, S.A. procede a uma política de gestão de risco, assumindo uma postura conservadora face ao risco. De entre os principais riscos destacam-se as seguintes estruturas de ação:

- Riscos estratégicos, devidamente identificados no Plano de Atividades e orçamento, e correspondem a ações estratégicas cuja execução é acompanhada pela componente estratégica, altamente condicionada pelo endividamento da empresa e o serviço da dívida
- Riscos ambientais, uma das principais responsabilidades da empresa, são monitorizadas e minimizados através do Sistema de Gestão Ambiental, acompanhado pelos dados

### II – Identificação dos Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

- emitidos pelo sistema de boias de deteção de hidrocarbonetos;
- Riscos de segurança, em especial os que estão relacionados com o Código ISPS, são regularmente reavaliados e objeto da atuação conjunta de colaboradores especializados, quer da APRAM, quer das demais entidades com interesse na área portuária;
  - Riscos de negócios, apesar da complexidade crescente, com presente a conjuntura política internacional (guerra na Ucrânia, conflito em Israel/Hamas), são objeto de uma política financeira com base na previsibilidade das receitas futuras;
  - Riscos de conformidade, com a legislação e contratos, são objeto de procedimento interno com intervenção dos nossos colaboradores jurídicos;
  - Risco operacional, correspondem aos riscos inerentes às operações portuárias, na parte em que a APRAM é prestadora de serviços e associadas à carga e ao navio;
  - Risco regulamentar, a APRAM deve assegurar o acompanhamento das exigências legais e normativas a que está obrigada, pois encontra-se sujeita à regulação sectorial exercida por vários organismos, nomeadamente pelo acionista, IMT, AMT, normas internacionais referentes ao manuseamento de carga, embarcações e segurança.

#### **METODOLOGIA SUBJACENTE À GESTÃO E CONTROLO DO RISCO**

A Gestão dos Riscos implica uma atuação disciplinada em várias fases, a saber:

- A – Identificação e definição do risco – Nesta fase deve proceder-se ao reconhecimento e à clarificação de fatos cuja probabilidade de ocorrência e respetiva gravidade de consequências configurem riscos de gestão incluindo riscos de corrupção e de natureza similar.
- B – Análise de Risco – para classificar o risco segundo critérios de probabilidade e de gravidade na ocorrência, estabelecem-se conjuntos de critérios, medidas e ações, distribuindo-se por tipos consoante as consequências sejam estratégicas ou operacionais. O nível de risco é uma combinação do grau de probabilidade com a gravidade da consequência da respetiva ocorrência, de que resulta a graduação do Risco.

### II – Identificação dos Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

C – Avaliação e Graduação do Risco – A cada risco identificado deve ser atribuída uma graduação fundada na avaliação da probabilidade e de gravidade na ocorrência, divididos por tipos consoante as consequências sejam estratégicas ou operacionais.

Cada risco será avaliado e estimado numa Matriz com base nos princípios enunciados para a sua graduação.

Os riscos são classificados como elevado, moderado ou fraco.

No quadro seguinte, é apresentado um guião desenvolvido correspondente às fases de análise de risco:

METODOLOGIA DE ANÁLISE DO RISCO		
ITINERÁRIO DE ANÁLISE	CRITÉRIOS DE ANÁLISE	QUESTÕES
Definição do contexto	Estratégico Operacional	- Quais as áreas de atividade e as características da organização? - Quais são as suas missões e objetivos?
Identificação do Risco	Data Área Descrição	- O que pode acontecer? - Como pode acontecer? - Quando pode acontecer? - Há oportunidade para aperfeiçoamento?
Avaliação e Graduação do Risco	Elevado Moderado Fraco	- Quais as opções de gestão do risco? - Qual a quantificação dos custos das medidas para o gerir? - Que ações podem reduzir/aumentar os custos do risco e dar mais-valia ao dinheiro nele aplicado? - Que resulta da comparação dos custos e dos benefícios do risco?

### II – Identificação dos Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

METODOLOGIA DE ANÁLISE DO RISCO		
ITINERÁRIO DE ANÁLISE	CRITÉRIOS DE ANÁLISE	QUESTÕES
Gestão e controlo do risco	Evitar Prevenir	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A atividade geradora do risco deve ou não prosseguir?</li> <li>- Como reduzir/controlar as probabilidades e consequências da ocorrência?</li> </ul>
	Transferir  Aceitar	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pode delegar-se num terceiro total ou parcialmente a atividade ou o efeito do risco, através de contratos, parcerias, seguros, etc.?</li> <li>- O risco é aceitável face ao custo/benefício a que está associado?</li> <li>- Houve aperfeiçoamentos organizacionais?</li> </ul>
Acompanhamento, Avaliação e Atualização do Plano	Anual Semestral	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Qual a periodicidade do acompanhamento do impacto do Risco?</li> <li>- Qual a efetividade da Revisão do Risco?</li> <li>- Houve mudança no grau de prioridade do risco?</li> </ul>
Comunicação e consulta interna/externa	Relatório de Informação	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quem é afetado?</li> <li>- Quem necessita de saber?</li> <li>- Quem deve saber?</li> </ul>

### PARTE III – IDENTIFICAÇÃO DAS MEDIDAS PREVENTIVAS DOS RISCOS

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 evitá-lo.

O tratamento dos riscos pode gerar riscos secundários e implicar custos adicionais em termos de tempo e desempenho, devendo, por isso, ponderar-se a modalidade de resposta adequada.

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

Mapa do Registo de Risco

Atividades	Riscos	Grau de probabilidade de ocorrência	Medidas de prevenção
		1	
		2	
		3	

1=Fraco; 2=Moderado; 3=Elevado

No anexo 1 ao presente documento, são apresentados planos de prevenção de riscos por áreas funcionais nos termos seguintes:

Mapa 1 - Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas comuns a todos os trabalhadores.

Mapa 2 - Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas do Conselho de Administração.

Mapa 3 - Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas comum aos órgãos de staff ou de Assessoria, à Direção Financeira, ao Departamento de Recursos Humanos e Administrativos, à Direção de Gestão de Recursos e Ambiente e à Direção de Planeamento e Investimentos.

Mapa 4 - Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas comum à Direção de Operações Portuárias e Segurança.

Mapa 5 - Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas comum à Gestão de Espaços, licenciamentos e contratos de concessão, Ambiente e Infraestruturas, à Direção de Serviços Jurídicos e ao Departamento Comercial e de Relações Públicas.

Mapa 6 - Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas comuns às áreas de promoção e comercial, na competência direta do Departamento Comercial e de Relações Públicas.

## **PARTE IV – ESTRATÉGIAS DE AFERIÇÃO DA EFETIVIDADE, UTILIDADE, EFICÁCIA E EVENTUAL CORREÇÃO**

### **ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO**

O controlo periódico, no sentido de se verificar se está a ser assegurado o cumprimento das regras do Plano e os seus efeitos práticos será da responsabilidade do Conselho de Administração e posteriormente de um gestor nomeado para o efeito.

Com o apoio das direções e dos órgãos de assessoria e apoio à gestão, será elaborado, para o efeito, um relatório anual, em abril de cada ano.

A revisão e a validação anuais devem constar no Relatório de Execução a elaborar por cada uma das Direções, Departamentos e Órgãos de Assessoria e Apoio à Gestão, envolvidos em formulário, para o efeito preparado pelo Controlo de Gestão de Riscos.

Para além da periodicidade das revisões, validações e atualizações acima indicadas, os Dirigentes e outros responsáveis devem informar o Presidente do Conselho de Administração, sempre que surjam riscos elevados que importe prevenir.

### **ATUALIZAÇÃO DO PLANO**

Os dirigentes e outros responsáveis devem, no Relatório Anual de Execução do Plano, recomendar a atualização do Plano, sempre que tal se revele necessário, tendo em conta as revisões e validações acima previstas.

<b>Mapa 1 - Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas comuns a todos os trabalhadores</b>			
<b>Atividade/Perfil funcional</b>	<b>Identificação dos Riscos</b>	<b>Grau de probabilidade de ocorrência</b>	<b>Medidas de Prevenção</b>
Exercício ético e profissional das funções	Risco de quebra do dever de sigilo e de outros deveres funcionais e valores, tais como independência, integridade, responsabilidade, transparência, imparcialidade, igualdade de tratamento.	1	Plano de Conduta; Rigoroso cumprimento dos princípios e normas éticas inerentes às funções; Preferência da colegialidade na realização das ações, com especial relevância nas de controlo; Mecanismos de acesso e acompanhamento restrito dos processos, nas suas diferentes fases; Acompanhamento e supervisão dos técnicos e equipas de trabalho pelos dirigentes; Respeito pelos direitos humanos e a promoção ativa do respeito pela igualdade de oportunidades para todos os colaboradores e potenciais colaboradores; Orientação de todas as praticas, políticas e procedimentos laborais no sentido de impedir a discriminação e o tratamento diferenciado em função da raça, género, orientação sexual, credo, estado civil, deficiência física, orientação politica ou opinião de outra natureza, origem étnica ou social, naturalidade ou associação sindical; Rotatividade adequada do pessoal; Todos os trabalhadores em acumulação de funções encontram-se devidamente identificados devendo antecipadamente instruir o processo para posterior autorização.
Controlo de qualidade	Risco de falha de controlo de qualidade dos procedimentos e dos serviços prestados.	2	Supervisão e revisão dos procedimentos adotados e dos serviços prestados; Adoção e difusão das melhores práticas e conhecimentos; Segregação de funções.

<b>Mapa 1 - Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas comuns a todos os trabalhadores</b>			
<b>Atividade/Perfil funcional</b>	<b>Identificação dos Riscos</b>	<b>Grau de probabilidade de ocorrência</b>	<b>Medidas de Prevenção</b>
Competências técnicas	Risco de inadequação do perfil técnico e comportamental ao exercício das funções.	1	Partilha de conhecimentos, experiências e informação técnica; Adequação das necessidades formativas ao perfil exigido; Motivação individual e dos grupos de trabalho; Rotatividade adequada do pessoal - Estatuto do Pessoal das Administrações Portuárias (EPAP).
Atendimento e relacionamento com terceiros	Risco de prestação de informação inadequada.	1	Acompanhamento e supervisão dos técnicos e equipas de trabalho pelos responsáveis; Centralização do despacho de correspondência expedida e recebida.
Guarda e conservação dos documentos e equipamentos	Risco de extravio dos documentos e dos equipamentos ou sua inutilização, por ação humana ou causas naturais.	1	Ações regulares de verificação do cumprimento das regras de manuseamentos e utilização dos documentos e equipamentos; Acesso reservado aos documentos.
Prestação de informação ao exterior	Risco de deficiente qualidade da informação prestada a entidades externas.	1	Conferências da informação intermédia e final; Medidas para controlo de prazos; Acompanhamento e supervisão da atividade pelos responsáveis; Centralização do despacho de correspondência expedida e recebida.

<b>Mapa 1 - Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas comuns a todos os trabalhadores</b>			
<b>Atividade/Perfil funcional</b>	<b>Identificação dos Riscos</b>	<b>Grau de probabilidade de ocorrência</b>	<b>Medidas de Prevenção</b>
Apoio a outras unidades orgânicas	Risco de perda de qualidade da informação prestada e do apoio técnico e administrativo às unidades orgânicas	1	Acompanhamento e supervisão em todos os procedimentos e operações;
Aquisição de bens, serviços e empreitadas por ajuste direto: fornecedores	Aquisições realizadas diversas vezes ao mesmo fornecedor: risco de favorecimento de certos fornecedores; Violação dos princípios gerais da contratação	1	Privilegiar sempre que possível a Consulta Prévia em detrimento do Ajuste Direto. Quando adotado o ajuste direto, deve por deliberação do Conselho de Administração ser devidamente fundamentado a adoção desse tipo de procedimento. Incentivo à rotatividade de fornecedores; Rotatividade de trabalhadores e de elementos do júri; Sensibilização para as consequências da corrupção e infrações conexas; Aplicação do Código dos Contratos Públicos (CCP).

<b>Mapa 1 - Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas comuns a todos os trabalhadores</b>			
<b>Atividade/Perfil funcional</b>	<b>Identificação dos Riscos</b>	<b>Grau de probabilidade de ocorrência</b>	<b>Medidas de Prevenção</b>
Procedimentos a seguir nos processos de aquisição de bens e serviços	Possibilidade de tentativa de supressão dos procedimentos necessários: Violação das regras gerais de autorização da despesa; Violação dos princípios gerais de contratação	1	Aplicação do CCP; Maior informação e sensibilização dos trabalhadores sobre as fases obrigatórias nos procedimentos de contratação pública; Formação adequada na área da contratação pública, em especial dos membros do júri; Formação para a elaboração e aplicação das peças procedimentais respetivas, em especial, do convite a contratar, do programa do concurso e do caderno de encargos; Notificação de todos os membros do júri aquando da sua nomeação, bem como do teor da deliberação do Conselho de Administração de abertura de procedimento de contratação pública. Maior exigência na planificação das atividades; Sensibilização para as consequências da corrupção e infrações conexas; Validação interna dos procedimentos adotados por diferentes serviços. Uniformização dos procedimentos pelos diversos serviços.
Fornecimento de bens, serviços e empreitadas por familiares ou pessoas com relações de forte amizade ou inimidade	Informação privilegiada; Violação de segredo do trabalhador; Inexistência de mecanismos que possam identificar situações de conluio entre os adjudicatários e os funcionários	1	Divulgação pelos serviços e pelos membros do júri do regime de impedimentos a assinatura da declaração de inexistência de conflitos de interesse em que assumem de forma inequívoca a inexistência de impedimentos ou de interesses privados que possam colocar em causa a isenção e o rigor que deve pautar a sua ação.

<b>Mapa 1 - Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas comuns a todos os trabalhadores</b>			
<b>Atividade/Perfil funcional</b>	<b>Identificação dos Riscos</b>	<b>Grau de probabilidade de ocorrência</b>	<b>Medidas de Prevenção</b>
Passagem de informação privilegiada aquando de consultas preliminares para determinação do preço base	Corrupção passiva ilícita	1	Sempre que possível determinar preço base dos procedimentos através de consultas preliminares ao mercado efetuadas nos termos do art.º 35.º-A do CCP, pelo menos a três entidades; Análise pelos serviços técnicos das estimativas de preço apresentadas e da sua adequabilidade. Caso persistam dúvidas sobre os valores apresentados é efetuada a consulta preliminar a outras entidades. Toda a documentação consta do processo e está disponível para consulta pelos interessados. O preço base do procedimento a adotar deve estar devidamente fundamentado na deliberação do CA de abertura do procedimento.
Intervenção em processos de contratação e processos de júri de concursos de familiares ou pessoas com relações de forte amizade ou inimizade	Intervenção em processos em situações de impedimento; Corrupção passiva para ato ilícito	1	Divulgação do regime de impedimentos a todos os serviços e membros do júri. Previamente ao lançamento do respetivo procedimento, obrigatoriedade de assinatura pelos respetivos membros da declaração de inexistência de conflitos de interesse, a qual consta no respetivo processo de contratação pública.  Responsabilidade individual dos técnicos indicados para júri do procedimento, para a possibilidade de escusa, caso exista algum conflito de interesses.

<b>Mapa 1 - Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas comuns a todos os trabalhadores</b>			
<b>Atividade/Perfil funcional</b>	<b>Identificação dos Riscos</b>	<b>Grau de probabilidade de ocorrência</b>	<b>Medidas de Prevenção</b>
Existência de trabalhos complementares no âmbito das Empreitadas	Risco de avançar com a execução dos trabalhos sem prévia autorização do órgão competente para tal e realizar novo procedimento para efetuar o pagamento destes trabalhos	1	Verificação periódica e aleatória de processos de empreitadas; Aplicação do CCP; Compete ao gestor do contrato acompanhar a execução dos contratos, bem como alertar para a necessidade ou não da execução de trabalhos complementares, devendo efetuar um relatório técnico detalhado da necessidade dos mesmos. Competência executiva do Conselho de Administração para autorizar o lançamento de procedimento adequado para a execução dos trabalhos complementares.
Renovação de contratos	Inexistência de alerta atempado para o termo dos contratos, gerando a sua renovação automática, sem possibilidade de avaliação da necessidade de efetiva renovação; A falta de alerta pode ser deliberada, no sentido de favorecer o fornecedor.	2	Verificação mensal da base de dados de contratos. Acompanhamento por cada Diretor de Serviços da área, da necessidade de elaboração de novos procedimentos a efetuar bem como dos contratos que devem ser avaliados com uma antecedência mínima de 60 dias em relação à data em que devam ser denunciados, para não se renovarem automaticamente; Elaboração anualmente por cada departamento de uma lista de necessidades de aquisição de bens, serviços e empreitadas.

<b>Mapa 1 - Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas comuns a todos os trabalhadores</b>			
<b>Atividade/Perfil funcional</b>	<b>Identificação dos Riscos</b>	<b>Grau de probabilidade de ocorrência</b>	<b>Medidas de Prevenção</b>
Publicidade dos procedimentos de contratação pública	Inexistência de publicidade dos procedimentos de contratação pública.	1	Garantir transparência nos procedimentos de contratação pública, nomeadamente através da publicidade no DRE e nas plataformas eletrónicas, nos termos legais, designadamente nas plataformas com as quais a entidade adjudicante trabalha.
Publicitação dos contratos	Inexistência de publicitação dos contratos exigível nos termos da legislação em vigor	2	Após a celebração do contrato, registo e publicitação do mesmo no portal basegov, e remessa de toda a informação para os departamentos competentes pela execução dos pagamentos efetuados ao abrigo do respetivo contrato bem como para o respetivo gestor do contrato.
Gestor dos contratos	Falta de acompanhamento da execução do contrato e de todos os requisitos e tramitações exigíveis nos termos da legislação em vigor.	2	Escolha do Gestor do Contrato de acordo com os respetivos conhecimentos técnicos e habilitações, para um cabal acompanhamento da execução do contrato bem como do cumprimento das obrigações decorrentes da lei.

Mapa 2 - Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas comuns do Conselho de Administração			
Atividade/Perfil funcional	Identificação dos Riscos	Grau de probabilidade de ocorrência	Medidas de Prevenção
Divulgação de informação	Risco de falha na divulgação da missão, objetivos e políticas da empresa no seio da empresa	1	Divulgação da missão, objetivos e políticas nos Relatórios e Contas e no site; Avaliação anual no Relatório e Contas, do grau de cumprimento dos objetivos dos gestores; promover ativamente a participação dos colaboradores na definição e desenvolvimento de políticas e projetos específicos.
	Risco de falha na divulgação da estratégia de sustentabilidade no âmbito	1	Elaboração e divulgação do Relatório de Sustentabilidade, com o desenvolvimento dos três domínios (económico, social e ambiental).
	Risco de falha de divulgação das remunerações totais - fixas e variáveis - e de mais regalias auferidas por cada membro do órgão de administração e fiscalização	1	Divulgação pública das remunerações totais e das demais regalias auferidas por cada membro de órgão de administração e fiscalização nos relatórios e contas da empresa e no relatório do governo societário.

<b>Mapa 2 - Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas comuns do Conselho de Administração</b>			
<b>Atividade/Perfil funcional</b>	<b>Identificação dos Riscos</b>	<b>Grau de probabilidade de ocorrência</b>	<b>Medidas de Prevenção</b>
Intervenção nas decisões que envolvam os próprios interesses	Risco de intervenção em decisões que envolvam os interesses dos responsáveis pela organização, designadamente na aprovação de despesas por si realizadas	1	Autorização inicial da despesa (nota de encomenda) de um administrador é efetuada por outro membro do Conselho de Administração; Autorização de pagamento da despesa é aprovada por um dos elementos do conselho de administração.
Políticas de investigação, desenvolvimento, inovação e integração de novas tecnologias no processo produtivo	Risco da não implementação de políticas de investigação, desenvolvimento, inovação, integração de novas tecnologias no processo produtivo	1	Atualização sustentada dos sistemas de informação, de forma a desburocratizar os procedimentos e processos administrativos e a facilitar o acesso à informação relevante por parte dos clientes e operadores.

<b>Mapa 2 - Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas comuns do Conselho de Administração</b>			
<b>Atividade/Perfil funcional</b>	<b>Identificação dos Riscos</b>	<b>Grau de probabilidade de ocorrência</b>	<b>Medidas de Prevenção</b>
Código de Conduta	Risco de falha na divulgação entre colaboradores, clientes, fornecedores e público em geral dos comportamentos éticos e deontológicos que norteiam a gestão da empresa	1	Código de Conduta, aprovado pela deliberação do Conselho de Administração n.º 443/2018 de 27 de dezembro o qual se encontra devidamente publicitado no site da APRAM, S.A.

<b>Mapa 3 - Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas comuns aos órgãos de staff, das Direções Financeira, Administrativa e Recursos Humanos, Planeamento e Investimentos, Recursos, Ambiente e Segurança</b>			
<b>Atividade/Perfil funcional</b>	<b>Identificação dos Riscos</b>	<b>Grau de probabilidade de ocorrência</b>	<b>Medidas de Prevenção</b>
Elaboração dos instrumentos de Gestão de Curto Prazo (CP)	Risco de redução de fiabilidade do Plano de atividades e Orçamento inadequado aos recursos e fontes de financiamento disponíveis; erros técnicos e extemporaneidade.	1	Elaboração de Plano de atividades e Orçamento tendo por base: os recursos financeiros, os valores apresentados no Orçamento da RAM, o Mapa da Estratégia da empresa; Aprovação em reunião do Conselho de Administração e em Assembleia-geral; Realização de testes e cruzamento de informações; Emissão de parecer pelo órgão de fiscalização.
Operações contabilísticas e de Tesouraria	Risco de desvio de dinheiros e valores	1	Conferências da informação intermédia e final; Acompanhamento e controlo da execução das medidas previstas na norma de controlo interno; Segregação de função e responsabilidade das operações; Acompanhamento e supervisão da atividade pelos dirigentes.
	Risco de falhas na aplicação de normas, procedimentos e regulamentos de natureza financeira	1	

<b>Mapa 3 - Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas comuns aos órgãos de staff, das Direções Financeira, Administrativa e Recursos Humanos, Planeamento e Investimentos, Recursos, Ambiente e Segurança</b>			
<b>Atividade/Perfil funcional</b>	<b>Identificação dos Riscos</b>	<b>Grau de probabilidade de ocorrência</b>	<b>Medidas de Prevenção</b>
Produção de informação contabilística	Risco de afetação da qualidade da prestação de contas e da informação contabilística	1	Conferências da informação intermédia e final; Segregação de funções e responsabilidade das operações; Medidas para controlo de prazos; Supervisão assegurada pelos órgãos de fiscalização da empresa (Fiscal Único); Realização de auditorias anuais às contas da empresa por entidades independentes; Emissão pelo órgão de fiscalização da empresa de parecer sobre as contas anuais.
Gestão de recursos financeiros e patrimoniais	Risco de perda de valores ativos	2	Conferências da informação intermédia e final; Segregação de funções; Acompanhamento e supervisão da atividade pelos dirigentes; Realização do controlo de crédito; Coordenação da emissão de meios de pagamento a credores; Garantir e otimizar a gestão dos meios financeiros da empresa; supervisionar os meios de pagamento de devedores e emissão dos respetivos recibos.
Recrutamento e Seleção de Pessoal	Risco de quebra dos deveres de transparência, isenção e imparcialidade	1	Colegialidade na tomada de decisões; Constituição de júris; Adoção dos métodos de seleção constantes da legislação específica aplicável (nomeadamente o previsto nos artigos 6.º a 8.º da Portaria n.º 1098/99, de 21 de dezembro aplicável aos trabalhadores da APRAM, S. A. por via da Portaria n.º 97/2001, de 29 de agosto).

<b>Mapa 3 - Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas comuns aos órgãos de staff, das Direções Financeira, Administrativa e Recursos Humanos, Planeamento e Investimentos, Recursos, Ambiente e Segurança</b>			
<b>Atividade/Perfil funcional</b>	<b>Identificação dos Riscos</b>	<b>Grau de probabilidade de ocorrência</b>	<b>Medidas de Prevenção</b>
Registo individual dos trabalhadores	Risco de acesso indevido às informações e quebra de sigilo	1	Medidas de segurança nos arquivos dos processos individuais; Acesso restrito aos funcionários do Serviço de Pessoal e interessados.
	Risco de falhas no registo da informação das bases de dados do pessoal	2	Segregação de funções no tratamento da informação.
Avaliação de desempenho	Risco de desigualdade na avaliação de desempenho dos trabalhadores	1	Adoção de um sistema de avaliação do desempenho que se pretende que seja um verdadeiro instrumento de apoio à gestão e um fator de mobilização em torno da empresa, encarado como um estímulo ao desenvolvimento dos colaboradores e à melhoria da qualidade dos serviços. O objetivo primordial deste sistema é, assim, o de dirigir esforços para os objetivos capazes de servir o negócio da Empresa e os interesses individuais dos colaboradores, na melhor forma possível de integrar os objetivos organizacionais, e objetivos individuais, envolvendo todos os colaboradores em busca da qualidade em todos os níveis, em todas as áreas e em todos os momentos.

<b>Mapa 3 - Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas comuns aos órgãos de staff, das Direções Financeira, Administrativa e Recursos Humanos, Planeamento e Investimentos, Recursos, Ambiente e Segurança</b>			
<b>Atividade/Perfil funcional</b>	<b>Identificação dos Riscos</b>	<b>Grau de probabilidade de ocorrência</b>	<b>Medidas de Prevenção</b>
Conservação da documentação	Risco de deterioração dos documentos causados pela ação humana	1	Acesso restrito aos documentos; Responsabilização de cada sector pelos processos por si elaborados; Intensificação das ações de substituição de suportes que evitem a consulta direta da documentação; Acompanhamento e supervisão da atividade pelos dirigentes.
Aquisição e Implementação	Risco de falhas nas práticas de aquisição e licenciamento de software, bem como de aquisição, desenvolvimento e manutenção de infraestruturas tecnológicas	1	Processos documentados de aquisição e manutenção, aplicados a toda a instituição; Criação, manutenção e avaliação de modelos de tecnologias a adquirir, assegurando os requisitos necessários à continuidade das atividades da instituição; Implementação de processos consistentes e rápidos de instalação, atualização e monitorização de software; Definição dos ciclos de vida para a seleção, aquisição, manutenção e abate da infraestrutura tecnológica.

Mapa 3 - Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas comuns aos órgãos de staff, das Direções Financeira, Administrativa e Recursos Humanos, Planeamento e Investimentos, Recursos, Ambiente e Segurança			
Atividade/Perfil funcional	Identificação dos Riscos	Grau de probabilidade de ocorrência	Medidas de Prevenção
Fornecimento de informação a terceiros	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incumprimento do RGPD</li> <li>- Chaveiro, utilização e registo de chaves das salas de arquivo</li> <li>- Entrega de informação e documentação de trabalhador a familiar, ainda que este também seja trabalhador da empresa</li> </ul>	1	<p>Formação sobre RGPD e confidencialidade e sigilo profissional aplicado a toda a instituição.</p> <p>Exigir que os fornecedores demonstrem a sua conformidade com o RGPD Manual de RGPD em todos os serviços.</p> <p>Adoção de medidas técnicas organizativas para a proteção de informação e dados (ex: chaveiro fechado em todos os serviços com arquivo e registo de utilização do chaveiro).</p> <p>Ausência de partilha de acessos a computadores.</p> <p>Não exposição de documentação contendo informações sobre titulares de dados quando ausente do posto de trabalho.</p> <p>Ficheiros informáticos sobre titulares de dados (trabalhadores e fornecedores) pseudoanonomizada.</p> <p>Proibição de entrega de informação e documentação a outros que não o próprio, a menos que estejam munidos de procuração assinada em notário, permanecendo os mesmos vinculados à não transmissão dessa mesma informação a outros terceiros.</p>

Mapa 4 - Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas comum da Direção de Operações Marítima e Portuárias			
Atividade/Perfil funcional	Identificação dos Riscos	Grau de probabilidade de ocorrência	Medidas de Prevenção
Procedimento de prestação de serviços	Risco de redução da qualidade dos serviços a prestar	1	Planos de Proteção; Plano Mar Limpo; Regulamentos de trânsito e afins; Regulamento de Exploração Portuária; Janela Única Portuária; Aplicação da portaria n.º 46/2012, de 30 de março (Regulamento tarifário) e do Regulamento de Exploração dos Portos da RAM ; Desenvolver o conjunto de ações que permitam o controle dos movimentos de navios e de mercadorias nas áreas portuárias; Aplicar os regulamentos de tarifas em vigor e parametrizar em conformidade a aplicação informática de faturação; Efetuar a emissão e expedição de toda a faturação a cargo da Direção de Exploração Portuária, em coordenação com o Serviço de Faturação.

<b>Mapa 4 - Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas comum da Direção de Operações Marítima e Portuárias</b>			
<b>Atividade/Perfil funcional</b>	<b>Identificação dos Riscos</b>	<b>Grau de probabilidade de ocorrência</b>	<b>Medidas de Prevenção</b>
Gestão de recursos patrimoniais	Risco de perda de valores ativos	2	<p>Assegurar a manutenção e reparações do património móvel da APRAM, S.A.; Propor superiormente as aquisições e abates de máquinas, viaturas e equipamentos sempre que tal se justifique, organizando os correspondentes processos técnicos; Justificar a realização de despesas e preparar processos de consultas ao mercado ou de concursos para aquisição de peças, sobresselentes, consumíveis e outros materiais, bem como de aquisições de serviços de manutenção ou de reparação; Participar de forma direta na gestão de “stocks” de sobresselentes e consumíveis; Promover a permanente implementação de adequados sistemas de cadastro e de gestão da manutenção das diversas frotas e equipamentos, de modo a que seja assegurado o respetivo bom funcionamento e o cumprimento das condições legalmente exigidas para circulação em estrada, quando aplicável;</p> <p>Efetuar o conveniente planeamento das intervenções de conservação e manutenção, em articulação com os utilizadores ou serviços a quem os equipamentos ou viaturas se encontrem afetos; zelar pelo bom acondicionamento e segurança das mercadorias nos terraplenos e armazéns das instalações portuárias explorada diretamente pela autoridade portuária.</p>

<b>Mapa 5 - Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas comum da Gestão de Espaços, licenciamentos e contratos de concessão. Ambiente e Infraestruturas</b>			
<b>Atividade/Perfil funcional</b>	<b>Identificação dos Riscos</b>	<b>Grau de probabilidade de ocorrência</b>	<b>Medidas de Prevenção</b>
Procedimentos de prestação de serviços	Risco de atribuição de licenças e concessões com condições desvantajosas para a empresa e/ou favoráveis ao titular	1	Segregação de funções; Aplicação do Regime de Licenciamento do Domínio Público; Publicação do tarifário no site da empresa; Publicação de condições tipo no site da empresa; Elaboração de informações a autorizar pelo Conselho de Administração; Autorização de todos os licenciamentos pelo Conselho de Administração.
Renovação de Licenças	Renovação automática de licenças	1	Verificação mensal da base de dados de contratos, elaborando uma listagem mensal dos contratos que poderão ser renovados, e que devem ser avaliados com uma antecedência mínima de 60 dias em relação à data em que devam ser denunciados, para não se renovarem automaticamente; Elaboração obrigatória de informação interna em resultado de avaliação da necessidade de efetuar revisão. Perspetiva-se a aquisição de um software com georreferenciação a fim de auxiliar nas medidas de controlo, bem como com a possibilidade de alertar para as necessidades de manutenção das infraestruturas e colmatar eventuais falhas a este nível (renovação de licenças, faturação, etc....)

<b>Mapa 6 - Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas comuns às áreas de promoção e comercial e auditoria interna</b>			
<b>Atividade/Perfil funcional</b>	<b>Identificação dos Riscos</b>	<b>Grau de probabilidade de ocorrência</b>	<b>Medidas de Prevenção</b>
Elaboração dos instrumentos de Gestão de Médio e Longo Prazo	Risco de redução de fiabilidade do Plano de Atividades e Orçamento inadequado aos recursos e fontes de financiamento disponíveis; erros técnicos e extemporaneidade.	1	Elaboração de Plano de atividade e Orçamento de MLP tendo por base: os recursos financeiros, os valores apresentados (no Orçamento de Estado, o Mapa da Estratégia da empresa); Realização de testes e cruzamento de informações; Aprovação em reunião do Conselho de Administração e em Assembleia-geral.
Tratamentos de Informação/Publicações	Risco de incorreção e desatualização dos conteúdos da Internet e da Base de Dados; Risco de erros e falhas nas publicações.	2	Sistema de alertas estabelecido; Acompanhamento sistemático dos conteúdos da Internet; Revisão das publicações por elementos externos aos trabalhos.