

"A atividade de gestão e administração de dinheiros, valores e património públicos, seja qual for a natureza da entidade gestora - de direito público ou de direito privado, administrativa ou empresarial - deve, nos termos da Constituição da República e da lei, pautar-se por princípios de interesse geral, nomeadamente, de prossecução o interesse público, da igualdade, da proporcionalidade, da transparência, da justiça, da imparcialidade, da boa fé e da boa administração"

Recomendação n.º 11/2009, de 1 de julho, publicado no Diário da República (DR), 2.ª série, n.º 140, de 22 de julho de 2009, sobre "Planos de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas"



PORTOS DA MADEIRA



PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS



APRAM - Administração dos Portos da Região Autónoma da Madeira, S.A.
Gare Marítima da Madeira, Molhe da Pontinha - Funchal

m
JS
zm

Conteúdo

INTRODUÇÃO	1
PARTE I – ATRIBUIÇÕES DA ENTIDADE, ORGANIGRAMA E RESPONSABILIDADES	3
OBJETIVOS E POLÍTICAS	3
MISSÃO E VALORES da APRAM, S.A.	3
Orientações gerais para o sector marítimo portuário da RAM	4
Orientações de Gestão	6
Princípios gerais de gestão	6
Organização e funcionamento.....	8
Recursos.....	9
Instrumentos de gestão.....	9
Organigrama	11
PARTE II – IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS	14
Conceito de risco e sistema de controlo de risco	14
Fatores de risco.....	15
Metodologia da identificação das medidas de prevenção	17
Áreas de risco.....	17
Metodologia subjacente à gestão e controlo do risco	19
Parte III – IDENTIFICAÇÃO DAS MEDIDAS PREVENTIVAS DOS RISCOS.....	21
PARTE IV – ESTRATÉGIAS DE AFERIÇÃO DA EFETIVIDADE, UTILIDADE, EFICÁCIA E EVENTUAL CORREÇÃO	23
Acompanhamento e avaliação	23
Atualização do plano	23
MAPAS.....	24



Introdução

INTRODUÇÃO

O Conselho de Prevenção de Riscos (CPC), criado pela Lei n.º 54/2008, de 4 de setembro, é uma entidade administrativa independente, a funcionar junto do Tribunal de Contas, que desenvolve uma atividade de âmbito nacional no domínio da prevenção da corrupção e infrações conexas.

No âmbito da sua atividade, o CPC aprovou a Recomendação n.º 1/2009, de 1 de julho, publicada no Diário da República, 2.ª série, n.º 140, de 22 de julho de 2009, sobre “planos de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas”, nos termos da qual *“os órgãos máximos das entidades gestoras de dinheiros, valores ou património públicos, seja qual for a sua natureza, devem elaborar planos de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas.”*

Os planos devem conter, de acordo com o número 1.1. da referida Recomendação os seguintes elementos:

- a) Identificação, relativamente a cada área ou departamento, dos riscos de corrupção e infrações conexas;
- b) Com base na referida identificação de riscos, indicação de medidas adotadas que as previnam;
- c) Definição e identificação dos vários responsáveis envolvidos na gestão do plano, sob a direção do órgão dirigente máximo;
- d) Elaboração anual de um relatório sobre a execução do plano.

O presente Plano estabelece orientações sobre a prevenção de riscos de gestão, incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas, os critérios de risco, as funções e as responsabilidades, na estrutura e organização interna da APRAM – Administração dos Portos da Região Autónoma da Madeira, S.A..

Na sua elaboração, e dado ser o 1.º Plano, tivemos como base de trabalho o guião sugerido

I Atribuições da Entidade, Organigrama e Responsabilidades

PARTE I – ATRIBUIÇÕES DA ENTIDADE, ORGANIGRAMA 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, que tem por objeto social a administração e gestão dos portos, terminais e cais da RAM sob a sua área de jurisdição e das marinas do Funchal e Machico, 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;
- 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 pró atividade 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 para o período 2011-2015, a área dos Transportes Marítimos, mantém¹: “... como primordial a necessidade de garantir a acessibilidade de embarcações, pessoas e mercadorias de e para a Região, em adequadas condições de segurança, regularidade e continuidade, sem descuidar a qualidade do serviço ao menor custo possível.

- *Em termos estratégicos, pretende-se dotar a RAM de um setor marítimo portuário competitivo, que se assuma como motor de desenvolvimento e de atração ao mercado internacional.*
- *A capacidade e função comercial dos Portos da Madeira, tanto na perspetiva do movimento de mercadorias quanto no que respeita ao turismo de cruzeiros, deverão ser aumentadas e reforçadas, até para fazer face ao crescimento dos últimos anos.*
- *O modelo de exploração portuária deverá ser reajustado, mantendo o regime de livre acesso e melhorando a eficiência da operação portuária. Por outro lado, importa que se aposte na*

¹ Programa de Governo da Região Autónoma da Madeira 2011-2015, novembro de 2011, in <http://vp.gov-madeira.pt/arquivo/Programa de Governo 2011-2015.pdf>

I Atribuições da Entidade, Organigrama e Responsabilidades

eficiência e na redução do custo do transporte marítimo de mercadorias, dada a crucial e decisiva importância para um arquipélago que importa 95% do consumo e exporta grande parte da sua produção.

- *O transporte marítimo de passageiros entre a Região e o exterior deverá continuar a ser incentivado. Por outro lado, maximizar e incentivar a qualidade do transporte marítimo existente entre as duas ilhas será uma das prioridades para os próximos quatro anos.*
- *Insistir-se-á, junto do Estado, na atribuição do subsídio de mobilidade social aos passageiros que optem por este meio de transporte, nas suas deslocações entre a Madeira e o continente português, uma reivindicação que continua por implementar por parte do Governo da República, apesar de aprovada.*
- *As novas infraestruturas criadas e potenciadoras do turismo de cruzeiros, nomeadamente a nova Gare Marítima da Madeira, deverão ser maximizadas e rentabilizadas.*
- *Ainda no que respeita ao turismo de cruzeiros, apostar-se-á na captação de mais escalas para a ilha do Porto Santo.*
- *Será dado seguimento ao desenvolvimento de programas de monitorização ambiental nos portos da RAM e de segurança marítima, dando igualmente continuidade ao desenvolvimento de modelos de gestão integrada de todo o sector, dinamizando a promoção dos cruzeiros, da náutica de recreio, das atividades marítimo turísticas e de uma política de transporte de mercadorias adequada às necessidades da Região."*

Ainda, de acordo com o Programa de Governo, a RAM enquanto destino de qualidade e excelência oferece equipamentos e serviços que reforçam a competitividade do destino, designadamente as potencialidades dos portos, as oportunidades propiciadas pelos serviços de transportes aéreos e marítimos, os portos, as marinas, as atividades marítimo-turísticas e de náutica de recreio, pelo que

na promoção do produto Madeira, os Portos da Madeira devem estar ao serviço do destino, mantendo-se integrados na política global de promoção, de modo a que se transmita uma mensagem una, coerente e articulada entre todas as instituições de promoção.

Orientações de Gestão

No decurso do mandato do CA (2011-2013), desenvolver-se-á a estratégia da organização, de modo a concretizar as políticas para o setor definidas pelo acionista e pela tutela, nomeadamente no Programa de Governo 2011-2015 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 deverão ser 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 partilhado do investimento;
- Eficiência económica consubstanciada numa atividade e política de investimentos reprodutivos, orientados para o mercado, embora sem descurar as obrigações de serviço público;
- Posicionamento como autoridade portuária e atuação numa lógica de negócio;
- 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;

I Atribuições da Entidade, Organograma e Responsabilidades

- 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 que 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 PAEF e do ORAM 2012.

Assim, apontam-se como principais objetivos para este mandato os seguintes:

- 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;
- 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;

- No que concerne às mercadorias importa que se aposte na eficiência e na 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 e vinho, flores);
- Será dado seguimento ao desenvolvimento de programas de monitorização ambiental e de segurança marítima nos portos da RAM;
- Da mesma forma, será dada continuidade ao desenvolvimento de modelos de gestão integrada de todo o sector;
- Finalmente pretende-se 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 por um Presidente e dois Vogais (um executivo e outro não executivo);
- Assembleia-Geral;
- Fiscal Único.

Esta estrutura, bem como a composição dos órgãos sociais da APRAM, S.A. foi eleita em Assembleia-Geral de 21 de Novembro de 2011 e de 15 de Maio de 2012.

Os mecanismos que o acionista, representado pela Secretaria Regional da Cultura, Turismo e Transportes, utiliza para transmitir recomendações ou orientações ao Conselho de Administração (CA) são os despachos aos titulares dos respetivos órgãos e pela realização de Assembleias-Gerais, de carácter ordinário ou extraordinário.

I Atribuições da Entidade, Organigrama e Responsabilidades

Por outro lado, os trabalhadores também podem transmitir recomendações ao CA, quer a título individual através de audiências concedidas na primeira quarta feira de cada mês, quer através das suas estruturas representativas (Sindicatos).

Como estrutura de prevenção de riscos note-se as competências reservadas à:

- Assembleia-Geral, cujas competências estão estipuladas no artigo 8.º dos Estatutos da APRAM, S.A.;
- Conselho de Administração, cujas competências estão estipuladas no artigo 10.º dos Estatutos da APRAM, S.A.;
- Órgãos de Fiscalização, cujas competências estão estipuladas nos artigos 15 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, no Relatório Único e no Balanço Social.

No final de 2011, a APRAM, S.A. dispunha de 170 trabalhadores em exercício de funções e apresentou um resultado líquido negativo do exercício no montante de 21.206.822,62euros.

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 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 mediante o envio à Direção Regional do Tesouro, à Secretaria Regional da Cultura, Turismo e Transportes e ao Tribunal de Contas de alguns ou de todos os elementos a seguir elencados:

- 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 da assembleias-gerais e das deliberações do Conselho de Administração, quando solicitadas;
- Quaisquer outras informações e documentos solicitados para o acompanhamento da situação

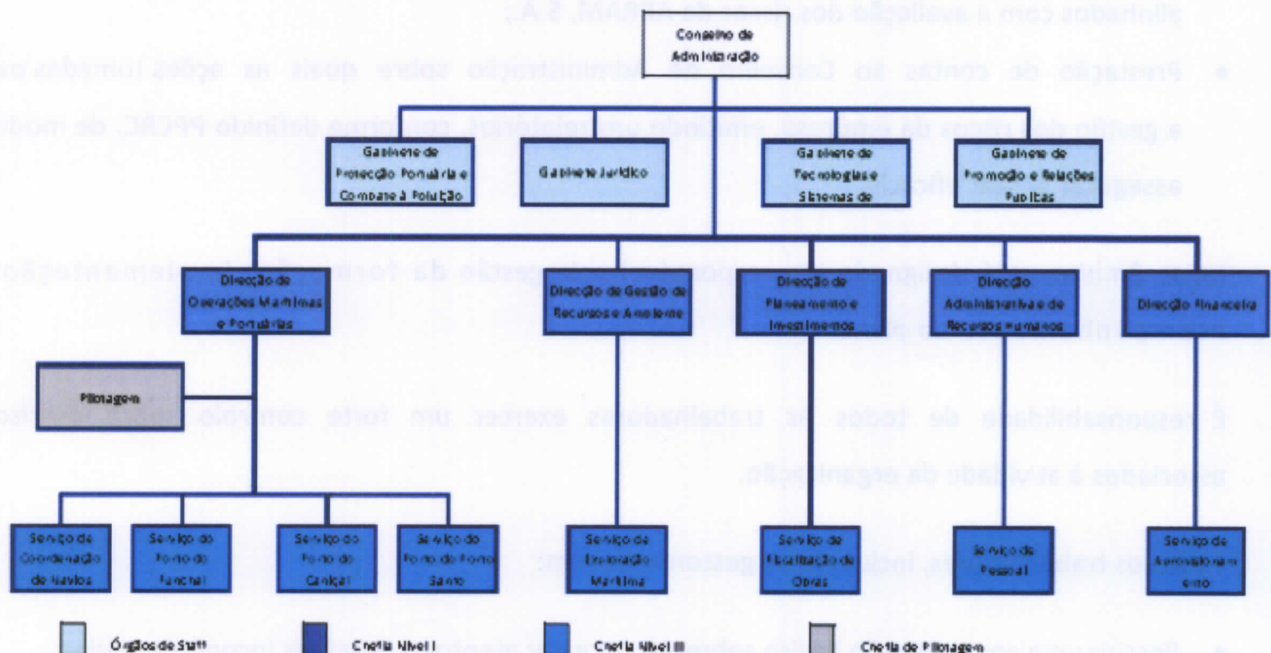
I Atribuições da Entidade, Organigrama e Responsabilidades

da empresa e da sua atividade.

De referir que a APRAM, S.A., está sujeita às ações de fiscalização por parte das seguintes entidades: Tribunal de Contas, Inspeção Regional de Finanças, Instituto Regional de Estatística, 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.).

Organigrama

O organigrama da APRAM, S.A., corresponde à macro estrutura 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:



Para garantir uma eficaz organização do PPRCIC é importante compreender as funções e

as responsabilidades de cada interveniente ou grupo de intervenientes em todos os níveis da organização.

O Conselho de Administração, órgãos de staff e unidades operacionais, todos têm um papel fundamental na organização de um plano de gestão dos riscos 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 PPRCIC, incluindo:

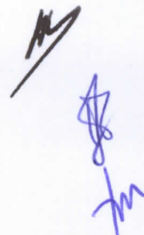
- Definir a atuação, no topo, para o resto da organização;
- Garantir a execução de controlos internos adequados – incluindo a documentação das políticas e procedimentos vertidas no plano de gestão dos riscos e avaliar a sua eficácia – alinhados com a avaliação dos riscos da APRAM, S.A.;
- Prestação de contas ao Conselho de Administração sobre quais as ações tomadas para a gestão dos riscos da empresa, emitindo um relatório, conforme definido PPRCIC, 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;



I Atribuições da Entidade, Organigrama e Responsabilidades

- 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 CA.

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.

Gestão de Riscos	
Decisor	Função e responsabilidades
Conselho de Administração	É o gestor do plano; 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.
Diretores, Chefes de Serviço, Chefes de Setor, 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 da 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.

Incetezas 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 interativo 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, devem 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

II Identificação dos Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

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:

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

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

II Identificação dos riscos de corrupção e infrações conexas

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 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 da 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 Plano de Ajustamento Económico Financeiro, pelo endividamento da empresa e o serviço da dívida e pelo decréscimo significativo do número de cargueiros e carga movimentada nos portos da RAM;
- Riscos ambientais, uma das principais responsabilidades da empresa, são monitorizadas e minimizados através do Sistema de Gestão Ambiental, acompanhado pelos dados emitidos pelo sistema de boias de deteção de hidrocarbonetos;

Handwritten initials and marks in the top right corner.

II Identificação dos riscos de corrupção e infrações conexas

- 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 a crise económico financeira, 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 existências legais e normativas que está obrigada a observar, pois encontra-se sujeita à regulação sectorial exercida por vários organismos, nomeadamente pelo acionista, IPTM, 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.

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?
Gestão e controlo do risco	Evitar	- A atividade geradora do risco deve ou não prosseguir?
	Prevenir	- Como reduzir/controlar as probabilidades e consequências da ocorrência?
	Transferir	- Pode delegar-se num terceiro total ou parcialmente a atividade ou o efeito do risco, através de contratos, parcerias, seguros, etc.?
	Aceitar	- O risco é aceitável face ao custo/benefício a que está associado? - Houve aperfeiçoamentos organizacionais?
Acompanhamento, Avaliação e Atualização do Plano	Anual Semestral	- Qual a periodicidade do acompanhamento do impacto do Risco? - Qual a efetividade da Revisão do Risco? - Houve mudança no grau de prioridade do risco?
Comunicação e consulta interna/externa	Relatório de Informação	- Quem é afetado? - Quem necessita de saber? - Quem deve saber?

III Identificação das medidas preventivas dos riscos

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 dos órgãos de staff, Direções Financeira, Administrativa, Recursos Humanos, Recursos e Segurança, Planeamento e Investimentos;

Mapa 4 - Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas comum da Direção de Operações Marítimo Portuárias;

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 Infra - estruturas;

Mapa 6 - Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas comuns às áreas de promoção e comercial;

Mapa 7 - Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas do Gabinete Jurídico.

Mapa	Descrição	Riscos	Impactos
1			
2			
3			

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

Atividade/Perfil funcional	Identificação dos Riscos	Grau de probabilidade de ocorrência	Medidas de Prevenção
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 e Ética; 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 práticas, 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 política ou opinião de outra natureza, origem étnica ou social, naturalidade ou associação sindical; Rotatividade adequada do pessoal.
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.
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.



PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS

Mapa 1

Mapa 1 - Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas comuns a todos os trabalhadores			
Atividade/Perfil funcional	Identificação dos Riscos	Grau de probabilidade de ocorrência	Medidas de Prevenção
Apoio a outras unidades orgânicas	Risco de perda de qualidade da informação prestada e do apoio técnico e administrativo às	1	Acompanhamento e supervisão em todos os procedimentos e operações; Comitê de Coordenação.
Aquisição de bens, serviços e empreitadas por ajuste direto:	Aquisições realizadas diversas vezes ao mesmo fornecedor: risco de favorecimento de certos	1	Obrigação de pedido de orçamento/convite a um mínimo de três fornecedores, que apenas pode ser afastado em casos devidamente justificados; Incentivo à rotatividade de fornecedores;
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; Maior exigência na planificação das atividades; Sensibilização para as consequências da corrupção e infrações conexas; Validação interna dos procedimentos adotados por diferentes serviços.
Fornecimento de bens, serviços e empreitadas por familiares ou pessoas com relações de forte amizade ou inimizade	Informação privilegiada; Violação de segredo do trabalhador; Inexistência de mecanismos que possam identificar situações de conluio entre os adjudicatários e os funcionários	1	Divulgação do regime de impedimentos.
Passagem de informação privilegiada aquando de pré-consultas para determinação do preço base	Corrupção passiva ilícita	1	Sempre/Se possível determinar preço base sem consultar o mercado e cruzar posteriormente com a consulta ao mercado; Fazer consultas ao mercado via recolha de preços disponibilizados na internet

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

Atividade/Perfil funcional	Identificação dos Riscos	Grau de probabilidade de ocorrência	Medidas de Prevenção
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.
Existência de trabalhos a mais 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; Competência executiva do Conselho de Administração; Competência de aprovação prévia de Investimentos pela Assembleia-geral.
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, ERP com avisos prévios, elaborando uma listagem mensal dos contratos que poderão ser renovados, e que devem ser avaliados com uma antecedência mínima de 60 dias e, 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.

[Handwritten signature]



Mapa 2

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, no site e no Plano Estratégico; 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 económico, social e ambiental	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.
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 dois 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.



PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS

Mapa 3

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
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; Relatórios Trimestrais do órgão de fiscalização sobre o Controlo Orçamental.
	Risco de desvio de dinheiros e valores	1	
Operações contabilísticas e de Tesouraria	Risco de falhas na aplicação de normas, procedimentos e regulamentos de natureza financeira	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 afetação da qualidade da prestação de contas e da informação contabilística	1	
Gestão de recursos financeiros e patrimoniais	Risco de perda de valores ativos	2	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.
Recrutamento e Seleção de Pessoal	Risco de quebra dos deveres de transparência, isenção e imparcialidade	1	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.

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, Planejamento e Investimentos, Recursos, Ambiente e Segurança.			
Atividade/Perfil funcional	Identificação dos Riscos	Grau de probabilidade de ocorrência	Medidas de Prevenção
	<p>Risco de acesso indevido às informações e quebra de sigilo</p>	<p>1</p>	<p>Medidas de segurança nos arquivos dos processos individuais; Acesso restrito aos funcionários do Serviço de Pessoal e Interessados.</p>
<p>Registo individual dos trabalhadores</p>	<p>Risco de falhas no registo da informação das bases de dados do pessoal</p>	<p>2</p>	<p>Segregação de funções no tratamento da informação.</p>
<p>Avaliação de desempenho</p>	<p>Risco de desigualdade na avaliação de desempenho dos trabalhadores</p>	<p>1</p>	<p>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.</p>
<p>Guarda e conservação dos artigos existentes em armazém</p>	<p>Risco de extravio dos artigos existentes em armazém, ou sua inutilização, por ação humana ou causas naturais</p>	<p>1</p>	<p>Ações regulares de verificação do cumprimento das regras de manuseamentos dos artigos existentes; Contagem física mensal, aos artigos enumerados por listagem ABC por valor de consumo; Contagem física semestral à totalidade dos artigos existentes em armazém; Elaboração mensal de auditoria interna.</p>
<p>Conservação da documentação</p>	<p>Risco de deterioração dos documentos causados pela ação humana</p>	<p>1</p>	<p>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.</p>

Mapa 3

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
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 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	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 Contabilidade.
Gestão de recursos patrimoniais	Risco de perda de valores ativos	2	Assegurar a manutenção e reparações das máquinas, viaturas e equipamentos mecânicos e eletromecânicos ao serviço 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; 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.

[Handwritten signature and initials]

Mapa 5

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 Infra estruturas			
Atividade/Perfil funcional	Identificação dos Riscos	Grau de probabilidade de ocorrência	Medidas de Prevenção
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.

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			
Atividade/Perfil funcional	Identificação dos Riscos	Grau de probabilidade de ocorrência	Medidas de Prevenção
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.

Mapa 7

Mapa 7 - Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas do Gabinete Jurídico			
Atividade/Perfil funcional	Identificação dos Riscos	Grau de probabilidade de ocorrência	Medidas de Prevenção
Procedimentos adotados em matéria de aquisição de bens e serviços e Empreitadas e Obras Públicas	Risco de não estabelecer e divulgar procedimentos adotados em matéria de aquisição de bens e serviços	1	Pré-determinar os procedimentos adotados em matéria de aquisição de bens e serviços em função dos imperativos legais que dimanam da legislação aplicável e submetê-los à aprovação do Conselho de Administração.

-----Ata n.º 26/2012 -----

---Aos 06 dias do mês de Julho do ano 2012 reuniu-se, pelas 10 horas, na Gare Marítima da Madeira, Molhe da Pontinha, Porto do Funchal, o Conselho de Administração da APRAM - Administração dos Portos da Região Autónoma da Madeira, S.A, pessoa colectiva com o n.º 511137753, com sede à dita morada, eleito em Assembleia Geral de 21 de Novembro de 2011, tendo estado presentes os seguintes elementos:-----

--- Dra. Alexandra Cristina Ferreira Mendonça na qualidade de Presidente do Conselho de Administração;-----

--- Dr. Marcos João Pisco Pôla Teixeira de Jesus na qualidade de vogal do Conselho de Administração;-----

--- Dra. Tânia Bernardete Manica Martins, na qualidade de vogal não executivo do Conselho de Administração, eleita em Assembleia Geral de 15 de Maio de 2012.-----

--- A reunião foi aberta pela Presidente e prosseguiu com a seguinte ordem de trabalhos:-----

--- Ponto 4) Considerando estar concluído o Plano de Actividades e Orçamento de Exploração e de Investimentos da APRAM - Administração dos Portos da Região Autónoma da Madeira, Sociedade Anónima, para o exercício do ano 2012. Conselho de Administração deliberação submetida à aprovação da Assembleia Geral da APRAM - Administração dos Portos da Região Autónoma da Madeira, Sociedade Anónima, o referido plano.

M
J
M

---Ponto 5) Aprovação do Plano de Actividades e Orçamento de Exploração e de Investimentos da APRAM - Administração dos Portos da Região Autónoma da Madeira, Sociedade Anónima, para o exercício do ano 2012.-----

---Ponto 6) Aprovação do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas da APRAM – Administração dos Portos da Região Autónoma da Madeira,

[Faint handwritten signatures and text]