



PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE GESTÃO

**Incluindo os Riscos de
Corrupção e Infrações Conexas**

9 de maio de 2024

PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE GESTÃO, INCLUINDO OS RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS

Índice

PARTE I – AUTORIDADE DA MOBILIDADE E DOS TRANSPORTES	2
INTRODUÇÃO	2
1. Caracterização da AMT	9
2. Atribuições e Poderes	14
3. Ecossistema da Mobilidade e dos Transportes	17
4. Organização e recursos	19
4.1. Organograma	19
4.2. Estrutura orgânica e funcional	19
PARTE II – GESTÃO DE RISCOS	33
1. Definição dos riscos	33
1.1. Risco	33
1.2. Riscos de gestão	33
1.3. Conflito de interesses	41
2. Gestão de risco, identificação análise e avaliação	44
2.1. Gestão de risco	44
2.2. Responsáveis pela gestão de risco da AMT	46
2.3. Processo de gestão de risco	47
2.4. Metodologia	52
2.5. Acompanhamento, avaliação e alteração do Plano	54
PARTE III - RISCOS E MEDIDAS DE PREVENÇÃO E CONTROLO	56
1. Mapa transversal	56
2. Conselho de Administração	60
3. Gabinete de Apoio à Presidência	66
4. Gabinete Jurídico	73

5. Gabinete de Contratação Pública.....	76
6. Direção de Regulação.....	78
7. Direção de Supervisão.....	86
7.1. Supervisão.....	86
7.2. Observatório.....	92
7.3. Área de Gestão das Reclamações.....	95
8. Direção Administrativa e Financeira.....	97
9. Encarregado de Proteção de Dados.....	107
10. Secretária do Conselho de Administração.....	109
ANEXOS.....	115
DECLARAÇÃO Inexistência de impedimentos, fonte de conflitos de interesses, e compromisso quanto ao exercício do mandato – Conselho.....	116
DECLARAÇÃO Inexistência de impedimentos, fonte de conflitos de interesses, e compromisso quanto ao exercício de.....	117
DECLARAÇÃO Inexistência de conflito de interesses e compromisso de reporte futuro.....	118
DECLARAÇÃO Existência de conflito de interesses.....	119
DECLARAÇÃO Inibição temporária de determinadas relações contratuais no termo do exercício do mandato – Conselho.....	120
DECLARAÇÃO Inibição temporária de determinad.....	121

SIGLAS E ACRÓNIMOS

AMT	Autoridade da Mobilidade e dos Transportes
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
ONU	Organização das Nações Unidas
UNCAC	Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção
OCDE	Organização Europeia de Cooperação Económica
UE	União Europeia
MENAC	Mecanismo Nacional Anticorrupção
RGPC	Regime Geral de Prevenção da Corrupção
RGPDI	Regime Geral de Proteção do Denunciante de Infrações
PPR	Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas
CPC	Conselho de Prevenção da Corrupção
LQER	Lei-Quadro das Entidades Administrativas Independentes
CA	Conselho de Administração
GAP	Gabinete de Apoio à Presidência
GJ	Gabinete Jurídico
GCP	Gabinete de Contratação Pública
DR	Direção de Regulação
DS	Direção de Supervisão
DAF	Direção Administrativa e Financeira
EPD	Encarregado de Proteção de Dados
RGPD	Regulamento Geral de Proteção de Dados
CNPD	Comissão Nacional de Proteção de Dados
RCN	Responsável pelo Cumprimento Normativo
PCN	Programa de Cumprimento Normativo
CPA	Código do Procedimento Administrativo
UO	Unidade Orgânica

PARTE I – AUTORIDADE DA MOBILIDADE E DOS TRANSPORTES

INTRODUÇÃO

No seu discurso sobre o Estado da União, em 2022, a Presidente da Comissão Europeia Ursula von der Leyen¹ salientou a urgência e assumiu o compromisso de adotar medidas decisivas de prevenção e repressão da corrupção.

A corrupção tem efeitos profundamente prejudiciais sobre o modelo da sociedade democrática – modelo organizacional base da União Europeia (UE) - bem como sobre a economia, afetando a vida das empresas e cidadãos. A corrupção compromete a essência das instituições, corroendo a sua credibilidade, destruindo a confiança e enfraquecendo a capacidade de implementação de políticas públicas eficazes, de forma a prestar serviços públicos de qualidade. Além disso, a corrupção serve como um “catalisador” para a criminalidade organizada e facilita interferências hostis, sobretudo em contexto de guerra e de volatilidade geopolítica global.

Prevenir e combater efetivamente a corrupção é crucial para proteger os valores da UE, a eficácia das suas políticas e a preservação do Estado de Direito – incorporando os valores da sustentabilidade e da ecologia - mantendo a confiança dos cidadãos nos governantes e instituições públicas.

A corrupção é intrinsecamente complexa e difícil de definir e quantificar.

Não existe uma definição uniforme ou única para corrupção, que se reinventa todos os dias, sobretudo em contextos cada vez mais globais, numa sociedade em rede, digitalizada e conectada, onde a Inteligência Artificial (IA) e a Internet das Coisas (IoT) tornam cada vez mais complexo rastrear e denunciar fenómenos relacionados com a corrupção e infrações conexas.

Mesmo as estimativas mais conservadoras sugerem que o fenómeno da corrupção custa à economia da UE pelo menos 120 mil milhões de euros por ano. Os seus impactos prejudiciais são sentidos a nível global, prejudicando os esforços para promover as práticas de boa governança, promotoras do desenvolvimento e de prosperidade. A corrupção prejudica a realização dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) das Nações Unidas de várias maneiras, reduzindo a eficácia dos

¹ https://state-of-the-union.ec.europa.eu/state-union-2022_pt

recursos, aumentando a desigualdade, enfraquecendo as instituições, causando danos ambientais e ponde em causa a cooperação internacional. Para cumprir os ODS é, assim, crucial combater a corrupção promovendo transparência, responsabilidade e integridade.

Embora os índices globais de corrupção classifiquem os Estados-Membros da UE como alguns dos “menos corruptos” do mundo, ainda assim a corrupção é uma preocupação significativa para todos os cidadãos europeus. Dados do Eurobarómetro de 2022² revelaram que quase sete em cada dez europeus consideravam a corrupção como “generalizada” nos seus países e apenas 31% consideravam os esforços governamentais para combater a corrupção como “eficazes”.

Em maio de 2023, a Comissão adotou um pacote de medidas para combater a corrupção, incluindo uma Comunicação sobre a Luta contra a Corrupção³, propondo o estabelecimento de uma rede da UE contra a corrupção e uma política de tolerância zero à corrupção nas instituições da UE. Além disso, a Comissão apresentou uma proposta de diretiva⁴ com medidas de prevenção, definições harmonizadas de crimes de corrupção, propondo sanções mais severas.

A UE é signatária da Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção (UNCAC⁵) e a proposta de diretiva procura incorporar normas internacionais vinculativas - como as da UNCAC - no quadro jurídico da UE. A abordagem coordenada da UE é considerada necessária e proporcional devido à natureza transnacional da corrupção que afeta todas as sociedades e economias.

Além das iniciativas da UE, a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE)⁶ desempenha um papel crucial no combate à corrupção, estabelecendo padrões internacionais e oferecendo diretrizes para os seus países membros, como a Convenção da OCDE contra a Corrupção e as Diretrizes para

² Comissão europeia, Direção-Geral da Migração e dos Assuntos Internos, *Corruption: summary*, Serviço das Publicações da União Europeia, 2022, <https://data.europa.eu/doi/10.2837/45190>

³ <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52011DC0308> - Bruxelas, 6.6.2011 COM (2011) 308 final COMUNICAÇÃO DA COMISSÃO AO PARLAMENTO EUROPEU, AO CONSELHO E AO COMITÉ ECONÓMICO E SOCIAL EUROPEU Luta contra a corrupção na UE

⁴ <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52023PC0234> - Bruxelas, 3.5.2023 COM(2023) 234 final 2023/0135 (COD) Proposta de DIRETIVA DO PARLAMENTO EUROPEU E DO CONSELHO relativa à luta contra a corrupção, que substitui a Decisão-Quadro 2003/568/JAI do Conselho e a Convenção relativa à luta contra a corrupção em que estejam implicados funcionários das Comunidades Europeias ou dos Estados-Membros da União Europeia e que altera a Diretiva (UE) 2017/1371 do Parlamento Europeu e do Conselho – *em discussão nas instâncias do Conselho* – EUR-Lex - 52023AE2769 - PT - EUR-Lex (europa.eu)

⁵ https://www.unodc.org/documents/treaties/UNCAC/Publications/Convention/08-50026_E.pdf

⁶ <https://www.oecd.org/corruption-integrity/>

Empresas Multinacionais. Em relação a Portugal, o relatório da OCDE de 2024 (Outlook 2024⁷) apontou falhas no acompanhamento dos registos de interesses dos altos responsáveis do Estado, atrasos na prestação de contas dos partidos políticos e vulnerabilidades na regulamentação do *lobbying*. A OCDE também apontou falhas à Estratégia Nacional de Combate à Corrupção 2020-2024, destacando a falta de estabelecimento de valores-alvo e identificação de riscos para a integridade pública. Recomendou a regulamentação do *lobbying* para evitar influências indevidas na elaboração de políticas públicas.

Em suma, a corrupção e as infrações conexas constituem uma das grandes preocupações das sociedades contemporâneas, constituindo uma ameaça para o Estado de Direito Democrático e para os direitos, liberdades e garantias constitucionalmente consagrados.

Acresce que a corrupção corrói os princípios de Boa Administração, de Equidade e de Justiça Social, falseia a concorrência, dificulta o desenvolvimento económico e coloca em causa a estabilidade das instituições democráticas e os fundamentos morais da sociedade.

A ausência de medidas fortes de combate apropriado a estes fenómenos provoca não só o descrédito das instituições e dos países, como coloca, também, em perigo a própria sustentabilidade do mercado e das suas empresas.

A falta de transparência das práticas administrativas e a ausência da correspondente análise e sindicância por parte dos administrados constituem contextos favoráveis à ocorrência de práticas de corrupção e infrações conexas, obstando ao desejável desenvolvimento das economias.

Neste contexto, em Portugal, foi aprovada a Estratégia Nacional Anticorrupção 2020-2024⁸, para dar seguimento ao objetivo de combate à corrupção e à fraude como instrumento essencial do reforço da qualidade da democracia e a plena realização do Estado de Direito, que assenta nos seguintes objetivos principais: (i) melhorar o conhecimento, a formação e as práticas institucionais em matéria de transparência e integridade; (ii) prevenir e detetar os riscos de corrupção na ação pública; (iii) comprometer o setor privado na prevenção, deteção e repressão da corrupção; (iv) reforçar a articulação entre instituições públicas e privadas; (v) garantir uma aplicação

⁷ <https://www.oecd.org/publication/anti-corruption-and-integrity-outlook/2024/>

⁸ Através da Resolução do Conselho de Ministros n.º 37/2021, de 6 de abril

mais eficaz e uniforme dos mecanismos legais em matéria de repressão da corrupção, melhorar o tempo de resposta do sistema judicial e assegurar a adequação e efetividade da punição; (vi) produzir e divulgar periodicamente informação fiável sobre o fenómeno da corrupção; e (vii) cooperar no plano internacional no combate à corrupção.

Por sua vez, em dezembro de 2021 foi publicado o Decreto-Lei n.º 109-E/2021 que cria o Mecanismo Nacional Anticorrupção⁹ (MENAC) e aprova o Regime Geral de Prevenção da Corrupção (RGPC). Este diploma está integrado no âmbito da Estratégia Nacional Anticorrupção 2020-2024, a qual reconhece que, a par da concretização de medidas no âmbito da repressão dos fenómenos da corrupção e infrações conexas, terá de existir a implementação de um sistema eficaz de *compliance* nas entidades públicas e privadas que previna estes fenómenos.

Resulta deste diploma legal, no que respeita às medidas de prevenção da corrupção, a obrigatoriedade de implementação de um Programa de Cumprimento Normativo (PCN) que, no mínimo, contenha um plano de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas (PPR), um código de conduta, um programa de formação e um canal de denúncias¹⁰.

Importa ainda notar que o Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC) – antecessor do MENAC - emitiu várias recomendações dirigidas às entidades gestoras de dinheiro, valores e património públicos, que foram consideradas pela AMT no âmbito da sua atuação, nomeadamente a Recomendação n.º 1/2009, de 1 de julho e a Recomendação n.º 1/2010, de 7 de abril. A primeira, sobre *“Planos de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas”*, indicou que *“os órgãos máximos das entidades gestoras de dinheiros, valores ou patrimónios públicos, seja qual for a sua natureza, devem elaborar planos de gestão de riscos e infrações conexas”*. A segunda, sobre *“Publicidade dos Planos de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas”*, apontou que *“os órgãos dirigentes máximos das entidades gestoras de dinheiros, valores ou património públicos, seja qual for a sua natureza, administrativa ou empresarial, de direito público*

⁹O Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC), 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 (Cfr. artigo 1.º, Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro)

¹⁰ De acordo com o Regime Geral de Proteção do Denunciante de Infrações, Lei n.º 93/2021, de 20 de dezembro que transpõe para o ordenamento jurídico português a Diretiva (UE) 2019/1937, de 23 de outubro de 2019, relativa à proteção das pessoas que denunciam infrações do direito da União Europeia.

ou de direito privado, devem publicitar no sítio da respetiva entidade na internet o Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas”.

Adicionalmente, nos termos da Recomendação n.º 3/2020, de 8 de janeiro, o CPC veio postular, no âmbito da prevenção nacional da corrupção e infrações conexas, a obrigatoriedade de as entidades de natureza pública, ainda que constituídas ou regidas pelo direito privado, disporem de mecanismos de acompanhamento e de gestão de conflitos de interesses, aspeto igualmente enquadrado por este documento.

Tendo presente quer as recomendações do CPC, quer a prática adotada pelo Tribunal de Contas, quer ainda o RGPC a Autoridade da Mobilidade e dos Transportes (AMT) adota o seu Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (abreviadamente “Plano de Prevenção de Riscos” ou “PPR”), considerando também medidas específicas relativas à gestão de conflitos de interesse.

A AMT em consonância coerente com este movimento global reafirma – em conjunto com as Organização das Nações Unidas (ONU), com a UE e com a OCDE, e alinhada com a estratégia assumida pelo Estado Português - o seu profundo compromisso na prevenção do fenómeno da corrupção e infrações conexas, atualizando os seus instrumentos de gestão, e comunicando, de forma transparente com todas as partes interessadas.

O presente documento constitui a revisão ao PPR que se encontra em vigor (versão de 2022, aprovado por Deliberação do Conselho de Administração n.º AMT-D118/2022, de 01 de setembro e integra a mais recente alteração da orgânica da AMT¹¹, incorporando as recomendações metodológicas constantes do Guia n.º 1/2023, de setembro, do MENAC¹².

O Plano mantém o foco no combate e prevenção dos riscos de corrupção, muito em especial, das áreas potencialmente sujeitas à ocorrência de atos de corrupção procedendo, correlativamente, à identificação dos principais riscos daí decorrentes, do controlo instituído visando a sua mitigação da probabilidade de ocorrência e, dos responsáveis pela implementação e gestão do Plano.

¹¹ <https://www.amt-autoridade.pt/amt/instrumentos-de-gest%C3%A3o-amt/> - Regulamento de Estrutura Orgânica (REO) da AMT, revisão em setembro de 2023.

¹² <https://mec-anticorruptao.pt/wp-content/uploads/2023/10/GUIA-1-vf.pdf>

Adicionalmente, a revisão de 2024 do PPR da AMT pretende, de forma inequívoca:

- Expressar o compromisso da AMT na prevenção e combate à corrupção e infrações conexas, espelhando a sua nova estrutura orgânica, resultado de um processo profundo de reestruturação (2021-2023);
- Expressar igual compromisso da AMT na prevenção e resposta aos riscos de gestão em geral;
- Reforçar a cultura organizacional da AMT no que respeita aos Princípios de Ética e Regras de Conduta, fomentando um modelo de referência em matéria de boas práticas nos relacionamentos internos e externos;
- Garantir o cumprimento das recomendações do ex-CPC – incorporadas no “acervo” do MENAC - em particular as Recomendações n.º 1/2009, de 1 de julho, n.º 1/2010, de 7 de abril, e n.º 3/2020 de 8 de janeiro as orientações constantes do acima referido Guia n.º 1/2023 (setembro) do MENAC.
- Garantir o cumprimento do Regime Geral de Prevenção da Corrupção, aprovado em anexo ao Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro, bem como as regras relativas ao Regime Geral de Prevenção do Denunciante de Infrações, previsto na Lei n.º 93/2021 de 2021.

Assim, o CA da AMT através das Deliberações n.º AMT-D076/2024, n.º AMT-D077/2024, ambas de 09 de maio, aprovou o seu Programa de Cumprimento Normativo, incluindo:

- (A) a presente reformulação do PRR;
- (B) a designação do Responsável pelo Cumprimento Normativo;
- (C) a implementação do Canal de Denúncias, interno e externo;
- (D) a revisão e fusão atualizada do Código de Ética e do Código de Conduta da AMT; e
- (E) a implementação de um Programa de Formação customizado para a AMT sobre o PCN, em parceria com o Instituto Nacional de Administração, I.P. (INA).

Adotando a estrutura proposta no guião do CPC – e tendo em conta as diretrizes do MENAC - para elaboração destes Planos, o Plano de Prevenção de Riscos (PPR) compreende três partes:

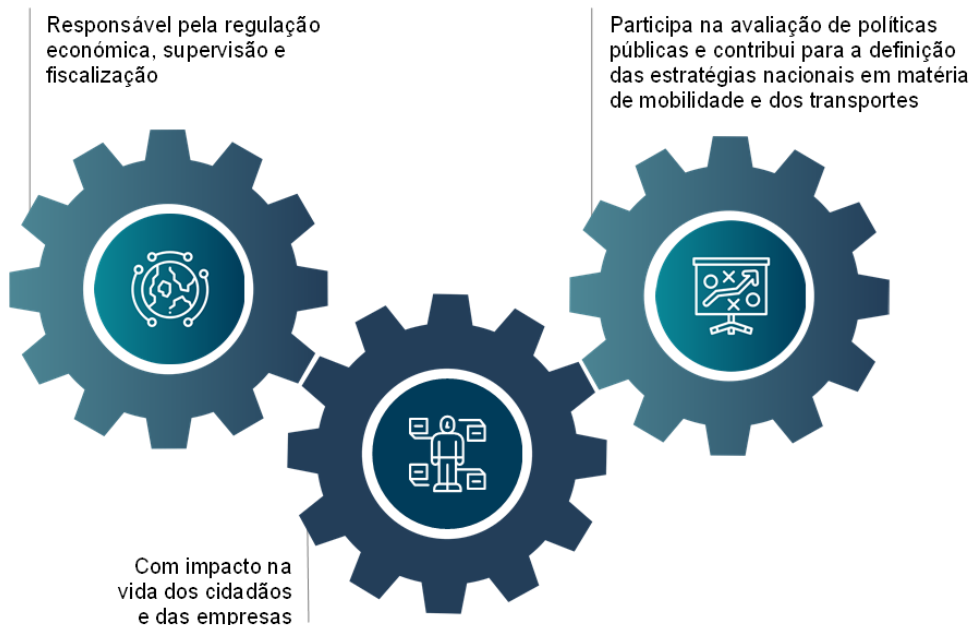
- I. Caracterização AMT, enquanto entidade administrativa independente, regulador setorial dos mercados da mobilidade, transportes e respetivas infraestruturas;
- II. Identificação dos riscos de gestão, incluindo riscos de corrupção e infrações conexas;
- III. Aplicação do Plano de Prevenção de Riscos (PPR) e sua monitorização.

1. Caracterização da AMT

A AMT é um regulador independente que atua em todo o território nacional e foi criada no âmbito da Lei-Quadro das Entidades Administrativas Independentes (Lei n.º 67/2013, de 28 de agosto, LQER), tendo os seus Estatutos sido aprovados em 2014, em anexo ao Decreto-Lei n.º 78/2014, de 14 de maio.

1.1. Missão da AMT

Regular e fiscalizar o setor da mobilidade e dos transportes terrestres, fluviais, ferroviários, e respetivas infraestruturas, e da atividade económica no setor dos portos comerciais e transportes marítimos visando a proteção dos direitos e interesses dos consumidores e de promoção e defesa da concorrência dos setores privados, público, cooperativo e social, dando orientações e recomendações alinhadas com os desafios estratégicos globais da transição digital, ambiental e energética.



Com impacto na vida dos cidadãos e das empresas

A sua atuação é dirigida aos operadores de serviços e infraestruturas ferroviários, rodoviários, marítimos e fluviais, portuários e logísticos, abrangendo o transporte de passageiros e mercadorias

Participa na avaliação de políticas públicas e contribui para a definição das estratégias nacionais em matéria de mobilidade e dos transportes

A AMT participa na avaliação de políticas públicas e contribui para a definição das estratégias nacionais em matéria de mobilidade e dos transportes, nomeadamente através da realização de estudos analisando as melhores praticas internacionais.

Responsável pela regulação económica, supervisão e fiscalização

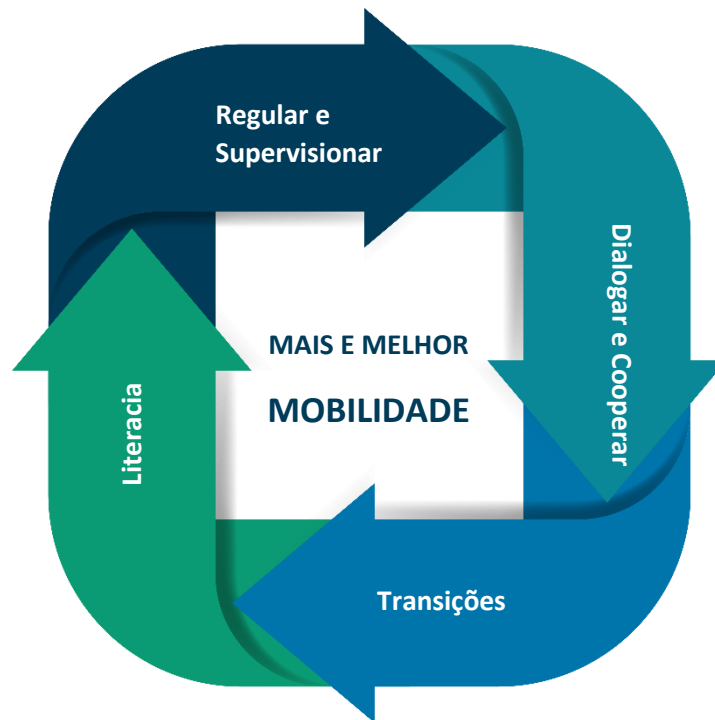
A atuação da AMT visa:

- Promover a concorrência não-falseada e equitativa e padrões de qualidade dos serviços prestados, bem como a acessibilidade e a coesão social e territorial. A regulação económica para garantir o direito das pessoas e das empresas à mobilidade e à atividade económica, suprimindo as falhas de Estado e de mercado.
- Em matéria de supervisão, através da realização de ações de fiscalização e auditoria, garantir o cumprimento de obrigações de serviço público. Exerce os poderes de autoridade, aplicando as devidas sanções.
- O controlo anual das compensações financeiras pagas aos operadores de transporte público de passageiros.

Existe um compromisso para com a sociedade civil e a missão da AMT deve ser exercida em interação permanente, enquanto “organização que aprende” e que antecipa e incorpora na sua atuação as tendências que conformam o futuro.

1.2. Visão e Valores da AMT

VISÃO



Contribuir para o desenvolvimento socioeconómico do País - alinhada com os desafios estratégicos globais da transição digital, ambiental e energética e está empenhada na construção de uma verdadeira literacia sobre a mobilidade e os transportes, no estabelecimento de parcerias com a academia e centros de inovação e investigação e na realização de estudos com impacto nos mercados regulados.

Aumentar a transparência na sua atuação - disponibiliza aos cidadãos uma infraestrutura tecnológica que agrega os principais indicadores da atividade dos operadores e é uma base de conhecimento essencial para o desenho de políticas públicas (Observatório).

Promover uma mobilidade mais inclusiva, mais eficiente, mais segura, descarbonizada, digital, acessível a todos, sem barreiras concorrenciais e mais sustentável, construindo um sistema e mercado de mobilidade e dos transportes melhor para todos os cidadãos e empresas é a estratégia seguida.

VALORES



Independência

A AMT possui independência funcional, institucional, pessoal e financeira, condição fundamental para que possa cumprir a sua missão. A independência pressupõe um mandato claro, a impossibilidade de solicitar ou receber instruções de entidades terceiras e a proteção do estatuto dos membros dos órgãos de decisão.



Integridade

Todos os colaboradores da AMT colocam o interesse público no centro da sua atuação e regem-se por elevados padrões éticos e atuam no sentido de transmitir de forma objetiva e rigorosa a execução da nossa missão.



Imparcialidade e idoneidade

Isenção em relação às partes envolvidas na atividade de regulação e de supervisão, nas relações e processos internos



Transparência

O nosso compromisso em sermos transparentes nas nossas ações e decisões, fornecendo informações claras e acessíveis sobre políticas, processos e desempenho rigoroso da execução da nossa missão, para promover a confiança e a prestação de contas perante a comunidade.



Diálogo e Cooperação

Promovemos uma atitude de colaboração com todas as partes interessadas, interação e diálogo aberto e permanente com todos os interessados, incluindo governo central e local, empresas de transporte, comunidade académica, organizações da sociedade civil e cidadãos, para desenvolver soluções de transporte que atendam às necessidades e expectativas da sociedade de forma holística.



Sustentabilidade

Defendemos o equilíbrio entre os interesses presentes e futuros do setor da mobilidade e dos transportes, através do rigor, proximidade e previsibilidade da regulação e a promoção de soluções de mobilidade que minimizem o impacto ambiental, visando a preservação dos recursos naturais e a redução das emissões de carbono, contribuindo para um ambiente mais saudável e sustentável



Inclusão

Promovemos uma cultura de inclusão e diversidade em todas as nossas atividades, garantindo que as políticas regulatórias relativas aos serviços de mobilidade e de transporte atendam às necessidades de todos os grupos sociais, incluindo pessoas com deficiência, idosos, crianças, minorias étnicas e outras comunidades que tenham pobreza de mobilidade.



Excelência

Promoção da disseminação do conhecimento, otimização dos processos com elevado rigor técnico

2. Atribuições e Poderes

À AMT cabe zelar pelo cumprimento do enquadramento legal, nacional, internacional e da UE aplicável à regulação, supervisão, promoção e defesa da concorrência, promovendo e defendendo o interesse público da mobilidade inclusiva, eficiente e sustentável¹³.

A AMT está dotada de poderes de fiscalização das atividades e serviços relacionados com a mobilidade, transportes e respetivas infraestruturas, sancionando infrações de natureza administrativa e contraordenacional, de acordo com a LQER, respetivos Estatutos e demais legislação aplicável.

É ainda dever da AMT, exercer funções de apoio e consulta ao Governo e à Assembleia da República na definição, implementação e avaliação da política nacional em todas as áreas relativas à regulação, incluindo a elaboração de pareceres, estudos e informações, no quadro previsto e regulado dos seus Estatutos¹⁴, e a pedido do Governo, assegurar a representação do Estado, em organismos e *fora* nacionais, europeus e internacionais com relevância para a respetiva atividade¹⁵.

Além disso, a AMT assegura os mecanismos de acompanhamento e avaliação dos níveis de serviço e de funcionamento dos mercados e das empresas nos setores regulados, bem como de supervisão do cumprimento de objetivos económico-financeiros. É também competência da AMT mediar e resolver os litígios que surjam no âmbito dos setores regulados, nos termos definidos na lei e nos respetivos Estatutos.

Cabe-lhe ainda monitorizar e acompanhar as atividades dos mercados do setor marítimo-portuário, da mobilidade e dos transportes terrestres, por vias navegáveis interiores e marítimos, auscultando as entidades relevantes nos diferentes modos de transporte.

Os Estatutos da AMT contemplam um enorme leque de atribuições, no contexto do que tem sido designado como “Ecosistema da Mobilidade e dos Transportes”, nomeadamente:

- Regulação independente;

¹³ Também conhecido, na prática da AMT, pelo acrónimo “mobIES”.

¹⁴ Cf, artigo 5º, alíneas b), v) e w) e artigo 34º, n.º 4, alínea c) dos Estatutos da AMT.

¹⁵ Cf, artigo 5º, n.º 1, alínea c) dos Estatutos da AMT.

- Promoção e defesa da concorrência, em linha com o Regime Jurídico da Concorrência;
- Supervisão dos mercados da mobilidade.

O cumprimento da plenitude da Missão da AMT, enquanto regulador independente, e em prossecução dos objetivos visados na alínea a) do n.º 3 do artigo 6.º da LQER, está orientado para a promoção e defesa do interesse público da mobilidade inclusiva, eficiente e sustentável que se exprime nas seguintes dimensões:

- Inclusividade – Envolve a abrangência e coesão territorial e social, numa perspetiva transgeracional e de acessibilidade extensiva para todas as pessoas, incluindo naturalmente também a mobilidade dos bens, sempre garantindo elevados padrões de segurança;
- Eficiência – Incorpora as exigências de competitividade, de produtividade e de combate ao desperdício, integradas nas diferentes dinâmicas heterogéneas da globalização, incluindo a fragmentação dos mercados, por força de barreiras e de medidas de política da mais diversa natureza;
- Sustentabilidade – Agrega as exigências ambientais, económicas, financeiras e sociais, focada em superar a corrosão do tempo e os ciclos geodinâmicos da natureza, incluindo os efeitos das alterações climáticas, em sintonia com a Agenda 2030, da Organização das Nações Unidas, para o Desenvolvimento Sustentável, bem como com o Pacto Ecológico Europeu.

Tal é suportado na aplicação de um modelo regulatório que integra essencialmente os seguintes pilares estratégicos:

- Desenvolvimento de um exercício de avaliação de *compliance* das vertentes determinantes para o Ecossistema da Mobilidade e dos Transportes;
- Conhecimento compreensivo e atualizado dos mercados da mobilidade;
- Supressão de falhas de mercado;
- Redução e, tendencialmente, eliminação de falhas de Estado, incluindo as do legislador, enquanto organizador da economia, e de regulamentação;
- Promoção da confluência dos equilíbrios dinâmico e resiliente das racionalidades, não aditivas e de verificação cumulativa, dos
 - (i) Investidores;
 - (ii) Profissionais, Empreendedores e Utilizadores/Consumidores; e
 - (iii) Contribuintes.

As “falhas de mercado” envolvem restrições à concorrência não falseada e exprimem a presença de um poder de mercado claramente excessivo. As “falhas de Estado”, que incluem também as designadas “falhas de regulamentação”, envolvem distorções da concorrência não falseada e exprimem a presença de poderes de natureza política e/ou regulatória não compagináveis com uma democracia económica de elevada qualidade.

A confluência dos paradigmas societários reflete o reconhecimento de diversos conflitos de interesses.

É neste contexto que emerge o valor fundamental da atitude estrutural de todos os trabalhadores da AMT, procurando, em cada momento do fluir do quotidiano, minimizar o risco de captura com que todo o regulador se confronta.

A gestão do risco é, pois, uma responsabilidade de todos os que exercem funções na AMT, incluindo os membros do Conselho de Administração (CA), quadros que exercem funções de direção ou coordenação e todos os trabalhadores, exigindo a disponibilidade de cada um para servir o interesse público, em detrimento da prossecução de interesses pessoais.

O imperativo para qualquer membro da estrutura da AMT é criar e acrescentar valor, fazendo sempre avançar a AMT, na trajetória, que se pretende consistente com uma visão de futuro, direcionada à plenitude do cumprimento da sua Missão como regulador independente.

Para o desempenho das suas atribuições, a AMT possui, nos termos dos artigos 34.º a 42.º dos seus Estatutos, poderes de regulação, regulamentação, supervisão, fiscalização, inspeção e auditoria, e ainda poderes sancionatórios, prossequindo atribuições em matéria de proteção e defesa dos direitos e interesses dos consumidores e utilizadores e de promoção e defesa da concorrência nos setores privados, público, cooperativo e social.

No exercício da sua missão, a AMT desenvolve uma relação de transparência e de prestação de contas (*accountability*) com a economia e com a sociedade portuguesas, através do exercício dos poderes que lhe estão atribuídos nos Estatutos.

Essa relação de transparência e de *accountability* é operacionalizada tendo em conta o estabelecido no n.º 2 do Artigo 266.º da Constituição da República Portuguesa (CRP), que impõe às entidades públicas a prossecução do interesse público, com respeito pelo

princípio da proporcionalidade, igualdade e boa-fé, bem como, o acolhimento dos direitos e interesses legalmente protegidos dos cidadãos.

Para cumprimento da missão da AMT, torna-se necessário implementar uma estratégia sistemática de gestão do risco, fundamental nas relações que estabelece com as entidades sujeitas aos seus poderes de regulação, compreendidos na sua esfera de atuação, e com os cidadãos em geral.

Essa estratégia de gestão do risco visa primordialmente salvaguardar aspetos indispensáveis na tomada de decisões, garantindo a conformidade com a legislação vigente, com os procedimentos em vigor e com as obrigações contratuais a que a AMT está vinculada, cujo fim último é a salvaguarda do interesse público.

Na medida em que as autoridades reguladoras independentes, para além de representarem uma nova forma de organizar o Estado, vieram introduzir alterações profundas nas condições de exercício do poder, ao acumularem latos poderes de regulação, supervisão, regulamentação, fiscalização e sanção, exige-se como contrapartida, que todos os seus colaboradores assumam uma responsabilização ética multifacetada, que inclui a disponibilidade para o escrutínio democrático, em paralelo com o dever de ser inspirador do valor da confiança na sociedade e na economia, promovendo e consolidando uma regulação de elevada qualidade.

3. Ecosistema da Mobilidade e dos Transportes

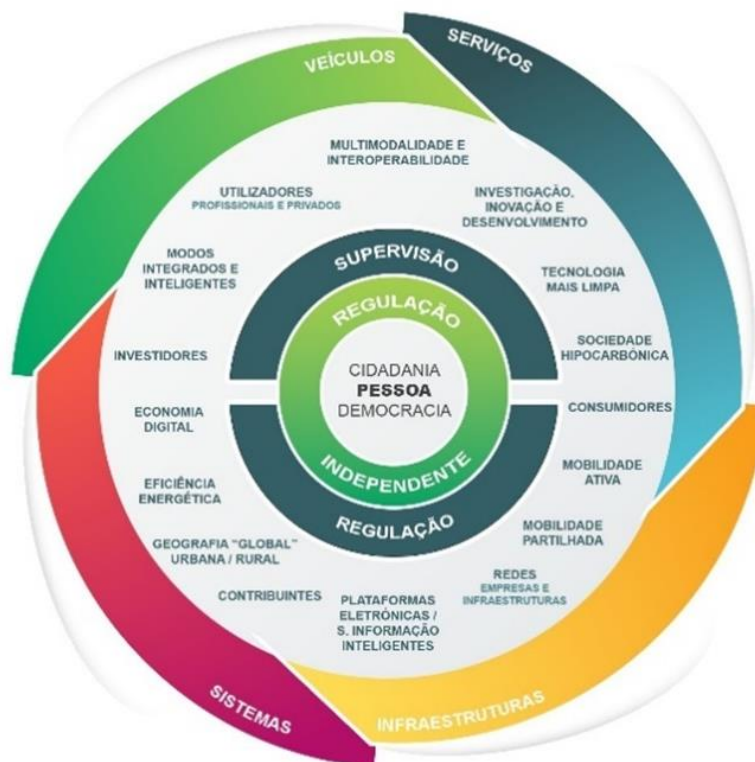
O Ecosistema da Mobilidade e dos Transportes integra diversos *clusters* em que a função “competitividade” prevalecente é suportada por tecnologias mais limpas, inscrevendo-se na construção de uma sociedade hipocarbónica e manifestando-se em diferentes mercados de mobilidade. Por sua vez, as tecnologias mais limpas proporcionam uma dinâmica que ultrapassa a métrica das metas ecológicas para se constituir numa alavanca de um crescimento económico sustentável.

Na prossecução das suas atribuições, a AMT desenvolve as ações necessárias para promover condições para o crescimento da competitividade dos atores presentes nos atuais mercados da mobilidade e dos transportes, mas também para a inovação e a antecipação de novos mercados.

Neste âmbito são necessárias medidas intrínsecas a cada um dos mercados relevantes da mobilidade, concretizados nos diferentes modos de transporte, bem como medidas

advenientes de outras realidades exógenas, mas todas elas integradas no mesmo ecossistema. Resulta daqui o imperativo de uma abordagem com base numa visão holística que confira sentido a cada uma das iniciativas e consiga potenciar as sinergias do todo, claramente superior ao somatório das partes.

ECOSSISTEMA DA MOBILIDADE E DOS TRANSPORTES



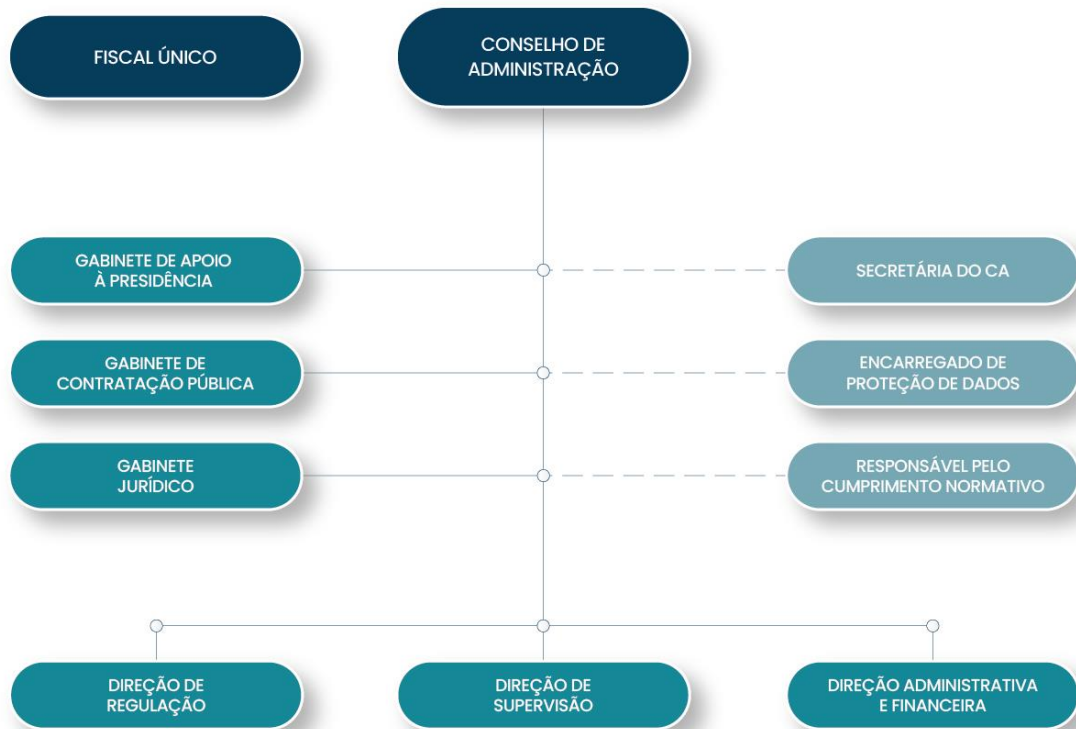
MERCADOS RELEVANTES DA MOBILIDADE

Fonte: AMT

É este o significado do presente diagrama, que integra os diversos macro componentes do Ecossistema da Mobilidade e dos Transportes, através da ideia de “digitalização progressiva”, sendo a partir desta realidade que o próprio conjunto de componentes assume maior inteligibilidade.

4. Organização e recursos

4.1. Organograma



--- Artigo 5.º do Regulamento da Estrutura Orgânica da Autoridade da Mobilidade e dos Transportes

4.2. Estrutura orgânica e funcional

4.2.1. Conselho de Administração

O Conselho de Administração (CA) órgão de direção máximo da AMT, é o responsável pela aplicação da legislação de regulação económica, de promoção e defesa da concorrência e de supervisão aplicáveis aos mercados da mobilidade emergentes dos modos de transporte rodoviário, ferroviário, fluvial, e marítimo-portuário, bem como às respetivas infraestruturas e cadeias de valor associadas a montante e a jusante e, ainda, pela direção de toda a estrutura da AMT.

4.2.2. Gabinete de Apoio à Presidência

O Gabinete de Apoio à Presidência (GAP) é a unidade orgânica que tem por atribuição apoiar o CA no desempenho das suas funções, incluindo as funções de apoio de secretariado aos seus membros.

Ao GAP compete, quanto ao apoio direto ao CA:

- a) Organizar, coordenar e executar todas as atividades inerentes à assessoria direta e ao secretariado do CA¹⁶, assegurando as funções de protocolo nas cerimónias e atos oficiais da AMT, bem como organizar e acompanhar os eventos promovidos pela AMT;
- b) Transmissão das orientações do CA às diversas áreas sobre a elaboração e implementação da estratégia da AMT.

Ao GAP compete, quanto a comunicação institucional:

- a) Assegurar a comunicação institucional e a relação com imprensa, garantindo uma imagem e mensagem comuns, incluindo o desenho de comunicados institucionais e de imprensa.
- b) Coordenar e assegurar a gestão dos conteúdos da página eletrónica da AMT;
- c) Assegurar a seleção e divulgação interna das notícias referentes à AMT e aos mercados da mobilidade e dos transportes e atividades conexas;
- d) Gerir a informação associada à operacionalização dos serviços.

Ao GAP compete ainda:

- a) Apoiar o CA nas matérias relativas a relações internacionais, incluindo o apoio nas relações institucionais, com organismos externos internacionais, e a divulgação de informação pelas áreas operacionais da AMT;
- b) Executar outras atividades que lhe sejam cometidas pelo CA, de apoio geral ou especializado, nas áreas de atuação comuns aos mercados da mobilidade e dos transportes e atividades conexas.

¹⁶ Pela sua especificidade e proximidade ao CA, o presente Plano inclui no Anexo, um mapa específico para o Secretariado.

4.2.3. Gabinete Jurídico

O Gabinete Jurídico (GJ) é a unidade orgânica que tem por atribuição prestar apoio jurídico especializado ao CA, bem como às demais unidades orgânicas da AMT, e zelar pelo cumprimento do enquadramento jurídico aplicável aos mercados da mobilidade e dos transportes e atividades conexas, bem como sancionar as entidades reguladas e assegurar a defesa dos interesses da AMT, em juízo, promovendo, ainda, a resolução e mediação de conflitos.

Ao GJ compete, em matéria de assuntos jurídicos:

- a) Elaborar, sempre que solicitado, informações e pareceres no âmbito do direito europeu, internacional e nacional, bem como relativos a outras matérias que sejam sujeitas à sua apreciação;
- b) Proceder à identificação e análise de questões jurídicas, cujo esclarecimento se revele pertinente para o desenvolvimento das atribuições da AMT;
- c) Proceder à identificação e mapeamento da legislação nacional, europeia e internacional e de jurisprudência com interesse para as atividades prosseguidas pela AMT;
- d) Organizar e instruir os processos disciplinares;
- e) Acompanhar a resolução administrativa de conflitos entre as entidades sujeitas à regulação da AMT, nos termos da lei.

Ao GJ compete, em matéria contraordenacional e contencioso:

- a) Instaurar e instruir processos de contraordenação e aplicar coimas e sanções administrativas, nos termos previstos em lei, regulamento ou contrato, punindo as infrações praticadas pelas entidades reguladas às normas vigentes ou a deliberações da AMT;
- b) Garantir o exercício do patrocínio judiciário nos processos em que a AMT intervenha e, bem assim, assegurar a sua representação em juízo ou perante outras instituições e entidades públicas no âmbito destes processos;

- c) Executar outras atividades que lhe sejam cometidas pelo CA, de apoio jurídico, geral ou especializado, nas áreas de atuação comuns aos mercados da mobilidade e dos transportes, bem como de atividades conexas.

4.2.4. Gabinete de Contratação Pública

O Gabinete de Contratação Pública (GCP) é a unidade orgânica de apoio ao CA, bem como às demais unidades orgânicas da AMT, que tem por atribuição, em matéria de contratação pública, desenvolver os procedimentos de contratação pública relativos à aquisição de bens e serviços, bem como elaborar e atualizar a respetiva documentação interna de suporte.

Ao GCP compete:

- a) Organizar os procedimentos e a celebração de contratos para a realização de obras e para a aquisição de bens e serviços da AMT;
- b) Assegurar o exercício da coordenação e planeamento de compras anuais e plurianuais da AMT, de acordo com os normativos legais;
- c) Efetuar a gestão geral dos contratos celebrados pela AMT, sem prejuízo das competências do gestor do contrato;
- d) Organizar, manter atualizada e publicitar a informação a reportar a entidades externas no âmbito das competências do Gabinete.

4.2.5. Direção de Regulação

A Direção de Regulação (DR) é a unidade orgânica que tem por atribuição a definição de regras e princípios gerais legais, regulamentares e contratuais, bem como assegurar a política prospetiva e regulatória sectorial, designadamente quanto a obrigações de serviço público, tarifários e promoção e defesa da concorrência, incluindo a antecipação de tendências nos mercados da mobilidade e dos transportes e atividades conexas.

À DR compete no âmbito das atribuições de regulamentação e política regulatória:

- a) Coordenar os procedimentos de preparação e proposta de medidas legislativas e regulamentares;

- b) Coordenar a elaboração dos regulamentos com eficácia externa da AMT, bem como de quaisquer outros instrumentos com conteúdo regulatório, os quais podem conter recomendações e /ou determinações, tais como pronúncias, pareceres, instruções vinculativas, medidas cautelares, linhas de orientação e manuais de boas práticas;
- c) Acompanhar a elaboração de procedimentos destinados a fazer cumprir as leis nacionais e da União Europeia, as obrigações legais, regulamentares e contratuais, assumidas por entidades reguladas sujeitos à jurisdição da AMT, propondo quando se justifique, instruções vinculativas e medidas cautelares;
- d) Promover, sempre que aplicável, a participação dos regulados e entidades destinatárias da atividade da AMT no processo de regulamentação, designadamente através da promoção de consultas públicas, sempre que aplicável.

À DR compete no âmbito das atribuições de contratualização de serviços e infraestruturas:

- a) Emitir pareceres prévios vinculativos sobre peças de procedimentos de formação de contratos de concessão ou de prestação de serviços públicos nos setores regulados, ou sobre alterações promovidas aos contratos em vigor;
- b) Emitir pareceres e elaborar análises económicas de impactos da entrada e atuação dos agentes económicos nos mercados dos transportes e da mobilidade, bem como em todos os mercados sujeitos aos poderes de regulação e supervisão da AMT;
- c) Analisar o comportamento concorrencial de empresas e operadores dos mercados da mobilidade e dos transportes e, sempre que necessário, sugerir os meios de atuação mais adequados, na perspetiva da política e da promoção e defesa da concorrência;
- d) Promover a definição de regras gerais e princípios aplicáveis às obrigações de serviço público, com respeito da equidade, da transparência e da proporcionalidade das compensações financeiras, bem como relativas ao estabelecimento e monitorização dos respetivos níveis de serviço.

À DR compete no âmbito das atribuições de estudos e prospetiva regulatória:

- a) Proceder ao acompanhamento das políticas públicas nacionais e europeias e antecipar a dinâmica e a constante evolução dos mercados da mobilidade e dos transportes, e estimulando a investigação no âmbito dos mercados sujeitos aos poderes de regulação e supervisão da AMT;
- b) Desenvolver os estudos sistemáticos, recorrendo à informação estatística produzida pela AMT e ao conhecimento disponível, nacional e internacional, bem como acompanhar os estudos realizados pelas demais unidades orgânicas;
- c) Aprofundar o conhecimento dos mercados da mobilidade e dos transportes de forma a proporcionar um desenho inclusivo, eficiente e sustentável de políticas públicas aplicáveis a esses mercados, bem como a todos os mercados sujeitos aos poderes de regulação e supervisão da AMT;
- d) Apresentar propostas de avaliação de medidas de políticas públicas nacionais e europeias;
- e) Monitorizar e acompanhar o impacto concorrencial de todos os pareceres, pronúncias, instruções vinculativas, medidas cautelares e demais decisões adotadas pela AMT.

À DR compete no âmbito das atribuições relativas a tarifários de serviços e infraestruturas:

- a) Promover a definição das regras gerais e dos princípios aplicáveis à política tarifária de serviços e infraestruturas de mobilidade e transportes, bem como a análise e aprovação de regulamentos e tarifas, quando aplicável;
- b) Assegurar a determinação das taxas de regulação a cobrar aos operadores dos setores regulados e preparar as respetivas propostas de instrumentos de fixação nos termos legalmente previstos.

À DR compete, ainda:

- a) Assegurar o desenvolvimento das atribuições da AMT em matéria de aplicação da normalização técnica, na vertente económica dos setores regulados;

- b) Exercer as funções de autoridade de normalização em matéria de infraestruturas rodoviárias;
- c) Assegurar a articulação e cooperação da AMT, nomeadamente apoiando ou garantindo a participação em organismos e *fora* nacionais, da União Europeia (UE) e internacionais, relevantes, designadamente a Autoridade da Concorrência e as instituições da UE;
- d) Realizar outras tarefas do âmbito da sua especialidade que lhe sejam expressamente cometidas pelo CA, sem prejuízo da articulação com outras áreas em função da matéria

4.2.6. Direção de Supervisão

A Direção de Supervisão (DS) é a unidade orgânica que tem por atribuição monitorizar e fiscalizar as atividades e as entidades sujeitas à atuação da AMT, por forma a assegurar a conformidade com o quadro regulatório aplicável, identificando as situações de eventual incumprimento daquele quadro, e ainda coordenar a política de promoção e defesa dos direitos e interesses dos consumidores nos mercados da mobilidade e dos transportes e atividades conexas.

À DS compete, no âmbito das atribuições relativas a fiscalização:

- a) Monitorizar e avaliar o cumprimento das obrigações legais, regulamentares e contratuais de agentes económicos sujeitos a regulação e outras entidades destinatárias da atividade da AMT, bem como de atividades conexas aos mercados da mobilidade e dos transportes;
- b) Fiscalizar as entidades reguladas, no que respeita ao cumprimento das leis, regulamentos ou deliberações da AMT aplicáveis à sua atividade, e proceder, nesse quadro, a inspeções e inquéritos, tendentes a recolher e analisar indícios de infração;
- c) Realizar auditorias junto das entidades sujeitas à jurisdição da AMT, procedendo às necessárias averiguações e às recomendações que se revelem necessárias, garantindo a verificação da sua implementação;
- d) Proceder a sindicâncias junto de empresas e entidades destinatárias da atividade da AMT.

À DS compete, no âmbito das atribuições relativas a defesa do consumidor e reclamações:

- a) Avaliar, monitorizar e assegurar as políticas de promoção e a defesa dos direitos e interesses do consumidor, cooperando com as associações de consumidores, na divulgação dos direitos e interesses daqueles no âmbito dos mercados da mobilidade e dos transportes e atividades conexas;
- b) Recolher e tratar as reclamações apresentadas pelos utilizadores dos mercados da mobilidade e dos transportes, assegurando o seu esclarecimento no que respeita aos seus direitos, interesses e meios de reação, intervindo, quando necessário;
- c) Elaborar, semestralmente, informação estatística sobre as reclamações dos consumidores e utilizadores, indicando os resultados decorrentes da atuação da AMT e cooperando com a Direção-Geral do Consumidor;
- d) Assegurar o cumprimento dos procedimentos administrativos relativos às reclamações sobre o funcionamento de serviços e organismos da Administração Pública, promovendo o seu registo e encaminhamento;
- e) Promover a avaliação e monitorização do cumprimento da legalidade quanto a cláusulas contratuais gerais e termos gerais de utilização de serviços da mobilidade e transportes, incluindo serviços digitais;
- f) Assegurar a ligação da AMT e respetivas unidades orgânicas, com os meios alternativos de resolução de litígios.

À DS compete, no que se refere ao Observatório dos Mercados da Mobilidade e Transportes e Estatística:

- a) Assegurar a operacionalização do Observatório através da definição e revisão da matriz de indicadores e sistema de alertas e da definição de procedimentos de recolha de informação com as respetivas fontes;
- b) Assegurar a recolha, o tratamento, a análise e a divulgação da informação sobre os mercados e serviços da mobilidade, garantindo, em simultâneo, a inexistência de duplicação de pedidos de informação estatística pela AMT;

- c) Proceder à recolha e tratamento instrumental de informação para a AMT, de acordo com parâmetros comuns, e alimentação das unidades operacionais;
- d) Assegurar a definição e a caracterização dos mercados da mobilidade e dos transportes;
- e) Assegurar o acompanhamento estatístico dos mercados e serviços da mobilidade e transportes, nomeadamente através da análise da sua evolução e da elaboração periódica dos respetivos relatórios estatísticos;
- f) Fomentar a literacia nos mercados da mobilidade e dos transportes, designadamente fornecendo chaves de acesso para consulta de informação e desenvolvendo procedimentos de cooperação com entidades públicas e privadas.

À DS compete, no âmbito das atribuições relativas a controlo sistemático de compensações de obrigações de serviço público, bem como de tarifas e preços:

- a) Proceder ao controlo anual e sistemático das compensações concedidas às entidades que asseguram serviços de interesse económico geral nos setores regulados e conexos;
- b) Proceder ao controlo sistémico dos fatores de formação de tarifas e preços, auscultando os agentes económicos e entidades públicas em setores regulados e conexos.

À DS compete ainda:

- a) Elaborar pronúncias, pareceres, instruções vinculativas, estudos e relatórios, por iniciativa própria ou a pedido de outras entidades externas, bem como de qualquer unidade orgânica da AMT;
- b) Assegurar a participação da AMT em organismos e *fora* nacionais, da UE e internacionais;
- c) Realizar outras tarefas do âmbito da sua especialidade que lhe sejam expressamente cometidas pelo CA, sem prejuízo da articulação com outras áreas em função da matéria.

4.2.7. Direção Administrativa e Financeira

A Direção Administrativa e Financeira (DAF) tem por atribuição a gestão das matérias relacionadas com as áreas administrativa, financeira, patrimonial e de recursos humanos e, bem assim, o controlo de gestão e a coordenação da manutenção técnica de suporte e operação e a gestão dos Sistemas e Tecnologias de Informação.

À DAF compete, em matéria de recursos financeiros e humanos:

- a) Elaborar os instrumentos de gestão previstos na lei, designadamente:
 - (i) Plano de Atividades;
 - (ii) Proposta de Orçamento anual;
 - (iii) Relatório de Atividades, Gestão e Contas;
 - (iv) Balanço Social;
 - (v) Conta de Gerência anual;
 - (vi) Restantes reportes periódicos de informação, nos termos do normativo aplicável, e ainda outros que lhe sejam solicitados;
 - (vii) Plano de formação profissional;
- b) Assegurar a gestão orçamental e patrimonial dos recursos financeiros, bem como garantir o cumprimento das respetivas obrigações fiscais;
- c) Assegurar a gestão, manutenção e conservação dos bens sob responsabilidade da AMT, mantendo atualizado o respetivo inventário e cadastro de acordo com o normativo legal aplicável;
- d) Assegurar o desenvolvimento das matérias relacionadas com a gestão dos recursos humanos, garantindo o cumprimento das respetivas obrigações legais, fiscais e parafiscais.

À DAF compete, em matéria de controlo de prevenção dos riscos operacionais de gestão¹⁷:

- a) Desenvolver e implementar um sistema de controlo de gestão na AMT, bem como assegurar a produção dos respetivos manuais de procedimentos internos,

¹⁷ Em cooperação com o RCN e demais UO.

da respetiva informação de gestão, a formação adequada às unidades orgânicas e coordenar a aplicação de medidas corretivas que venham a ser determinadas pelo Responsável pelo Cumprimento Normativo.

- b) Elaborar o Plano de Prevenção dos Riscos de Gestão, incluindo Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, assegurando a sua permanente atualização e elaborando o respetivo Relatório Anual de execução.

À DAF compete, no que se refere a Sistemas e Tecnologias de Informação e Inovação:

- a) Garantir a gestão da arquitetura tecnológica e respetivo portfólio aplicacional de suporte à operação da AMT;
- b) Gerir os sistemas de informação, coordenando a sua conceção, desenvolvimento, implementação e manutenção, procurando otimizar o seu desempenho e promovendo a integridade, coerência e segurança dos dados da AMT;
- c) Definir a política relativa à segurança da informação e comunicação da organização e divulgar os procedimentos com as políticas, normas e procedimentos para acesso aos sistemas, promovendo e realizando ações de formação, divulgação e sensibilização;
- d) Promover mecanismos de inovação e da transição digital, interna e externa;
- e) Garantir a gestão do catálogo de serviços tecnológicos, os respetivos níveis de serviço contratados, a capacidade operacional e a disponibilidade dos meios SI/TIC;
- f) Elaborar a documentação técnica sobre o desenvolvimento, a gestão, a manutenção e a utilização dos sistemas e, bem assim, no que respeita à respetiva segurança;
- g) Exercer as responsabilidades relativas à infraestrutura tecnológica (ativos de informação de hardware e software) em uso na AMT, nomeadamente homologar suportes e aplicações, autorizar e validar tecnicamente as aquisições, instalar, atualizar ou remover componentes, fazer a manutenção e assegurar os controlos, adquirir ou contratar serviços de informática e realizar auditorias periódicas;

- h) Assegurar a gestão e a operação do serviço de Cloud/Centro Virtual de Processamento de Dados e garantir o cumprimento dos níveis de serviço e a rápida resposta a incidentes e anomalias;
- i) Administrar as bases de dados da AMT, coordenando a conceção, desenvolvimento, implementação e manutenção numa ótica de otimização do seu desempenho e caucionando a segurança, coerência e a integridade dos dados da organização ou dos serviços, bem como apoiar tecnicamente os utilizadores;
- j) Assegurar a administração da rede informática estruturada e das respetivas comunicações da AMT, integrada na gestão, suporte e manutenção de toda a infraestrutura tecnológica;
- k) Coordenar a gestão dos projetos de sistemas e tecnologias de informação, de acordo com os orçamentos, prazos estabelecidos e objetivos propostos, e assegurar a respetiva conformidade com as normas e metodologias de qualidade e segurança nas diversas fases de execução, bem como emitir previamente parecer técnico vinculativo quanto a propostas apresentadas pelas unidades orgânicas.

À DAF compete, ainda:

- a) Garantir a resposta, de acordo com as orientações do CA, no âmbito de processos de auditorias externas, de órgãos de controlo, como a Inspeção-Geral de Finanças ou o Tribunal de Contas;
- b) Assegurar a gestão do expediente postal e de comunicações eletrónicas;
- c) Realizar outras tarefas do âmbito da sua especialidade que lhe sejam expressamente cometidas pelo CA, sem prejuízo da articulação com outras áreas em função da matéria.

4.2.8. Encarregado de Proteção de Dados¹⁸

O Encarregado de Proteção de Dados (EPD) é o quadro de apoio ao CA que tem por atribuição garantir o cumprimento das regras aplicáveis ao tratamento dos dados pessoais no âmbito da atividade da AMT.

Compete ao Encarregado de Proteção de Dados:

- a) Informar e aconselhar o Conselho de Administração, os demais órgãos da estrutura da AMT e colaboradores, sobre as obrigações constantes do Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD) e demais obrigações legais aplicáveis;
- b) Ser ponto de contacto para com os titulares dos dados, relativamente a todas as questões relacionadas com o tratamento dos dados pessoais que lhes digam respeito;
- c) Controlar a conformidade do cumprimento das exigências do RGPD;
- d) Proceder a ações de sensibilização e formação dos colaboradores implicados em operações de tratamento de dados;
- e) Assegurar a realização de auditorias em matéria de proteção de dados;
- f) Aconselhar em situações de realização de avaliação de impacto sobre a proteção de dados e controlar a sua realização;
- g) Cooperar com a Comissão Nacional de Proteção de Dados (CNPd) e servir de ponto de contacto para as questões relacionadas com as operações de tratamento de dados;
- h) Assegurar mecanismos de garantia dos direitos dos titulares dos dados;
- i) Acompanhar os processos de *Data Breaches*;
- j) Consultar a CNPD, quando necessário, sobre qualquer assunto que ache útil ou imprescindível;
- k) Realizar outras tarefas solicitadas pelo CA.

^{18 18} Órgão não estatutário da AMT, de acordo com o Regulamento de Estrutura Orgânica da AMT.

4.2.9. Fiscal Único

O Fiscal Único é o órgão responsável pelo controlo da legalidade e economia da gestão financeira e patrimonial da AMT, funcionando também como órgão de consulta do CA, nos termos previstos na LQER e nos Estatutos da AMT.

4.2.10. Secretária do Conselho de Administração¹⁹

A Secretária do Conselho de Administração é o quadro designado para secretariar as reuniões do Conselho de Administração.

Compete à Secretária do Conselho de Administração:

- a) Comunicar, com a antecedência de, pelo menos, 48 horas sobre a data da reunião, a respetiva ordem de trabalhos;
- b) Rececionar os documentos relativos aos pontos de ordem de trabalhos propostos pelos membros do Conselho de Administração, de acordo com o formulário em vigor;
- c) Proceder ao envio a todos os membros do Conselho de Administração, na mesma data em que procede ao agendamento da ordem de trabalhos, e por correio eletrónico, os documentos que constituem a ordem de trabalhos;
- d) Proceder à elaboração das atas das reuniões do Conselho de Administração, e submetê-las à aprovação dos membros do Conselho de Administração;
- e) Elaborar, e assinar, por regras, extratos de atas;
- f) Sempre que seja expressamente determinado pelo Conselho de Administração, a Secretária do Conselho de Administração transmitirá às unidades organizacionais, com a brevidade possível e de forma sucinta, e através de correio eletrónico o sentido das deliberações.

4.2.11. Responsável pelo Cumprimento Normativo²⁰

O Responsável pelo Cumprimento Normativo (RCN) é responsável por zelar, de forma independente, pela garantia e controlo da aplicação do Programa de Cumprimento

¹⁹ Idem.

²⁰ Ibidem.

Normativo (PCN), conforme estabelecido no Regime Geral da Prevenção da Corrupção (RGPC) aprovado pelo Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro, reportando ao CA, podendo solicitar toda a informação interna e utilizar os meios humanos e técnicos de que necessite para o exercício das suas funções.

PARTE II – GESTÃO DE RISCOS

1. Definição dos riscos

1.1. Risco

O risco, segundo a definição da ISO 31000 (norma da ISO - *International Organization for Standardization*), usada para o reconhecimento e a classificação do risco, caracteriza-se da seguinte forma: *“Organizações de todos os tipos e tamanhos enfrentam influências e fatores internos e externos que tornam incerto se e quando os seus objetivos serão atingidos. O efeito que essa incerteza tem sobre os objetivos da organização é o risco.”*

Olhando para o documento “FERMA (*Federation of European Risk Management*) - Norma de Gestão de Riscos”, *“risco pode ser definido como a combinação da probabilidade de um acontecimento e das suas consequências (ISO/IEC Guide 73). O simples facto de existir atividade, abre a possibilidade de ocorrência de eventos ou situações cujas consequências constituem oportunidades para obter vantagens (lado positivo) ou então ameaças ao sucesso (lado negativo).”*

1.2. Riscos de gestão

A regulação económica do mercado, com vista à constituição de um verdadeiro mercado concorrencial, sobretudo em setores sensíveis ou estratégicos em que o interesse geral tem de ser devidamente acautelado, foi sendo retirada, nas últimas décadas, ao controlo direto do Governo, para ser confiada a autoridades orgânica e funcionalmente independentes, quer em relação ao Executivo, quer em relação aos diversos sujeitos, poderes e interesses setoriais regulados, caracterizada pela neutralidade política da sua gestão e pela sua ampla discricionariedade técnica.

Ora, precisamente porque a atuação das autoridades administrativas independentes releva de uma racionalidade técnica que privilegia a rapidez e a eficiência face às tradicionais garantias do Estado de Direito, exige-se que especial atenção seja dedicada ao controlo adequado da sua atuação, designadamente àqueles entraves que correntemente se colocam ao seu controlo jurisdicional e que resultam da elevada tecnicidade das matérias envolvidas e dos vastos poderes discricionários, de ação e de decisão, que a estas entidades são conferidos.

Cabe então perguntar como conjugar uma atividade tecnicamente “pura” com uma Administração necessariamente comprometida com o interesse público e independente perante os atores sociais (dados os riscos de captura ou de “deriva” burocrática).

Neste campo, o desvio da lógica da responsabilidade política, assente em princípios de hierarquia ou subordinação, implica que a relação fiduciária de representação se baseie no reconhecimento social (substituição da atuação regulatória pura pelo fomento de condutas (artigos 4.º, n.º 1, al. d), 11.º, 41.º e 47.º da LQER²¹) e da legitimação pelo procedimento, designadamente através dos seguintes meios:

- Do acesso à informação e através da participação (artigos 4.º, 41.º, 47.º, n.º 2 e 49.º da LQER).
- De fundamentação da regulamentação, do seu impacto regulatório e do rácio custo/benefício;
- Do recurso procedimental de especialistas e peritos do setor a regular;
- Da transparência e escrutínio popular e pelos órgãos de soberania.

Mas a legitimação é também conseguida através da *accountability* (mecanismos de controlo e responsabilidade), que pode assumir formas políticas, sociais, judiciais, as quais podem operar “*ex post facto*”, mas dependem da existência de mecanismos de controlo de comportamentos estatuidos “*ex ante*” que, superando a assimetria informativa e a falta de transparência, visam afastar do mercado o “mau regulador”.

Ora, neste quadro e olhando à noção de risco apresentada acima, de início, no ponto 1.1, fácil é entender que uma entidade como a AMT está sujeita a diferentes tipos de riscos de gestão.

²¹ Lei-quadro das Entidades Reguladoras, aprovada pela Lei n.º 67/2013, de 28 de agosto.

Alguns destes riscos são de ordem genérica e estão inscritos dentro da própria incerteza do risco, pouco mais havendo a fazer do que manter atenção estreita e exame contínuo sobre o desempenho da organização e o grau de realização e satisfação dos seus objetivos. Mas outros riscos há que podem penalizar de forma particularmente severa toda a ação da AMT e o seu prestígio externo, bem como minar a sua autoridade reguladora.

São riscos associados às características específicas de uma entidade administrativa independente e sem cuja garantia a sua ação fica posta em perigo. Referimo-nos a sete riscos específicos a ter em conta:

1. Risco de quebra de independência;
2. Risco de captura;
3. Risco de quebra de sigilo e de reserva;
4. Risco de violação ou destruição dos sistemas e suportes informáticos;
5. Risco de quebra de suficiência financeira;
6. Risco de falhas na execução orçamental;
7. Risco de corrupção e infrações conexas.

1.2.1. A AMT só pode existir e funcionar num quadro de independência - como resulta, desde logo, da sua inscrição no tipo constitucional das “entidades administrativa independentes” (artigo 267.º, n.º 3 CRP).

A LQER sublinha, em diferentes perspetivas, a indispensabilidade dessa independência, desde a decisão de a criar (*cf. al. b) do n.º 3 do artigo 6.º*): só podem existir em casos de “*regulação de atividades económicas que recomendem, face à necessidade de independência no seu desenvolvimento, a não submissão à direção do governo*”; não podem “*participar, direta ou indiretamente como operadores nas atividades reguladas ou estabelecer quaisquer parcerias com destinatários da respetiva atividade*”; e têm como um dos requisitos legais imperativos “*a necessidade de independência para a prossecução das [suas] atribuições*”.

Essa independência estrutural reflete-se em inúmeras disposições do seu regime jurídico, tanto na LQER, como nos Estatutos da AMT aprovados e publicados em anexo ao Decreto-Lei n.º 78/2014, de 14 de maio. E incide quer no desempenho global, institucional, da AMT, quer no estatuto dos seus dirigentes e trabalhadores, com reflexo nos respetivos deveres e obrigações, ou seja, a independência de todos os que desempenham funções na AMT.

O exigente regime de incompatibilidades e impedimentos, fixado na LQER (*cf.* artigo 19.º, para administradores, e artigo 32.º, n.ºs 5 e 6, para trabalhadores e titulares de cargos de direção ou equiparados, respetivamente) e reafirmado nos Estatutos, quanto ao pessoal (*cf.* artigo 14.º, para administradores, e artigo 28.º, para trabalhadores) é exatamente a tradução desse imperativo de independência pessoal de todos quantos dirigem a AMT ou nela trabalham.

Na medida em que garantir e proteger a sua independência é um dos principais deveres da gestão da AMT, importa prevenir e monitorizar em permanência o risco de quebra de independência:

- seja quebra de independência orgânica ou funcional;
- seja quebra de independência pessoal de dirigentes ou trabalhadores - e tanto nos casos mais graves de corrupção (que, pela sua sensibilidade são tratados em capítulo próprio), como noutras circunstâncias que poderão ter ou não ter relevância disciplinar, mas revistam interesse objetivo para a organização e a sua imagem.

1.2.2 Um dos riscos a que as entidades reguladoras em geral estão mais vulneráveis é o risco de captura. Resumidamente, a captura acontece, quando, ao invés da procura da maximização do bem-estar social e do interesse público, as entidades reguladoras agem dominadas por grupos de interesse em favor da indústria regulada ou de algum sector ou elemento desta.

São diversos os riscos inerentes à captura do regulador, entre os quais são de destacar:

- Redistribuição de Rendias – O principal objetivo da captura do regulador é a obtenção de um ilegítimo maior rendimento por parte do regulado, diminuindo assim o bem-estar social;
- Eficiência Económica – Poderão existir impactos negativos na economia, como as distorções nos preços, criando desigualdade entre a oferta e a procura e afetando, como tal, o consumidor final.

A captura poderá, assim, ter efeitos extremamente negativos na economia e, em particular, no sector regulado. As entidades reguladoras e, em especial, a AMT devem assumir e prestar fortes garantias de independência quer perante o poder político, quer perante os *players* do setor.

Esta independência traz consigo um enorme nível de responsabilidade, sendo necessário assegurar a existência de mecanismos de controlo que garantam que a regulação prossegue sempre e unicamente o interesse público sem qualquer promiscuidade entre regulador e regulados.

1.2.3. Outro dever fundamental de quantos integram a AMT ou lhe prestam serviços é o dever de reserva, quanto aos membros do Conselho de Administração, e o dever de sigilo, de aplicação geral, conforme consta tanto da LQER (artigos 14.º e 18.º), como dos Estatutos da AMT (artigos 13.º e 48.º).

Em geral, na AMT, todos devem guardar *“sigilo sobre os factos cujo conhecimento lhes advenha pelo exercício das suas funções e que não possam ser divulgados nos termos da lei”*. Frise-se que “todos” correspondem mesmo a todos: *“os titulares dos órgãos da AMT e os seus trabalhadores, bem como os prestadores de serviços e seus colaboradores”*.

Uma simples quebra do dever de reserva e de sigilo pode prejudicar severamente uma intervenção regulatória ou sancionatória da AMT e pior ainda, se viesse a verificar-se que a quebra de sigilo havia sido continuada por acesso indevido aos respetivos registos, arquivos e sistemas. É matéria que merece a maior cautela.

Por seu turno, adicionalmente, *“os membros do conselho de administração não podem fazer declarações ou comentários sobre processos em curso ou questões concretas relativas a entidades sobre os quais atua a respetiva entidade reguladora”*, excetuando-se deste dever de reserva somente três situações: para defesa da honra ou para a realização de outro interesse legítimo; declarações relativas a processos já concluídos; e a prestação de informações que visem a realização de direitos ou interesses legítimos, nomeadamente o do acesso à informação.

Importa, por isso, também vigiar em permanência quanto ao risco de quebra de sigilo e de reserva, fazendo adotar os procedimentos mais ajustados e velar pela sua eficácia.

1.2.4. Qualquer organização moderna depende em larga medida da qualidade e fiabilidade dos seus sistemas informáticos e, numa entidade reguladora como a AMT, a sensibilidade desta ferramenta é particularmente acrescida, tornando-se num dos mais relevantes riscos de gestão: o risco de violação ou destruição dos sistemas e suportes informáticos.

No limite, a sua ocorrência em modo extremo poderia conduzir mesmo à total incapacitação da AMT, daí, a importância nos cuidados gerais quanto à qualidade, manutenção e atualização dos sistemas informáticos utilizados.

Mas, além destes, importa sobretudo, numa ótica de prevenção e vigilância, assegurar que a rede da AMT é impenetrável por qualquer terceiro a partir do exterior – nomeadamente nas áreas de informação mais sensível, confidencial e reservada (por exemplo, inquéritos, auditorias, inspeções em curso) – e, ao mesmo tempo, que dispõe de um sistema de *backups* seguro, garantindo que, em nenhuma circunstância, mesmo de calamidade natural típica, possa ocorrer perda completa ou deterioração relevante da informação guardada.

Sem prejuízo de o acompanhamento do risco e a sua prevenção constituírem tarefa geral e partilhada por toda a estrutura, a unidade departamental da AMT com competência especializada neste domínio, velará pela execução contínua de uma estratégia de segurança da informação, que garanta proteção, resposta a contingências, recuperação, regresso à normalidade e gestão de crises e assegure em permanência a confidencialidade, disponibilidade e integridade da informação indispensável à operação da AMT e ao desempenho das suas responsabilidades estatutárias²².

1.2.5. Em relação à vertente financeira, o risco de quebra de suficiência financeira, variante material do risco de quebra de independência.

Não se trata apenas da circunstância de a AMT, à semelhança de inúmeros organismos públicos autónomos, gozar de autonomia financeira. Trata-se de muito mais do que isso. Trata-se de a LQER impor como requisito indispensável para a criação de uma entidade reguladora, como a AMT, a “*capacidade de assegurar condições financeiras de autossuficiência*” – cf. artigo 6.º, n.º, alínea c). Dizendo de outro modo mais incisivo: ou a entidade reguladora tem (e mantém) condições financeiras de autossuficiência ou, provavelmente, não poderá prosseguir a sua missão.

É por isso que o artigo 7.º da mesma Lei-quadro estipula que o Decreto-Lei por que o Governo aprova e faz publicar os Estatutos das entidades reguladoras contenha a identificação dos “*meios patrimoniais e financeiros atribuídos, incluindo o modelo de financiamento e todas as fontes de financiamento suportadas pelos destinatários da respetiva atividade*” (cf. artigo 7.º, n.º 3, alínea e). É aqui que fica balizado o quadro de

²² Em linha com a Recomendação do CPC sobre boas práticas de cibersegurança, de 1 de abril de 2022.

autossuficiência financeira destas entidades administrativas independentes, a que a lei proíbe, por regra, qualquer recurso ao crédito (cf. artigo 36.º, n.º 4).

O regime geral quanto a “Contribuição, Taxas e Tarifas”, a “Património” e a “Receitas” encontra-se fixado nos artigos 34.º a 36.º da LQER. No que toca especificamente à AMT, é o artigo 32.º dos seus Estatutos que fixa o elenco dos tipos e fontes das receitas próprias que são permanentemente afetadas ao financiamento da organização.

Estas receitas próprias, em que assenta a autossuficiência da AMT – o que o mesmo é dizer, a sua independência e capacidade de agir – consistem, grosso modo, em percentagens ou participações, em contrapartidas de serviços ou produto de sanções, podendo revestir, por isso, assinalável incerteza e variabilidade, o que pode ser agravado pelo carácter impositivo de algumas delas, sempre que haja contextos significativos de incumprimento.

Ora, é aqui que se situa o outro risco de gestão para a AMT. Importando que a AMT escrute e analise regularmente os fluxos das suas diversificadas fontes de receita, quer no seu comportamento imediato, quer com capacidade antecipatória olhando a sua própria génese junto dos regulados.

Só assim pode a AMT prevenir, com tempo, qualquer rutura da sua estatutária autossuficiência financeira, que é absolutamente capital – e, ao mesmo tempo, se a situação detetada for a inversa (isto é, excesso de recursos e sobreabundância da sua previsível geração futura) aliviar a carga a mais que possa representar.

A este propósito uma nota específica sobre o modelo de financiamento da AMT (constante do já referido artigo 32.º dos seus Estatutos) que se baseia em receitas próprias de duas fontes principais:

(1) Taxas Regulatórias cobradas diretamente pela AMT aos operadores de mercados regulados, como segue:

- a) TRIR - Taxa de Regulação das Infraestruturas Rodoviárias, cobrada das concessionárias rodoviárias;
- b) TRIF - Taxa de Regulação das Infraestruturas Ferroviárias, determinada a partir da taxa de utilização da infraestrutura ferroviária e fixada por despacho conjunto do Governo;
- c) TRIP - Taxa de Regulação das Infraestruturas Portuárias, determinada a partir das receitas das Administrações Portuárias e fixada por despacho conjunto do Governo.

(2) Uma percentagem de 30% sobre as comparticipações cobradas pelo IMT, I.P. a entidades gestoras de centros de inspeção técnica de veículos e entidades autorizadas a realizar exames de condução.

Enquanto a TRIR é diretamente estabelecida pelo Decreto-Lei n.º 43/2008 e paga pelos regulados, a TRIF e a TRIP dependem de despachos governamentais que não têm sido emitidos desde 2015, causando uma significativa perda de receita própria da AMT e comprometendo sua independência regulatória²³.

Para mitigar este problema, a AMT já propôs ao Governo uma alteração legislativa relacionada ao Artigo 32.º dos Estatutos da AMT, seguindo um modelo semelhante ao adotado pela Autoridade da Concorrência. Segundo esta proposta, caso os despachos governamentais que determinam os valores da TRIF e da TRIP não sejam emitidos até a data legalmente prevista (final de junho na nova proposta), aplicar-se-á uma taxa correspondente a metade do valor máximo dos coeficientes previstos para cada uma das taxas.

Trata-se de uma medida da maior importância para mitigar este risco de gestão e garantir a capacidade de assegurar “condições financeiras de autossuficiência” pela AMT, como determina a al. c) do n.º 3 do artigo 6.º da LQER.

1.2.6. No enfoque financeiro, poderão ocorrer ainda outras situações de incapacitação da AMT para agir. É o caso do risco de falhas na execução orçamental.

Não se trata tanto de prever, aqui, o risco de ocorrência de falhas próprias, o qual deve ser sempre prevenido por qualquer organização e, em especial, pela administração e pelos diretores que titulem especificamente a responsabilidade de cabimentação orçamental e de bom planeamento da execução ao longo do ano. Trata-se de prever, também, a produção exógena deste risco e providenciar a tempo como o superar ou evitar. Na verdade, o facto de a AMT dispor de autonomia financeira – e, além disso, ser independente face ao Governo – não a põe totalmente ao abrigo de normas financeiras restritivas que sejam ditadas para todo o Estado, nomeadamente em

²³ Notas do Orçamento AMT 2024: A TRIF prevista representa cerca de 5,94% do total dos rendimentos projetados para 2024, com base em um coeficiente de 2,15% sobre o valor estimado pela IP, S.A. da TUI cobrada em 2023. A TRIP representa aproximadamente 6,03% do total dos rendimentos projetados para 2024, com base em um coeficiente de 1% considerado nas propostas de despacho dos últimos anos. Ambas as taxas têm sido projetadas sem a publicação dos despachos governamentais necessários nos últimos anos, resultando na não cobrança das taxas referentes a esses exercícios.

conjunturas de crise ou de escassez financeira. A AMT pode teoricamente dispor de orçamento ou de potencial orçamental, dispor até também de receitas disponíveis e, todavia, não ser autorizada legalmente a proceder a determinados gastos de funcionamento corrente ou até investimentos.

É esta situação que carece de especial atenção de gestão, até pela sua imprevisibilidade e atipicidade. Há que estar particularmente atento à sua ocorrência, para reagir em tempo e esclarecer devidamente o quadro aplicável, bem como os limites eventualmente emergentes. Nomeadamente, importa ou superar esse óbice através dos procedimentos adequados, ou integrá-lo nas regras do ano em curso, a fim de prevenir que tenha efeito numa qualquer rutura administrativo-financeira.

1.2.7. Entende-se por corrupção e infrações conexas, os crimes de corrupção, recebimento e oferta indevidos de vantagem, peculato, participação económica em negócio, concussão, abuso de poder, prevaricação, tráfico de influência, branqueamento ou fraude na obtenção ou desvio de subsídio, subvenção ou crédito²⁴.

Ora, no âmbito do sistema de controlo interno da prevenção da corrupção, os planos de gestão de riscos de corrupção assumem um papel fundamental na eficácia deste combate, desde que implementados, monitorizados e avaliados periodicamente por todos os organismos públicos e privados.

Importa por isso para fazer face ao risco de corrupção e infrações conexas a adoção de eficazes programas de cumprimento normativo que permitam a identificação, análise, classificação de riscos e de situações que possam expor a entidade a atos de corrupção e infrações conexas, incluindo aqueles associados ao exercício de funções pelos titulares dos órgãos de administração e direção. Importa igualmente a adoção de medidas preventivas e corretivas que permitam reduzir a probabilidade de ocorrência e o impacto dos riscos e situação identificadas.

1.3. Conflito de interesses

As entidades públicas abrangidas pelo RGPC, como é o caso da ATM, estão obrigadas a adotar medidas destinadas a assegurar a isenção e a imparcialidade dos membros dos órgãos de administração, dirigentes e trabalhadores e a prevenir situações de favorecimento, designadamente no âmbito do seu sistema de controlo interno.

²⁴ Cf. Artigo 3.º do Anexo ao Decreto-Lei n.º 109-E/2021 de 9 de dezembro.

Considera-se conflito de interesses qualquer situação em que se possa, com razoabilidade duvidar seriamente da imparcialidade ou conduta ou decisão do membro do órgão de administração, dirigente ou trabalhador, nos termos dos artigos 69.º a 73.º do Código do Procedimento Administrativo (CPA).

A matéria relativa ao conflito de interesses, que constitui uma preocupação primordial nas recomendações e na ação do CPC²⁵ - e do MENAC- não é apresentada como um risco autónomo, mas como fonte possível de outros riscos já abordados acima, a saber: risco de quebra de independência, risco de captura e riscos de corrupção e infrações conexas. Mas, pela relevância da sua prevenção e combate, merece atenção específica, considerando precisamente os efeitos difusos muito negativos que qualquer quebra de atenção neste domínio poderia ter para a ação ou para a credibilidade da AMT.

Ocorre uma situação de conflito de interesses quando um interesse particular ou privado do dirigente ou trabalhadores concorra com o interesse que este tem de acautelar, no desempenho da sua função na AMT, e que interfira, ou possa interferir, no seu desempenho, e assim, possa igualmente interferir com os interesses da organização.

O interesse particular de um dirigente ou trabalhador poderá ser um interesse próprio ou um interesse de terceiro com o qual o mesmo tenha uma relação, designadamente familiar, laboral ou societária, podendo tal interesse impedir que o dirigente ou trabalhador desempenhe corretamente as suas funções, em particular, por falta de imparcialidade e objetividade.

Os dirigentes e trabalhadores da AMT deverão, pois, agir, no exercício das suas funções, em conformidade com os seguintes princípios constitucionais e legais, consagrados na Constituição da República Portuguesa e no CPA:

- Princípio da igualdade;
- Princípio da proporcionalidade;
- Princípios da justiça e da razoabilidade;
- Princípio da imparcialidade;
- Princípio da boa-fé.

²⁵ Veja-se a Recomendação do CPC, 8 de janeiro de 2020, sobre Gestão de Conflitos de Interesses no Setor Público. A recomendação do CPC de 8 de janeiro de 2020, sobre Gestão de Conflitos no Setor Público, revogou a Recomendação do CPC de 7 de novembro, sobre a mesma temática.

Além das normas e princípios gerais referidos, importa ter presentes as normas que diretamente se aplicam à AMT, a saber, os normativos em sede de incompatibilidades e impedimentos, quer dos membros do Conselho de Administração, quer dos trabalhadores, fixados na legislação específica: o artigo 19.º, n.ºs 1, 2, 5 e 6, e o artigo 32.º, n.ºs 5, 6 e 8, da LQER e, o artigo 14.º, n.ºs 1, 2, 3 e 4, e o artigo 28.º, n.ºs 1, 2 e 3, dos Estatutos da AMT.

Por seu turno, releva como guia fundamental para a prevenção e a ação neste domínio o conjunto de orientações definidas pela Recomendação n.º 3/2020 do CPC, de 8 de janeiro, sobre Gestão de Conflitos de Interesses no Setor Público bem como o estatuído no Regime Geral de Prevenção da Corrupção²⁶, de onde resultam as seguintes diretrizes:

- Criação e publicitação de mecanismos de acompanhamento e de gestão de conflito de interesses;
- Identificação e caracterização das principais áreas de risco suscetíveis de gerar conflito de interesses;
- Implementação de medidas adequadas a prevenir e gerir situações de conflito de interesses, quer envolvam trabalhadores que deixaram o cargo público para exercer funções privadas, quer trabalhadores que transitam do setor privado para o exercício de cargos públicos e sejam detentores de interesses privados que possam vir a colidir com o interesse geral no exercício de cargo público (as designadas “portas giratórias”);
- Subscrição de declarações de interesses, incompatibilidades e impedimentos, pelos dirigentes e trabalhadores, relativamente a cada procedimento que lhes seja confiado no âmbito das suas funções e no qual tenham influência, nas quais assumam 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;
- Previsão das sanções aplicáveis aos infratores em conformidade com o quadro legal vigente;

²⁶ Artigo 13.º do Anexo ao Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro.

- Identificação de situações que carecem de emissão de declarações de recebimento de ofertas no exercício de funções;
- Promoção de uma cultura organizacional onde impere elevada intolerância relativamente a esta matéria;
- Promoção de ações de formação, divulgação, reflexão, esclarecimento e sensibilização.

Sem prejuízo de a AMT ter adotado desde outubro de 2015 um Código de Ética e desde outubro de 2019 um Código de Conduta, revisto em 2022, o CA determinou, em 2024, a sua fusão num único instrumento de Gestão, o Código de Ética e de Conduta da AMT (Código), que espelha a postura ética e deontológica da organização e que constitui um documento de natureza transversal, que pretende assegurar o bom e pontual cumprimento das obrigações e regras que devem pautar o comportamento e desempenho de todos os que exercem funções na AMT, como garantia pública de probidade, de independência, de rigor e isenção, de serviço exclusivo do interesse público.

O Código é um importante referencial no funcionamento da organização de toda a AMT, assim como na conduta de todos os seus dirigentes e trabalhadores.

2. Gestão de risco, identificação análise e avaliação

2.1. Gestão de risco

A gestão de risco é *“um elemento central na gestão da estratégia de qualquer organização. É o processo através do qual as organizações analisam metodicamente os riscos inerentes à respetivas atividades, com o objetivo de atingirem uma vantagem sustentada em cada atividade individual e no conjunto de todas as atividades”*²⁷. A gestão de risco deverá passar pela definição de um conjunto de processos e de procedimentos, com a finalidade de diminuir a probabilidade de ocorrência de situações de risco ou ainda minimizar os seus efeitos. (...)

A gestão de riscos deve assim ser um *“processo contínuo e em constante desenvolvimento aplicado à estratégia da organização e à implementação dessa mesma estratégia. Deve analisar metodicamente todos os riscos inerentes às atividades*

²⁷ Federation of European Risk Management Associations (norma de gestão de riscos)

passadas, presentes e, em especial, futuras de uma organização. Deve ser integrada na cultura da organização com uma política eficaz e um programa conduzido pela gestão de topo. Deve traduzir a estratégia em objetivos táticos e operacionais, atribuindo responsabilidades na gestão dos riscos por toda a organização, como parte integrante da respetiva descrição de funções. Esta prática sustenta a responsabilização, a avaliação do desempenho e respetiva recompensa, promovendo desta forma a eficiência operacional em todos os níveis da organização²⁸.

²⁸ Idem

2.2. Responsáveis pela gestão de risco da AMT

Apesar de existir a assunção de que todos os colaboradores da AMT são responsáveis pela gestão de risco, os principais intervenientes estão descritos no quadro em baixo:

Entidade/Interveniente	Responsabilidade
Conselho de Administração	<ul style="list-style-type: none"> • Aprova a documentação produzida no âmbito da gestão do risco • Define riscos estratégicos • Aprova iniciativas de mitigação dos riscos • Aprova o Programa de Cumprimento Normativo (PCN) incluindo o PPR da AMT
Responsável pelo Cumprimento Normativo (RCN)	<ul style="list-style-type: none"> • Implementa e garante a aplicação do PCN • Atuar de forma independente e com autonomia decisória • Assegura a existência de recursos necessários e acesso às informações internas • Reporta irregularidades, comunicando ao CA • Promove formação e sensibilização dos trabalhadores • Avalia, monitoriza e melhora continuamente o PCN
Direção Administrativa e Financeira (DAF)	<ul style="list-style-type: none"> • Coordena a gestão do risco, em linha com os objetivos estratégicos da AMT • Apoia os titulares do risco no processo de apreciação deste, fazendo a identificação das propostas de tratamento e monitorização do risco • Monitoriza e produz o reporte do risco e de como é feita a sua gestão • Elabora, anualmente, o relatório de execução do PPR da AMT (em coordenação com o RCN)
Titulares do Risco ²⁹	<ul style="list-style-type: none"> • Fazem a gestão diária do risco, <i>i.e.</i>, implementam as medidas de tratamento e mitigação definidas e agem proactivamente na identificação de novos riscos e de medidas mais eficazes para a sua prevenção • Monitorizam a eficácia das medidas de tratamento e reportam os resultados ao RCN, que articula com a DAF <p>São titulares do risco os dirigentes das unidades orgânicas, enquanto responsáveis pela eficácia na implementação do Plano, nos respetivos serviços, comunicando ao CA, por via hierárquica, qualquer ocorrência de risco de gravidade assinalável. É ainda titular do risco, o RCN, nos termos definidos no RGPC</p>

²⁹ São titulares de risco os dirigentes das unidades orgânicas, enquanto responsáveis pela eficácia na implementação do Plano, nos respetivos serviços, comunicando ao Conselho de Administração, por via hierárquica, qualquer ocorrência de risco de gravidade assinalável.

2.3. Processo de gestão de risco

A gestão de risco implica um trabalho contínuo, uma atenção diária de todas as Unidades Orgânicas (UO) de modo a identificar, avaliar e monitorizar os riscos a que a AMT está exposta. A gestão de risco protege e acrescenta valor à organização e aos diversos intervenientes, apoiando da seguinte forma os objetivos da organização:

- Criação de uma estrutura na organização que permita que a atividade futura se desenvolva de forma consistente e controlada;
- Melhoria da tomada de decisões, do planeamento e da definição de prioridades, através da interpretação abrangente e estruturada da atividade, da volatilidade dos resultados e das oportunidades/ameaças do projeto;
- Contribuição para uma utilização/atribuição mais eficiente do capital e dos recursos dentro da organização;
- Proteção e melhoria dos ativos e da imagem da organização;
- Desenvolvimento e apoio à base de conhecimentos das pessoas e da organização;
- Otimização da eficiência operacional.

Desta forma, os responsáveis pela gestão do risco interno terão de seguir as seguintes etapas, de forma transversal em todos os riscos a que a AMT está sujeita.



Fonte: ISO 31000:2018; tratamento AMT

2.3.1. Âmbito, contexto e critérios

O âmbito da gestão de risco compreende os riscos de gestão, estratégicos e operacionais, de *compliance* e corrupção. A gestão destes diferentes tipos de risco deve ser enquadrada na compreensão dos ambientes externo e interno específicos da atividade a que o processo da gestão do risco vai ser aplicado. Assim, será importante distinguir o contexto em que este processo se realiza, atendendo às especificidades de cada área funcional ou unidade orgânica. Os diferentes tipos de riscos, considerados no seu contexto específico, devem ser avaliados usando certos critérios, de modo a determinar a sua significância e suportar os processos de tomada de decisão em relação aos objetivos, às atividades e funções.

Os riscos serão definidos por atividade, uma vez que atividades semelhantes poderão ser desenvolvidas por UO diferentes, enquanto a mesma atividade poderá passar por diversas UO.

2.3.2. Apreciação do Risco

A Apreciação do Risco é o processo global de: (i) Identificação do Risco; (ii) Análise do Risco; e, (iii) Avaliação do Risco.

(i) Identificação do Risco

As funções desenvolvidas pela AMT são a base da organização deste plano de gestão de risco, onde são também identificadas as atividades que fazem parte da responsabilidade de cada função e ainda das respetivas UO.

Os riscos são definidos por atividade, uma vez que atividades semelhantes poderão ser desenvolvidas por UO diferentes, ao mesmo tempo que a mesma atividade poderá passar por diversas UO.

Estas atividades poderão ser identificadas e classificadas por categorias, entre as quais:

- Atividades Estratégicas - Relacionadas com os objetivos estratégicos da organização a longo prazo. Podem ser afetadas por questões como disponibilidade de capital, riscos de soberania e políticos, alterações jurídicas e regulamentares, reputação e alteração ao meio-ambiente físico;
- Atividades Operacionais - Relacionadas com os assuntos do dia a dia como sejam os processos internos, recursos humanos ou o recurso a *outsourcing* com os quais

a organização é confrontada quando se esforça para atingir os seus objetivos estratégicos;

- Atividades Financeiras - Relacionadas com a gestão e controlo eficazes dos meios financeiros da organização e com os efeitos de fatores externos (por exemplo, no caso da AMT, como entidade pública, de regras orçamentais de valor reforçado que se aplicam a entidades administrativas independentes, coartando a sua autonomia de gestão);
- Atividades de Gestão do conhecimento - Relacionadas com a gestão e controlo eficazes dos recursos do conhecimento e com a produção, proteção e comunicação destes. A proteção da confidencialidade dos dados desempenha aqui um papel essencial, sendo que, as informações divulgadas não deverão revelar a identidade de nenhum indivíduo ou organização ou qualquer outra informação privada. Esta categoria engloba também fatores externos como a utilização não autorizada ou abusiva da propriedade intelectual, as falhas de energia na zona e tecnologia competitiva. Do lado dos fatores internos podem referir-se avarias nos sistemas ou a perda de colaboradores-chave;
- Atividades de Conformidade - Relacionadas com temas como saúde e segurança, meio-ambiente, práticas comerciais, proteção do consumidor, proteção de dados, assuntos regulamentares, legislação laboral. Apesar da identificação dos riscos poder ser realizada por consultores externos, uma abordagem interna com processos e ferramentas bem comunicados, consistentes e coordenados é, em geral, mais eficaz. É essencial que sejam os atores internos os “proprietários” do processo de gestão de riscos.

(ii) Análise do Risco

A análise do risco consiste em avaliar a probabilidade de ocorrência e a gravidade da consequência de um determinado risco respeitante a uma atividade ou função considerando de forma igual uma abordagem quantitativa (probabilidade de ocorrência ou frequência) como qualitativa (gravidade ou consequência), uma vez que ambas se apresentam com um papel diferente. O objetivo será sempre analisar como a frequência e a gravidade se relacionam, de modo a determinar o nível de risco.

Cada análise de risco pode ter diferentes graus de detalhe, dependendo de vários vetores como o risco, a informação ou os dados e recursos disponíveis.

(iii) Avaliação do Risco

A avaliação do risco diz respeito à tomada de decisão relativa ao nível de risco e a atenção prioritária tendo em conta a aplicação dos critérios desenvolvidos aquando do estabelecimento do contexto/enquadramento.

Existem vários fatores que levam a que um determinado evento tenha um maior ou menor risco. Os fatores externos podem ser dos mais variados e dependem em grande medida da envolvente da organização. Em relação aos fatores de risco internos, podemos considerar alguns que importa mitigar ou até anular:

- A competência e perfil de idoneidade, integridade e ética dos dirigentes, trabalhadores e membros do Conselho de Administração, uma vez que a existência de um comprometimento ético e rigoroso acarretará um menor risco;
- Regulamentos que (não) definam de forma clara responsabilidades e tarefas para cada UO;
- A eficácia e a qualidade do sistema de controlo interno e de qualidade, que idealmente deveria contar com dois níveis de decisão;
- Uma estrutura organizacional extensa, complexa e pouco transparente;
- A não utilização de tecnologias de informação no registo de todas as fases de um determinado processo, podendo, assim, perder-se informação essencial;
- A existência de colaboradores não enquadrados em qualquer equipa e que tenham responsabilidades na produção de propostas, na investigação, aquisição de bens e serviços ou na área da concorrência.

2.3.3. Identificação das medidas de prevenção de riscos

O tratamento do risco implica selecionar e implementar ações para fazer face ao risco. O elemento principal do tratamento de riscos é a diminuição/controlo dos riscos. Este tratamento pode assumir quatro opções³⁰

- Eliminar: decisão de não estar envolvido no evento que propicia o risco;
- Reduzir ou prevenir o risco: realização de um conjunto de ações que permita minimizar o impacto (redução da utilização dos serviços/eventos) ou minimizar a probabilidade de ocorrência (implementação de controlos para prevenir o risco);
- Transferir: redução da probabilidade ou do 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 e face à impossibilidade de tomada de posição pela organização.

O tratamento do risco envolve por isso um processo iterativo que implica:

- Formular e selecionar as determinadas opções de tratamento do risco;
- Planear e implementar o tratamento do risco;
- Apreciar a eficácia desse tratamento;
- Analisar se o risco residual (após medidas de mitigação) é aceitável;
- Não sendo aceitável, considerar tratamento adicional que permite fazer face ao risco identificado.

A seleção das opções a considerar no tratamento do risco envolve a análise dos potenciais benefícios que resultam da relação entre a consecução dos objetivos e os custos e o esforço ou as desvantagens da implementação.

2.3.4. Comunicação e Consulta

A comunicação procura promover a consciencialização e a compreensão do risco, através da reunião de diferentes UO para cada etapa do processo da gestão do risco e assegurar que diferentes pontos de vista são considerados de modo apropriado na

³⁰ De acordo com a ISO 31000, “tratamento de risco” inclui os 4Ts (*tolerate*/aceitar, *treat*/prevenir, *transfer*/transferir, *terminate*/eliminar).

definição dos critérios do risco e na avaliação dos riscos. A Consulta envolve a obtenção de *feedback* e informação para suporte da tomada de decisão.

2.3.5. Monitorização e Revisão

A monitorização e a revisão incluem o planeamento, a recolha e a análise de informação, o registo de resultados e o fornecimento de *feedback* para que o Processo de Gestão dos Riscos possa evoluir e melhorar

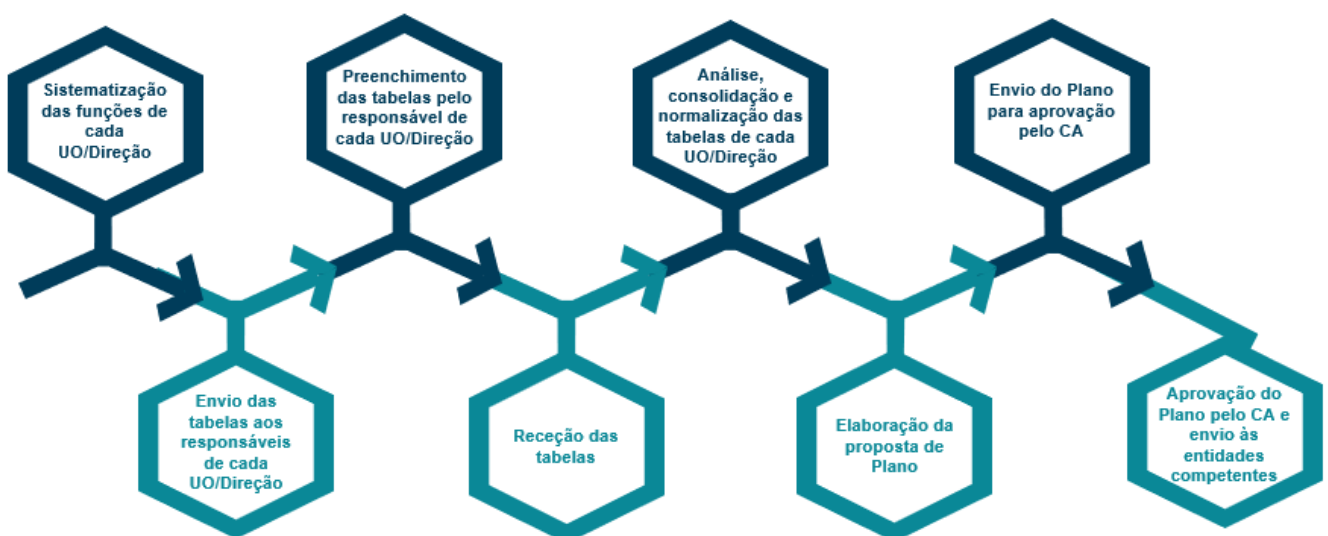
2.3.6. Sistema de Registo e Reporte

O processo de gestão dos riscos e os seus resultados são documentados, registados, reportados e publicitados.

2.4. Metodologia

Atenta a natureza das atribuições e competências da AMT entendeu fazer-se uma avaliação dos riscos de gestão, incluindo riscos de corrupção e infrações conexas, relativamente a todas as suas atividades e que constitui a base da organização deste Plano de Prevenção de Riscos de gestão, incluindo riscos de corrupção e infrações conexas.

Com o objetivo de documentar as atividades e funções na organização que poderão conter potencial de risco, foi adotada a seguinte metodologia na elaboração do Plano:



O PPR contém a identificação, análise e classificação dos riscos e das situações que possam expor a AMT a atos de corrupção e infrações conexas, incluindo aqueles que estão associados ao exercício de funções pelos titulares de órgãos de administração e direção, bem como as medidas preventivas e corretivas que permitam reduzir a probabilidade de ocorrência e o impacto dos riscos nas situações identificadas.

Neste Plano, e para a definição do risco, toou-se como referência o guião do CPC, o qual estabelece que os riscos (gradação de risco) devem ser classificados seguindo uma escala de risco fraco, moderado e elevado, em função da gravidade da consequência (Baixa, média, alta) e do grau de probabilidade de ocorrência (baixa, média, alta).

Gravidade da Consequência	Baixa	Média	Alta
Fatores de graduação	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
Probabilidade de Ocorrência	Baixa	Média	Alta
Fatores de graduação	Possibilidade de ocorrência mas com hipóteses de evitar a situação com o controlo existente para o tratar	Possibilidade de ocorrência mas com hipótese de obviar a situação através de decisões e ações adicionais	Forte possibilidade de ocorrência e escassez de hipóteses de obviar a situação mesmo com as decisões e ações adicionais essenciais

Cada risco será analisado a partir de uma matriz da qual resultará a graduação do risco (graus) fraco (1), moderado (2) e elevado (3).

Medidas	Aceitar (1) Prevenir			Transferir (2) Prevenir			Evitar (3) Transferir		
	Baixa			Média			Alta		
Gravidade	Baixa			Média			Alta		
Alta	Moderado (2)			Elevado (3)			Elevado (3)		
Média	Fraco (1)			Moderado (2)			Elevado (3)		
Baixa	Fraco (1)			Fraco (1)			Moderado (2)		

Com o objetivo de documentar as atividades e funções na organização que poderão conter potencial de risco, encontram-se na Parte III mapas de diagnóstico de risco, tendo em consideração a probabilidade de ocorrência e a gravidade da consequência.

Será responsabilidade de cada UO a produção destes mapas que, para além de identificar cada um dos riscos, será também necessário que seja medido, para cada um, o grau da probabilidade de ocorrência, assim como a gravidade da consequência.

Finalmente, cada UO terá também de identificar medidas preventivas dos riscos em causa.

A estrutura dos mapas de diagnóstico de risco é a seguinte:

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção

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

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

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

2.5. Acompanhamento, avaliação e alteração do Plano

Conforme resulta da Recomendação n.º 1/2009 de 1 de julho do CPC relativa ao plano de prevenção de riscos de gestão, incluindo riscos de corrupção e infrações conexas, o mesmo deve ser objeto de uma avaliação anual através de uma auditoria à sua implementação, de modo que tenha o efeito desejado.

As alterações que ocorrem na orgânica da AMT determinam sempre a revisão do plano³¹.

O seu acompanhamento deve ser feito a partir da análise do *feedback* das UO/Direções, usando para isso formulários e ações específicas preparados e depois analisados pela DAF, em articulação com o RCN.


De acordo com os resultados e constatações da auditoria realizada, os responsáveis de cada UO/Direção deverão atualizar a análise dos riscos de cada uma das suas atividades e funções, assim como as medidas de prevenção e controlo.

Para este acompanhamento devem estar já implementados os mecanismos necessários e adequados ao controlo das atividades da organização. Deve também assegurar-se que estes procedimentos sejam assimilados e seguidos a todos os níveis da organização.

Para além destas avaliações periódicas será essencial que, sempre que surjam riscos que não estejam acautelados e importe avaliar e decidir para posteriormente prevenir, todos os colaboradores procedam à sua comunicação, quer ao RCN, quer à Direção Administrativa e Financeira (DAF) e ao Conselho de Administração (CA).

³¹ O presente PPR incorpora as alterações orgânicas aprovadas pelo CA da AMT em setembro de 2023 (revisão do Regulamento de Estrutura Orgânica, incluindo, nomeadamente, a criação de um Gabinete de Contratação Pública/GCP).

De acordo com o RGPC são os seguintes os momentos a considerar e respeitar no controlo e avaliação do PPR:



CONTROLO E EXECUÇÃO DO PPR

CONTROLO E EXECUÇÃO DO PPR

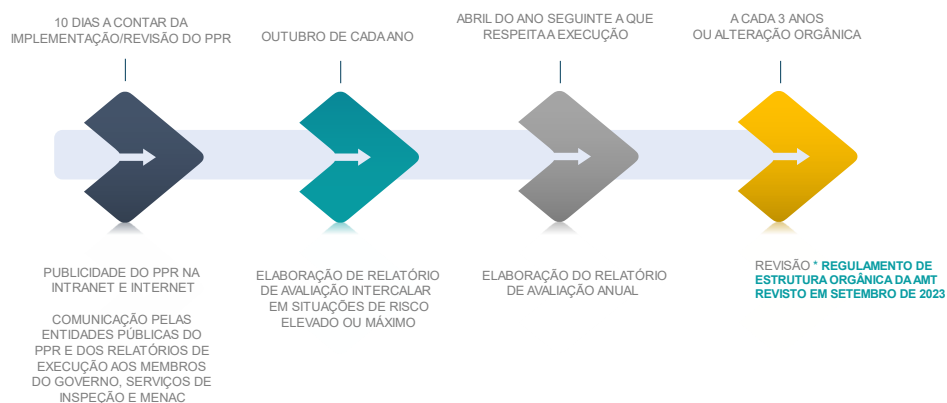
“Um Sistema de Controlo Interno eficaz exige uma adequada estrutura a todas as áreas, a segregação de funções e a não atribuição de responsabilidades a trabalhadores em situação de conflito de interesses”

Por forma a assegurar que novos riscos ou riscos já existentes sejam adequadamente tratados, a execução do PPR está sujeita a revisão dos controlos internos, em particular:

- Elaboração, no **mês de outubro**, de um relatório de **avaliação intercalar** nas situações identificadas de risco elevado ou máximo;
- Elaboração, **no mês de abril do ano seguinte a que respeita a execução, de um relatório de avaliação anual**, contendo nomeadamente a quantificação do grau de implementação das medidas preventivas e corretivas identificadas, bem como a previsão da sua plena implementação.
- As entidades abrangidas devem assegurar a publicidade do PPR e dos relatórios aos seus trabalhadores, devendo fazê-lo através da Intranet e na sua página oficial na Internet, se existentes, no prazo de 10 dias a contar da sua implementação e de respetivas revisões ou elaboração.
- As entidades públicas têm ainda uma obrigação de reporte acrescida, devendo comunicar o PPR e os relatórios aos membros do Governo responsáveis pela respetiva direção, superintendência ou tutela e aos serviços de inspeção da respetiva área governativa, bem como ao MENAC, no prazo de 10 dias a contar da sua implementação e de respetivas revisões ou elaboração – **no caso da AMT, comunicação MENAC.**
- O PPR deve ser revisto a cada três anos **ou quando se verifique uma alteração nas atribuições ou na estrutura orgânica ou societária da entidade.**



CONTROLO DA EXECUÇÃO DO PPR



PARTE III - RISCOS E MEDIDAS DE PREVENÇÃO E CONTROLO

1. Mapa transversal

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Identificar e avaliar novas questões em matéria de orientação regulatória	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de conformidade/desatualização de regulamentos - Existência de erros e omissões 	1	2	1	- Acompanhamento constante da legislação e regulamentos relevantes para a atividade da AMT
Desenvolver atividades transversais entre UO para cumprimento das atribuições da AMT	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de clareza na definição das atribuições e competências de cada UO - Existência de ineficiências devido a eventual duplicação de atribuições - Criação de uma estrutura de funcionamento verticalizada em detrimento da matricial, que pode condicionar a qualidade do trabalho produzido pela AMT 	1	2	1	<ul style="list-style-type: none"> - Clara definição das atribuições e competências de cada UO garantindo que não existe duplicação ou sobreposição nas mesmas - Promover a criação de uma estrutura matricial dentro da AMT, bem como da respetiva cultura de funcionamento e organização do trabalho - Promover o trabalho em equipa, através da criação de grupos de trabalho interdisciplinares, com valências técnicas das diferentes UO da AMT
Manter laços ou desenvolver relacionamento com terceiras partes (v.g. empresas/entidades reguladas, poder político)	<ul style="list-style-type: none"> - Quebra de confidencialidade/sigilo profissional - Risco de partilha/fuga de informação para os setores regulados - Condicionamento político da atividade e da independência da AMT 	1	2	1	<ul style="list-style-type: none"> - Divulgação permanente do Código de Ética e de Conduta e do PPR da AMT - Promoção permanente de uma cultura de regulador e de independência face aos regulados e ao poder político - Adequação das medidas de controlo interno numa perspetiva de prevenção dos riscos identificados
	<ul style="list-style-type: none"> - Aceitação de ofertas de empresas/entidades reguladas - Aceitação de favores e outros ilícitos em troca da concessão de benefícios às empresas/entidades reguladas 	1	3	2	<ul style="list-style-type: none"> - Consulta/conhecimento do Código de Ética e de Conduta, do PPR da AMT - Existência de mecanismos de controlo, de avaliação e decisão a vários níveis com a última palavra sempre dependente do CA
Realizar o controlo de qualidade	<ul style="list-style-type: none"> - Deficiente controlo da qualidade do trabalho produzido 	1	2	2	- Implementação e difusão das melhores práticas de controlo de qualidade, assegurando a disponibilização dos meios materiais e humanos necessários para o efeito

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
					<ul style="list-style-type: none"> - Implementação de manuais de procedimentos e de controlo interno adequados aos diferentes processos da AMT, com definição de níveis de responsabilidade - Revisão e supervisão dos processos adotados
Desenvolver as ações e prosseguir os objetivos definidos no Plano de Atividades e monitorizar o alcance dos resultados	<ul style="list-style-type: none"> - Negligência no seguimento do Plano - Falta de isenção e de imparcialidade na autoavaliação da execução - Deficiente articulação entre as UO relevantes - Falta de mecanismos de monitorização 	1	1	1	<ul style="list-style-type: none"> - Referência permanente ao Plano de Atividades - Avaliação colegial entre todas as UO envolvidas na atividade - Monitorização regular do cumprimento do Plano de Atividades
Planear as necessidades aquisitivas	<ul style="list-style-type: none"> - Desadequado planeamento das aquisições - Proposição e aprovação de despesa não prevista no Plano de Atividades e consequentemente no Orçamento 	1	1	1	<ul style="list-style-type: none"> - Garantir previamente que a aquisição se encontra prevista no Plano de Atividades e no Orçamento - Analisar o custo histórico de aquisições semelhantes para melhor planeamento da despesa
Propor, de acordo com as necessidades identificadas, as respetivas aquisições, bem como participar na preparação dos procedimentos aquisitivos	<ul style="list-style-type: none"> - Incumprimento do Código dos Contratos Públicos (CCP) e da restante legislação aplicável, nomeadamente, não instruindo formalmente os procedimentos aquisitivos com todos os elementos legalmente necessários/obrigatórios - Construção de procedimentos aquisitivos que restrinjam a concorrência - Não definição, ou definição inadequada, das especificações técnicas - Deficiente ou insuficiente definição dos fatores e subfatores de avaliação de propostas - Insuficiente fundamentação do recurso ao ajuste direto (quando aplicável) - No âmbito do ajuste direto, propor o convite ou convidar entidades a apresentar propostas que tenham excedido os limites definidos no artigo 113º do CCP - Conflito de interesses, designadamente relacionados com a elaboração/participação na 	1	2	1	<ul style="list-style-type: none"> - Garantir a existência de parecer jurídico que ateste a conformidade dos procedimentos aquisitivos de acordo com a legislação aplicável - Privilegiar o concurso público nos procedimentos aquisitivos - Garantir a segregação de funções entre quem manifesta a necessidade e elabora/constrói as peças procedimentais e quem conduz/gere todo o procedimento pré-contratual e garante a integridade do processo administrativo - Criação de equipas multidisciplinares para elaboração/construção das peças procedimentais, garantindo que não integram aquelas equipas trabalhadores da AMT que tenham tido ou tenham qualquer tipo de relação direta ou indireta com potenciais concorrentes (conflito de interesses) - Garantir a existência de base de dados na AMT com registo do histórico das aquisições efetuadas - Privilegiar o uso da plataforma eletrónica de contratação pública

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
	construção da proposta e no exercício isento/imparcial de funções de júri nos concursos				<ul style="list-style-type: none"> - Observância do Código de Ética e de Conduta - Preenchimento das declarações Anexas aplicáveis - Formação interna, na área da prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas e de conflito de interesses
Participar na celebração de contratos	<ul style="list-style-type: none"> - Celebração de contratos com cláusulas ilegais - Duplicação no texto do contrato de cláusulas já existentes nas peças procedimentais - Existência de cláusulas contratuais divergentes das peças dos procedimentos 	1	2	1	<ul style="list-style-type: none"> - Garantir previamente à aprovação da minuta do contrato que esta está juridicamente conforme com o normativo aplicável
Participar no acompanhamento da execução material e financeira de contratos	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de previsão/regulação da eventual ocorrência de trabalhos e serviços a mais - Insuficiente ou incorreta fundamentação para a “natureza ou circunstância imprevista” dos serviços a mais - Insuficiente ou incorreta fundamentação para a impossibilidade dos trabalhos ou serviços a mais não poderem ser técnica ou economicamente separáveis do objeto do contrato sem inconvenientes graves para a entidade adjudicante, ou sendo separáveis, da sua necessidade para conclusão do objeto do contrato - Possibilidade de o montante dos trabalhos ou serviços a mais ultrapassar os limites legalmente definidos - Não garantia da ocorrência de procedimentos que conduzam a um fracionamento de despesa - Deficiente acompanhamento da execução dos contratos, refletindo-se em derrapagens dos prazos - Deficiente controlo dos custos do contrato face aos valores adjudicados 	1	2	1	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborar proposta com enquadramento técnico fundamentado e quantificado dos trabalhos/serviços a mais, devidamente aprovado superiormente - Garantir que a proposta está juridicamente conforme com o normativo aplicável - Assegurar a segregação de funções entre quem conduz o processo administrativo de celebração do contrato e quem controla a sua execução material e financeira - Assegurar a prévia verificação do cumprimento dos requisitos legais para processamento das faturas - Garantir que as faturas se encontram validadas e visadas pelo responsável máximo da UO que gere o contrato - Verificar a existência de cabimento orçamental, do compromisso e do enquadramento dos trabalhos face ao valor do contrato de acordo com a lei - Implementação de sistema de alertas relativos aos prazos de renovação/termo de cada contrato

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
	- Emissão da ordem de pagamento das faturas antes da confirmação pelo órgão gestor do contrato dos trabalhos e valores faturados - Renovação automática de contratos				
Cessar funções na AMT (aplica-se a titulares de cargos de direção ou equiparados)	- Não cumprimento das obrigações em matéria de tutela de conflito de interesses que se prolongam por um período após a cessação de funções	1	2	1	- Formação interna, na área da prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas e de conflito de interesses - Preenchimento da declaração Modelo Anexa aplicável - Observância do Código de Ética e de Conduta

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

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

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

2. Conselho de Administração

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção/Controlo
Assegurar o exercício das funções de consulta à Assembleia da República, nos termos da lei e dos Estatutos	<ul style="list-style-type: none"> - Conflito de interesses - Quebra de Independência - Falta de isenção e imparcialidade - Falta de atualização técnica 	1	2	1	<ul style="list-style-type: none"> - Observância do Código de Ética e de Conduta - Colegialidade na realização das ações, incluindo do controlo³² - Segregação de funções - Atualização constante em relação ao conhecimento técnico relevante estando a par das últimas tendências nos mercados da mobilidade e dos transportes
Pronunciar-se, por sua iniciativa ou a pedido do Governo, sobre quaisquer questões ou normas relacionadas com os setores regulados, no âmbito das suas atribuições	<ul style="list-style-type: none"> - Conflito de interesses - Quebra de Independência - Falta de isenção e imparcialidade - Falta de atualização técnica - Aceitação de favores e outros ilícitos em troca da concessão de vantagens e benefícios aos regulados 	1	3	2	<ul style="list-style-type: none"> - Observância do Código de Ética e de Conduta - Colegialidade na realização de ações, incluindo do controlo³³ - Publicitação e transparência das decisões - Existência de mecanismos de controlo e de avaliação
Coadjuvar o Governo através de apoio técnico elaboração de pareceres, estudos, informações e projetos de legislação	<ul style="list-style-type: none"> - Conflito de interesses - Quebra de Independência - Falta de isenção e imparcialidade - Erros e omissões nos trabalhos pedidos - Falta de atualização técnica - Incumprimento de prazos 	1	2	1	<ul style="list-style-type: none"> - Observância do Código de Ética e de Conduta - Preenchimento da declaração Anexa aplicável - Colegialidade na realização das ações, incluindo do controlo³⁴ - Atualização constante em relação ao conhecimento técnico relevante estando a par das últimas tendências nos mercados da mobilidade e dos transportes - Segregação de funções - Prazos bem definidos/accompanhamento constante

³² Exceto havendo delegação de competências e, na matéria ou questão em causa, não havendo apresentação ao CA ou avocação por este.

³³ Idem.

³⁴ Idem.

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção/Controlo
Propor ao Governo alterações legislativas ou regulamentares que contribuam para o aperfeiçoamento dos regimes jurídicos aplicáveis aos setores regulados	- Conflito de interesses - Falta de isenção e imparcialidade - Falta de atualização técnica	1	2	1	- Observância do Código de Ética e de Conduta - Preenchimento da declaração Anexa aplicável - Colegialidade na realização das ações, incluindo do controlo ³⁵ - Segregação de funções - Atualização constante em relação ao conhecimento técnico relevante estando a par das últimas tendências nos mercados da mobilidade e dos transportes
	- Aceitação de favores e outros ilícitos em troca da concessão de vantagens e benefícios aos regulados - Outros riscos de corrupção e infrações conexas	1	3	2	- Observância do Código de Ética e de Conduta - Colegialidade ³⁶ - Publicitação e transparência das decisões - Existência de mecanismos de controlo e de avaliação
Adotar e dirigir às empresas e agentes económicos as decisões, instruções vinculativas, diretivas e recomendações que se mostrem necessárias à boa execução da sua missão	- Conflito de interesses - Captura por grupos de interesses - Falta de isenção e imparcialidade - Controlo insuficiente/ineficaz das recomendações - Insuficiência/ausência de avaliações regulares realizadas pelas AMT e respetiva publicação	1	2	1	- Observância do Código de Ética e de Conduta - Preenchimento da declaração Anexa aplicável - Colegialidade na realização das ações, incluindo do controlo ³⁷ - Segregação de funções - Aprovação de mecanismos de monitorização e controlo das recomendações - Exigência no controlo por forma a garantir a coerência com recomendações anteriores - Realização de avaliações regulares e sua publicação - <i>Benchmarking</i> com as melhores práticas nacionais e internacionais
Adotar e dirigir às empresas e agentes económicos as decisões, instruções	- Aceitação de favores e outros ilícitos em troca da concessão de vantagens e benefícios aos regulados	1	3	2	- Observância do Código de Ética e de Conduta - Colegialidade ³⁸ - Publicitação e transparência das decisões

³⁵ Exceto havendo delegação de competências e, na matéria ou questão em causa, não havendo apresentação ao CA ou avocação por este.

³⁶ Idem

³⁷ Idem

³⁸ Idem

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção/Controlo
vinculativas, diretivas e recomendações que se mostrem necessárias à boa execução da sua missão	- Outros riscos de corrupção e infrações conexas				- Existência de mecanismos de controlo e de avaliação
Adotar medidas de promoção de defesa dos serviços de interesse económico geral e da proteção dos direitos e interesses dos consumidores	- Conflito de interesses - Quebra de independência - Captura por grupos de interesses - Falta de isenção e imparcialidade - Falta de atualização técnica	1	2	1	- Observância do Código de Ética e de Conduta - Preenchimento da declaração Anexa aplicável - Colegialidade na realização das ações, incluindo do controlo ³⁹ - Segregação de funções - <i>Benchmarking</i> com as melhores práticas nacionais e internacionais
Ordenar a realização de estudos, inspeções e auditorias	- Conflito de interesses - Captura por grupos de interesses - Falta de isenção e imparcialidade - Deficiente compreensão do princípio da oportunidade no contexto da regulação independente	1	2	1	- Observância do Código de Ética e de Conduta - Preenchimento da declaração Anexas aplicável - Colegialidade na realização das ações, incluindo do controlo ⁴⁰ - Segregação de funções - Internalização informada do princípio da oportunidade no contexto da observância estrita da singularidade da AMT como regulador setorial e do princípio da legalidade que pauta a sua atuação como entidade pública
	- Aceitação de favores e outros ilícitos em troca da concessão de vantagens e benefícios aos regulados - Outros riscos de corrupção e infrações conexas	1	3	2	- Observância do Código de Ética e de Conduta - Colegialidade ⁴¹ - Publicitação e transparência das decisões - Existência de mecanismos de controlo e de avaliação
Ordenar a abertura de processos de contraordenação e aplicar as respetivas coimas	- Conflito de interesses - Captura por grupos de interesses - Falta de isenção e imparcialidade	1	2	1	- Observância do Código de Ética e de Conduta - Preenchimento da declaração Modelo Anexa aplicável

³⁹ Idem

⁴⁰ Exceto havendo delegação de competências e, na matéria ou questão em causa, não havendo apresentação ao CA ou avocação por este

⁴¹ Idem.

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção/Controlo
e sanções acessórias, nos termos da legislação em vigor	- Não aceitação das decisões da AMT pelas entidades reguladas				- Colegialidade na realização das ações, incluindo do controlo ⁴² - Segregação de funções
	- Aceitação de favores e outros ilícitos em troca da concessão de vantagens e benefícios aos regulados - Outros riscos de corrupção e infrações conexas	1	3	2	- Observância do Código de Ética e de Conduta - Colegialidade ⁴³ - Publicitação e transparência das decisões - Existência de mecanismos de controlo e de avaliação
Definir a orientação geral dos serviços da AMT e acompanhar a sua execução, aprovando os regulamentos internos, praticando os atos de gestão necessários, avaliando a atividade desenvolvida pela estrutura e responsabilizando os diferentes serviços pelo seu desempenho	- Falta de isenção e imparcialidade - Falha na uniformização da aplicação das normas definidas - Conflito de interesses	1	2	1	- Observância do Código de Ética e de Conduta - Preenchimento da declaração Anexas aplicáveis - Colegialidade na realização das ações, incluindo do controlo ⁴⁴ - Reuniões regulares de acompanhamento e controlo - Delegação da função de avaliação do cumprimento do Plano de Atividades - <i>Benchmarking</i> com as melhores práticas nacionais e internacionais
Aprovar o Plano de Atividades e elaborar o Relatório de Atividades, bem como assegurar a respetiva execução	- Não alinhamento das atividades planeadas com a política geral da AMT - Não envolvimento das UO na determinação das atividades - Não envolvimento dos <i>stakeholders</i> na identificação de falhas e deficiências do ecossistema da mobilidade e dos transportes	1	2	1	- Envolvimento da gestão de topo - Colegialidade na realização das ações, incluindo do controlo - Equipas diversificadas - Intervenção de todas as UO - Envolvimento dos <i>stakeholders</i> da AMT - Publicitação no sítio da AMT
Aprovar o Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os Riscos de Corrupção e Infrações Conexas da AMT	- Deficiente identificação das atividades desenvolvidas pela AMT que servem de base à elaboração do Plano	1	2	1	- Claro envolvimento da direção de topo no processo de análise dos riscos inerentes às atividades passadas, presentes e, em especial, futuras da AMT

⁴² Idem.

⁴³ Idem.

⁴⁴ Idem.

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção/Controlo
	<ul style="list-style-type: none"> - Não envolvimento das UO/Direções na determinação do nível de risco relativamente a cada atividade ou função - Falha na identificação dos fatores de risco ao nível das atividades/funções e dos respetivos controlos-chave para redução ou eliminação do seu impacte - Falha na incorporação da gestão de risco em todos os processos de gestão 				<ul style="list-style-type: none"> - Colegialidade na realização das ações, incluindo do controlo - Identificação dos fatores de risco ao nível das atividades/funções e dos respetivos controlos-chave para redução ou eliminação do seu impacte - Definição de processos e de procedimentos com a finalidade de diminuir a probabilidade de ocorrência de situações de risco ou de minimizar os seus efeitos - Prazos bem definidos para a preparação e elaboração dos relatórios de avaliação - Atualização do Plano anual e realização e apresentação dos relatórios intercalares legalmente exigidos - Benchmarking com as melhores práticas nacionais e internacionais
Exercer os poderes de direção, gestão e disciplina dos colaboradores da AMT, praticando, quanto a estes, todos os atos previstos na lei, em regulamentos e nos Estatutos	<ul style="list-style-type: none"> - Conflito de interesses - Falta de isenção e imparcialidade 	1	1	1	<ul style="list-style-type: none"> - Observância do Código de Ética e de Conduta - Preenchimento da declaração de conflito de interesses conforme modelo aprovado - Colegialidade na realização das ações, incluindo do controlo - Regulamentos internos aprovados, divulgados e cumpridos
Assegurar a representação nacional a pedido do Governo em organismos e fora nacionais e internacionais	<ul style="list-style-type: none"> - Demasiada proximidade com os diferentes <i>stakeholders</i> - Conflito de interesses - Benefício a uma ou mais entidades 	1	2	1	<ul style="list-style-type: none"> - Observância do Código de Ética e de Conduta - Segregação de funções - Colegialidade na realização das ações, incluindo do controlo - Preenchimento da declaração de conflito de interesses conforme modelo aprovado
Designar os representantes da AMT junto de outras entidades	<ul style="list-style-type: none"> - Demasiada proximidade com os diferentes <i>stakeholders</i> - Conflito de interesses 	1	2	1	<ul style="list-style-type: none"> - Observância do Código de Ética e de Conduta - Segregação de funções - Colegialidade na realização das ações, incluindo do controlo

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção/Controlo
					- Preenchimento da declaração conflito de interesses conforme modelo aprovado
Constituir mandatários da AMT, em juízo e fora dele, ou, se assim o entender, solicitar o apoio e a representação pelo Ministério Público	- Conflitos de interesses	1	2	1	- Observância do Código de Ética e de Conduta
Assegurar a gestão financeira e patrimonial da AMT, nos termos da lei e dos Estatutos	- Quebra da suficiência financeira - Falhas na execução orçamental	1	2	1	- Escrutinar regularmente os fluxos das fontes de receita - Colegialidade na realização das ações, incluindo do controlo - Monitorização regular da execução orçamental pelo CA - Auditoria interna criteriosa
Atingir o termo do mandato	- Incumprimento das obrigações em matéria de tutela de conflito de interesses que se prolongam por um período após o termo do mandato.	1	2	1	- Preenchimento da declaração de conflito de interesses conforme modelo interno aprovado

PO: Probabilidade de Ocorrência; Graduação: 1 - Baixa; 2 - Média; 3 - Alta
 GC: Gravidade da Consequência; Graduação: 1 - Baixa; 2 - Média; 3 - Alta
 GR: Graduação do Risco; Graduação: 1 - Fraco; 2 - Moderado; 3 - Elevado

3. Gabinete de Apoio à Presidência

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Emitir pareceres, no quadro da elaboração de documentos de apoio às decisões do CA e da prestação de assessoria técnica	Quebra dos deveres de reserva, isenção e transparência	1	2	1	- Observância do Código de Ética e de Conduta - Controlo pela Presidente do Conselho de Administração (PCA) - Decisão da PCA/CA
	Falta de uniformidade dos critérios de apreciação	1	2	1	- Observância do Código de Ética e de Conduta - Controlo pela PCA - Decisão da PCA/CA
Prestar assessoria e apoio técnico ao CA e às UO	Quebra dos deveres de isenção e transparência	1	2	1	- Observância do Código de Ética e de Conduta - Controlo pela PCA - Decisão da PCA/CA
	Falta de uniformidade dos critérios de apreciação	1	2	1	- Observância do Código de Ética e de Conduta - Adoção de metodologias de apreciação - Controlo pela PCA - Decisão da PCA/CA
	Descoordenação	1	1	1	- Disponibilizar e receber a documentação relevante (UO envolvidas em cada processo) - Adoção de metodologias de trabalho - Controlo pela PCA - Decisão da PCA/CA

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Apoiar o CA na elaboração e na atualização das orientações vinculativas, formalização e uniformização de normas internas, por via de Ordens de Serviço Internas, no quadro da prestação de assessoria técnica	Erros e falhas na publicitação dos conteúdos solicitados	1	1	1	<ul style="list-style-type: none"> - Orientações definidas superiormente pelo CA - A publicidade das Ordens de Serviço Internas do CA são efetuadas por numeração sequencial em cada ano civil, as quais reproduzem o exato teor das decisões/deliberações tomadas. A numeração sequencial é garantida com a utilização do sistema de gestão documental e, como redundância, por uma folha de Excel de controlo, gravada em pasta gravada na rede, com acesso restrito e sujeito a backup de salvaguarda - Aprovação e controlo pelo CA
Apoiar o CA na elaboração e circulação de informação realizada através de comunicações de serviço, no quadro da prestação de assessoria técnica	Erros e falhas na publicitação dos conteúdos solicitados	1	1	1	<ul style="list-style-type: none"> - Orientações definidas superiormente pelo CA - A publicidade das comunicações de serviço são efetuadas por numeração sequencial em cada ano civil, as quais reproduzem o exato teor das decisões tomadas. A numeração sequencial é garantida com a utilização do sistema de gestão documental e, como redundância, por uma folha de Excel de controlo, gravada em pasta gravada na rede, com acesso restrito e sujeito a backup de salvaguarda - Aprovação e controlo pela PCA/CA
Gerir e introduzir os conteúdos na página eletrónica da AMT	Incorreção e desatualização dos conteúdos na página eletrónica	1	1	1	<ul style="list-style-type: none"> - Conteúdos remetidos pelas UO, via responsável da mesma, validados hierarquicamente, designadamente pelo Administrador com o pelouro da área - Controlo e autorização pela Presidente do Conselho de Administração (PCA) - Monitorização permanente pela Comunicação da integridade da informação, rotina quadrimestral iniciada pela Comunicação junto das UO responsáveis pelos conteúdos para efeitos de atualização/correção/etc.
	Incorreção e desatualização dos conteúdos nos posts	1	1	1	<ul style="list-style-type: none"> - Conteúdos remetidos pelas UO, via responsável da mesma, validados hierarquicamente, aprovação e controlo pela PCA

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Gerir e introduzir os conteúdos nas redes sociais da AMT	Comentários inapropriados e com linguagem ofensiva	1	1	2	- Monitorização de comentários
	Pedidos de informação e comentários sobre a atividade da AMT sem resposta	1	1	1	- Monitorização de comentários, recolha contributos junto da UO responsável pelo processo de negócio resposta publicada na mesma rede social
Centralizar os pedidos de publicitação dos conteúdos solicitados pelas UO, no quadro da gestão da página eletrónica da AMT	Erros e falhas na publicitação dos conteúdos solicitados	1	1	1	<ul style="list-style-type: none"> - Controlo pela PCA - Monitorização pela UO que solicitou a publicitação - Pedido de publicitação expresse (v.g. via email/integrado na proposta de Deliberação submetida a CA)
Divulgar notícias, referentes à AMT compiladas pelo serviço de <i>clipping</i> através das diversas fontes existentes, reencaminhar para todas as Direções da AMT e disponibilizá-las na base de dados	Perda da informação	1	1	1	<ul style="list-style-type: none"> - Criação de registo no Sistema de Gestão Documental - Registo em pasta de rede, com acesso autorizado aos elementos da Comunicação e do GAP

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Gestão da caixa de correio eletrónico da comunicação	Ausência de verificação atempada de entrada de perguntas de jornalistas com prazo certo para resposta e ausência/envio de resposta tardia	1	2	2	<ul style="list-style-type: none"> - Acesso à caixa de correio eletrónico pelos trabalhadores autorizados e funcionalmente alocados à comunicação - Verificação da caixa de correio eletrónico no mínimo em três períodos do dia, manhã, ao início e ao final da tarde. - Recolher contributos técnicos junto das UO com a informação relevante para preparar resposta - Controlo e aprovação pela PCA - Marcar como "tratado" e registar as respostas dadas pela AMT em pastas de rede, na área reservada da comunicação, por órgão de comunicação social, registo no sistema de gestão documental.
Organização das Conferências/eventos da AMT	Planeamento deficiente do Racional/Tema da Conferência e convidados a participar	1	2	2	<ul style="list-style-type: none"> - Reunião de coordenação do GAP/Comunicação com as UO para preparar proposta de tema, modelo de conferência/evento e convidados a ser proposto à PCA - Decisão da PCA/CA
	Planeamento deficiente das necessidades aquisitivas que possam remeter para a condução de procedimentos de contratação menos adequados aos preceitos legais - fracionamento da despesa - e a não contratação de serviços essenciais para a concretização do evento	2	2	2	<ul style="list-style-type: none"> - Reunião de coordenação para a organização do evento, com a antecedência desejável para a lisura do cumprimento dos prazos de contratação pública

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Organização das Conferências/eventos da AMT	Planeamento deficiente das necessidades aquisitivas que possam remeter para a condução de procedimentos de contratação menos adequados aos preceitos legais - fracionamento da despesa - e a não contratação de serviços essenciais para a concretização do evento	2	3	3	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborar informação com o levantamento das necessidades, com descritivo de todas os serviços necessários adquirir, com o detalhe adequado para a aprovação PCA/CA - Verificação da informação com o levantamento das necessidades aquisitivas para a concretização da conferência/evento por outro elemento do GAP/Comunicação para verificação de erros/ omissões - Segregação de funções - consulta ao mercado para a aferição de preços dos serviços a contratar realizado por pessoa diversa de quem elabora a informação do levantamento da necessidade - Consulta e recolha de apoio técnico jurídico ao GCP e DAF - Registo em pasta de rede, com acesso autorizado aos elementos da Comunicação e do GAP, dos processos de consulta ao mercado, das informações de levantamento da necessidade, registo na gestão documental para subsequente tramitação, rastreabilidade e registo - Segregação de funções - gestor do contrato diferente do trabalhador que realizou a consulta ao mercado
	Deficiente formulação de Caderno de Encargos dos bens e serviços a adquirir para a concretização do evento	2	2	3	<ul style="list-style-type: none"> - Plano de execução, com provas antecipadas, caso seja necessário, estabelecimento de cláusulas de sigilo do serviço a prestar, em caso de necessidade
	Incumprimento das obrigações acordadas com os fornecedores	2	2	2	<ul style="list-style-type: none"> - Verificação do cumprimento do calendário estabelecido com os fornecedores
	Atraso no pagamento das faturas dos serviços contratados por ausência de validação	2	2	2	<ul style="list-style-type: none"> - Validação das faturas relativas à prestação dos serviços contratados para a concretização dos eventos pelo gestor do contrato ser controlado pela DAF
Organização das Conferências/eventos da AMT	Envio tardio dos convites e pouco tempo de divulgação do evento	2	2	2	<ul style="list-style-type: none"> - Assegurar que os produtos de comunicação e texto de convites são realizados antecipadamente para apresentar à decisão da PCA, validação e envio
	Envio tardio da confirmação da inscrição na Conferência/Evento	1	1	1	<ul style="list-style-type: none"> - Implementação de um sistema automático de confirmação da inscrição na Conferência/evento

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção	
Organização das Conferências/eventos da AMT	Gestão da caixa de e-mail das Conferências da AMT e ausência de resposta atempada às respostas e pedidos de esclarecimentos	2	2	2	- Acompanhamento permanente da caixa de correio, padronizar respostas a solicitações e dúvidas reiteradas por várias partes interessadas	
	Pouca adesão à Conferência/Evento	2	2	2	- Assegurar atempadamente o envio de um "SAVE THE DATE" à base de dados dos contactos da AMT, publicitar no site da AMT e redes sociais e comunicar internamente a todos os trabalhadores	
	Pouca adesão dos órgãos de comunicação social à Conferência/Evento	2	2	2	- Assegurar atempadamente o envio da nota de agenda aos órgãos de comunicação nacional, regionais e especialistas no setor da mobilidade e dos transportes - Fazer follow up - Envio do racional/tema da Conferência e "bio" dos convidados/participantes, acompanhado de elementos de conteúdos fornecidos pelas UO de forma a promover melhor divulgação do evento da AMT - Certificar, na véspera e próprio dia, a comparência dos órgãos de comunicação social	
	Verificação da fidedignidade da informação/notícias publicadas após a Conferência/evento	2	2	2	- Fazer <i>follow up</i> das notícias pós-evento	
	Perda da transmissão da Conferência via streaming				2	- Realizar ensaios em momento prévio da Conferência/evento
					2	- Acompanhar na régie a transmissão em direto para o exterior
				2	- Verificar nos telemóveis dos elementos do GAP/Comunicação durante o evento, e de forma periódica, a transmissão em direto	
Organização das Conferências/eventos da AMT	Perda dos suportes de registo de vídeo e de fotografias do evento	2	3	3	- Certificar, antes de iniciar o evento, nas pausas para <i>coffee break</i> e almoço e no final do evento a gravação da imagem e som em suporte de disco externo e na <i>cloud</i>	
	Envio tardio de cartão pessoal de agradecimento	1	1	1	- Preparar previamente ao evento o cartão pessoal de agradecimento, sujeitar a aprovação da PCA e agendar o envio no dia seguinte ao evento	

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Relações internacionais	Preparação tardia da pasta de apoio à PCA	1	1	1	<ul style="list-style-type: none"> - Coordenação atempado com as UO de suporte técnico - Apresentação da pasta à PCA antecipadamente, desejavelmente uma semana antes
	Ausência de acompanhamento da agenda, eventos, documentação e estudos produzidos pelas organizações internacionais sobre a mobilidade e dos transportes	1	1	1	<ul style="list-style-type: none"> - Verificação das agendas das organizações internacionais duas vezes por semana
	Não envio do voto da AMT nos fóruns internacionais onde tem assento	1	1	1	<ul style="list-style-type: none"> - Envio antecipado para aprovação da PCA da proposta de votação, acompanhado de memorando da UO que acompanha o dossier
Integridade da imagem de marca da AMT	Incumprimento das regras de tamanho e cor do logotipo da AMT	1	1	1	<ul style="list-style-type: none"> - Verificação, por amostragem, das normas gráficas definidas para o logotipo da AMT nos documentos produzidos internamente e enviados para o exterior
					<ul style="list-style-type: none"> - Periodicidade - trimestral - Verificação dos suportes de comunicação impressos para as Conferências/eventos

PO: Probabilidade de Ocorrência; Graduação: 1 - Baixa; 2 - Média; 3 - Alta
 GC: Gravidade da Consequência; Graduação: 1 - Baixa; 2 - Média; 3 - Alta
 GR: Graduação do Risco; Graduação: 1 - Fraco; 2 - Moderado; 3 - Elevado

4. Gabinete Jurídico

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Prestar assessoria jurídica ao CA e às demais UO	- Quebra dos deveres de isenção e transparência	1	2	1	- Observância do Código de Ética e de Conduta - Controlo pela PCA - Decisão da PCA/CA
	- Falta de uniformidade dos critérios de apreciação	1	2	1	- Observância do Código de Ética e de Conduta - Adoção de metodologias de apreciação - Controlo pela PCA - Decisão da PCA/CA
	- Falta de articulação metodológica	1	1	1	- Disponibilizar e receber a documentação relevante às e das UO envolvidas - Adoção de metodologias de trabalho - Utilização do Sistema de Gestão Documental - Participação em grupos de trabalho (análise jurídica) - Controlo pela PCA - Decisão da PCA/CA

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Prestar assessoria jurídica ao CA e às Unidades Orgânicas Estruturais da AMT	<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilidade de informação inadequada, incompleta ou desatualizada - Competências inadequadas ou inexistentes em razão da especificidade da matéria - Captura por qualquer forma de poder - Conflito de interesses - Erros de diagnóstico - Deficiente fundamentação das conclusões - Falta de clareza e/ou objetividade - Falta de oportunidade - Quebra do dever de isenção e imparcialidade - Quebra do dever de tratamento equitativo e não discriminatório - Quebra do dever de sigilo - Deficiente articulação entre as UO relevantes em razão da especificidade da matéria 	1	1	1	<ul style="list-style-type: none"> - Orientações definidas pela PCA/CA - Observância do Código de Ética e de Conduta - Preenchimento das declarações Anexas aplicáveis - Formação interna, na área da prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas e de conflito de interesses - Recolha e análise de toda a informação relevante e abrangente por tema (legislação, jurisprudência e demais documentação técnico-jurídica relevante aos níveis nacional, da UE e Internacional) - <i>Benchmarking</i> com as melhores práticas nacionais e internacionais - Atualização constante e formação adequada
Exercer poderes sancionatórios, visando a aplicação de sanções de natureza administrativa, nos termos da legislação e da regulamentação em vigor	<ul style="list-style-type: none"> - Existência de erros e omissões - Falta de comunicação entre as direções 	1	1	1	<ul style="list-style-type: none"> - Acompanhamento constante - Incentivar a comunicação entre as diferentes direções
	<ul style="list-style-type: none"> - Aceitação de favores e outros ilícitos em troca da concessão de vantagens e benefícios aos regulados 	1	3	2	<ul style="list-style-type: none"> - Consulta/conhecimento do Código de Ética e de Conduta e do PPR da AMT - Existência de mecanismos de controlo, de avaliação e decisão a vários níveis com a última palavra sempre dependente da PCA/CA
Prestar apoio jurídico especializado, através da emissão de pareceres, aconselhamento de práticas ou emissão de orientações gerais no que toca ao quadro legal aplicável aos setores sob a jurisdição da AMT	<ul style="list-style-type: none"> - Indisponibilidade da informação - Incumprimento do prazo estimado para a realização da tarefa 	1	1	1	<ul style="list-style-type: none"> - Verificação da fiabilidade das fontes consultadas - Acompanhamento constante

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Coordenar e supervisionar o exercício do patrocínio judiciário, garantindo o adequado acompanhamento dos respetivos processos contenciosos, quer na fase administrativa quer na sua fase judicial	<ul style="list-style-type: none"> - Indisponibilidade da informação - Processos judiciais e notificações não respondidas dentro dos prazos legais - Conflito de Interesses 	1	2	1	<ul style="list-style-type: none"> - Reencaminhamento urgente de toda a correspondência relativa a procedimentos de contencioso, nomeadamente a proveniente de tribunais, entidades publicas e regulados - Disponibilização de ferramenta informática adequada para gestão da informação - Observância do Código de Ética e de Conduta - Preenchimento das declarações Anexas aplicáveis - Formação interna, na área da prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas e de conflito de interesses
Promover a resolução extrajudicial de conflitos, em cooperação com as entidades envolvidas relevantes	<ul style="list-style-type: none"> - Inexistência de pareceres ou autorização para aquisição do serviço - Risco de insatisfação das necessidades dos utentes e regulados 	1	1	1	<ul style="list-style-type: none"> - Existência de mecanismos de controlo, de avaliação e decisão a vários níveis

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

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

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

5. Gabinete de Contratação Pública

Atividades	Descrição do risco	PO	GC	GR	Medidas de prevenção/ mitigação
Assegurar a realização dos procedimentos de contratação pública, em consonância com os preceitos legais aplicáveis, cumprindo com os princípios de contratação pública vertidos no Código dos Contratos Públicos	Planeamento deficiente das necessidades aquisitivas que possam remeter para a condução de procedimentos de contratação menos adequados aos preceitos legais - fracionamento da despesa.	2	3	3	Devolver os processos à UO de origem para suprimir as lacunas detetadas, de acordo com instruções objetivas, passíveis de ser aplicadas a procedimentos futuros
	Não verificação prévia de existência de recursos internos alternativos à contratação	2	2	2	Fundamentação expressa da inexistência de alternativas internas (devolver os processos à UO de origem para suprimir as lacunas detetadas)
	Fundamentação insuficiente do recurso ao ajuste direto (uma entidade) e consulta prévia (mínimo três entidades)	2	2	2	Fomentar a justificação da escolha do tipo de procedimento [ajuste direto (nomeadamente a fundamentação da escolha do adjudicatário) e consulta prévia] quando não se optar por Concurso Público
	Débil elaboração de informação relativa à descrição da necessidade aquisitiva e caderno de encargos que a deve acompanhar, nomeadamente quanto à fundamentação da despesa, modelo de avaliação, prazos, elementos do júri, gestor de contrato ou outros aspetos necessários e suficientes para a tramitação procedimental	2	2	2	Devolver os processos à UO que manifesta a necessidade para suprimir as lacunas detetadas
	Escolha das entidades, a convidar para apresentação de propostas/orçamentos em violação dos limites previstos no art.º 113º do CCP	2	2	2	Controlo via meios informáticos onde se encontra vertida a tramitação da despesa (comunicação individualizada numa primeira fase) e disponibilização da informação pelas UO que manifestaram a necessidade aquisitiva dos valores de adjudicação por entidade e tipo de procedimento, de forma regular
	Inobservância dos preceitos legais referentes à competência para autorização da despesa	2	2	2	Divulgar, por <i>e-mail</i> , sistema de gestão documental e/ ou em pasta partilhada, informação com elementos atualizados sobre os procedimentos de contratação pública, incluindo a identificação dos órgãos competentes para autorizar as despesas.
	Participação reiterada dos mesmos intervenientes nos procedimentos	2	2	2	Sensibilizar para a necessidade da rotatividade dos intervenientes nos procedimentos, nomeadamente dos membros do júri.

Assegurar a realização dos procedimentos de contratação pública, em consonância com os preceitos legais aplicáveis, cumprindo com os princípios de contratação pública vertidos no Código dos Contratos Públicos	Existência de conflito de interesses relacionados com o objeto ou participantes no procedimento em causa	3	3	3	Modelo de declaração de inexistência de conflito de interesses por parte dos intervenientes no processo.
	Elaboração deficiente das peças procedimentais, em especial, do convite a contratar, do programa do concurso e do caderno de encargos	2	2	3	Formação adequada de recursos humanos nas matérias da contratação pública/ Obtenção de validação técnico-jurídica nos procedimentos de elevada complexidade (nomeadamente concursos públicos) / Devolver os processos à UO de origem para suprimir as lacunas detetadas.
	Falta de transparência na condução dos procedimentos de contratação e ausência de publicitação dos contratos	2	2	3	Incentivar a tramitação de todos os procedimentos em plataforma eletrónica de contratação pública.

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

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

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

6. Direção de Regulação

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Elaboração e proposta de medidas legislativas e regulamentares	<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilidade de informação inadequada, incompleta ou desatualizada - Competências inadequadas ou inexistentes em razão da especificidade da matéria - Captura por qualquer forma de poder - Conflitos de interesses - Erros de diagnóstico - Deficiente fundamentação das conclusões - Falta de clareza e/ou objetividade - Falta de oportunidade - Quebra do dever de isenção e imparcialidade - Quebra do dever de tratamento equitativo e não discriminatório - Quebra do dever de sigilo - Deficiente articulação entre as UO relevantes em razão da especificidade da matéria 	1	1	1	<ul style="list-style-type: none"> - Observância do Código de Ética e de Conduta - Aplicação sistemática do modelo de regulação vigente na AMT - Adoção de metodologias padrão de abordagem - Recolha e análise de toda a informação relevante e abrangente do tema (legislação, normativo, planos e demais documentação técnica relevante aos níveis nacional, da UE e internacional) - <i>Benchmarking</i> com as melhores práticas nacionais e internacionais - Preenchimento das declarações Anexas aplicáveis - Formação interna, na área da prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas e de conflito de interesses - Envolvimento de colaboradores no processo de produção com a independência e competências adequadas - Envolvimento das demais UO que se justifiquem em razão da matéria a tratar - Verificação/revisão por colaboradores diferentes - Partilha de conhecimento, experiência e informação técnica - Reuniões entre intervenientes, de preparação, desenvolvimento e conclusão do trabalho - Recurso a consultoria externa especializada (se necessário)

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
<p>Elaboração dos regulamentos com eficácia externa da AMT, procedimentos destinados a fazer cumprir as leis nacionais e da UE, as obrigações legais, regulamentares e contratuais, bem como de quaisquer outros instrumentos com conteúdo regulatório, os quais podem conter recomendações e /ou determinações, tais como pronúncias, pareceres, instruções vinculativas, medidas cautelares, linhas de orientação e manuais de boas práticas</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de isenção e imparcialidade - Falha na uniformização da aplicação das normas definidas - Conflito de interesses - Quebra de confidencialidade / sigilo profissional - Existência de erros e omissões - Aceitação de favores e outros ilícitos em troca da concessão de vantagens e benefícios aos regulados 	1	3	2	<ul style="list-style-type: none"> - Observância do Código de Ética e de Conduta - Verificação da legislação relevante em vigor - Preenchimento das declarações Anexas aplicáveis - Formação interna, na área da prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas e de conflito de interesses - Criação de um <i>standard</i> para análise dos diferentes mercados da mobilidade - Criação de uma hierarquia de executor/verificador/revisor

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Emitir pareceres prévios vinculativos sobre peças de procedimentos de formação de contratos de concessão ou de prestação de serviços públicos nos setores regulados, ou sobre alterações promovidas aos contratos em vigor	<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilidade de informação inadequada, incompleta ou desatualizada - Competências inadequadas ou inexistentes em razão da especificidade da matéria - Captura por qualquer forma de poder - Conflitos de interesses - Erros de diagnóstico - Deficiente fundamentação das conclusões - Falta de clareza e/ou objetividade - Falta de oportunidade - Quebra do dever de isenção e imparcialidade - Quebra do dever de tratamento equitativo e não discriminatório - Quebra do dever de sigilo - Deficiente articulação entre as UO relevantes em razão da especificidade da matéria 	1	1	1	<ul style="list-style-type: none"> - Observância do Código de Ética e de Conduta - Aplicação sistemática do modelo de regulação vigente na AMT - Adoção de metodologias padrão de abordagem - Recolha e análise de toda a informação relevante e abrangente do tema (legislação, normativo, planos e demais documentação técnica relevante aos níveis nacional, da União Europeia e internacional) - <i>Benchmarking</i> com as melhores práticas nacionais e internacionais - Preenchimento das declarações Anexas aplicáveis - Formação interna, na área da prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas e de conflito de interesses - Envolvimento de colaboradores no processo de produção com a independência e competências adequadas - Envolvimento das demais UO que se justifiquem em razão da matéria a tratar - Verificação/revisão por colaboradores diferentes - Partilha de conhecimento, experiência e informação técnica - Reuniões entre intervenientes, de preparação, desenvolvimento e conclusão do trabalho - Recurso a consultoria externa especializada (se necessário)
	Troca de favores e outros ilícitos em troca da concessão de vantagens e benefícios aos regulados	1	3	2	<ul style="list-style-type: none"> - Consulta/conhecimento do Código de Ética e de Conduta e do PPR - Existência de mecanismos de controlo, de avaliação e decisão a vários níveis com a última palavra sempre dependente do CA

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Emitir pareceres e elaborar análises económicas de impactos da entrada e atuação dos agentes económicos nos mercados dos transportes e da mobilidade, bem como em todos os mercados sujeitos aos poderes de regulação e supervisão da AMT	idem	1	1	1	idem
	idem	1	3	2	idem
<p>Analisar o comportamento concorrencial de empresas e operadores dos mercados da mobilidade e dos transportes e, sempre que necessário, sugerir os meios de atuação mais adequados, na perspetiva da política e da promoção e defesa da concorrência</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de isenção e imparcialidade - Falha na uniformização da aplicação das normas definidas - Conflito de interesses - Quebra de confidencialidade / sigilo profissional - Existência de erros e omissões - Aceitação de favores e outros ilícitos em troca da concessão de vantagens e benefícios aos regulados 	1	3	2	<ul style="list-style-type: none"> - Observância do Código de Ética e de Conduta - Verificação da legislação relevante em vigor - Preenchimento das declarações Anexas aplicáveis - Formação interna, na área da prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas e de conflito de interesses - Criação de um standard para análise dos diferentes mercados da mobilidade - Criação de uma hierarquia de executor/verificador/revisor

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
<p>Promover a definição de regras gerais e princípios aplicáveis às obrigações de serviço público, com respeito da equidade, da transparência e da proporcionalidade das compensações financeiras, bem como relativas ao estabelecimento e monitorização dos respetivos níveis de serviço</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilidade de informação inadequada, incompleta ou desatualizada - Competências inadequadas ou inexistentes em razão da especificidade da matéria - Captura por qualquer forma de poder - Conflitos de interesses - Erros de diagnóstico - Deficiente fundamentação das conclusões - Falta de clareza e/ou objetividade - Falta de oportunidade - Quebra do dever de isenção e imparcialidade - Quebra do dever de tratamento equitativo e não discriminatório - Quebra do dever de sigilo - Deficiente articulação entre as UO relevantes em razão da especificidade da matéria 	1	1	1	<ul style="list-style-type: none"> - Observância do Código de Ética e de Conduta - Aplicação sistemática do modelo de regulação vigente na AMT - Adoção de metodologias padrão de abordagem - Recolha e análise de toda a informação relevante e abrangente do tema (legislação, normativo, planos e demais documentação técnica relevante aos níveis nacional, da União Europeia e internacional) - <i>Benchmarking</i> com as melhores práticas nacionais e internacionais - Preenchimento das declarações Anexas aplicáveis - Formação interna, na área da prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas e de conflito de interesses - Envolvimento de colaboradores no processo de produção com a independência e competências adequadas - Envolvimento das demais UO que se justifiquem em razão da matéria a tratar - Verificação/revisão por colaboradores diferentes - Partilha de conhecimento, experiência e informação técnica - Reuniões entre intervenientes, de preparação, desenvolvimento e conclusão do trabalho - Recurso a consultoria externa especializada (se necessário)

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
<p>Proceder ao acompanhamento das políticas públicas nacionais e europeias e antecipar a dinâmica e a constante evolução dos mercados da mobilidade e dos transportes, e estimulando a investigação no âmbito dos mercados sujeitos aos poderes de regulação e supervisão da AMT</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilidade de informação inadequada, incompleta ou desatualizada - Competências inadequadas ou inexistentes em razão da especificidade da matéria - Captura por qualquer forma de poder - Conflitos de interesses - Erros de diagnóstico - Deficiente fundamentação das conclusões - Falta de clareza e/ou objetividade - Falta de oportunidade - Quebra do dever de isenção e imparcialidade - Quebra do dever de tratamento equitativo e não discriminatório - Quebra do dever de sigilo - Deficiente articulação entre as UO relevantes em razão da especificidade da matéria 	1	1	1	<ul style="list-style-type: none"> - Observância do Código de Ética e de Conduta - Aplicação sistemática do modelo de regulação vigente na AMT - Adoção de metodologias padrão de abordagem - Recolha e análise de toda a informação relevante e abrangente do tema (legislação, normativo, planos e demais documentação técnica relevante aos níveis nacional, da União Europeia e internacional) - <i>Benchmarking</i> com as melhores práticas nacionais e internacionais - Preenchimento das declarações Anexas aplicáveis - Formação interna, na área da prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas e de conflito de interesses - Envolvimento de colaboradores no processo de produção com a independência e competências adequadas - Envolvimento das demais UO que se justifiquem em razão da matéria a tratar - Verificação/revisão por colaboradores diferentes - Partilha de conhecimento, experiência e informação técnica - Reuniões entre intervenientes, de preparação, desenvolvimento e conclusão do trabalho - Recurso a consultoria externa especializada (se necessário)
<p>Desenvolver os estudos sistemáticos, recorrendo à informação estatística produzida pela AMT e ao conhecimento disponível, nacional e internacional, bem como acompanhar os estudos realizados pelas demais unidades orgânicas</p>	Idem	1	1	1	Idem

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Aprofundar o conhecimento dos mercados da mobilidade e dos transportes de forma a proporcionar um desenho inclusivo, eficiente e sustentável de políticas públicas aplicáveis a esses mercados, bem como a todos os mercados sujeitos aos poderes de regulação e supervisão da AMT	idem	1	1	1	Idem
Apresentar propostas de avaliação de medidas de políticas públicas nacionais e europeias	idem	1	1	1	idem
Monitorizar e acompanhar o impacto concorrencial de todos os pareceres, pronúncias, instruções vinculativas, medidas cautelares e demais decisões adotadas pela AMT	idem	1	1	1	idem
Promover a definição das regras gerais e dos princípios aplicáveis à política tarifária de serviços e infraestruturas de mobilidade e transportes, bem como a análise e aprovação de regulamentos e tarifas, quando aplicável	idem	1	1	1	idem
Assegurar a determinação das taxas de regulação a cobrar aos operadores dos setores regulados e preparar as respetivas propostas de instrumentos de fixação nos termos legalmente previstos	<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilidade de informação inadequada, incompleta ou desatualizada - Falta de oportunidade 	1	1	1	<ul style="list-style-type: none"> - Recolha e análise de toda a informação relevante - Apresentação atempada das propostas de Despachos Conjuntos

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Assegurar o desenvolvimento das atribuições da AMT em matéria de aplicação da normalização técnica, na vertente económica dos setores regulados	<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilidade de informação inadequada, incompleta ou desatualizada - Falta de clareza e/ou objetividade - Falta de oportunidade 	1	1	1	<ul style="list-style-type: none"> - Recolha e análise de toda a informação relevante - Verificação/revisão por colaboradores diferentes - Partilha de conhecimento, experiência e informação técnica - Apresentação atempada dos relatórios
Exercer as funções de autoridade de normalização em matéria de infraestruturas rodoviárias	- idem	1	1	1	idem
Assegurar a articulação e cooperação da AMT, nomeadamente apoiando ou garantindo a participação em organismos e <i>fora</i> nacionais, da UE e internacionais, relevantes, designadamente a Autoridade da Concorrência e as instituições da UE	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de isenção e imparcialidade - Conflito de interesses - Quebra de confidencialidade / sigilo profissional - Risco de prestação de informação desadequada 	1	1	1	<ul style="list-style-type: none"> - Observância do Código de Ética e de Conduta - Preenchimento das declarações Anexas aplicáveis - Formação interna, na área da prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas e de conflito de interesses - Competências bem definidas - Incentivar a comunicação entre as diferentes entidades - Acompanhamento constante - Aplicação sistemática do modelo de regulação vigente na AMT - Preenchimento das declarações Anexas aplicáveis - Recolha e análise de toda a informação relevante e abrangente do tema (legislação, planos e demais documentação técnica relevante aos níveis nacional, da UE e Internacional) - Benchmarking com as melhores práticas nacionais e internacionais

PO - Probabilidade de Ocorrência: Graduação: 1 (Baixa); 2 (Média); 3 (Alta)

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

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

7. Direção de Supervisão

7.1. Supervisão

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Assegurar o controlo sistémico dos fatores de formação de preços e tarifas Acompanhar a definição da política tarifária Acompanhar a revisão e aprovação de regulamentos de tarifas Assegurar o controlo das compensações financeiras	Quebra de independência (orgânica, funcional ou pessoal)	1	2	1	<ul style="list-style-type: none"> - Recrutamento com base em critérios de integridade - Trabalho em equipa em projetos sensíveis
	Aceitação de favores e outros ilícitos em troca da concessão de vantagens e benefícios aos regulados	1	3	2	<ul style="list-style-type: none"> - Publicitação e transparência nas decisões, utilizando procedimentos de consulta pública e audiência prévia sempre que obrigatório ou adequado - Procedimento uniforme para o tratamento do mesmo tipo de processo - Sistema de controlo interno - Manual de procedimentos - Decisões passíveis de recurso administrativo e judicial - Consulta/conhecimento do Código de Ética e de Conduta e do PPR da AMT
	Quebra de sigilo e de reserva	2	2	2	<ul style="list-style-type: none"> - Recrutamento com base em critérios de elevada competência e experiência profissional - Dever de sigilo no contrato laboral - Procedimentos de segurança para informação digital (e.g. <i>passwords</i>, etc.) - Procedimentos de segurança para documentação (e.g. documentos confidenciais fechados, etc.) - Implementação de um sistema de gestão documental - Diferentes níveis de acesso a informação - Sistema de controlo interno - Manual de procedimentos

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Todas as atividades anteriores	Lapso ou incorreção técnica	2	2	2	<ul style="list-style-type: none"> - Recrutamento com base em critérios de elevada competência e experiência profissional - Controlo efetivo da qualidade do trabalho produzido - Linhas de orientação e procedimentos uniformes para a realização do mesmo tipo de trabalho - Procedimentos automáticos e sistematizados de recolha e informação de dados estatísticos - Avaliação regular dos procedimentos de trabalho - Coordenação/supervisão dos trabalhos - Trabalho em equipa em projetos sensíveis e/ou transversais - Inclusão na fundamentação e análise das decisões, sempre que possível, análises de <i>benchmark</i> e melhores práticas e investigação - Definição de prazos máximos para a realização de trabalhos que estejam sistematizados - Cálculo e avaliação de <i>KPIs</i> para trabalhos que estejam sistematizados - Partilha da informação e trabalho realizado no âmbito da DS e pelas restantes Direções - Manual de procedimentos - Sistema de controlo interno
	- Quebra de suficiência financeira	1	1	1	<ul style="list-style-type: none"> - Medidas implementadas quanto ao risco de quebra de independência e quanto ao risco de corrupção e infrações conexas - Medidas implementadas quanto ao risco de quebra de sigilo e de reserva - Medidas implementadas quanto ao risco de lapso ou incorreção técnica

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
<p>Monitorizar e avaliar o cumprimento das obrigações legais, regulamentares e contratuais de entidades reguladas e atividades conexas</p> <p>Fiscalizar as entidades reguladas, procedendo a inspeções e inquéritos</p> <p>Realizar auditorias junto das entidades reguladas, procedendo às recomendações necessárias e garantindo a verificação da sua implementação</p> <p>Proceder a sindicâncias junto de entidades reguladas</p>	Quebra de independência (orgânica, funcional ou pessoal)	1	2	1	<ul style="list-style-type: none"> - Recrutamento com base em critérios de integridade - Trabalho em equipa pautado pela transparência
	Aceitação de favores e outros ilícitos em troca da concessão de vantagens e benefícios aos regulados	1	3	2	<ul style="list-style-type: none"> - Publicitação e transparência nas decisões, utilizando procedimentos de consulta pública e audiência prévia sempre que obrigatório ou adequado - Procedimento uniforme para o tratamento do mesmo tipo de processo - Sistema de controlo interno - Manual de procedimentos - Decisões passíveis de recurso administrativo e judicial - Consulta/conhecimento do Código de Ética e do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os Riscos de Corrupção e Infrações Conexas da AMT
	Quebra de sigilo e de reserva	2	2	2	<ul style="list-style-type: none"> - Recrutamento com base em critérios de elevada competência e experiência profissional - Dever de sigilo consagrado no contrato laboral - Procedimentos de segurança para informação digital (e.g. <i>passwords</i>, etc.) - Procedimentos de segurança para documentação (e.g. documentos confidenciais fechados, etc.) - Implementação de um sistema de gestão documental - Diferentes níveis de acesso a informação - Sistema de controlo interno - Manual de procedimentos

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Todas as atividades anteriores	Lapso ou incorreção técnica	2	2	2	<ul style="list-style-type: none"> - Recrutamento com base em critérios de elevada competência e experiência profissional - Controlo efetivo da qualidade do trabalho produzido - Linhas de orientação e procedimentos uniformes para a realização do mesmo tipo de trabalho - Procedimentos automáticos e sistematizados de recolha e informação de dados estatísticos - Avaliação regular dos procedimentos de trabalho - Coordenação/supervisão dos trabalhos - Trabalho em equipa em projetos sensíveis e/ou transversais - Inclusão na fundamentação e análise das decisões, sempre que possível, análises de <i>benchmark</i> e melhores práticas e investigação - Definição de prazos máximos para a realização de trabalhos que estejam sistematizados - Cálculo e avaliação de <i>KPIs</i> para trabalhos que estejam sistematizados - Partilha da informação e trabalho realizado no âmbito da DS e pelas restantes Direções - Manual de procedimentos - Sistema de controlo interno

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Elaborar pronúncias, pareceres, instruções vinculativas, estudos e relatórios	<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilização de informação inadequada, incompleta ou desatualizada - Competências inadequadas ou inexistentes em razão da especificidade da matéria - Captura por qualquer forma de poder - Conflitos de interesses - Erros de diagnóstico - Deficiente fundamentação das conclusões - Falta de clareza e/ou objetividade - Falta de oportunidade - Quebra do dever de isenção e imparcialidade - Quebra do dever de tratamento equitativo e não discriminatório - Quebra do dever de sigilo - Deficiente articulação entre as UO relevantes em razão da especificidade da matéria 	1	3	2	<ul style="list-style-type: none"> - Observância do Código de Ética e de Conduta - Verificação da legislação relevante em vigor - Preenchimento das declarações Anexas aplicáveis - Formação interna, na área da prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas e de conflito de interesses - Criação de uma hierarquia de executor/verificador/revisor - Aplicação sistemática do Modelo REEQ - Adoção de metodologias padrão de abordagem - Recolha e análise de toda a informação relevante e abrangente do tema (legislação, normativo, planos e demais documentação técnica relevante aos níveis nacional, da União Europeia e internacional) - Benchmarking com as melhores práticas nacionais e internacionais - Envolvimento de colaboradores no processo de produção com a independência e competências adequadas - Envolvimento das demais UO que se justifiquem em razão da matéria a tratar - Verificação/revisão por colaboradores diferentes - Partilha de conhecimento, experiência e informação técnica - Reuniões entre intervenientes, de preparação, desenvolvimento e conclusão do trabalho - Recurso a consultoria externa especializada (se necessário)
Assegurar a participação da AMT em organismos e fora nacionais, da UE e internacionais	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de isenção e imparcialidade - Conflito de interesses - Quebra de confidencialidade / sigilo profissional - Prestação de informação desadequada 	1	1	1	<ul style="list-style-type: none"> - Observância do Código de Ética e de Conduta - Preenchimento das declarações Anexas aplicáveis - Formação interna, na área da prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas e de conflito de interesses - Competências bem definidas - Comunicação entre as diferentes entidades - Acompanhamento hierárquico constante

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Avaliar, monitorizar e assegurar as políticas de promoção e a defesa dos direitos e interesses do consumidor	<ul style="list-style-type: none"> - Quebra do dever de isenção e imparcialidade - Quebra do dever de tratamento equitativo e não discriminatório - Quebra do dever de sigilo - Falta de isenção e imparcialidade - Conflito de interesses - Quebra de confidencialidade / sigilo profissional - Prestação de informação desadequada 	1	1	1	<ul style="list-style-type: none"> - Observância do Código de Ética e de Conduta - Preenchimento das declarações Anexas aplicáveis - Formação interna, na área da prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas e de conflito de interesses - Comunicação com as entidades de defesa do consumidor - Acompanhamento hierárquico constante
Promover a avaliação e monitorização do cumprimento da legalidade quanto a cláusulas contratuais gerais e termos gerais de utilização de serviços da mobilidade e transportes, incluindo serviços digitais	<ul style="list-style-type: none"> - Quebra do dever de isenção e imparcialidade - Quebra do dever de tratamento equitativo e não discriminatório - Quebra do dever de sigilo - Falta de isenção e imparcialidade - Conflito de interesses - Quebra de confidencialidade / sigilo profissional - Prestação de informação desadequada - Deficiente fundamentação das conclusões - Falta de clareza e/ou objetividade 	1	1	1	<ul style="list-style-type: none"> - Observância do Código de Ética e de Conduta - Preenchimento das declarações Anexas aplicáveis - Formação interna, na área da prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas e de conflito de interesses - Acompanhamento hierárquico constante - Adoção de metodologias padrão de abordagem

PO - Probabilidade de Ocorrência: Graduação: 1 (Baixa); 2 (Média); 3 (Alta)

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

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

7.2. Observatório

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Proceder à recolha e tratamento instrumental de informação para a AMT	- Definição não rigorosa dos questionários e do público-alvo das consultas, gerando resultados não correspondentes com a realidade	1	1	1	- Existência de uma hierarquia de executor/verificador/revisor dos questionários das consultas - Participação e compromisso das diversas Direções intervenientes na definição dos questionários das consultas - Em situações de maior complexidade, equacionar uma consulta prévia aos <i>stakeholders</i> do setor em questão
Assegurar o acompanhamento estatístico dos mercados e serviços da mobilidade e transportes	- Atraso na recolha de dados estatísticos e indicadores de outras fontes oficiais - Atraso no envio de informação das entidades reguladas - Ineficiência no tratamento de dados	2	2	2	- Estabelecimento de protocolos de troca de informação com outras entidades oficiais - Análise apoiada num SI específico - Validação e tratamento de dados e formação adequada para a correta utilização da mesma - Controlo interno no que respeita a prazos e deveres de informação - Aprovação de um regulamento de transmissão de informação e respetivo regime sancionatório
Fomentar a literacia Assegurar a definição e a caracterização dos mercados da mobilidade e dos transportes	- Divulgação de informação não validada - Divulgação de informação confidencial - Definição não rigorosa da estrutura das análises estatísticas a realizar, bem como dos dados a considerar	1	2	2	- Existência de uma hierarquia de executor/verificador/revisor das análises estatísticas - Participação para recolha de contributos das diversas Direções intervenientes nas análises estatísticas - Revisão dos documentos produzidos à luz do "Regulamento sobre Recolha, Identificação e Tratamento de Informação Confidencial" da AMT
Operacionalizar pedidos de informação estatística	- Listagem de informação a recolher e indicadores a produzir insuficientes ou não adequados	1	1	1	- Participação e compromisso das diversas Direções intervenientes na definição dos termos dos pedidos de informação
Operacionalizar o Observatório	- Incorreções nos procedimentos de ETL, ou seja, definição e desenho inadequados dos mecanismos de extração e carregamento de dados no sistema informático de apoio ao Observatório - Problemas na infraestrutura tecnológica e software de suporte do Observatório - Ausência de competências técnicas no âmbito da infraestrutura tecnológica e software que permitam a correção de erros e o desenvolvimento de processos adicionais, designadamente no ETL (SQL e Visual Studio)	1	2	1	- Avaliação contínua/periódica e proativa dos indicadores e informação a recolher - Recolha de feedback contínua/periódica relativamente aos indicadores e análises a produzir e informação a recolher no âmbito do Observatório - Definição de procedimento de reporte e resolução urgente de eventuais problemas na infraestrutura e software de suporte ao Observatório - Contratação / recrutamento de um perfil com competências tecnológicas adequadas.

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Todas as indicadas supra	- Lapso ou incorreção técnica	1	1	1	<ul style="list-style-type: none"> - Recrutamento com base em critérios de elevada competência e experiência profissional - Controlo efetivo da qualidade do trabalho produzido - Linhas de orientação e procedimentos uniformes para a realização do mesmo tipo de trabalho - Publicitação e transparência nas decisões, utilizando procedimentos de consulta pública e audiência prévia sempre que obrigatório ou adequado - Procedimentos automáticos e sistematizados de recolha e informação de dados estatísticos - Avaliação regular dos procedimentos de trabalho - Coordenação/supervisão dos trabalhos - Trabalho em equipa em projetos sensíveis e/ou transversais - Partilha de informação e do trabalho realizado pelas restantes áreas funcionais - Respeito pelo definido na AMT Digital - Sistema controlo interno
Todas as indicadas supra	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de isenção e imparcialidade - Conflito de interesses - Definição de recomendação não adequada com a legislação em vigor aplicável - Falha no <i>follow-up</i> das recomendações (com o objetivo de aferir da melhoria dos processos) 	1	3	2	<ul style="list-style-type: none"> - Recrutamento com base em critérios de elevada competência e experiência profissional - Trabalho em equipa em projetos sensíveis e/ou transversais - Publicitação e transparência nas decisões, utilizando procedimentos de consulta pública e audiência prévia sempre que obrigatório ou adequado - Procedimento uniforme para o tratamento do mesmo tipo de processo - Sistema de controlo interno - Respeito pelo definido na AMT Digital - Consulta/conhecimento do Código de Ética, Código de Conduta e do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, Incluindo os Riscos de Corrupção e Infrações Conexas da AMT - Preenchimento das declarações em anexo - Formação interna, na área da prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas e de conflito de interesses

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Todas as indicadas supra	- Quebra de sigilo e de reserva	1	1	1	<ul style="list-style-type: none"> - Recrutamento com base em critérios de elevada competência e experiência profissional - Dever de sigilo no contrato laboral - Procedimentos de segurança para documentação (e.g. documentos confidenciais fechados, etc.) - Implementação de um sistema de gestão documental - Diferentes níveis de acesso a informação - Sistema de controlo interno - Respeito pelo definido na AMT Digital

PO - Probabilidade de Ocorrência: Graduação: 1 (Baixa); 2 (Média); 3 (Alta)

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

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

7.3. Área de Gestão das Reclamações

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
<p>Assegurar a recolha, gestão e tratamento das reclamações apresentadas pelos utilizadores dos mercados da mobilidade e dos transportes</p> <p>Assegurar o cumprimento dos procedimentos administrativos relativos às reclamações sobre organismos da Administração Pública</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Indisponibilidade da informação - Ineficiência no tratamento de dados - Várias fontes e conseqüente perda de informação - Duplicação de trabalho - Registo/classificação erróneos das reclamações quanto aos motivos - Duplicações dos registos de entrada de reclamações resultantes da duplicação de submissões (livro de reclamações e e-mail reclamacoes@amt-autoridade.pt) - Inexistência de mecanismos de controlo dos prazos relativos à tramitação dos processos de reclamações - Ausência de informação centralizada, obrigando à alocação intensiva de recursos na recolha, exportação e registo de dados e na elaboração de relatórios consolidados e de informação de gestão de apoio à tomada de decisão - Falta de padronização de processos - Perceção errada dos consumidores/utentes sobre o âmbito de atribuições e competências da AMT em matéria de reclamações - Perceção errada dos consumidores/utentes sobre a natureza da intervenção e poderes da 	2	1	1	<ul style="list-style-type: none"> - Desenhar e implementar sistema de gestão de reclamações que permita a centralização de dados e a consolidação e simplificação de processos, evitando a duplicação de trabalho e contribuindo para o tratamento eficiente das reclamações independentemente do seu canal de entrada - Produção e publicitação de conteúdos informativos relativos aos direitos dos consumidores e utentes - Formação interna em matéria de proteção de dados - Definição e implementação de medidas para a proteção de dados e de intervenção quando se verifique a violação de dados pessoais - Observância das regras relativas ao tratamento de dados pessoais estabelecidas na Política de Proteção de Dados Pessoais e Privacidade da AMT - Envolvimento do Encarregado de Proteção de Dados da AMT (EDP) no tratamento de dados pessoais sensíveis a que se tenha acesso no desempenho das funções inerentes ao tratamento das reclamações - Segregação de funções e responsabilidade das operações

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
	<p>AMT na resolução dos seus conflitos com as entidades por si reguladas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Acesso a dados pessoais sensíveis no desempenho das funções inerentes ao tratamento das reclamações - Ausência de mecanismos de recolha, exportação e registo de dados destinados à elaboração de relatórios consolidados 				
Elaborar semestralmente relatórios estatísticos sobre as reclamações	<ul style="list-style-type: none"> - Classificação errónea das reclamações quanto aos motivos - Redução da qualidade da informação publicitada 	1	1	1	<ul style="list-style-type: none"> - Adoção de sistema de gestão integrada que permita a centralização de dados e a consolidação de informação estatística para a elaboração de relatórios - Formação interna em matéria de proteção de dados - Definição e implementação de medidas para a proteção de dados e de intervenção quando se verifique a violação de dados pessoais - Observância das regras relativas ao tratamento de dados pessoais estabelecidas na Política de Proteção de Dados Pessoais e Privacidade da AMT - Envolvimento do encarregado de Proteção de Dados da AMT (EDP) no tratamento de dados pessoais sensíveis a que se tenha acesso no desempenho das funções inerentes ao tratamento das reclamações
Assegurar a ligação da AMT com os meios alternativos de resolução de litígios (RAL)	<ul style="list-style-type: none"> - Fornecer informação errada ou desadequada sobre os meios de RAL - Incumprimento das obrigações assumidas no âmbito dos protocolos celebrados com as entidades de RAL 	1	1	1	<ul style="list-style-type: none"> - Formação interna em matéria de meios alternativos de resolução de litígios - Celebração e renovação de protocolos com os Centros de Arbitragem - Divulgação na página na Internet da AMT de informação sobre os meios de RAL e os centros existentes

PO - Probabilidade de Ocorrência: Graduação: 1 (Baixa); 2 (Média); 3 (Alta)

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

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

8. Direção Administrativa e Financeira

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Executar a contabilidade geral	<ul style="list-style-type: none"> - Omissão ou erro no cumprimento dos princípios e regras contabilísticas - Omissão ou erro no relato das ocorrências - Omissão ou erro dos valores declarados - Incumprimento dos prazos legais 	1	1	1	<ul style="list-style-type: none"> - Afetação de recursos com formação contabilística - Formação contínua - Cumprimento escrupuloso das Normas Contabilísticas e de Relato Financeiro (NCRF) e de controlo interno - Reconciliação mensal pela Contabilidade - Segregação de funções e responsabilidade das operações - Planificação e controlo dos prazos legais - Apreciação e aprovação pelo órgão executivo
Tratar das contas a receber	<ul style="list-style-type: none"> - Incorreção ou erro na emissão da faturação - Valores cobrados diferentes do mapa de tesouraria - Não arrecadação da receita liquidada - Não cobrança dos juros de mora devidos 	1	3	2	<ul style="list-style-type: none"> - Existência de documentos de suporte para emissão da faturação - Acompanhamento mensal das dívidas de clientes e outros devedores com vista ao apuramento de atrasos e aplicação das diligências legalmente previstas - Conciliação mensal dos valores faturados e cobrados - Segregação de funções e responsabilidade das operações
Tratar das contas a pagar	<ul style="list-style-type: none"> - Atraso no pagamento das faturas em dívida - Pagamento de despesas que não estejam devidamente autorizadas ou cujos processos de contratação não estejam em conformidade legal - Pagamentos a entidades que não tenham a situação regularizada perante a SS e as Finanças 	1	3	2	<ul style="list-style-type: none"> - Planificação semanal dos pagamentos com supervisão da chefia direta - Assegurar a articulação entre a contratação pública e a tesouraria - Manter atualizada a base de dados das declarações de não dívida à Segurança Social e às Finanças - Segregação de funções e responsabilidade das operações
Assegurar a gestão da tesouraria	<ul style="list-style-type: none"> - Desvio de dinheiros e valores - Falhas na aplicação de normas, procedimentos e regulamentos de natureza financeira 	1	3	2	<ul style="list-style-type: none"> - Acompanhamento e controlo da execução das medidas previstas na norma de controlo interno - Conciliação mensal dos valores faturados e cobrados - Segregação de funções e responsabilidade das operações

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Efetuar o <i>reporting</i> financeiro	<ul style="list-style-type: none"> - Incorreção ou inconsistência na informação prestada - Falhas na aplicação de regulamentos, normas e procedimentos - Atraso nos prazos definidos para prestação da informação 	1	2	1	<ul style="list-style-type: none"> - Segregação de funções e responsabilidade das operações - Implementação de alertas relativos a prazos para a prestação de informação - Auditorias periódicas feitas pelo Revisor Oficial de Contas (ROC) - Controlo e decisão pelo CA
Elaborar, acompanhar e rever os instrumentos de planeamento e de gestão, nomeadamente o Plano de Atividades, o Orçamento, a Conta de Gerência e o Relatório e Contas (<i>realização de outras tarefas atribuídas pelo CA</i>)	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de envolvimento de toda a estrutura da AMT na elaboração dos planos de atividades - Deficiente acompanhamento da execução dos planos de atividade e do orçamento, com vista à identificação de desvios - Incumprimento da legislação e normas para apresentação de contas - Falhas na integridade e correção da informação prestada 	1	2	1	<ul style="list-style-type: none"> - Criação de equipas multidisciplinares - Segregação de funções e responsabilidade das operações - Definição e aprovação das linhas de orientação pelo CA - <i>Enforcement</i> do sistema de controlo interno - Controlo periódico da execução dos planos de atividades e do orçamento, propondo medidas corretivas sempre que necessário - Aprovação e controlo pelo CA - Certificação legal de contas pelo Revisor Oficial de Contas (ROC)
Realizar os processos de recrutamento	<ul style="list-style-type: none"> - Desadequada definição dos perfis a recrutar e/ou dos respetivos critérios de avaliação de candidaturas - Quebra dos deveres de imparcialidade e isenção, com favorecimento no recrutamento - Falta de rigor na avaliação das candidaturas - Ausência de metodologia na designação de elementos para constituição de júris dos concursos e de rotatividade dos seus elementos - Insuficiente fundamentação das decisões de contratação de pessoal - Falta de rigor na avaliação durante o período probatório 	1	2	1	<ul style="list-style-type: none"> - Observância do Código de Ética e de Conduta - Observância dos Regulamentos Interno da AMT - Identificação e definição rigorosa dos perfis necessários, bem como definição de critérios objetivos de seleção de candidatos, tendo por base a respetiva caracterização do posto de trabalho - Cumprimento rigoroso das metodologias de recrutamento aplicáveis à AMT - Receção de candidaturas por via digital - Estabelecimento de regras objetivas e gerais para constituição de júris - Aprovação final dos candidatos selecionados pelo CA, mediante proposta acompanhada de relatórios com análise de todas as candidaturas, que contenham a classificação de cada candidato e a respetiva fundamentação

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Gerir as entradas	<ul style="list-style-type: none"> - Acesso indevido às informações e quebra de sigilo - Falhas no registo da informação das bases de dados de Recursos Humanos 	1	2	1	<ul style="list-style-type: none"> - Restrição no acesso à informação, mediante a implementação de medidas de segurança nos dados individuais dos colaboradores - Cruzamento de informação e realização de testes - Cumprimento das normas de controlo interno - Segregação de funções e responsabilidades das operações
Dirigir a Administração de Pessoal	<ul style="list-style-type: none"> - Deficiências na verificação e controlo de assiduidade - Informação desatualizada ou incorreta - Disponibilização de informação confidencial 	1	2	1	<ul style="list-style-type: none"> - Observação do Código de Ética e de Conduta - Adoção de medidas de prevenção do absentismo - Verificação regular do sistema de controlo do registo de ponto - Cumprimento do regulamento de horários e disciplina da AMT - Adoção de medidas de restrição e de controlo de acessos à informação - Segregação de funções e responsabilidades das operações
Executar o processamento salarial	<ul style="list-style-type: none"> - Desadequação do processamento salarial ao enquadramento legal, regulamentar e de gestão aplicáveis - Processamento de abonos sem prévia autorização pelo órgão competente para o efeito - Incorreções ou erro no registo da informação de base ao processamento 	1	3	2	<ul style="list-style-type: none"> - Conhecimento do enquadramento legal, regulamentar e de gestão em vigor - Implementação de alertas no sistema de processamento salarial - Conciliação mensal dos abonos e descontos processados - Segregação de funções e responsabilidades das operações

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Dirigir e desenvolver a avaliação de desempenho	<ul style="list-style-type: none"> - Deficiente fixação de objetivos e respetivas métricas - Deficiente fundamentação das avaliações atribuídas - Troca de benefícios de modo a facilitar melhores classificações - Não cumprimento dos prazos estipulados para todas as fases de avaliação 	1	2	1	<ul style="list-style-type: none"> - Observância do Código de Ética e de Conduta - Observância do Regulamento de Avaliação de Desempenho - Fixação de objetivos realistas e mensuráveis, bem como métricas objetivas - Promoção da meritocracia - Realização de ações de formação sobre métodos e regras de aplicação do Sistema de Avaliação de Desempenho para todos os avaliadores e avaliados - Segregação de funções e responsabilidades das operações
Gerir a formação	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboração dos planos anuais de formação sem prévio levantamento/avaliação da formação necessária - Ausência de equidade no acesso à formação - Violação do CCP e da restante legislação e regulamentos aplicáveis, no caso das aquisições externas 	1	1	1	<ul style="list-style-type: none"> - Observância do Código de Ética e de Conduta - Adoção de um Plano de Formação contínua, especializada e transversal tendo por base as necessidades identificadas por cada UO e da análise ao resultado da avaliação de desempenho - Aplicação do definido para a contratação pública
Efetuar o <i>reporting</i> de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> - Incorreção ou inconsistências na informação prestada - Falhas na aplicação de regulamentos, normas e procedimentos - Atraso nos prazos definidos para prestação da informação 	1	2	1	<ul style="list-style-type: none"> - Segregação de funções e responsabilidade das operações - Implementação de alertas relativos a prazos para a prestação informação - Auditorias periódicas feitas pelo Revisor Oficial de Contas (ROC) - Controlo e decisão pelo CA
Gerir a correspondência	Perda ou extravio de documentos	1	2	1	<ul style="list-style-type: none"> - Registo de todos os processos no Sistema de Gestão Documental (SGD) e de toda a documentação associada - Desmaterialização dos processos - Cumprimento do regulamento de gestão e conservação da documentação - Auditorias periódicas ao SGD

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Gerir o arquivo central	<ul style="list-style-type: none"> - Desadequado sistema de arquivo - Deterioração dos documentos 	1	2	1	<ul style="list-style-type: none"> - Manutenção das adequadas condições de arquivo - Cumprimento do regulamento de gestão e conservação da documentação - Desmaterialização dos processos - Auditorias periódicas ao arquivo - Acompanhamento e supervisão pelos dirigentes responsáveis
Elaborar planos e relatórios de execução no âmbito da gestão de riscos, incluindo os de corrupção e infrações conexas	<ul style="list-style-type: none"> - Falha na execução e acompanhamento do Plano 	1	2	1	<ul style="list-style-type: none"> - Prazos periódicos bem definidos para a revisão, atualização do relatório anual - Atualização anual do plano
Assegurar a existência de adequados sistemas de gestão de riscos, de planeamento, controlo e reporte interno e pelo efetivo cumprimento dos seus objetivos	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de isenção e imparcialidade - Falha na uniformização da aplicação das normas definidas - Não focalização nas áreas de maior risco - Desconhecimento das áreas de maior risco - Utilização ineficaz de recursos - Âmbito e objetivos mal definidos 	1	2	1	<p>Monitorizar os sistemas de gestão de riscos, de planeamento, controlo e reporte interno das UO</p>

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Garantir a elaboração/alteração de projetos de regulamentos internos e externos em conformidade com as normas legais em vigor, e promover a sua submissão ao CA	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de mecanismos de monitorização e controlo de necessidades de regulamentação - Disponibilidade de informação inadequada, incompleta ou desatualizada - Competências inadequadas ou inexistentes em razão da especificidade da matéria - Captura por qualquer forma de poder - Conflito de interesses - Erros de diagnóstico - Falta de clareza e/ou objetividade - Falta de oportunidade - Quebra do dever de isenção e imparcialidade - Quebra do dever de tratamento equitativo e não discriminatório - Quebra do dever de sigilo - Deficiente articulação entre as UO relevantes em razão da especificidade da matéria 	1	1	1	Idem
Gerir as instalações	<ul style="list-style-type: none"> - Violação do CCP e da restante legislação e regulamentos aplicáveis - Inexistência ou inobservância dos planos de manutenção - Desatualização do inventário - Erro ou omissão no registo de bens e criação das fichas de inventário 	1	2	1	<ul style="list-style-type: none"> - Aplicar o definido para a contratação pública - Definir um plano de manutenção e conservação dos edifícios, instalações e equipamentos da AMT - Proceder a conferências mensais em observância das normas e procedimentos aplicáveis - Cumprimento das normas de controlo interno - Segregação de funções e responsabilidades das operações
Gerir o parque automóvel	<ul style="list-style-type: none"> - Apropriação pessoal de combustível - Utilização indevida ou abusiva das viaturas 	1	3	2	<ul style="list-style-type: none"> - Observância escrupulosa do Regulamento de Uso e Gestão de Veículos - Verificação mensal dos elementos de gestão do parque automóvel - Segregação de funções e responsabilidades das operações

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Obter a certificação dos processos desenhados no âmbito da Segurança SI/TIC, incluindo a elaboração e implementação do Plano de Segurança	<p>Falhas de organização, quanto a:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Um responsável pela Segurança - Políticas de segurança, normas e respetivos procedimentos - Procedimentos para controlo dos documentos e classificação da informação - Formação e sensibilização dos trabalhadores para os aspetos da segurança - Auditorias e testes à segurança da organização 	1	1	1	<ul style="list-style-type: none"> - Criar e implementar o plano de segurança da organização - Definir políticas, normas, guiões e procedimentos - Definir e atribuir a gestão da segurança na organização - Definir e atribuir a responsabilidade no acesso e tratamento dos dados e dos sistemas informáticos - Criar procedimentos para classificar a informação - Ministras formação adequada - Realizar testes e auditorias com regularidade
Garantir a manutenção da infraestrutura e da operação das aplicações informáticas, evitando o uso indevido, ou furto da informação, aplicando também as normas e os procedimentos necessários à segurança TIC e da respetiva informação	<ul style="list-style-type: none"> - Concessão excessiva, abusiva ou inadequada de acessos à informação para uso indevido - Utilização de informação indevidamente (em benefício próprio), com prejuízo da AMT/ Erário Público - Falhas no controlo da <i>Cibersegurança</i> 	1	1	1	<ul style="list-style-type: none"> - Exigir pedido formalmente escrito para concessão de acessos físicos e lógicos às TIC e respetiva informação - Estabelecer formalmente acordos com os prestadores de serviços externos para a entrega de relatórios e registos regulares das atividades desempenhadas, assim como quanto à regularidade das respetivas revisões e auditorias - Exigir aos prestadores de serviços que informem a AMT de quaisquer mudanças importantes que ocorram na sua esfera de influência - Efetuar controlos regulares, com as seguintes características: <ul style="list-style-type: none"> - Análise da implementação das medidas de segurança de TIC - Avaliação do <i>status</i> de manutenção de sistemas e aplicações - Controlo da cessão de direitos pelo prestador de serviços (desvio de direitos) - Controlo sobre a utilização de pessoal que não tenha sido comunicada, por exemplo: casos de substituição, desempenho, disponibilidade, nível de qualidade - Monitorização das salvaguardas de dados - Realizar regularmente reuniões de coordenação, incidindo sobre os seguintes pontos:

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
					<ul style="list-style-type: none"> - As trocas de informações entre os parceiros (por exemplo procedimentos organizacionais, alterações estatutárias, planeamento de projetos, testes e mudanças planeadas no sistema que possam comprometer a qualidade do serviço) - Os problemas que devem ser identificados e analisados - A identificação das áreas em que não existe possibilidades de melhoria - Mudança de gestão: as requisições (hardware, software, ampliação do portfólio de serviços, aumento dos recursos - Realizar exercícios e testes regulares sobre os seguintes temas: <ul style="list-style-type: none"> - Resposta de sistemas a falhas (fracasso parcial, fracasso total) - Restauro de <i>backups</i> de dados - Monitorizar regularmente os acessos concedidos e configurados dos utilizadores, para eliminação de erros de credenciação de pessoal - Monitorização dos acessos à infraestrutura tecnológica da AMT
<p>Assegurar a gestão dos contratos e da relação com os fornecedores de sistemas e tecnologias de informação</p>	<p>Falhas nos contratos que não salvaguardem os interesses da AMT</p>	1	1	1	<ul style="list-style-type: none"> - Garantir que existe um contrato ou acordo sobre o nível de serviços (SLA), salvaguardando sempre a qualidade do serviço prestado, com prazos bem definidos e referindo o sigilo dos dados ou informações provenientes da organização, de acordo com as políticas de segurança em vigor - Assegurar que, na utilização de serviços específicos (<i>outsourcing</i>), estejam previstos: <ul style="list-style-type: none"> - Os resultados - A segurança - A propriedade dos dados e o acesso aos mesmos - Os serviços disponíveis

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
					<ul style="list-style-type: none"> - As disposições de emergência (por exemplo, se o fornecedor cessa as suas atividades) - Efetuar o controlo rigoroso dos resultados comparativamente com as exigências definidas
Garantir a gestão dos acessos lógicos	<ul style="list-style-type: none"> - Falha no controlo nos acessos lógicos por: <ul style="list-style-type: none"> - Falta procedimentos para atribuição de <i>logins</i> e <i>passwords</i> - <i>Firewalls</i> com regras muito pouco restritivas - Não dispor de um sistema IPS (<i>Intrusion Prevention Systems</i>) - Sistema Operativo com parâmetros mal configurados 	1	1	1	<ul style="list-style-type: none"> - Criar as políticas, normas e procedimentos e respetiva implementação para: <ul style="list-style-type: none"> - Atribuição de privilégios de acesso - Transação de informação seguras - Proteção da propriedade intelectual - Resposta perante ataques de negação de serviço (DoS) - Utilização de <i>Web Application Firewall</i> - Processos de garantia da qualidade - Resposta perante ameaças específicas do ambiente <i>web</i>
Garantir a gestão dos acessos físicos às instalações da AMT	<ul style="list-style-type: none"> - Falha no controlo dos acessos físicos: <ul style="list-style-type: none"> - Não dispor de normas e procedimentos de segurança física - Falta de videovigilância nas entradas e áreas circundantes da organização - Falta de controlo biométrico nos acessos às salas classificadas como mais sensíveis - Falta de regras restritivas para acesso a áreas sensíveis da organização, como salas técnicas 	1	1	1	<ul style="list-style-type: none"> - Criar e implementar um programa de segurança físico, com políticas, normas e procedimentos para: <ul style="list-style-type: none"> - Implementação de um IDS (<i>Intrusion Detection Systems</i>) para proteção dos ativos - Controlo do sistema de energia elétrica - Ventilação - Supressão, deteção e prevenção de fogo - Controlo de acesso às instalações - Controlo de acesso do pessoal - Mecanismos de proteção da área circundante - Sistemas de deteção de intrusão - Força policial e empresas de vigilância - Auditoria aos acessos físicos

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Garantir a continuidade do serviço e da atividade operacional e assegurar a sua recuperação após um incidente	<ul style="list-style-type: none"> - Cessação da atividade devido a incidentes provocados por causas naturais ou não - Falha de <i>software</i> (sistemas/aplicações) ou de hardware - Atrasos nas atividades de acompanhamento e controlo - Atrasos na realização das atividades - Quebras de segurança interna/externa causadoras de incidentes de que resulte perda de dados e falha na prestação do serviço 	1	1	1	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboração e implementação do Plano de Continuidade de Negócio da instituição, com base na política, normas e procedimentos implementados e testados para continuidade do negócio e recuperação de desastres - Observância de uma estratégia de recuperação de sistemas proporcional à importância de cada um para o cumprimento dos objetivos de negócio, a fim de que, em caso de falha, a organização consiga manter a operação - Existência de um plano de emergência, implementado e testado, para garantir a segurança dos dados, em caso de perda ou dano, e assegurar a continuidade das operações - Implementação da gestão de incidentes de Segurança
Prestar apoio técnico ao CA	<ul style="list-style-type: none"> - Redução da qualidade da informação prestada e de apoio técnico com vista à tomada de decisão do CA 	1	2	1	<ul style="list-style-type: none"> - Segregação de funções e responsabilidade das operações
Garantir e manter a escalabilidade, agilidade e segurança física e cibernética da infraestrutura tecnológica da AMT	<ul style="list-style-type: none"> - Indisponibilidade de acesso ou acesso diferido aos recursos dos quais a infraestrutura tecnológica da AMT deve dispor, a todo o tempo - Tornar eficiente a utilização dos recursos 	1	2	1	<ul style="list-style-type: none"> - A infraestrutura tecnológica da AMT deve ser constituída sobre uma plataforma escalável, ágil e segura, que proporcione à AMT a formação e acompanhamento de projetos e fornecimento de serviços e recursos ajustados às necessidades desta
Divulgar e prevenir cibersegurança junto dos utilizadores da AMT	<ul style="list-style-type: none"> - Exposição da AMT, ou dos seus utilizadores e, por meio destes, da infraestrutura tecnológica da AMT a ciberataques 	2	2	1	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboração e divulgação de material didático, com vista à identificação de ciberataques e da primeira reação em face dos mesmos

PO - Probabilidade de Ocorrência: Graduação: 1 (Baixa); 2 (Média); 3 (Alta)

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

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

9. Encarregado de Proteção de Dados

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Informar e aconselhar o CA, os demais órgãos da estrutura da AMT e colaboradores, sobre as obrigações constantes do Regulamento Geral de Proteção de Dados (RPGD) e demais obrigações legais aplicáveis	<ul style="list-style-type: none"> - Quebra de independência - Falta de isenção e imparcialidade - Existência de erros e omissões 	1	1	1	<ul style="list-style-type: none"> - Observância da Política de Proteção de Dados Pessoais - Competências bem definidas dentro da organização - Observância do Código de Ética e de Conduta - Atualização constante em relação ao conhecimento técnico relevante
Ser ponto de contacto da CNPD e dos titulares dos dados, relativamente a todas as questões relacionadas com o tratamento dos dados pessoais	<ul style="list-style-type: none"> - Indisponibilidade, dispersão ou incorreção da informação recebida - Incumprimento do prazo estimado para a resposta 	2	2	1	<ul style="list-style-type: none"> - Observância da Política de Proteção de Dados Pessoais - Observância do Código de Ética e de Conduta - Conhecimento permanente e atualizado dos tratamentos de dados pessoais realizados na Organização - Garantia de colaboração por parte das diferentes unidades orgânicas - Existência de mecanismos de controlo de centralização de pedidos - Existência de mecanismos de controlo de prazos
Controlar a conformidade das políticas da AMT com as obrigações do RGDPD relativas à proteção de dados pessoais	<ul style="list-style-type: none"> - Indisponibilidade, dispersão ou incorreção da informação recebida - Ineficaz acompanhamento das orientações definidas 	1	3	2	<ul style="list-style-type: none"> - Observância da Política de Proteção de Dados Pessoais - Observância do Código de Ética e de Conduta - Conhecimento e centralização de toda a informação suscetível de envolver matérias de dados pessoais para validação prévia - Emissão de parecer prévio - Implementação de medidas corretivas e mitigadoras - Acompanhamento e controlo posterior das ações desenvolvidas pelas unidades orgânicas - Comunicação interna

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Proceder a ações de sensibilização e formação dos colaboradores implicados em operações de tratamento de dados	<ul style="list-style-type: none"> - Inadequação das situações objeto de formação, face à realidade da AMT - Não implementação das recomendações aconselhadas na formação por parte dos colaboradores 	1	2	1	<ul style="list-style-type: none"> - Formação interna, na área de proteção de dados - Conhecimentos atualizados em matéria de proteção de dados
Garantir a realização de auditorias em matéria de proteção de dados	<ul style="list-style-type: none"> - Manipulação e/ou omissão de informação que condicione o resultado dos processos de auditoria - Desadequação da equipa - Indisponibilidade ou insuficiência da informação 	1	3	2	<ul style="list-style-type: none"> - Observância da Política de Proteção de Dados Pessoais - Observância do Código de Ética e de Conduta - Existência de <i>guidelines</i> de suporte aos processos de auditoria - Garantir a realização de auditorias - Conhecimento profundo dos tratamentos de dados pessoais efetuados - Medidas corretivas e mitigadoras de risco - Existência de mecanismos de controle de avaliação e decisão, com reporte aos membros do CA
Acompanhar a realização de avaliações de impacto sobre a proteção de dados pessoais (AIPD)	<ul style="list-style-type: none"> - Indisponibilidade ou insuficiência da informação - Ausência de independência e neutralidade na emissão de pareceres em função de outros interesses - Erro na decisão de realização de um AIPD 	1	3	2	<ul style="list-style-type: none"> - Conhecimento rigoroso do tratamento de dados - Conhecimento das obrigações legais que impõem uma AIPD - Rigor na avaliação do risco - Consulta à Comissão Nacional de Proteção de Dados em caso de risco do tratamento de dados para os direitos e liberdades dos titulares
Acompanhar os processos de <i>Data Breaches</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Indisponibilidade ou insuficiência da informação - Não cumprimento dos prazos de notificação à CNPD - Não cumprimentos dos prazos de envio à CNPD dos formulários obrigatórios 	2	3	2	<ul style="list-style-type: none"> - Aprovação de manual de atuação para incidentes de violação de dados pessoais - Constituição de equipas multidisciplinares - Existência de procedimentos de notificação das autoridades setoriais: Comissão Nacional de Proteção de Dados e Centro Nacional de Cibersegurança - Existência de procedimentos para comunicação de incidentes que envolvam dados pessoais aos titulares dos dados e de mecanismos de registo interno

PO - Probabilidade de Ocorrência: Graduação: 1 (Baixa); 2 (Média); 3 (Alta) GC - Gravidade da Consequência: Graduação: 1 (Baixa); 2 (Média); 3 (Alta)

GR - Graduação do Risco: 1 (Frac); 2 (Moderado); 3 (Elevado)

10. Secretária do Conselho de Administração

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Gerir a agenda com a ordem de trabalhos das reuniões do CA, no quadro do respetivo apoio	Descoordenação	1	1	1	Em coordenação com a Presidente do Conselho de Administração, articulado com os demais membros do CA
	Incumprimento do prazo de antecedência prévia ao agendamento da reunião do CA	1	1	1	Agendamento com 2 dias úteis de antecedência à data da Reunião do Conselho de Administração (RCA), precedido de pedido de agendamento com 5 dias úteis
	Envio tardio da UO/proponente	1	1	1	E-mail de lembrança às UO, na 6ª feira anterior à semana da RCA, a questionar se há processos aptos a proposta de agendamento pela Presidente e deliberação do CA
	Ausência de rastreabilidade do agendamento	1	1	1	E-mail de agendamento da RCA arquivado digitalmente, acompanhado de toda a documentação suporte aos processos objeto de deliberação
					Regulamento Interno do CA
Gerir o arquivo físico e digital das Atas do CA, no quadro do apoio às respetivas reuniões	Quebra dos deveres reserva e transparência	1	1	1	Arquivo geral de atas em armários fechados à chave
					Arquivo digital no servidor com backups semanais, mensais e anuais
					No final de cada ano elaborar o livro de atas, com o termo de abertura e de encerramento, fechado com códiço para garantir a inviolabilidade, gravado no servidor, com backup de salvaguarda
Apoiar as reuniões (ordinárias e extraordinárias) do CA, no quadro da função de apoio e participação	Descoordenação	1	1	1	Em coordenação com a Presidente do Conselho de Administração, articulado com os demais membros do CA
					Agendamento via e-mail, com 2 dias úteis de antecedência à data da RCA
	Quebra dos deveres de isenção e transparência	1	1	1	Documentação de suporte organizada pela secretária do Conselho de Administração, enciada digitalmente diretamente à Presidente e restantes membros do CA
					Logística garantida pelo secretariado mediante solicitação expressa pelo membro de administração
				Documentação de suporte enviada em suporte físico e digital assinada e rubricada pelos proponentes	

Preparar e distribuir a documentação de suporte às decisões do CA, no quadro da função de apoio e participação nas respetivas reuniões	Descoordenação	1	1	1	O membro do CA acede à agenda e documentação em suporte eletrónico
					A Secretária do CA garante que a documentação relevante em formato digital e papel está devidamente instruída, assinada e rubricada
					Sensibilização permanente às UO para a necessidade de instrução dos processos com antecedência
					Processos devidamente instruídos enviados eletronicamente em pdf, e a proposta de Deliberação em pdf e word
Elaboração da Deliberação do CA	Falta ou erro na fundamentação legal da deliberação do CA	1	2	2	A Secretária do CA garante a verificação dos termos legais da fundamentação da deliberação proposta pelas UO
	Ausência de verificação da devida instrução dos processos objeto de deliberação	1	2	2	A Secretária do CA garante a verificação dos documentos que são suporte instrutório ao processo administrativo objeto de deliberação. En caso de insuficiência, solicita à UO proponente o envio da documentação em falta, previamente à RCA
	Ausência/erro de identificação dos destinatários da deliberação	1	2	2	A Secretária do CA garante a verificação dos ofícios a expedir aos destinatários da deliberação do CA
	Não envio das deliberações do CA aos destinatários, tornando-se ineficaz a decisão do CA	1	2	2	A Secretária do CA garante a verificação da expedição dos ofícios expedidos pelo Secretariado da Presidente do Conselho de Administração, acompanhado dos documentos suporte da deliberação do CA
Redigir as Atas do CA, no quadro da função de apoio e participação nas respetivas reuniões	Redação de ata desconforme com as deliberações ocorridas em RCA	1	1	1	Minuta enviada eletronicamente a todos os membros do CA para apreciação, conjuntamente com a agenda da RCA da semana e com toda a documentação suporte da reunião
					Aprovação das Atas em reunião subsequente aquela em que esteve presente os membros do CA a que a Ata se refere
					Atas assinadas, rubricadas, digitalizadas, arquivadas em suporte papel em armário fechado, e digitalmente em pasta de rede, com acesso restrito aos membros do CA e à Secretária do CA, e sujeitas a backup's

Publicidade das deliberações do CA, no quadro da função de apoio e participação nas respetivas reuniões	Ausência de numeração de deliberação	1	1	1	A Secretária do Conselho de Administração assegura que a publicidade das deliberações do CA são efetuadas por numeração sequencial em cada ano civil, as quais reproduzem o exato teor das deliberações tomadas. A numeração sequencial é garantido com a utilização do sistema de gestão documental e, como redundância, por uma folha de excel de controlo, gravada em pasta gravada na rede, com acesso restrito e sujeito a backup de salvaguarda
	Divulgação das deliberações do CA	1	1	1	Cada UO prepara minuta de ofício para a Presidente do Conselho de Administração divulgar as decisões (deliberações) do CA para os restantes interessados
		1	1	1	Caso seja determinado pelo CA, a Secretária do CA garante o envio à DAF, UO responsável pela gestão do Balcão Único, das deliberações do CA para serem divulgadas na intranet da AMT para conhecimento geral, com acesso a todos os trabalhadores
		1	1	1	A publicidade das deliberações do CA são asseguradas por extrato de ata, que reproduz integralmente o respetivo ponto da ata, sendo assinado e enviado aos interessados pela Secretária do CA
		1	1	1	A Secretária do CA garante a publicidade das deliberações, quando estas seguem a forma de extrato de ata, salvo decisão em contrário do CA
		1	1	1	Divulgação eletrónica à UO proponente da deliberação do CA, após a RCA, o mais breve possível
		1	1	1	A digitalização das Deliberações (e Atas) assinadas e rubricadas é garantido pelo secretariado de apoio à secretária do CA. O suporte digital é gravado na pasta de rede das RCA, sujeito a backup, e são remetidas fisicamente às UO proponentes da Deliberação

		1	1	1	A Secretária do CA garante a divulgação das decisões (deliberações) aos interessados, através de publicitação na página eletrónica da AMT, mediante autorização da Presidente do Conselho de Administração, enviando para a equipa da comunicação responsável pela gestão dos conteúdos publicados no site da AMT
	Não envio das deliberações do CA aos destinatários, tornando-se ineficaz a decisão do CA	1	3	3	A Secretária do CA garante a verificação da expedição dos ofícios expedidos pelo Secretariado da Presidente do Conselho de Administração, acompanhado dos documentos suporte da deliberação do CA
Colaborar com outras UO, de acordo com as orientações recebidas pela PCA/CA (realizar outras tarefas atribuídas pelo CA)	Falta de uniformidade dos critérios de apreciação	1	1	1	Observância do Código de Conduta

PO - Probabilidade de Ocorrência: Graduação: 1 (Baixa); 2 (Média); 3 (Alta)

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

GR: Graduação do Risco: Graduação 1 (Baixa); 2(Média); 3 (Alta)

11. Responsável pelo Cumprimento Normativo

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Implementar e garantir a aplicação do Programa de Cumprimento Normativo (PCN)	Não implementação, monitorização e atualização do PCN	1	1	1	Elaboração periódica de mapas de controlo no que se refere ao a) PRR, b) Canal de Denúncias, c) Código de Ética e de Conduta e d) Plano de Formação
Atuar de forma independente e com autonomia decisória	Parcialidade e falta de independência	1	1	1	Idem
Assegurar recursos necessários e acesso às informações internas	Insuficiência de recursos e falta de acesso à informação	2	2	2	Elaboração de mapas de controlo e identificação de pontos focais em cada UO Reportes periódicos
Reportar irregularidades e comunicar ao CA	Não identificação de irregularidades e não comunicação atempada ao CA	1	1	1	Elaboração de mapas de controlo e alertas (reportes, prazos)
Promover formação e sensibilização dos colaboradores	Não promover as diligências necessárias de forma a assegurar a sensibilização e formação de todos os que exercem funções na AMT	1	1	1	Atualização do Plano de Formação e inclusão de formação específica
Avaliar e melhorar continuamente o PCN	Não apresentação de medidas de avaliação, incluindo relatórios intercalares, e de propostas de melhoria e atualização	1	1	1	Elaboração periódica de mapas de controlo e atualização contínua (legislação, jurisprudência, recomendações Comissão Europeia, OCDE, MENAC, Tribunal de Contas) Sistema de alertas (reportes, prazos)

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

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

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

12. Secretariado

Atividades	Identificação do Risco	PO	GC	GR	Medidas de Prevenção
Assegurar a gestão da correspondência	Erros e falhas - falta de encaminhamento ou encaminhamento indevido, dos documentos recebidos/despachados	1	2	2	- Organização por gabinete
					- Implementação/Utilização de um sistema de gestão documental, para registo e encaminhamento de todos os documentos
					- Utilização simultânea do envio físico dos documentos através da entrega direta ao(s) responsável(eis)
Gerir a agenda dos membros do CA	Descoordenação	1	1	1	- Coordenação com o(s) membro(s) do CA
Agendar, apoiar e organizar as reuniões internas do CA	Descoordenação	1	1	1	- Organização e preparação da documentação de suporte para a reunião
					- Agendamento/Confirmação da reunião com o(s) participante(s)
					- Preparação das condições logísticas da reunião
Organizar a logística de reuniões externas e viagens do CA	Descoordenação	1	2	1	- Organização e preparação da documentação de suporte para a reunião
					- Organização, preparação e marcação de viagens e alojamento
Gerir os contactos internos e externos	Desatualização	1	1	1	- Criação de uma base de dados partilhada
Colaborar com outras unidades orgânicas, de acordo com as orientações recebidas do CA	Perda de qualidade da informação prestada e do apoio técnico e administrativo às UO	1	2	1	- Disponibilização de documentação às UO envolvidas
					- Segregação de Funções
					- Participação no envio de ofícios, circulares e outra documentação
Gerir o arquivo físico e digital do CA (realização de outras tarefas atribuídas pelo CA)	Quebra dos deveres de reserva, isenção e transparência	1	2	1	- Arquivo de documentação confidencial depositado em armários fechados à chave
					- Arquivo por gabinete
					Observância do Código Ética e de Conduta
					- Arquivo digital no servidor com backups frequentes

PO - Probabilidade de Ocorrência: Graduação: 1 (Baixa); 2 (Média); 3 (Alta)

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

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

ANEXOS

DECLARAÇÃO

Inexistência de impedimentos, fonte de conflitos de interesses, e compromisso quanto ao exercício do mandato – Conselho de Administração

Nome: Introduza o seu nome completo.

Membro do CA: Escolha um item.

Tendo tomado conhecimento do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os Riscos de Corrupção e Infrações Conexas da AMT, declaro que não mantenho e não estabelecerei, direta ou indiretamente, qualquer vínculo ou relação contratual, remunerada ou não, com empresas, grupos de empresas ou outras entidades destinatárias da atividade da AMT, nem detenho ou deterei quaisquer participações sociais ou interesses nas mesmas, sem prejuízo das relações enquanto clientes ou análogas, assim como também não mantenho e não estabelecerei, direta ou indiretamente, qualquer vínculo ou relação contratual, remunerada ou não, com outras entidades cuja atividade possa colidir com as minhas atribuições e competências como membro do Conselho de Administração da AMT, nos termos preceituados pelo artigo 14º, n.º 1, alíneas b) e c) dos Estatutos da AMT, aprovados pelo Decreto-Lei n.º 78/2014, de 14 de maio, com as alterações do Decreto-Lei n.º 18/2015, de 2 de fevereiro.

Data: data.

Assinatura:

DECLARAÇÃO

Inexistência de impedimentos, fonte de conflitos de interesses, e compromisso quanto ao exercício de funções

Nome: Introduza o seu nome completo.

Unidade Orgânica: Selecione a UO

Grupo Profissional: Selecione a aplicável

Tendo tomado conhecimento do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os Riscos de Corrupção e Infrações Conexas da AMT, declaro que não mantenho e não estabelecerei, direta ou indiretamente, qualquer vínculo ou relação contratual, remunerada ou não, com empresas, grupos de empresas ou outras entidades destinatárias da atividade da AMT, nem detenho ou deterei quaisquer participações sociais ou interesses nas mesmas, sem prejuízo das relações enquanto clientes ou análogas, assim como também não mantenho e não estabelecerei, direta ou indiretamente, qualquer vínculo ou relação contratual, remunerada ou não, com outras entidades cuja atividade possa colidir com as minhas atribuições e competências na estrutura da AMT, nos termos preceituados pelos artigo 14º, n.º 1, alíneas b) e c), e artigo 28º, n.º 1, dos Estatutos da AMT, aprovados pelo Decreto-Lei n.º 78/2014, de 14 de maio, com as alterações do Decreto-Lei n.º 18/2015, de 2 de fevereiro.

Data: data.

Assinatura:

DECLARAÇÃO

Inexistência de conflito de interesses e compromisso de reporte futuro

Nome: Introduza o seu nome completo.

Unidade Orgânica: Selecione a UO

Grupo Profissional: Selecione a aplicável

Tendo tomado conhecimento do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os Riscos de Corrupção e Infrações Conexas da AMT, declaro que não existem, na presente data, situações suscetíveis de configurar um conflito de interesses, mais declarando que, se, a qualquer momento, verificar a ocorrência, potencial ou efetiva, de uma tal situação de conflito de interesses, nos termos da legislação aplicável e do referido Plano, me comprometo, sob compromisso de honra, a reportá-la imediatamente ao meu superior hierárquico.

Data: data.

Assinatura:

DECLARAÇÃO

Existência de conflito de interesses

Nome: Introduza o seu nome completo.

Unidade Orgânica: Selecione a UO

Grupo Profissional: Selecione a aplicável

Declaro ter tomado conhecimento, nos termos previstos no Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os Riscos de Corrupção e Infrações Conexas da AMT, de situação que considero configurar uma situação de conflito de interesses, potencial ou efetiva, e que passo a relatar:

Data: data.

Assinatura:

DECLARAÇÃO

Inibição temporária de determinadas relações contratuais no termo do exercício do mandato – Conselho de Administração

Nome: Introduza o seu nome completo.

Membro do CA: Escolha um item.

Conhecedor(a) do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os Riscos de Corrupção e Infrações Conexas da AMT, declaro que, durante um período de dois anos após a cessação do meu mandato, prevista para o dia _____, não estabelecerei qualquer vínculo ou relação contratual com as empresas, grupos de empresas ou outras entidades destinatárias da atividade da AMT, conforme o preceituado pelo artigo 14º, n.º 2 dos Estatutos da AMT, aprovados pelo Decreto-Lei n.º 78/2014, de 14 de maio, com as alterações do Decreto-Lei n.º 18/2015, de 2 de fevereiro, sob pena de me serem aplicáveis, nomeadamente, as sanções determinadas pelo n.º 4 do mesmo preceito.

Data: data.

Assinatura:

DECLARAÇÃO

Inibição temporária de determinadas relações contratuais no termo do exercício de funções

Nome: Nome Completo

Unidade Orgânica: Selecione a UO

Grupo Profissional: Selecione a aplicável

(assinalar conforme for o caso)

- Conhecedor(a) do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os Riscos de Corrupção e Infrações Conexas da AMT, declaro que, durante um período de dois anos após a cessação do meu mandato, prevista para o dia _____, não estabelecerei qualquer vínculo ou relação contratual com as empresas, grupos de empresas ou outras entidades destinatárias da atividade da AMT, conforme o preceituado pelo artigo 28º, n.º 2 dos Estatutos da AMT, aprovados pelo Decreto-Lei n.º 78/2014, de 14 de maio, sob pena de me serem aplicáveis, nomeadamente, as sanções aí também determinadas.
- A declaração de inibição temporária não se aplica e não é preenchida, por a situação pertencer a um dos casos legalmente excecionados:
 - Caducidade de contrato de trabalho a termo.
 - Cessação de comissão de serviço com regresso ao lugar de origem.
 - Cessação de funções por iniciativa da AMT.

Data: data.

Assinatura:

Receção/Certificação pelo DAF