



Avaliação Intercalar
da Gestão do **Risco do Grupo IP**

outubro 2024



Ficha Técnica

Coordenação e Redação: Direção de Assuntos Jurídicos e *Compliance*

Design: Direção de Comunicação e Imagem

Data de edição: outubro de 2024

gestaodorisco@infraestruturasdeportugal.pt

Este documento é propriedade exclusiva das empresas do Grupo IP, não podendo ser reproduzido, utilizado, modificado ou comunicado a terceiros sem autorização expressa.



ÍNDICE

1. INTRODUÇÃO	4
1.1 ENQUADRAMENTO	4
1.2 ÂMBITO	5
2. GESTÃO DO RISCO GRUPO IP	6
2.1 ORGANOGRAMA DA IP	6
2.2 COMPOSIÇÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO EXECUTIVO (CAE)	7
2.3 PROCESSO DE GESTÃO DO RISCO	7
2.3.1 METODOLOGIA (RESUMO)	7
2.3.2 RESPONSABILIDADES	8
3. ANÁLISE DOS RESULTADOS DA AVALIAÇÃO INTERCALAR 2024	10
3.1 CONTEXTOS EXTERNO E INTERNO	10
3.2 EVOLUÇÃO DOS RISCOS	11
3.3 CONTROLOS DOS RISCOS	12
4. EXPOSIÇÃO AO RISCO	13
5. ANEXO – MAPA DOS RISCOS DE NÍVEIS ELEVADO E MUITO ELEVADO DO GRUPO IP 2023-2024 – AVALIAÇÃO INTERCALAR	14



1. INTRODUÇÃO

1.1 ENQUADRAMENTO

Nos termos do artigo 6.º do Regime Geral de Prevenção da Corrupção (RGPC) publicado em anexo ao Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro, as entidades abrangidas pelo diploma estão obrigadas a adotar e implementar um Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPR) que abranja toda a Organização e respetiva atividade.

O Decreto-Lei n.º 109-E/2021 tem origem na Estratégia Nacional de Combate à corrupção 2020-2024 (ENAC) que erigiu sete prioridades, entre as quais “prevenir e detetar os riscos de corrupção na ação pública”, a qual constitui a origem da obrigação de as entidades adotarem e implementarem um PPR a qual alinha-se, historicamente, com a Recomendação, nesta matéria, de 1 de julho de 2009 emanada pelo Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC), organismo que foi extinto pelo Decreto-Lei acima identificado que também criou a entidade que veio a suceder-lhe: o Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC), entidade administrativa independente dotada de poderes de autoridade e autonomia administrativa e financeira que desenvolve atividade de âmbito nacional no domínio da prevenção da corrupção e infrações conexas.

A *ratio essendi* da referida prioridade da ENAC será a consideração vertida na citada recomendação do extinto CPC de que a atividade que envolva a utilização de dinheiros, valores e patrimónios públicos “*deve, nos termos da Constituição da República e da lei, pautar-se por princípios de interesse geral, nomeadamente de prossecução do interesse público, da igualdade, da proporcionalidade, da transparência, da justiça, da imparcialidade, da boa-fé e da boa administração*”.

Neste sentido, as Organizações devem elaborar planos de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas cuja execução está sujeita a controlo através da elaboração de um relatório intercalar (em outubro) nas situações identificadas de risco elevado ou máximo e de um relatório de avaliação anual (em abril) que deverá conter, nomeadamente, a quantificação do grau de implementação das medidas preventivas e corretivas identificadas, bem como a previsão da sua plena implementação.

Neste contexto, e em cumprimento da al. a), do n.º 4, do artigo 6.º do Regime Geral da Prevenção da Corrupção, foi aprovado a presente avaliação intercalar da gestão do risco, incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas do Grupo IP outubro - 2024.

O presente documento reflete a evolução desses riscos identificados no Plano de Prevenção de Riscos (PPR) para 2024 aprovado em abril e atualiza o respetivo plano de ação para controlo e tratamento dos mesmos com referência a outubro de 2024, conforme informação disponibilizada e analisada pelos principais intervenientes no processo de gestão do risco; a área da Gestão do Risco e as Unidades Orgânicas/Empresas do Grupo IP.



De salientar que, no que concerne às situações conexas aos riscos de corrupção e Infrações Conexas, não se detetaram ocorrências significativas com impacto nos riscos associados no período em análise, que se mantêm moderados face à avaliação anual realizada em abril do corrente ano.

A continuidade das ações implementadas, monitorizadas e regularmente avaliadas no que respeita à sua eficácia no controlo, deteção e prevenção de práticas ou situações passíveis de configurar atos irregulares, designadamente através das ações de sensibilização e de formação sobre os instrumentos e políticas internas que regulam estas matérias, tem permitido assegurar o cumprimento dos padrões de conduta e ética pelos quais o Grupo se pauta contribuindo, assim, para reforçar uma cultura da ética e de prevenção dos riscos de corrupção e infrações conexas envolvendo toda a organização.

1.2 ÂMBITO

A avaliação intercalar dos riscos de níveis Elevado e Muito Elevado identificados no Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os Riscos de Corrupção e Infrações Conexas do Grupo IP (PGRCIC) - 2023-2024, contempla a:

- Validação do nível do risco, considerando eventuais alterações de contexto com impacto nos riscos identificados;
- Monitorização da implementação dos controlos constantes dos respetivos Planos de Ação;
- Elaboração e divulgação do relatório referente a outubro de 2024.

O presente documento é complementar ao Plano de Prevenção dos Riscos 2023-2024, aprovado em abril do corrente ano, pelo que a informação completa dos riscos identificados no âmbito da atividade do Grupo IP, bem como a metodologia aplicada à gestão do risco deverá ser consultada no referido documento



2. GESTÃO DO RISCO GRUPO IP

O Grupo IP, constituído pela Infraestruturas de Portugal, S.A. (IP) e pelas suas participadas IP Engenharia, S.A. (IPE), IP Património – Administração e Gestão Imobiliária, S.A. (IPP) e IP Telecom, Serviços de Telecomunicações, S.A. (IPT), incorpora o saber técnico necessário ao bom desempenho da infraestrutura rodoferroviária e dispõe dos recursos, das competências e da experiência para cooperar e prestar assessoria e serviços, nas mais variadas áreas, numa lógica de transferência de conhecimento e de *know-how*.



Figura 1 – Grupo IP

2.1 ORGANOGRAMA DA IP

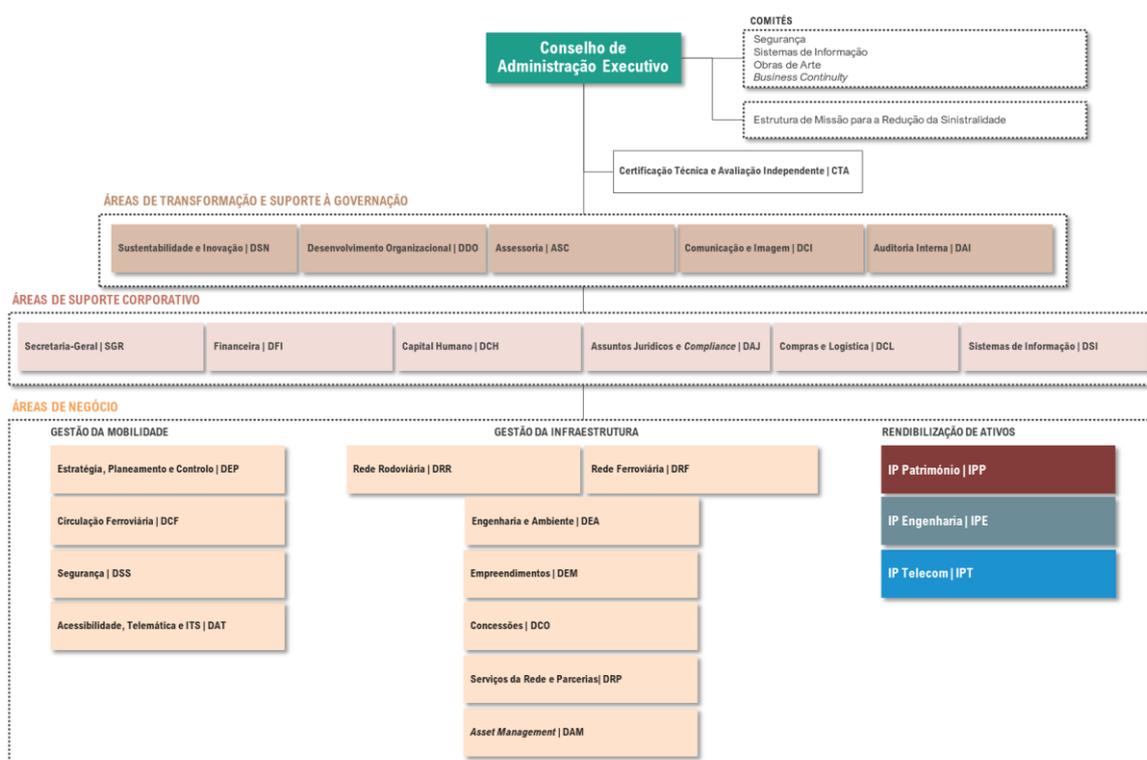


Figura 2 – Organograma do Grupo IP

2.2 COMPOSIÇÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO EXECUTIVO (CAE)

- Miguel Jorge de Campos Cruz, Presidente
- Carlos Alberto João Fernandes, Vice-Presidente;
- Maria Amália Freire de Almeida, Vice-Presidente;
- Alexandra Sofia Vieira Nogueira Barbosa, Vogal;
- Gina Maria dos Santos Pimentel, Vogal.

2.3 PROCESSO DE GESTÃO DO RISCO

2.3.1 Metodologia¹ (Resumo)

A metodologia adotada na implementação do processo de gestão do risco foi definida com base na NP ISO 31000:2018, a qual contribuiu, designadamente para:

- Definir e alocar as principais responsabilidades assumidas na gestão do risco no Grupo IP;
- Identificar os princípios e categorias do risco;
- Descrever as fases e respetivas atividades do processo de gestão do risco, ilustradas nas figuras seguintes:

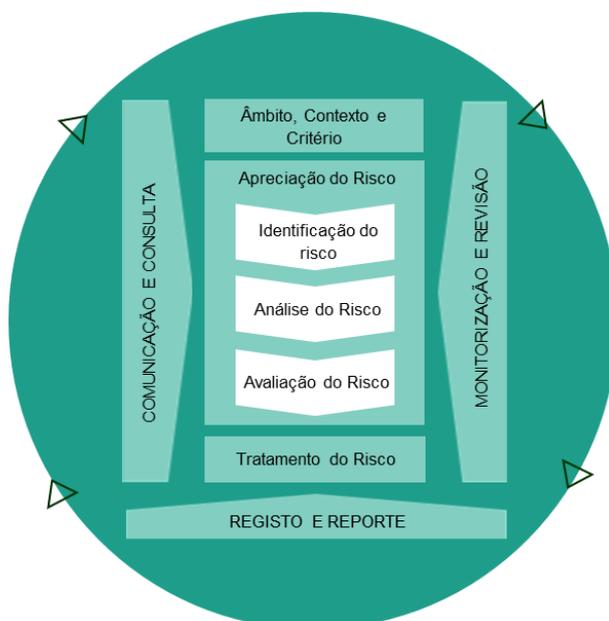


Figura 3 – Processo de gestão do risco (ISO 31000:2018)

¹ Informação mais detalhada no procedimento interno “GR.PR.006 – Gestão do Risco”

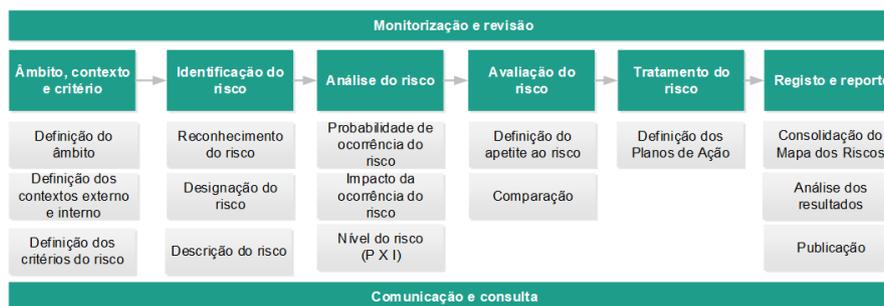


Figura 4 – Principais atividades do processo de gestão do risco

2.3.2 Responsabilidades

A alocação de responsabilidades dos principais intervenientes no processo de gestão do risco é a seguinte:

Entidade / Interveniente	Responsabilidade
CAE	<ul style="list-style-type: none"> Aprova a documentação produzida no âmbito da gestão do risco (planeamento da implementação do processo; procedimento de gestão do risco; Mapa Global dos riscos do Grupo IP; matriz do risco; etc.); Aprova o Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de corrupção e infrações conexas, das empresas do Grupo IP, respetivas revisões e relatórios de execução.
DAJ	<ul style="list-style-type: none"> Coordena a gestão do risco no Grupo IP, assegurando que a mesma é efetuada em alinhamento com os objetivos estratégicos; Define e promove a metodologia e instrumentos específicos para implementar, monitorizar e rever o processo de gestão do risco do Grupo IP; Apoia o Dono do Risco no processo de apreciação do risco, identificação e monitorização dos controlos e da sua eficácia; Reporta/Divulga os riscos (construir e comunicar os Mapas dos riscos das empresas do Grupo IP); Monitoriza o processo de gestão do risco; Elabora, com uma periodicidade anual, o relatório de execução do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, incluindo os de corrupção e infrações conexas, das empresas do Grupo IP, respetivas revisões e relatórios de acompanhamento; Dinamiza a promoção de uma cultura de gestão do risco em todo o Grupo IP.
Dono do Risco	<ul style="list-style-type: none"> Identifica, analisa e avalia os riscos e propõe os respetivos controlos; Implementa os controlos do risco e reporta os resultados à DAJ.

Tabela 1 – Matriz de Responsabilidades

Neste âmbito, de referir que a Dra. Maria Joaquina Rosado Figueira, está designada como Responsável pelo Cumprimento do Normativo das Empresas do Grupo IP, assim como o Dr. Eduardo Cabral de Abreu Cunha, está designado como responsável geral pela execução do Plano de Prevenção do Riscos (PPR), conforme determinado na al. e) do n.º 2 do artigo 6.º do regime geral de prevenção da corrupção publicado em anexo ao



Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro.

Importa igualmente destacar o papel da DAI no que concerne à prerrogativa de auditoria aos processos de gestão do risco, controlo e governação, conforme previsto na missão e atribuições desta UO.

Em linha com o supra exposto, foram identificados os seguintes Donos do Risco na estrutura do Grupo IP:

Sigla	Unidade Orgânica / Empresa	Dono do Risco
CTA	Certificação Técnica e Avaliação Independente	Ana Gouveia
DAI	Direção de Auditoria Interna	Ricardo Saldanha
DAJ	Direção de Assuntos Jurídicos e Compliance	Eduardo Cunha
DAM	Direção de <i>Asset Management</i>	Marco Baldeiras
DAT	Direção de Acessibilidade, Telemática e ITS	Mário Alves
DCF	Direção de Ciculação Ferroviária	Luísa Garcia
DCH	Direção de Capital Humano	Inês Albuquerque
DCI	Direção de Comunicação e Imagem	Rosário Rocio
DCL	Direção de Compras e Logística	Clara Lourenço
DCO	Direção de Concessões	Mário Fernandes
DDO	Direção de Desenvolvimento Organizacional	Madalena Estêvão
DEA	Direção de Engenharia e Ambiente	Pedro Pais
DEM	Direção de Empreendimentos	Paulo Tavares
DEP	Direção de Estratégia, Planeamento e Controlo	Eduardo Borges Pires
DFI	Direção Financeira	Maria do Carmo Ferreira
DRF	Direção de Rede Ferroviária	Ana Isabel Silva
DRP	Direção de Serviços da Rede e Parcerias	João Morgado
DRR	Direção da Rede Rodoviária	Carlos Manuel Santinho Horta
DSI	Direção de Sistemas de Informação	Catarina Pereira Coutinho
DSN	Direção de Sustentabilidade e Inovação	Patrícia Figueira
DSS	Direção de Segurança	Eduardo Pena
SGR	Direção de Secretaria-Geral	Joaquina Figueira
IPE	IP Engenharia	Luís Cipriano Ferreira
IPP	IP Património	Helena Neves
IPT	IP Telecom	Alberto Diogo

Tabela 2 – Donos do Risco do Grupo IP



3. ANÁLISE DOS RESULTADOS DA AVALIAÇÃO INTERCALAR 2024

A atualização do Mapa Global dos Riscos do Grupo IP de 2023-2024², para os riscos de nível Elevado e Muito Elevado inclui, nomeadamente:

- A realização de sessões de trabalho com os Donos do Risco durante o mês de setembro para validação do nível dos riscos identificados e monitorização da implementação dos respetivos controlos para tratamento previstos nos Planos de Ação;
- A **elaboração e divulgação do relatório da Avaliação Intercalar** da Gestão do Risco do Grupo IP (disponível para consulta na intranet do Grupo IP, no sítio da Infraestruturas de Portugal, S.A., e no sítio de cada uma das Empresas Participadas)³.

3.1 CONTEXTOS EXTERNO E INTERNO

No período a que reporta o presente documento, face ao relatório anual de abril 2024 e relativamente aos principais desafios a considerar na gestão e tratamento dos riscos mais impactantes na atividade e processos do Grupo, conclui-se que não se identificaram alterações significativas com impacto no nível destes riscos, não obstante o crescente envolvimento dos vários intervenientes neste processo no que respeita, designadamente, à continuidade das ações e progresso do plano de ação definido para resposta aos riscos identificados.

O contexto permanece relativamente estável face ao reportado no relatório acima referido. Salienta-se pela sua criticidade e impacto nos objetivos estratégicos, os riscos associados à execução das ações dos programas de intervenção e de manutenção/conservação das infraestruturas, genericamente assegurados por prestação de serviços, cuja concretização é impactada pela instabilidade do mercado, atualmente afetado pelos conflitos na Ucrânia e Médio Oriente. As condições atuais do mercado têm consequências diretas na condução dessas atividades, designadamente, no custo e na disponibilidade atempada e suficiente de materiais/matérias-primas face ao volume de contratos em curso e na falta de mão de obra especializada que garanta a qualidade da prestação de serviços, sem prejuízo do prazo e do custo programado.

Aos constrangimentos associados à limitação dos recursos humanos, seja por parte dos prestadores de serviços em garantir as condições contratuais dos empreendimentos, seja nas equipas internas de fiscalização e acompanhamento dos mesmos, acresce a morosidade do processo de contratação (aplicação do quadro legal e orçamental) transversal a todas as fases do processo de investimento/intervenção na

² Aplicação do procedimento GRPR.006 - Gestão do Risco

³ <https://www.infraestruturasdeportugal.pt/pt-pt/sobre-nos/governo-da-sociedade/outras-divulgacoes>
<https://www.ipengenharia.pt/pt-pt/sobre-nos/governo-da-sociedade-ipe>
<https://www.ippatrimonio.pt/pt-pt/sobre-nos/governo-societario-ipp>
<https://www.ip telecom.pt/pt-pt/empresa/sobre-nos/informacao-gestao>



infraestrutura, e que são referidas, entre outras, como causas do atraso na implementação dos controlos identificados para tratamento dos riscos conexos a esta atividade.

A insuficiência de recursos humanos internos afeta igualmente a execução regular das atividades operacionais de inspeção e controlo, contínuo e sistemático da rede e, de forma muito expressiva, a área tecnológica, pela dificuldade na captação/retenção de recursos com competências técnicas especializadas que assegurem a continuidade e desenvolvimento das aplicações e sistemas de suporte à atividade na gestão dos processos internos, com perda de eficiência para a organização.

Não obstante as limitações identificadas na gestão da atividade, o investimento na modernização dos sistemas, tecnologias e equipamentos *críticos* é uma prioridade e tem progredido face ao desgaste/degradação e obsolescência observadas, designadamente, em áreas críticas do negócio, e para reforço da segurança e resiliência dos sistemas e informação, fortemente impactadas por eventos externos em tendência crescente de evolução.

3.2 EVOLUÇÃO DOS RISCOS

Existe um conjunto de riscos que é transversal a várias áreas com controlos comuns associados, variando apenas o nível de risco entre cada área

Tendo por base o resultado referente ao Mapa Global dos Riscos 2023-2024, no que respeita aos riscos de nível Elevado e Muito Elevado, apresenta-se a distribuição destes 83 riscos:

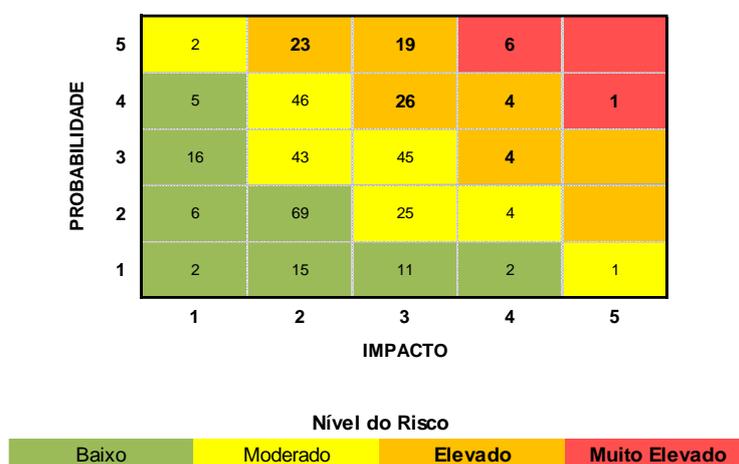


Figura 5 – Distribuição dos riscos de níveis Elevado e Muito Elevado



Em resultado da presente avaliação intercalar, verifica-se a descida de 2 riscos de nível Elevado para nível Moderado.

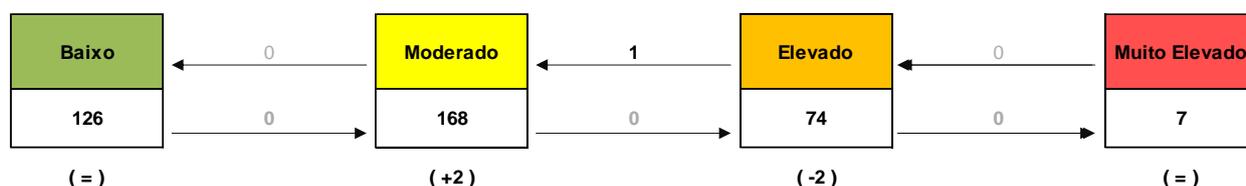


Figura 6 – Variação do nível dos Riscos Elevados e Muito Elevados

3.3 CONTROLOS DOS RISCOS

Para o universo dos 83 riscos em análise, encontravam-se identificados no Mapa Global dos Riscos 2023-2024 um total de 108 controlos do risco⁴.

Da avaliação intercalar efetuada, regista-se a implementação de 3 controlos do risco (3%), tendo sido revista/adiada a data prevista de implementação de 17 controlos (16%). Dos restantes, 88 encontram-se em linha com as datas inicialmente planeadas (81%), não tendo sido eliminados quaisquer controlos do risco⁵.



Gráfico 1 – Implementação dos controlos do risco

De referir ainda a identificação de 5 novos controlos a implementar para os riscos analisados, bem como a implementação de 5 controlos que não estavam planeados.

⁴ A não identificação de controlos a implementar para tratamento do risco elevado e muito elevado está prevista em situações pontuais e devidamente fundamentadas, mediante a aprovação do CAE

⁵ A eliminação de controlos do risco ocorre devido à alteração do contexto e/ou pela sua substituição por novos controlos



4. EXPOSIÇÃO AO RISCO

Analisados os riscos mais impactantes para a atividade e objetivos do Grupo IP que constituem o universo, dos 83 riscos de níveis Elevado e Muito Elevado, confirma-se que o valor médio do risco se manteve praticamente inalterado (descida de 13 para 12,9) comparativamente ao resultado anual obtido no final de 2023. Neste particular, na análise dos riscos deste universo, constata-se que a permanente exposição a eventos externos limita a ação dos controlos implementados na mitigação das vulnerabilidades identificadas, e justificam uma avaliação mais conservadora por parte do “Dono do Risco”.

De entre os fenómenos identificados, destaca-se pela magnitude, abrangência e influência das suas consequências nas decisões e estratégias prosseguidas, o crescente efeito dos fenómenos naturais e ambientais na condição da infraestrutura, os fenómenos de ciberataque na manutenção dos equipamentos/sistemas e integridade da informação, a imprevisibilidade das condições de mercado na prossecução dos investimentos e intervenções na rede e ainda a subordinação da gestão ao enquadramento legal, regulamentar e processual complexo e dependente de decisões externas à organização.

Assim, por forma a manter uma gestão equilibrada e adequada dos riscos ora analisados, os planos de ação para tratamento destes riscos preconizam sobretudo o reforço e continuidade dos controlos implementados avaliados regularmente no que respeita à sua eficácia e adequabilidade ao contexto, procedimentos que integram o sistema de controlo interno para a monitorizados dos riscos de gestão, incluindo os de corrupção e infrações conexas,

Em resultado das ações concertadas da i) auditoria interna, na identificação de fragilidades nos processos internos e identificação das conseqüentes ações corretivas, da ii) *Compliance* no âmbito do cumprimento normativo e ações para aplicação das recomendações aplicáveis, que incluem a divulgação, comunicação, formação e sensibilização para as matérias conexas com a Ética, Conflito de Interesses, a Proteção de Dados Pessoais, o Branqueamento de Capitais e Financiamento do Terrorismo, o Canal de Denúncias, a Declaração de Política Antifraude Política de Comunicação de Irregularidades, a Cibersegurança e iii) da Gestão do Risco na identificação e tratamento das ameaças, o Grupo tem prosseguido e reforçado a estratégia implementada para deteção, prevenção e dissuasão da fraude e corrupção cujos riscos conexos se situam em nível relativamente moderado.



5. ANEXO – MAPA DOS RISCOS DE NÍVEIS ELEVADO E MUITO ELEVADO DO GRUPO IP 2023-2024 – AVALIAÇÃO INTERCALAR



UO	Designação do Risco	Fonte do Risco	Empresas do Grupo impactadas	Consequências	Controlo(s) implementado(s)	Categoria do Risco	RI P x I	Nível do Risco Inerente	Controlo a implementar	Var.
DAJ	Desadequada informação prestada pelas Unidades Orgânicas	- Informação instrutória inadequada das unidades orgânicas (deficiente ou insuficiente) - Dificuldade de acesso à informação (falta de organização dos arquivos, saída de colaboradores sem a devida transmissão do conhecimento)	Todas	- Deficiente instrução de processos - Condenação e danos financeiros, (in)deferimento	Ano de 2016: - Ações de sensibilização (processo contínuo) - Formação ministrada pela DAJ: execução contratual e Estatuto das Estradas e Código do Procedimento Administrativo Ano de 2017: - Formação ministrada pela DAJ no processo de contraordenações - Formação ministrada pela DAJ sobre execução contratual Ano de 2018: - Formação no Novo Código dos Contratos Públicos ministrado pela DAJ Ano de 2021: - Formação em Código dos Contratos Públicos (CCP)	Operacional	10	Elevado		=
DAM	Desconhecimento do valor atual dos ativos sob gestão da IP	- Inexistência de metodologias de avaliação do valor dos ativos - Ausência de informação integrada referente ao ciclo de vida dos ativos (Dificuldade de extração de dados, nomeadamente os referentes a custos desagregados para análise do custo do ciclo de vida dos ativos)	IP	- Incorreta priorização e/ou tomada de decisões sobre as ações de manutenção e/ou de renovação tendo por base o valor dos ativos - Desconhecimento do real valor gerido pela empresa	Ano de 2019: - Desenvolvimento de Gap analysis "SAP - Gestão de Ativos - Vertente Financeira: Fase 1 Diagnóstico Ano de 2020: - Desenvolvimento de uma estratégia de valorização dos ativos existentes Ano de 2021: - Desenvolvimento de Gap analysis "SAP - Gestão de Ativos - Vertente Financeira: Fase 2 Proposta de atuação Ano de 2023: - Manual IP.MN.055 "Modelo de Gestão de Ativos Fixos na IP"	Negócio	12	Elevado	Implementação de uma estratégia de atribuição de valor aos ativos existentes Adequação do Sistema Geral de Rubricas (SGR) à estrutura de ativos	=

✓ Concluído

● Em linha

● Data revista

N Novo controlo

E Eliminado

Avaliação Intercalar da Gestão do Risco do Grupo IP – outubro de 2024



UO	Designação do Risco	Fonte do Risco	Empresas do Grupo impactadas	Consequências	Controlo(s) implementado(s)	Categoria do Risco	RI P x I	Nível do Risco Inerente	Controlo a implementar	Var.	
DAM	Incumprimento do Plano de Inspeções Principais	<ul style="list-style-type: none"> - Falha ou ausência de equipamento de Inspeção - Indisponibilidade de viaturas por falta, por motivos de avaria ou por falta de cabimentação - Insuficiência de recursos humanos com competências técnicas específicas para a realização adequada das atividades de inspeção, diagnóstico, revisão e monitorização, associadas ao sistema de gestão de ativos - Pedidos externos não planeados - Aumento do número de ativos sob gestão 	IP	<ul style="list-style-type: none"> - Incapacidade de avaliar condições de segurança dos ativos - Ausência de dados para avaliação da condição e intervenção nos ativos - Fiabilidade reduzida na identificação das necessidades de intervenção da rede - Incapacidade de implementação dos Sistemas de Gestão de Ativos - Falta de monitorização periódica dos ativos - Custos acrescidos a médio e longo prazo, face a ausência da sua manutenção - Incumprimento das obrigações estabelecidas no Contrato de Concessão Rodoviária da IP - Possibilidade de ocorrência de falha não detetada, na infraestrutura 	<p>Ano de 2016:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Prestação de serviços para inspeções principais (processo contínuo) <p>Ano de 2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Definição da estratégia/metodologia de substituição de equipamento/sistemas de inspeção por obsolescência dos existentes - Estudo para o ajustamento operacional na atividade de inspeção para as redes desativada e sem exploração IP, sustentado numa análise de risco <p>Ano de 2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reforço de recursos humanos (2 encarregados de infraestrutura e 3 técnicos superiores) <p>Ano de 2020:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Revisão e renovação da frota de viaturas operacionais da DAM - Entrada em produtivo do veículo de inspeção do atrito transversal dos pavimentos <p>Ano de 2022:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Adjudicação do processo de aquisição de veículo ferroviário de inspeção - Reforço de recursos humanos (3 TEI para a inspeção de pavimentos) - Aquisição de veículo para inspeção dos parâmetros geométricos dos pavimentos (perfilómetro) <p>Ano de 2023:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Implementação de procedimento de inspeção em caso de inoperacionalidade da viatura EM-120 - GR.PR.VIA.010 "Plano de Atuação em caso de Inoperacionalidade do veículo ferroviário de inspeção aos parâmetros geométricos da Via" 	Operacional	15	Elevado	Reforço e formação de recursos humanos	●	=
									Revisão e renovação da frota de viaturas operacionais da DAM (conclusão)	●	
									Aquisição de um novo veículo de inspeção de via e catenária e sistemas integrantes	●	
DAM	Ausência de uma atuação preventiva das obras de contenção	<ul style="list-style-type: none"> - Insuficiência de recursos com competências técnicas específicas para a implementação de um sistema de inspeção de obras de contenção - Indefinição quanto à responsabilidade por esta atribuição - Insuficiente conhecimento do cadastro dos ativos 	IP	<ul style="list-style-type: none"> - Incapacidade de implementação do sistema de gestão de obras de contenção - Potencial agravamento das condições de Segurança das obras de contenção - Falta de monitorização periódica das obras de contenção - Custos acrescidos a médio e longo prazo com a conservação deste tipo de estruturas, face a ausência da sua manutenção 	<p>Ano de 2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Designação do gestor de projeto para definição de um sistema de gestão que determina o modelo de inspeção das obras de contenção - Candidatura de ideias ("fund crowding") <p>Ano de 2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aprovação do projeto transversal SGOC com data de início em julho e previsão de 25 meses de duração - Criação de grupo de trabalho para desenvolvido do projeto Sistema de Gestão de Obras de Contenção que inclui a determinação do inventário de ativos, a conceção do Sistema de Gestão, definição dos processo de gestão e atribuição de responsabilidades <p>Ano de 2020:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Conceção de Sistema de Gestão de Obras de Contenção <p>Ano de 2023:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Implementação do Sistema de Gestão de Obras de Contenção (SGOC) 	Operacional	12	Elevado	Levantamento cadastral dos ativos e do seu estado de condição	●	=

✓ Concluído

● Em linha

● Data revista

N Novo controlo

E Eliminado

Avaliação Intercalar da Gestão do Risco do Grupo IP – outubro de 2024



UO	Designação do Risco	Fonte do Risco	Empresas do Grupo impactadas	Consequências	Controlo(s) implementado(s)	Categoria do Risco	RI P x I	Nível do Risco Inerente	Controlo a implementar	Var.
DAM	Não realização de campanha anual de inspeção de carris, por ensaios não destrutivos, em contínuo e com meios pesados	- Dificuldades nos procedimentos contratuais (ex. autorização de encargos plurianuais, regras do manual de contratação, etc.). - Oferta de mercado muito limitada, por questões geográficas e dificuldades de adaptação à bitola ibérica.	IP	Evolução não controlada de defeitos de carril, com potencial de fratura e consequências ao nível da segurança das circulações.	Ano de 2020: - Preparação de procedimento contratual com vista à realização de uma campanha de inspeção em 2021 - Preparação do processo de internalização da atividade de inspeção em contínuo de carril, por ultrassons e correntes induzidas. Ano de 2022: - Admitir dispensa de regras previstas no Manual da Contratação	Operacional	12	Elevado	Internalização da atividade de inspeção com ultrassons e correntes induzidas em contínuo com meios pesados Contratação de prestação de serviços para realização da campanha de auscultação para um período de 3 anos	=
DAT	Incapacidade de atrair / reter capital humano na área de Tecnologias de Informação e Comunicações	- Condições pouco atrativas (ex: rigidez da moldura salarial, falta de atratividade nas expectativas de carreira) - Elevada elasticidade do mercado de trabalho	IP	- Perda de know-how - Incumprimento de legislação no âmbito da cibersegurança - Não cumprimento do Plano de Atividades - Falta de redundância nas equipas	Ano de 2017: - Sensibilização junto da tutela (reforço) Ano de 2020: - Reforço/rejuvenescimento de recursos humanos Ano de 2021: - Reforço/rejuvenescimento de recursos humanos	Operacional	10	Elevado	Reforço/rejuvenescimento de recursos humanos	=

✓ Concluído

● Em linha

● Data revista

N Novo controlo

E Eliminado

Avaliação Intercalar da Gestão do Risco do Grupo IP – outubro de 2024



UO	Designação do Risco	Fonte do Risco	Empresas do Grupo impactadas	Consequências	Controlo(s) implementado(s)	Categoria do Risco	RI P x I	Nível do Risco Inerente	Controlo a implementar	Var.	
DAT	Ciberataque	<ul style="list-style-type: none"> - Negligência - Inexistência de ferramentas para a deteção de falhas nos sistemas de acessibilidade, telemática e Serviços Inteligentes de Transporte - Incapacidade ou demora na deteção de falhas - Restrições orçamentais - Fatores externos 	IP	<ul style="list-style-type: none"> - Acesso indevido a informação confidencial/sensível - Indisponibilidade dos sistemas - Impacto reputacional negativo - Interrupção da circulação 	<p>Até 2015:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Implementação de Firewalls <p>Ano de 2016:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Grupo de trabalho para estudo e proposta de arquitetura de referência - Participação nos projetos Ecosian e Cyber Perseu (processo contínuo) - Nomeação do interlocutor da DAT para a cibersegurança <p>Ano de 2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Atualização do Manual da Organização para reforço da função de Cibersegurança - Auditorias de segurança: Criação de grupo de trabalho transversal (DSI, IPT e DAT) para acompanhar auditorias <p>Ano de 2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Manual de Gestão da Privacidade - Elaboração da Base de Dados do Registo das Atividades de Tratamento de Dados Pessoais (1ª fase) - Ações de sensibilização/formação sobre o Regulamento Geral de Proteção de Dados (processo contínuo) - Eliminação de dados pessoais redundantes em suporte digital <p>Ano de 2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Implementação de controlos técnico em softwares/hardwares (365, SharePoint, e Workstations, Gesven e Gestor do Cliente) - Revisão da arquitetura dos sistemas (processo contínuo) - Implementação de controlos sobre as interfaces entre as bases de dados e as aplicações <p>Ano de 2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Realização de testes de segurança - Reformulação da arquitetura da Rede de Suporte à Exploração dos Sistemas Rodoviários para alinhamento com os níveis de segurança da Rede de Suporte à Exploração dos Sistemas Ferroviários - Criação do Grupo de Cibersegurança - Implementação de acessos restritos a ativos digitais com dados pessoais (Identity Management) - Implementação de controlos técnicos no Datacenter Pragal - Controlos de segurança física, ambientais, ataques maliciosos ou acidentados <p>Ano de 2020:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Plano Estratégico de cibersegurança - Auditorias de segurança <p>Ano de 2021:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Formação (ciberSecurity IP) <p>Ano de 2022:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Definição do Business Continuity Plan <p>Ano de 2023:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Implementação do plano de ação decorrente do plano estratégico de cibersegurança 	Tecnológico	15	Elevado	<p>Reforço do perímetro de segurança da rede dos Centros de Comando Operacional</p> <p>Plano de Ação no âmbito do Regulamento Geral de Proteção de Dados</p> <p>Plano estratégico de cibersegurança 2024-2028</p>	● ● ●	=

✓ Concluído

● Em linha

● Data revista

N Novo controlo

E Eliminado

Avaliação Intercalar da Gestão do Risco do Grupo IP – outubro de 2024



UO	Designação do Risco	Fonte do Risco	Empresas do Grupo impactadas	Consequências	Controlo(s) implementado(s)	Categoria do Risco	RI P x I	Nível do Risco Inerente	Controlo a implementar	Var.
DAT	Não cumprimento de Service-Level Agreement de suporte técnico-operacional às ASE (Aplicações de Suporte à Exploração) e respetiva infraestrutura tecnológica (IT)	- Falhas dos fornecedores de serviços da DAT (suporte técnico 24 horas/ 7 dias) - Restrições orçamentais (impossibilidade de recrutar ou aumentar fornecimento e serviços externos) - Restrições nos recursos humanos disponíveis	IP	- Disrupção da atividade - Impacto na circulação - Quebra de receita	Ano de 2017: - Procedimento para capitalizar o Network Operation Center da IPT Ano de 2019: - Acesso ao contacto telefónico Network Operation Center para áreas críticas.	Operacional	10	Elevado	Implementação da estratégia de evolução das aplicações de suporte à exploração	● =
DCF	Indisponibilidade/ falha dos sistemas/ equipamentos ferroviários com impacto na exploração ferroviária	- Avarias (sinalização, via, catenária, etc.) nos equipamentos de comando e controlo - Avarias nos sistemas de controlo (informático) - Danos/ furtos	IP	- Perturbações na circulação - Impacto na segurança da Operação	Até 2015: - Ações de sensibilização aos responsáveis pela manutenção dos equipamentos (processo contínuo) - Regulamentação ferroviária (que contempla mecanismos de controlo e de redundância) - Planos de manutenção de sistemas/ equipamentos ferroviários - Planos de emergência do Sistema Centros de Comando Operacional Ano de 2016: - Reforço da articulação com a Manutenção para reforço da fiabilidade, disponibilidade e qualidade da infraestrutura (processo contínuo) - Partilha de informação monitorizada sobre o estado da infraestrutura e sobre os incidentes detetados (processo contínuo) Ano de 2018: - Backup da ferramenta eLV (Limitação de velocidade) - Elaboração do Plano de Continuidade do Negócio no âmbito das Tecnologias de Informação Ano de 2022: - Elaboração do Plano de Continuidade do Negócio no âmbito da DAT	Operacional	15	Elevado	Assessoria externa para desenvolvimento e Implementação do Plano de Continuidade do Negócio no âmbito da Gestão da Circulação Ferroviária da IP	● =
DCH	Interrupção do clima de paz social	- Reivindicação de benefícios, compensações e/ou condições de trabalho - Incerteza do contexto político do país	Todas	- Greve - Impacto reputacional negativo - Interrupção da circulação - Diminuição da produtividade - Perda de receitas	Até 2015: - Existência de colaborador responsável pelo diálogo constante com os Sindicatos e Comissão de Trabalhadores (processo contínuo) - Promoção de reuniões mensais com os Sindicatos e Comissão de Trabalhadores (processo contínuo) Ano de 2019: - Acordo de Empresa para o Grupo IP (ACT) Ano de 2024: - Revisão do ACT para o Grupo IP	Operacional	9	Moderado	Revisão do ACT para o Grupo IP	✓ ↘ (-3)

✓ Concluído

● Em linha

● Data revista

N Novo controlo

E Eliminado

Avaliação Intercalar da Gestão do Risco do Grupo IP – outubro de 2024



UO	Designação do Risco	Fonte do Risco	Empresas do Grupo impactadas	Consequências	Controlo(s) implementado(s)	Categoria do Risco	RI P x I	Nível do Risco Inerente	Controlo a implementar	Var.
DCL	Dependência de fornecedor(es) / prestador(es) de serviços	- Monopólios/ oligopólios - Propriedade industrial/ intelectual	IP	- Desvios/ incumprimento do Plano de Investimentos e Plano Estratégico dos Transportes e Infraestruturas - Desvios na qualidade, custo e prazo	Ano de 2017: - Smart Sourcing (processo contínuo) Ano de 2018: - Estudo de soluções técnicas alternativas com todas as unidades orgânicas que têm competência de elaborar as cláusulas e especificações técnicas (processo contínuo) Ano de 2020: - Publicação prévia de listagens de aquisições anuais de materiais (processo contínuo) Ano de 2021: - Trabalho desenvolvido no âmbito do Grupo orientado para o tema dos Materiais (processo contínuo) Ano de 2023: - Reforço de recursos humanos/técnicos superiores com experiência na área de Sourcing	Operacional	12	Elevado	Elaboração da estratégia do Sourcing	● =
									Implementação da estratégia do Sourcing	N =
DCO	Ineficiências no processo de contagem e classificação de tráfego	Deficiente avaliação/ funcionamento dos equipamentos de contagem e classificação de tráfego	IP	Pagamentos indevidos às Subconcessionárias - Remuneração de serviço	Até 2015: - Operacionalização do Procedimento de Validação de Tráfego desenvolvido entre DCO/ DPE/ DRR - Submetido à comissão de negociações a oportunidade de clarificar no Plano de Controlo da Qualidade a metodologia de aferição da operacionalidade dos equipamentos e margens de erro admissíveis Ano de 2019: - Revisão do procedimento de validação de tráfego desenvolvido entre DCO/ DPE/ DRR (com base no procedimento já existente) Ano de 2020: - Definição do Plano de auditorias de vídeo-verificação periódicas/ surpresa (processo contínuo)	Operacional	10	Elevado	Reporte periódico à DCO nos termos do Plano de auditorias de vídeo-verificação periódicas	N =

✓ Concluído

● Em linha

● Data revista

N Novo controlo

E Eliminado

Avaliação Intercalar da Gestão do Risco do Grupo IP – outubro de 2024



UO	Designação do Risco	Fonte do Risco	Empresas do Grupo impactadas	Consequências	Controlo(s) implementado(s)	Categoria do Risco	RI P x I	Nível do Risco Inerente	Controlo a implementar	Var.
DCO	Atraso no pagamento a terceiros	- Indisponibilidade financeira - Atraso na obtenção de autorização de pagamento - Informação não disponível (provenientes de terceiros) - Evolução do Tráfego (Subconcessões) - Taxa de Inflação (Disponibilidade e Serviço)	IP	- Pagamento de juros de mora - Indemnizações pedidas pelas Concessionárias/ Subconcessionárias - Impacto reputacional negativo - Incumprimento das obrigações contratuais por parte das concessionárias/subconcessionárias - Resolução dos contratos - Incumprimento do Contrato IP - Suborçamentação de encargos com contratos de Concessão e Subconcessão	Ano de 2016: - Registo de serviços prévio (agilização da forma de pagamento) (processo contínuo) Ano de 2017: - Processo de cabimentação efetuado pelos controllers (processo contínuo) Ano de 2019: - Manual de Remuneração das Concessões - Assunção dos custos de serviço da dívida e de operação de manutenção das subconcessionárias (contratos de subconcessão alterados) Ano de 2020: - Agilização do processo de registo de serviços, para correção de anomalias Ano de 2022: - Manual de Gestão das Subconcessões - Informação formal e antecipada, por parte da DFM, da inexistência de fundos disponíveis para cumprimento dos pagamentos PPP para reporte ao IMT nos termos do cumprimento do CCR Ano de 2023: - Informação à DPE com os diferenciais de receita de serviço, face às projeções de tráfego vs. tráfego real em 2022 (processo contínuo)	Financeiro	16	Elevado		=

✓ Concluído

● Em linha

● Data revista

N Novo controlo

E Eliminado

Avaliação Intercalar da Gestão do Risco do Grupo IP – outubro de 2024



UO	Designação do Risco	Fonte do Risco	Empresas do Grupo impactadas	Consequências	Controlo(s) implementado(s)	Categoria do Risco	RI P x I	Nível do Risco Inerente	Controlo a implementar	Var.
DCO	Pedidos de reposição de equilíbrio financeiro dos Contratos de Subconcessão	<ul style="list-style-type: none"> - Fonte externa à IP (exemplo: achados arqueológicos, alterações legislativas, Pandemia, Emissão tardia da Declaração de Utilidade Pública) - Incumprimento contratual pelo Subconcedente - Processo de renegociação - Imposições unilaterais por parte do Subconcedente/ Estado - Perda de histórico de processos/ informação - Divergência entre as soluções de traçado aprovadas nos estudos e projetos e as pretensões de Stakeholders externos - Alteração da Política de Arquivo (dificuldade de acesso a informação de histórico) 	IP	Assunção de encargos financeiros não previstos	<p>Até 2015:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estudo das causas que deram lugar às reposições de equilíbrio financeiro e determinação do seu impacto financeiro com propostas para mitigação/ eliminação dessas causas, quer ao nível dos contratos e da legislação aplicável, quer ao nível do entendimento conceptual/ doutrinário das causas (e seu âmbito) que são elegíveis para efeitos de reposição de equilíbrio financeiro (processo contínuo) - Apresentação/discussão das soluções de traçado aos Stakeholders desde o início do respetivo estudo (processo contínuo) - Informação/ sensibilização da Tutela para as datas estabelecidas contratualmente de emissão e publicação de Declaração de Utilidade Pública (processo contínuo) <p>Ano de 2016:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Informação à Tutela e às Entidades Reguladoras da indispensabilidade de audição prévia das entidades gestoras dos contratos de Concessão/ Parcerias Público-Privadas e da própria Unidade Técnica de Acompanhamento de Projetos relativamente a diplomas que possam impactar sobre as atividades concessionadas/ subconcessionadas <p>Ano de 2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sensibilização do Governo - Consulta/ articulação Subconcessionárias/ Stakeholders (processo contínuo) <p>Ano de 2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Assunção parcial dos pagamentos contratualmente devidos no âmbito dos Contratos de Subconcessão alterados, em risco de REF <p>Ano de 2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Recurso a assessoria externa nas vertentes jurídica e financeira - Manutenção do arquivo, de acordo com IP.IT.018 <p>Ano de 2021:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Implementada parcialmente a Nova ferramenta de gestão documental - Reforço/rejuvenescimento de recursos humanos para função de modelação financeira (1 técnico) - Continuo report de informação sobre pedidos de REF (factos e valores) à UTAP/DPC <p>Ano de 2022:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Prestação de serviços para recuperação de informação do SIGA para o sistema SAP (DMS) 	Regulação e Compliance	20	Muito Elevado	Revisão da atual função de Gestor de Contrato de Concessão e Subconcessão	=
									Elaboração de análises da procura e projeções de tráfego para avaliação/validação dos pedidos de REF	=

✓ Concluído

● Em linha

● Data revista

N Novo controlo

E Eliminado

Avaliação Intercalar da Gestão do Risco do Grupo IP – outubro de 2024



UO	Designação do Risco	Fonte do Risco	Empresas do Grupo impactadas	Consequências	Controlo(s) implementado(s)	Categoria do Risco	RI P x I	Nível do Risco Inerente	Controlo a implementar	Var.
DCO	Perda de histórico de processos/ informação	<ul style="list-style-type: none"> - Inadequação/ Ineficiência das aplicações - Alteração das aplicações de apoio à atividade da DCO - exemplo: Gestão documental; eContratos - Ausência de contrato de manutenção para a atual aplicação - Ineficiências de Gestão Documental - Interrupção de carregamento de histórico - Insuficiência/ineficiência da aplicação gestor documental - Diversificação de aplicações em que se tramita documentação/ pareceres (Ex: aplicação de Stakeholders (AGS) da DRP, tratamento de documento referente ao mesmo assunto/ processo na AGS e no DMS, dificuldade da SGR em perceber qual a UO para quem distribuir a documentação) - Alteração da Política de Arquivo 	IP	Falhas em processos de reposição do equilíbrio financeiro de Concessões/ em processos litigiosos referentes a reclamações de entidades e particulares	<p>Até 2015:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Manutenção do arquivo físico <p>Ano de 2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identificação dos requisitos aplicacionais de acordo com as necessidades da DCO <p>Ano de 2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Alteração/ adaptação da aplicação "Sistema de Gestão de Subconcessões" - introdução das alterações decorrentes dos contratos renegociados <p>- Manutenção do arquivo, de acordo com IP.IT.018</p> <p>Ano de 2022:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Prestação de serviços para recuperação de informação do SIGA para o sistema SAP (DMS) <p>Ano de 2024:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Avaliação do workflow de circulação de informação entre diferentes aplicações de gestão documental (DMS e Gestão dos Stakeholders) 	Tecnológico	10	Elevado	Classificação dos documentos em processos no Gestor Documental (adaptação da nova ferramenta às necessidades da DCO)	● =
									Avaliação do workflow de circulação de informação entre diferentes aplicações de gestão documental (DMS e Gestão dos Stakeholders)	✔ =

✔ Concluído

● Em linha

● Data revista

N Novo controlo

E Eliminado

Avaliação Intercalar da Gestão do Risco do Grupo IP – outubro de 2024



UO	Designação do Risco	Fonte do Risco	Empresas do Grupo impactadas	Consequências	Controlo(s) implementado(s)	Categoria do Risco	RI P x I	Nível do Risco Inerente	Controlo a implementar	Var.
DCO	Diminuição das Receitas (componente rodoviária) da IP	<ul style="list-style-type: none"> - Alterações legislativas com impacto na receita (taxas de portagens e sistemas de pagamento) - Pressões políticas para a atribuição de isenção de taxas de portagem e descontos - Alteração ou não autorização para aplicação do mecanismo de atualização anual das taxas de portagem - Descarbonização da economia/transição energética (eletrificação do parque automóvel) 	IP	Perda de Receita	<p>Ano de 2016:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identificação de fontes de remuneração alternativas (processo contínuo) - Observatório das medidas introduzidas noutros países <p>Ano de 2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Realização de análise interna (DME), com vista à criação de Grupo de Trabalho com o objetivo de apresentar a proposta de revisão do modelo da Contribuição de Serviço Rodoviário <p>Ano de 2023:</p> <ul style="list-style-type: none"> - constituição de Grupo de Trabalho para início da reflexão necessária à Identificação de novas componentes de financiamento e/ou otimização das previstas no contrato (e subsequente proposta de alteração da Base 3 do CRR) - Reserva de direitos pela IP, ao abrigo do Contrato de Concessão (no contexto dos diplomas de descontos de portagens) <p>Ano de 2024:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reserva de direitos pela IP, ao abrigo do Contrato de Concessão (no contexto dos diplomas de isenção de portagens) 	Negócio	10	Elevado	Elaboração de análises da procura e projeções de tráfego e estimativa de impactos associados a novas medidas legislativas e/ou alterações dos sistemas de portagem.	● =
DCO	Ineficiências do processo de cobrança	<ul style="list-style-type: none"> - Ineficácia dos processos de billing - Envio tardio de transações para cobrança - Ineficiência das entidades de cobrança - Negligência das operadoras no processo de recuperação de receita (cobrança coerciva) - Errada quantificação e valorização das transações que geram receita de portagens - Errada valorização da Receita Apurada para entrega 	IP	<ul style="list-style-type: none"> - Redução da receita potencial e, consequentemente, da receita cobrada - Redução da receita recebida - Aumento dos custos de cobrança 	<p>Ano de 2016:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Definição e monitorização dos níveis de serviço de cobrança implementado apenas na A21 e Túnel do Marão (dependência direta da IP, com total grau de autonomia) (processo contínuo) - Validação da informação via Sistema de Gestão Manual de Portagens com informação de BackOffice (Sistema Integrado de Cobrança de Portagens), A21 (processo contínuo) - Reconciliação e validação de dados da receita entregue com dados das entidades externas (Entidades de Cobrança de Portagem) (processo contínuo) <p>Ano de 2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Definição de requisitos, em matéria de níveis de serviço de cobrança, no CE que servirá de base à contratação de prestação de serviços de cobrança de portagens na A23 - Desenvolvimentos internos, para a implementação da versão 2.0 do Sistema de Controlo Reporte e Auditoria de Portagens <p>Ano de 2020:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reforço de recursos humanos (1 estagiário) - dedicado à operacionalização da versão 2.0 do Sistema de Controlo Reporte e Auditoria de Portagens <p>Ano de 2022:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Substituição de Recursos humanos: 1 técnico 	Negócio	12	Elevado	<p>Continuação da operacionalização da versão 2.0 do Sistema de Controlo Reporte e Auditoria de Portagens</p> <p>Reforço/rejuvenescimento de recursos humanos</p> <p>Proposta de atualização/revisão do processo de Revenue Assurance</p> <p>Revisão do Processo assente nas videoverificações</p>	● =

✓ Concluído

● Em linha

● Data revista

N Novo controlo

E Eliminado

Avaliação Intercalar da Gestão do Risco do Grupo IP – outubro de 2024



UO	Designação do Risco	Fonte do Risco	Empresas do Grupo impactadas	Consequências	Controlo(s) implementado(s)	Categoria do Risco	RI P x I	Nível do Risco Inerente	Controlo a implementar	Var.
DCO	Incumprimento das obrigações estabelecidas no Contrato de Concessão Rodoviária da IP	<ul style="list-style-type: none"> - Incumprimento dos parâmetros definidos no Contrato de Concessão por parte das diversas UO intervenientes nos mesmos - Falta de fiabilidade da informação - Restrições orçamentais - Insuficiência de recursos - Desalinhamento dos indicadores e procedimentos da organização - MOM e PCQ desajustados - Divergências na interpretação do Contrato de Concessão - Incumprimento das subconcessionárias - Processo de renegociação 	IP	<ul style="list-style-type: none"> - Multas contratuais / Penalidades - Falhas nas condições de segurança e circulação - Envio de informação incorreta para os Stakeholders - Efeito reputacional negativo - Perda de Receita de portagem 	<p>Ano de 2016:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Análise de discrepâncias e/ ou grandes variações face ao histórico de dados reportado (processo contínuo) <p>Ano de 2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Enforcement do Processo de segmentação da Rede junto do Instituto da Mobilidade e dos Transportes - Proposta de revisão dos indicadores da Sustentabilidade Ambiental junto do Instituto da Mobilidade e dos Transportes <p>Ano de 2020:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Conclusão do Processo de segmentação da Rede junto do Instituto da Mobilidade e dos Transportes - Constituição de estrutura dedicada à gestão do contrato de concessão - Reforço de recursos humanos <p>Ano de 2021:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Assessment junto das UO intervenientes para Identificação dos constrangimentos com impacto no cumprimento dos indicadores/parâmetros do Contrato de Concessão (processo contínuo) <p>Ano de 2022:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Revisão do Manual de Operação e Manutenção (MOM) - adaptação à segmentação da Rede e revisão de procedimentos e submissão à aprovação do IMT - Revisão do Plano de Controlo e Qualidade (PCQ) - adaptação à segmentação da Rede e revisão dos padrões mínimos, e submissão à aprovação do IMT - Revisão do Processo "PN.02.02 - Gestão Contrato Concessão com o Concedente" (1ª fase) <p>Ano de 2023:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ação de sensibilização/divulgação interna dos termos e obrigações decorrentes do Contrato de Concessão 	Regulação e Compliance	20	Muito Elevado	<ul style="list-style-type: none"> - Operacionalização do MOM e do PCQ envolvendo: <ul style="list-style-type: none"> - Elaboração de plano de reposição dos padrões mínimos quando aplicável; - Implementação das atividades necessárias para o cumprimento do MOM e do PCQ; - Implementação de mecanismo de registo e reporte ao Concedente. 	● =
					<ul style="list-style-type: none"> - Desenvolvimento da aplicação SGS (Sistema de Gestão das Subconcessões), por forma a incluir o controlo das obrigações que resultam do Contrato de Concessão Rodoviária da IP 				● =	
					<ul style="list-style-type: none"> - Desenvolvimento da 2ª fase do "PN.02.02 - Gestão Contrato Concessão com o Concedente" 				● =	
					<ul style="list-style-type: none"> - Elaboração de proposta de alteração legislativa (Lei 24/2007 e Decreto Regulamentar 12/2008) (lei de proteção dos utentes) 				● =	
					<ul style="list-style-type: none"> - Modelo de Relatório Anual do cumprimento do MOM e PCQ 				● =	
					<ul style="list-style-type: none"> - Continuação de Ação de sensibilização/divulgação interna dos termos e obrigações decorrentes do Contrato de Concessão 				● =	

✓ Concluído

● Em linha

● Data revista

N Novo controlo

E Eliminado

Avaliação Intercalar da Gestão do Risco do Grupo IP – outubro de 2024



UO	Designação do Risco	Fonte do Risco	Empresas do Grupo impactadas	Consequências	Controlo(s) implementado(s)	Categoria do Risco	RI P x I	Nível do Risco Inerente	Controlo a implementar	Var.
DCO	Constrangimentos na aplicação do regime estabelecido pelo Decreto-Lei 87-A/2022	- Atraso e/ou ausência da transferência de fundos pela DGTF	IP	- Atrasos nos pagamentos às concessionárias - Constrangimentos de disponibilidade de tesouraria	Ano de 2023: - Procedimento "IP.PR.052 - Mecanismo de Apoio à Utilização de infraestruturas Rodoviárias Portajadas"	Regulação e Compliance	10	Elevado		=
DCO	Deficiente adaptação do setor às alterações decorrentes da aplicação do regime estabelecido pelo Decreto-Lei 84-C/2022	- Alteração das atribuições da IP no que respeita ao sistema de pagamento Easytoll	IP	- Descontinuidade da operação Easytoll assegurada pela IP	Ano de 2023: - Criação de grupo de trabalho, para definição da estratégia na IP no que respeita ao sistema de pagamento Easytoll	Negócio	12	Elevado	Apresentação de proposta para decisão sobre a evolução do sistema de pagamento Easytoll	● =
DCO	Constrangimentos na aplicação do regime estabelecido pelo Decreto-Lei 84-B/2022	- Falta de recursos humanos - Constrangimentos financeiros	IP	- Incumprimento da legislação comunitária - Regime de sanções	Ano de 2022: - Criação de grupo de trabalho para analisar e avaliar os impactos para a IP dos impactos decorrentes do Decreto-lei 84-B/2022 - Atualização do Mapa de Controlo de Deveres de Informação (processo contínuo) Ano de 2023: - Análise pelo grupo de trabalho do impacto das medidas a implementar para execução do diploma	Regulação e Compliance	12	Elevado	Definição e cumprimento das medidas de resposta às exigências do DL (que inclui a operacionalização do MOM e do PCQ)	● =
DCO	Constrangimentos na implementação do projeto do Anel CAM	- Atraso na produção de efeitos do contrato de concessão IP/Estado - Ausência de assessoria técnica de suporte à tomada de decisão na implementação do projeto	IP/IPT	- Impossibilidade de assinatura do contrato de empreitada - Não concretização do projeto - Efeito reputacional negativo - Regime de sanções financeiras - Perda de Fundos Comunitários	Ano de 2023: - Monitorização da data de assinatura do contrato de concessão - Criação de comissão técnica de apoio à Gestão do Contrato de empreitada	Negócio	20	Muito Elevado	Definição de procedimento/protocolo de articulação DCO/IPT para todas as fases da concretização do projeto	● =
DCO	Falta de pagamento pelas subconcessionárias à IP, dos valores contratualizados	Incumprimento pelas subconcessionárias do estipulado nos Contratos de Subconcessão	IP	- Perda financeira	Até 2015: - Monitorização dos valores das projeções apresentadas pelas subconcessionárias na informação de reporte que é prestada à IP (processo contínuo)	Negócio	12	Elevado	Assessoria técnica externa	● =

✓ Concluído

● Em linha

● Data revista

N Novo controlo

E Eliminado

Avaliação Intercalar da Gestão do Risco do Grupo IP – outubro de 2024



UO	Designação do Risco	Fonte do Risco	Empresas do Grupo impactadas	Consequências	Controlo(s) implementado(s)	Categoria do Risco	RI P x I	Nível do Risco Inerente	Controlo a implementar	Var.
DCO	Litígio referente ao âmbito do Contrato de Subconcessão do Algarve Litoral	<ul style="list-style-type: none"> - Recusa de Visto do Contrato de Subconcessão alterado pelo Tribunal de Contas - Falta de desenvolvimento por parte do Tribunal Arbitral - Novo processo de reclamação desencadeado ao abrigo do regime do DL 59/99 	IP	<ul style="list-style-type: none"> - Degradação das condições de circulação e segurança nos troços de via em que estava previsto investimento inicial ao nível da requalificação/beneficiação - Indemnização - Limitação de atuação por parte da IP por se tratar de vias concessionadas, e por a Decisão Cautelar de Março de 2023 pelo Tribunal Arbitral definir a atuação da RAL circunscrita à operação e manutenção - Forte contestação por parte dos utilizadores da via /entidades e empresas locais - Impacto no desenvolvimento local 	<p>Ano de 2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Recurso da decisão junto do Tribunal de Contas - IP interveio, ao abrigo dos poderes de fiscalização previstos contratualmente, nas situações de emergência e para garantia das condições de segurança rodoviária, atento à recusa expressa da subconcessionária e incumprimento desta, tendo sido acionada a garantia bancária da subconcessionária para compensação dos custos incorridos pela IP <p>Ano de 2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Recurso do Acórdão do Tribunal de Contas junto do Tribunal Constitucional <p>Ano de 2021:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estudo de cenários com vista à resolução do litígio (processo contínuo) - Sensibilização das Tutelas para a necessidade de adoção de um cenário de resolução (processo contínuo) - Atuação junto do Tribunal Arbitral para o desenvolvimento de inquirições ou trabalho (processo contínuo) <p>Ano de 2023:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Promoção do afastamento do árbitro presidente do tribunal arbitral - Redução do âmbito da concessão, por acordo entre as partes <p>Ano de 2024:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nomeação/indigitação de novo árbitro presidente do tribunal arbitral 	Regulação e Compliance	20	Muito Elevado		=

✓ Concluído

● Em linha

● Data revista

N Novo controlo

E Eliminado

Avaliação Intercalar da Gestão do Risco do Grupo IP – outubro de 2024



UO	Designação do Risco	Fonte do Risco	Empresas do Grupo impactadas	Consequências	Controlo(s) implementado(s)	Categoria do Risco	RI P x I	Nível do Risco Inerente	Controlo a implementar	Var.
DEA	Deficiente desempenho dos prestadores de serviços	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de recursos humanos e financeiros das empresas projetistas - Deficiências do cadastro dos serviços afetados - Não integração no projeto de obrigações legais (por exemplo: especificações de interoperabilidade ferroviária) - Indisponibilidade de equipamentos para efetuar levantamento das condições no terreno - Falta de recursos na gestão do contrato - Falhas de monitorização 	IP	<ul style="list-style-type: none"> - Deficiente execução da obra (desvios de qualidade e/ou custo e/ou prazo) - Trabalhos complementares - Perda de financiamento comunitário - Impacto reputacional negativo 	<p>Até 2015:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Inclusão de penalidades em caderno de encargos (processo contínuo) - Homogeneização e especialização dos Cadernos de Encargos (processo contínuo) <p>Ano de 2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Revisão do procedimento de revisão de projeto - Reforçado o acompanhamento do projeto pelo cliente, através de reuniões mensais (processo contínuo) - Reuniões mensais de acompanhamento com a tutela (processo contínuo) - Seminário IP/ Projetistas - Acompanhamento do Prestador de serviços/ Projetista (processo contínuo) - Adoção de procedimentos de pré-qualificação (processo contínuo) <p>Ano de 2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Metodologia que estabelece os critérios para Revisão de Projetos incluídos no Programa Ferrovia2020 - Metodologia de qualificação e avaliação de fornecedores/prestadores de serviços/ empreiteiros <p>Ano de 2021:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Revisão do caderno de encargos <p>Ano de 2022:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lançamento da contratação de NOBO para acompanhamento do cumprimento dos requisitos de interoperabilidade em fase de projeto <p>Ano de 2023:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Prestação de serviços para emissão de certificado de interoperabilidade na fase de projeto (ferrovia) (contratação NOBO) 	Operacional	10	Elevado		=
DEM	Deficiente qualidade e/ou atraso na entrega dos projetos, e na assistência técnica	<ul style="list-style-type: none"> - Deficiências de interface com a DEA - Dificuldade na estabilização de objeto e âmbito dos projetos - Incapacidade de resposta dos projetistas - Falhas na assistência técnica por parte do projetista (atraso ou inexistência de resposta) 	IP/IPP	<ul style="list-style-type: none"> - Desvios de qualidade, custo e prazo na execução da obra - Trabalhos a mais/ erros e omissões - Atraso no lançamento dos procedimentos de empreitada - Prolongamento das fases de contratação (esclarecimentos) - Desvio da execução orçamental 	<p>Ano de 2016:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Definição do Processo de Negócio PN.04.01 - Gestão de Investimentos (foco Grandes Investimentos/ Empreendimentos) <p>Ano de 2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Revisão do Manual da organização - Reuniões periódicas de coordenação DEA/ DEM (processo contínuo) - Reuniões mensais dos Gestores dos Empreendimentos com a DEA e projetistas (processo contínuo) 	Operacional	15	Elevado	<p>Ligação entre as atividades do PGI (intra Direções)</p> <p>Workshops</p>	=

✓ Concluído

● Em linha

● Data revista

N Novo controlo

E Eliminado

Avaliação Intercalar da Gestão do Risco do Grupo IP – outubro de 2024



UO	Designação do Risco	Fonte do Risco	Empresas do Grupo impactadas	Consequências	Controlo(s) implementado(s)	Categoria do Risco	RI P x I	Nível do Risco Inerente	Controlo a implementar	Var.
DEM	Falhas na informação de gestão	- Dispersão de informação em várias aplicações - Interação com várias UO (DCI// DEP/ DCL) - Insuficiência/ineficiência da aplicação de suporte : PGI (módulos específicos para planeamento e acompanhamento de empreitadas), Sistema de Gestão de Licenciamento; DESCO; eMateriais	IP	- Atraso/ fraca qualidade da informação de reporte - Incapacidade de antecipar desvio (físico e financeiro) na execução do investimento - Dificuldade no planeamento e no acompanhamento da execução do plano - Dificuldade na rastreabilidade da informação	Ano de 2017: - Acompanhamento financeiro dos empreendimentos por parte da DPC (processo contínuo) Ano de 2020: - Planeamento Global Integrado Ano de 2022: - Monitorização do impacto da implementação do Planeamento Global Integrado (processo contínuo) Ano de 2023: - Prestação de serviços para recuperação de informação do SIGA para o sistema SAP (DMS)	Tecnológico	10	Elevado	Prestação de serviços de recursos humanos para agilizar o carregamento de dados das empreitadas	● =
DEM	Redução do financiamento comunitário por aplicação de correções financeiras	- Incumprimentos contratuais e da legislação na fase de execução da empreitada - Erros e omissões de projeto - Alterações no planeamento - Ultrapassagem dos limites temporais do quadro de financiamento - Aumento de litigância judicial por iniciativa dos concorrentes/empreiteiros/p restadores de serviços - Morosidade na aprovação de plurianuais	IP	- Não maximização do potencial de financiamento comunitário - Devolução de valores recebidos - Impacto reputacional (nacional e internacional)	Até 2015: - Implementação das recomendações das auditorias do Tribunal de Contas Nacional e Europeu (processo contínuo) Ano de 2019: - Formação em gestão da fase de execução dos contratos de empreitada e de prestação de serviços Ano de 2021: - Formação em gestão da fase de execução dos contratos de empreitada e de prestação de serviços Ano de 2022: - Formação em gestão da fase de execução dos contratos de empreitada e de prestação de serviços	Financeiro	10	Elevado	Melhorar a definição dos Requisitos / Termos contratuais na fase de contratação dos projetos de execução	● =
DEM	Alterações aos Planos	- Por indicação do acionista - Por solicitações externas à DEM não programadas, via outras UO (DEP, DRF, DSS) - Replaneamento devido à introdução do PRR	IP/IPP	- Redefinição do Plano de Investimento - Desvio/ incumprimento do Plano Estratégico dos Transportes e Infraestruturas (PET13+/ Ferrovia 2020 / PNI 2030 / PRR)	Ano de 2017: - Estabilização do calendário do projeto - Reuniões periódicas com a Tutela (processo contínuo) Ano de 2019: - Alargamento do âmbito de prestações de serviços Ano de 2020: - Planeamento Global Integrado - Reforço/rejuvenescimento de recursos humanos Ano de 2021: - Reforço/rejuvenescimento de recursos humanos Ano de 2022: - Monitorização do impacto da implementação do Planeamento Global Integrado (processo contínuo) - Reforço/rejuvenescimento de recursos humanos	Negócio	12	Elevado	Reforço/rejuvenescimento de recursos humanos	● =

✓ Concluído

● Em linha

● Data revista

N Novo controlo

E Eliminado

Avaliação Intercalar da Gestão do Risco do Grupo IP – outubro de 2024



UO	Designação do Risco	Fonte do Risco	Empresas do Grupo impactadas	Consequências	Controlo(s) implementado(s)	Categoria do Risco	RI P x I	Nível do Risco Inerente	Controlo a implementar	Var.
DEM	Desfasamento temporal do projeto e da efetiva execução do empreendimento	<ul style="list-style-type: none"> - Atraso na entrega do projeto - Necessidade de reformulação do projeto - Inadequação do projeto às condições reais da empreitada - Atraso no lançamento da empreitada - Exigência de autorização de encargos com extensão plurianual para trabalhos adicionais ou modificações de contrato 	IP/IPP	<ul style="list-style-type: none"> - Desvios/incumprimento do Plano Estratégico dos Transportes e Infraestruturas (PET13+/ Ferrovia 2020 / PNI 2030) - Impacto reputacional negativo - Incapacidade de aprovação de novas despesas e consequente atraso na execução dos trabalhos 	<p>Até 2015:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Revisitar o planeamento sempre que surjam ações que potenciem alterações dos prazos (processo contínuo) <p>Ano de 2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Implementação de ações corretivas de atualização dos projetos (processo contínuo) - Harmonização dos prazos intermédios de Empreitada (processo contínuo) 	Operacional	10	Elevado		=

✓ Concluído

● Em linha

● Data revista

N Novo controlo

E Eliminado



UO	Designação do Risco	Fonte do Risco	Empresas do Grupo impactadas	Consequências	Controlo(s) implementado(s)	Categoria do Risco	RI P x I	Nível do Risco Inerente	Controlo a implementar	Var.
DEM	Atraso na realização dos empreendimentos na fase de contratação	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de recursos e das competências necessárias - Falta de articulação entre Direções - Demora na resposta aos pedidos de esclarecimento do Tribunal de Contas - Restrições orçamentais - Deficiente definição dos requisitos contratuais (empreitada e prestação de serviços) - Prazos no processo de contratação superiores ao planeado - Atraso na contratação de Fiscalização - Aumento de litigância judicial por iniciativa dos concorrentes - Insuficiência/ineficiência das aplicação de suporte : PGI (módulos específicos para planeamento e acompanhamento de empreitadas) e nova ferramenta de contratação - Falta/atraso da autorização da despesa (plurianuais) - Atraso na fase de habilitação pelos adjudicatários - Deficiente definição do projeto de execução - Desconhecimento de requisitos legais - Demora na normalização das minutas tipo face a alterações legislativas e lições aprendidas 	IP	<ul style="list-style-type: none"> - Desvíos/ incumprimento do Plano Estratégico dos Transportes e Infraestruturas (PETI3+/ Ferrovias 2020 / PNI 2030) e Plano de Proximidade - Perda de financiamento comunitário - Deficiente execução da obra (desvíos na qualidade, custo e prazo) - Trabalhos a mais/ erros e omissões 	<p>Até 2015:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Monitorização dos prazos (processo contínuo) - Definição de templates - Ficha IP Best Practices - Revisão pelo Gestor do Empreendimento (GE) dos requisitos contratuais (processo contínuo) - Uniformização dos cadernos de encargos - Revisão das minutas tipo (processo contínuo) <p>Ano de 2016:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reuniões de acompanhamento com a DCL (processo contínuo) - Divulgação do Service-Level Agreement da DCL <p>Ano de 2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reforçado o acompanhamento e priorização dos processos de contratação (processo contínuo) - Uniformização dos critérios a utilizar pelo Gestor do Empreendimento (GE) - Reforço conjunto com a DCL para a aferição dos requisitos contratuais (processo contínuo) <p>Ano de 2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Outsourcing do processo de contratualização - Revisão das minutas tipo <p>Ano de 2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Formação no Código dos Contratos Públicos <p>Ano de 2020:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Planeamento Global Integrado - Nova ferramenta de contratação - Revisão do Manual de Contratação <p>Ano de 2022:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Monitorização do impacto da implementação do Planeamento Global Integrado (processo contínuo) - Aplicação de correções e melhorias à nova ferramenta de contratação (processo contínuo) <p>Ano de 2023:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Atualização/Adequação das minutas tipo à atividade de contratação da DEM (processo contínuo) 	Operacional	10	Elevado		=

✓ Concluído

● Em linha

● Data revista

N Novo controlo

E Eliminado

Avaliação Intercalar da Gestão do Risco do Grupo IP – outubro de 2024



UO	Designação do Risco	Fonte do Risco	Empresas do Grupo impactadas	Consequências	Controlo(s) implementado(s)	Categoria do Risco	RI P x I	Nível do Risco Inerente	Controlo a implementar	Var.
DEM	Atraso na realização dos empreendimentos na fase de execução	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de recursos e das competências necessárias ao acompanhamento contratual - Falta/inadequação do projeto - Atrasos na certificação (Notified Body) e da entrada ao serviço - Atraso na consignação - Falta de articulação entre Direções - Deficiente programação dos trabalhos - Deficiente faseamento construtivo face à disponibilidade da rede - Gestão fraudulenta de contratos - Deficiente coordenação/gestão da fiscalização - Aumento de litigância judicial por iniciativa dos empreiteiros/prestadores de serviços - Incapacidade do empreiteiro/prestador de serviços - limitações à circulação, transporte de materiais e aumento de custos em consequência de restrições logísticas a nível mundial decorrentes da pandemia Covid-19/Guerra da Ucrânia/Conflito medio oriente - Atraso nos licenciamentos (ambientais, arqueológicos, entre outros) - Falhas na assistência técnica por parte do projetista (atraso ou inexistência de resposta) - Inadequação do projeto às condições geológicas, arqueológicas e ambientais - Condições climatéricas adversas - Falta/ atraso na emissão de parecer(es) técnico(s), por parte de entidades externas 	IP/IPP	<ul style="list-style-type: none"> - Deficiente execução da obra (desvio de prazo e custo) - Desvios/ incumprimento do Plano Estratégico dos Transportes e Infraestruturas (PETI3+/ Ferrovia 2020 / PNI 2030) e Plano de Proximidade - Perda de financiamento comunitário 	<ul style="list-style-type: none"> Até 2015: <ul style="list-style-type: none"> - Monitorização regular dos prazos (processo contínuo) - Assegurar em fase de projeto, planos de prospeção adequados aos locais sujeitos a intervenção (processo contínuo) - Assegurar em fase de projeto, acompanhamento por arqueólogos e planos de prospeção adequados aos locais sujeitos a intervenção (processo contínuo) Ano de 2017: <ul style="list-style-type: none"> - Acompanhamento da fase de projeto pela DGE (processo contínuo) Ano de 2018: <ul style="list-style-type: none"> - Plano de recuperação para resposta a situações imponderáveis (processo contínuo) Ano de 2019: <ul style="list-style-type: none"> - Padronização dos critérios a utilizar pelo Gestor do Empreendimento Ano de 2020: <ul style="list-style-type: none"> - Planeamento Global Integrado - Reforço/rejuvenescimento de recursos humanos Ano de 2022: <ul style="list-style-type: none"> - Monitorização do impacto da implementação do Planeamento Global Integrado (processo contínuo) - Reforço/rejuvenescimento de recursos humanos 	Operacional	15	Elevado	Reforço/rejuvenescimento de recursos humanos	● =
									Criação de um registo partilhado de verificação do ponto de situação da emissão de pareceres de entidades que condicionem a execução do contrato (com eventual emissão automática de alertas)	● =

✓ Concluído

● Em linha

● Data revista

N Novo controlo

E Eliminado

Avaliação Intercalar da Gestão do Risco do Grupo IP – outubro de 2024



UO	Designação do Risco	Fonte do Risco	Empresas do Grupo impactadas	Consequências	Controlo(s) implementado(s)	Categoria do Risco	RI P x I	Nível do Risco Inerente	Controlo a implementar	Var.
DEM	Atraso do processo expropriativo	- Inadequada observância pela IPP do planeamento associado ao empreendimento - Atraso na emissão da Declaração de Utilidade Pública	IP/IPP	- Pré contratual: Atraso na emissão de visto do Tribunal de Contas, ao contrato de empreitada, por não existir à data, DUP de todas as parcelas a expropriar - Pós contratual: Indisponibilidade de parcelas para consignação e atraso de frentes de obras. Consignações parciais, não previstas, com impacto negativo no desenvolvimento da empreitada	Ano de 2018: - Acompanhamento e priorização dos processos de expropriação (processo contínuo)	Operacional	10	Elevado		=
DEM	Deficiente formação do preço base	- Informação errada do projetista - Desconhecimento das condições do mercado - Formação de preço base baseado em consulta de informação não atualizada/incompleta - Morosidade na publicação de portarias de extensão de encargos plurianuais - Inflação elevada	IP/IPP	- Aumento do custo associado - Atraso nos processos de contratação - Concursos desertos e necessidade de lançamento de novo procedimento - Reescalonamento do investimento e nova orçamentação - Deficiente execução da obra - Desvios na qualidade, custo e prazo da obra - Trabalhos a mais - Impacto reputacional negativo - Perda de fundos comunitários	Ano de 2017: - Acompanhamento da fase de projeto pela DGE (processo contínuo) Ano de 2018: - Sistema geral de rúbricas Ano de 2020: - Planeamento Global Integrado Ano de 2022: - Utilização da lista de preços unitários de concursos anteriores associados ao sistema geral de rúbricas (processo contínuo) - Monitorização do impacto da implementação do Planeamento Global Integrado (processo contínuo)	Operacional	12	Elevado		=
DEM	Incapacidade do mercado	- Incorreta definição de prazo e/ou preço - Mercado sem capacidade de resposta para atender em tempo e em qualidade às exigências no plano de investimentos, Plano Estratégico dos Transportes e Infraestruturas (PETI3+/ Ferrovias 2020 / PNI 2030 / PRR)	IP/IPP	- Desvios/ incumprimento do Plano Estratégico dos Transportes e Infraestruturas (PETI3+/ Ferrovias 2020 / PNI 2030) - Desvios na qualidade, custo e prazo da obra - Impacto reputacional negativo - Perda de fundos comunitários	Ano de 2016: - Sistemas de qualificação - Informar o mercado das necessidades futuras (processo contínuo)	Operacional	15	Elevado		=

✓ Concluído

● Em linha

● Data revista

N Novo controlo

E Eliminado

Avaliação Intercalar da Gestão do Risco do Grupo IP – outubro de 2024



UO	Designação do Risco	Fonte do Risco	Empresas do Grupo impactadas	Consequências	Controlo(s) implementado(s)	Categoria do Risco	RI P x I	Nível do Risco Inerente	Controlo a implementar	Var.
DEM	Dependência de fornecedor(es) / prestador(es) de serviços / empreiteiro(s)	- Especificidade técnica - Reduzido mercado nacional (empreiteiros/ fornecedores/ prestadores de serviços) - Incapacidade dos fornecedores	IP	- Incapacidade de negociação - Sujeição ao preço imposto - Dependência da disponibilidade do fornecedor/ prestador de serviços/ empreiteiro - Especificações técnicas não concorrenciais - Inflação dos preços - Indisponibilidade no fornecimento	Até 2015: - Reuniões de acompanhamento com a DCL (processo contínuo)	Operacional	15	Elevado		=
DEM	Deficiente desempenho dos prestadores de serviço/ fornecedores/ empreiteiros	- Critérios de avaliação pouco robustos e adequados ao procedimento - Inadequada pré-qualificação - Incorreta valorização na fase de avaliação propostas ou de habilitação - Adjudicatários com falta de capacidade técnica ou financeira - Inadequação dos adjudicatários selecionados - Acompanhamento (gestão/fiscalização) deficiente das prestações de serviço/ empreitadas	IP/IPP	- Desvios/ incumprimento do Plano Estratégico dos Transportes e Infraestruturas (PET13+/ Ferrovia 2020 / PNI 2030) - Desvios na qualidade, custo e prazo - Impacto reputacional negativo	Até 2015: - Inclusão de penalidades em caderno de encargos (processo contínuo) - Homogeneização e especialização dos Cadernos de Encargos (processo contínuo) Ano de 2016: - Sistema de qualificação de empreiteiros Ano de 2018: - Metodologia de qualificação e avaliação de fornecedores/ prestadores de serviços/ empreiteiros - Alteração legislativa (bad past performance)	Operacional	15	Elevado		=
DEM	Identificação, durante a fase de empreitada, de novos objetos contratuais, por solicitação de Stakeholders externos	- Inadequada articulação com os Stakeholders - Solicitações externas de trabalhos/ serviços a mais	IP/IPP	Desvios no prazo e/ou custo da empreitada	Até 2015: - Implementação de ações e identificação de interlocutores previamente ao início do projeto (por exemplo, envio de cartas e realização de reuniões com Municípios e/ ou outras entidades intervenientes e/ ou impactadas) (processo contínuo) - Promoção durante a realização do projeto uma interação positiva e complementar junto dos Municípios e/ ou outras entidades intervenientes e/ ou impactadas, de forma a antecipar situações que possam a posteriori, implicar trabalhos a mais (processo contínuo) Ano de 2018: - Plano de Comunicação dos empreendimentos (processo contínuo) Ano de 2021: - AGS - Aplicação de Gestão de Stakeholders	Operacional	12	Elevado	Implementação do Plano de Comunicação dos empreendimentos	=

✓ Concluído

● Em linha

● Data revista

N Novo controlo

E Eliminado

Avaliação Intercalar da Gestão do Risco do Grupo IP – outubro de 2024



UO	Designação do Risco	Fonte do Risco	Empresas do Grupo impactadas	Consequências	Controlo(s) implementado(s)	Categoria do Risco	RI P x I	Nível do Risco Inerente	Controlo a implementar	Var.	
DEM	Falta/ indisponibilidade de materiais/ equipamentos/ outros meios	<ul style="list-style-type: none"> - Não fornecimento atempado de materiais (DCL) - Deficiente aprovisionamento (DCL) - Insuficiente articulação com a DAM e DRF - Insuficiente frota automóvel - limitações à circulação, transporte de materiais e aumento de custos em consequência de restrições logísticas a nível mundial 	IP	<ul style="list-style-type: none"> - Deficiente capacidade de intervenção face às necessidades operacionais - Desvios na qualidade, custo e prazo da obra - Indisponibilidade da infraestrutura - Aplicação de penalidades (pelos Operadores) - Atraso ou não realização das ações de investimento - Não realização de ações de inspeção que antecedem a entrega da infraestrutura à exploração 	Ano de 2016: - Reuniões de acompanhamento com a DCL (processo contínuo) Ano de 2017: - Partilhar antecipadamente com a DCL o planeamento das atividades antecipando necessidades dos vários equipamentos/materiais (processo contínuo) Ano de 2018: - Parceria com a DAM/DRF para suprimir necessidades atempadamente Ano de 2020: - Renovação da frota automóvel operacional afeta à DEM Ano de 2022: - Renovação da frota automóvel operacional afeta à DEM	Operacional	15	Elevado	Reforço da frota automóvel operacional afeta à DEM	●	=
									Contratação de alugueres temporários de viaturas (em substituição à medida anterior)	●	=
									Implementação de ligação entre o PGI e a Gestão de Materiais	●	=
DEM	Incumprimento da regulamentação de segurança, saúde e ambiente, interna e externa pelos prestadores de serviços/ empreiteiros/ terceiros	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de conhecimento de normativos internos, nacionais e europeus - Falta de formação específica - Desadequada qualificação de empreiteiros ou prestadores de serviços 	IP	<ul style="list-style-type: none"> - Incumprimento legal - Impacto reputacional negativo - Coimas/ multas 	Ano de 2016: - Processo de qualificação mandatário quanto ao conhecimento da Legislação/ Regulamentos/ Normas Ano de 2017: - Ações de sensibilização e formação a terceiros das normas e regulamentos internos (processo contínuo)	Regulação e Compliance	12	Elevado			=
DEM	Dificuldade/Atraso/Erros na gestão de atividades e emissão de parecer(es) técnico(s)	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de ligação, eficaz e não manual, entre as aplicações PGI - DESCO - GC-Empreitadas - SAP - Aplicação IP-Gestão de Licenciamentos 	IP	<ul style="list-style-type: none"> - Desalinhamento financeiro e temporal dos cronogramas financeiros de contratos, com perda de eficácia e perda de confiança nos resultados; - Deficiente programação das necessidades de tesouraria; - Dificuldade em visualizar processos conexos; - Dificuldade em manter o tempo de resposta dentro do prazo; - Transtornos na eficácia da emissão de resposta da DEM 	Ano de 2021: - AGS - Aplicação de Gestão de Stakeholders Ano de 2023: - Prestação de serviços para recuperação de informação do SIGA para o sistema SAP (DMS)	Operacional	10	Elevado	Melhoria nas aplicações PGI e GC-Empreitadas	●	=
									Melhoria na aplicação IP-Licenciamento	●	=

✓ Concluído

● Em linha

● Data revista

N Novo controlo

E Eliminado

Avaliação Intercalar da Gestão do Risco do Grupo IP – outubro de 2024



UO	Designação do Risco	Fonte do Risco	Empresas do Grupo impactadas	Consequências	Controlo(s) implementado(s)	Categoria do Risco	RI P x I	Nível do Risco Inerente	Controlo a implementar	Var.
DEP	Insuficiente grau de execução do Plano de Atividades e Orçamento	<ul style="list-style-type: none"> - Restrições legais/orçamentais - Planeamento desajustado das necessidades - Inadequação do preço-base - Atraso no processo de contratação - Atraso na execução - Incapacidade/ausência de resposta do mercado (projetistas e empreiteiros) - Aplicação de cativações - Impacto da situação geopolítica internacional 	Todas	<ul style="list-style-type: none"> - Restrições orçamentais (em exercícios futuros) - Incapacidade de antecipar a implementação de medidas corretivas na execução do plano - Desvios de custos e/ou prazo - Menor eficiência na gestão da Rede Rodoferroviária 	<p>Até 2015:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reuniões e interações no âmbito do controlo de performance (processo contínuo) <p>Ano de 2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Descentralização da cabimentação nos controller - Atuação dos controllers na gestão/afetação das verbas disponíveis (processo contínuo) - Articulação com o acionista (processo contínuo) <p>Ano de 2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ajustamento do Plano de Atividades 2018/ 2020 em função do orçamento aprovado em sede de Orçamento do Estado (processo contínuo) - Processo de atualização mensal do planeamento e projeções financeiras tendo por base o PGI (processo contínuo) 	Financeiro	12	Elevado		=
DFI	Falta de liquidez	<ul style="list-style-type: none"> - Falha no planeamento das necessidades de financiamento decorrente da não previsão das necessidades em PAO - Falha na captação das fontes de financiamento com impactos na liquidez disponível para fazer face às responsabilidades assumidas (por ex.: atrasos na aprovação dos aumentos de capital e das outras fontes de financiamento com origem no estado, cortes orçamentais imprevistos, não disponibilização pela tutela de fundos disponíveis, aprovação tardia do OE, atraso no recebimento dos clientes) - Falha no acompanhamento das necessidades de financiamento - Atrasos na concessão de moratórias e outras operações pelo acionista (consequência a nível de cross-default) 	Todas	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de verbas para assegurar o cumprimento de todas as obrigações e compromissos futuros - Impacto reputacional negativo - Restrições da atividade do Grupo IP - Default e Cross-Default da dívida IP (e Agência de Gestão da Tesouraria e da Dívida Pública) - Redução do rating da IP - Incumprimento dos requisitos da LCPA 	<p>Até 2015:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Elaboração de Plano Financeiro no âmbito do Plano de Atividades e Orçamentos - Monitorização mensal das necessidades de tesouraria (processo contínuo) - Reporte mensal de informação financeira à Direção-Geral do Tesouro e Finanças (processo contínuo) - Monitorização dos níveis de dívida de clientes (processo contínuo) - Sensibilização do acionista para o incumprimento dos compromissos assumidos pela IP (processo contínuo) <p>Ano de 2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Indicador relacionado com a Recuperação de crédito - Prospecção/ estudos de novas fontes de financiamento <p>Ano de 2022:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pedidos de Aumento de Capital efetuados numa base periódica, designadamente trimestral, acompanhados de informação de suporte que pretende agilizar a análise por parte da DGTf (processo contínuo) 	Financeiro	20	Muito Elevado		=

✓ Concluído

● Em linha

● Data revista

N Novo controlo

E Eliminado

Avaliação Intercalar da Gestão do Risco do Grupo IP – outubro de 2024



UO	Designação do Risco	Fonte do Risco	Empresas do Grupo impactadas	Consequências	Controlo(s) implementado(s)	Categoria do Risco	RI P x I	Nível do Risco Inerente	Controlo a implementar	Var.	
DFI	Incumprimento de obrigações legais e fiscais	- Entrega não atempada ou incorreta de declarações fiscais - Atraso nos pagamentos à Autoridade Tributária e Segurança Social - Incerteza relativa ao diferendo entre IP e AT relativo à dedução do IVA (atividade rodoviária)	Todas	- Coimas - Pagamento de juros de mora - Processos fiscais - Impossibilidade de obtenção de certidões de ausência de dívida - Impacto reputacional negativo - Encargos financeiros com garantias bancárias exigidas no âmbito do diferendo com a AT relativo ao IVA	Até 2015: - Monitorização mensal do Dever de Informação respetivo (processo contínuo) - Assessoria fiscal permanente (processo contínuo) Ano de 2016: - Implementação de prática de auditorias internas periódicas (processo contínuo) Ano de 2018: - Regularização da contratação de serviços partilhados intra-grupo (processo contínuo) Ano de 2022: - Sensibilização da Tutela para a falta de racionalidade económica da prestação de cauções no âmbito do processo do IVA	Regulação e Compliance	12	Elevado		=	
DFI	Impossibilidade de registo de compromissos por falta de fundos disponíveis	- Existência de responsabilidades incompatíveis com fundos disponíveis - Atraso na disponibilização de fundos - Atraso na aprovação do OE	IP	- Incumprimento contratual - Pagamentos não atempados - Pagamento de juros - Comprometimento da execução de atividades - Demora no processo de cabimentação	- Validação automática da existência de fundos disponíveis (processo contínuo) - Pedido às Tutelas e Secretaria de Estado do Orçamento (SEO) de antecipação temporária de fundos disponíveis (processo contínuo) Ano de 2017: - Sensibilização da entidade coordenadora (processo contínuo) - Reforço da articulação com a Tutela Financeira /DGTF e SEO/DGO	Regulação e Compliance	12	Elevado		=	
DRF	Deficiente qualidade dos Planos de Manutenção	- Falta de informação ou insuficiente qualidade da mesma para elaboração dos Planos de Manutenção, por exemplo, relativa ao estado da infraestrutura - Falta de integração dos sistemas informáticos de suporte à atividade manutenção (SIGMA, eContratos, DESCO, Gestão de Materiais, eAparelhos, outros)	Todas	- Intervenções na infraestrutura não adequadas - Impacto ao nível da fiabilidade e disponibilidade da infraestrutura, bem como aumento de custos	Até 2015: - Monitorização da atividade/ desempenho da infraestrutura (processo contínuo) Ano de 2017: - Ações de melhoria decorrentes da revisão de planeamento Ano de 2019: - Melhoria do tratamento da informação constante nos Sistemas de Informação da Manutenção (SIGMA) Ano de 2021: - Aplicação IP GISMobile Ano de 2023: - Análise/ Desenvolvimento/ atualização de ferramenta informática adequada	Operacional	12	Elevado	Desenvolvimento de modelos de degradação dos ativos	●	=
									Projeto piloto SIG-Edificado (Centro Operacional de Manutenção Sul)	●	=

✓ Concluído

● Em linha

● Data revista

N Novo controlo

E Eliminado

Avaliação Intercalar da Gestão do Risco do Grupo IP – outubro de 2024



UO	Designação do Risco	Fonte do Risco	Empresas do Grupo impactadas	Consequências	Controlo(s) implementado(s)	Categoria do Risco	RI P x I	Nível do Risco Inerente	Controlo a implementar	Var.
DRF	Deficiente inspeção, execução e fiscalização	- Falta de colaboradores e competências, incluindo prestadores de serviços, para as atividade de manutenção (inspeção, execução, fiscalização) - Saída não supriável de colaboradores (IP) - Pedidos de outras unidades orgânicas não planeados (Empreendimentos, Património, entre outros)	Todas	- Intervenções na infraestrutura não adequadas - Incumprimento dos Planos de Manutenção - Desvios na qualidade, custo e prazo	Até 2015: - Plano de Ajustamento Operacional Ano de 2016: - Outsourcing da execução na especialidade via Ano de 2017: - Formação (processo contínuo) - Outsourcing (atividades de execução, via e catenária) (processo contínuo) - Reuniões de acompanhamento mensais com a IPP (processo contínuo) Ano de 2018: - Reforço de recursos humanos Ano de 2019: - Revisão dos conteúdos formativos ajustando-os às exigências atuais - Substituição de recursos humanos (30 colaboradores para as áreas operacionais) * - Reforço de outsourcing (atividades de execução, via e catenária) Ano de 2020: - Reforço/rejuvenescimento de recursos humanos Ano de 2021: - Implementação do Plano de Ajustamento Operacional - Reforço/rejuvenescimento de recursos humanos	Operacional	16	Elevado	Reforço/rejuvenescimento de recursos humanos (proposta actual de recrutamento externo que aguarda suprimento de vagas)	● =
					Revisão do Quadro de Pessoal (Programa Gestão DRF para 2024)				● =	
DRF	Indisponibilidade de equipamentos de apoio para ações de manutenção	- Cortes orçamentais - Avarias nos equipamentos - Tempos elevados de reparação - Inadequação da tipologia da atual frota afeta à atividade de manutenção/fiscalização (Pickup vs. SUV)	IP/IPP/IPT	- Desvios na qualidade, custo e prazo - Indisponibilidade da infraestrutura - Não realização de ações de inspeção	Até 2015: - Renovação de meios Ano de 2018: - Substituição de equipamentos (por exemplo portáteis) (processo contínuo) Ano de 2020: - Renovação da frota para a fiscalização de empreitadas Ano de 2021: - Adaptação de primeira de duas dresines em Veículo de Conservação de Catenária	Operacional	10	Elevado	Aquisição de Veículo de Conservação de Catenária	● =
					Adaptação de segunda de duas dresines em Veículo de Conservação de Catenária				● =	
					Revisão da tipologia da frota, quando do estabelecimento de novo contrato				● =	
					Aumento da frota em resultado do aumento dos ativos e da internalização de atividades				● =	

✓ Concluído

● Em linha

● Data revista

N Novo controlo

E Eliminado

Avaliação Intercalar da Gestão do Risco do Grupo IP – outubro de 2024



UO	Designação do Risco	Fonte do Risco	Empresas do Grupo impactadas	Consequências	Controlo(s) implementado(s)	Categoria do Risco	RI P x I	Nível do Risco Inerente	Controlo a implementar	Var.
DRF	Indisponibilidade de materiais para ações de manutenção e reabilitação	- Não fornecimento atempado de materiais - Cortes orçamentais - Deficiente planeamento	IP/IPP/IPT	- Desvios na qualidade, custo e prazo - Indisponibilidade da infraestrutura	Ano de 2017: - Antecipação da comunicação das necessidades dos materiais (as necessidades do ano n+1 devem ser apresentadas até maio do ano n) (processo contínuo) Ano de 2018: - Inclusão do fornecimento de alguns materiais em contratos com o prestador de serviços (processo contínuo) Ano de 2020: - Incorporação em futuros contratos do prestador de serviços como responsável pelo fornecimento de alguns materiais Ano de 2021: - Aprovação da criação de stock de funcionamento (plafonds) para aquisição de peças críticas para ações de manutenção - Garantir stock de funcionamento com materiais específicos de prazo alargado de fornecimento, que permita responder a situações não previstas em plano responder a situações não previstas em plano Ano de 2023: - Planeamento dos materiais a dois anos - Planeamento da atividade com recurso a nova ferramenta corporativa RADAR Ano de 2024: Revisão em alta do stock de funcionamento (plafonds)	Operacional	10	Elevado	Revisão em alta do stock de funcionamento (plafonds)	✓ =
DRF	Não realização de ações de manutenção	- Indisponibilidade financeira/plurianuais - Atraso na cabimentação - Inadequação de tempo/canal para intervenção na rede (aprovação de Ordens Semanais de Trabalho) - Programação desajustada das atividades de manutenção	IP/IPP/IPT	Desvios/ incumprimento dos planos de manutenção	Até 2015: - Ajustamento dos planos de manutenção aos planos financeiros (processo contínuo) - Planos anuais de auditorias e monitorização (processo contínuo) Ano de 2017: - Novo processo de cabimentação pelos controllers - Sensibilização da Tutela do impacto da não realização de ações de manutenção (processo contínuo) Ano de 2018: - Alteração nos pressupostos da programação das atividades de manutenção, privilegiando a recuperação do "backlog" (processo contínuo)	Financeiro	15	Elevado	Planeamento integrado e planeamento de ordens de Serviço (Centros Operacionais de Manutenção Norte e Sul) - Programa de Gestão DRF para 2024	● =
DRF	Atraso na contratação (aquisição de serviços ou bens ou empreitadas)	- Tempos no processo de contratação superiores ao estimado - Atrasos na contratação, da responsabilidade da DRF - Atraso/ falta na emissão de aprovações por entidades externas (plurianuais) - Instabilidade no mercado da construção (preços e mão-de-obra)	IP/IPP/IPT	Atraso na realização das ações de manutenção e Plano de Proximidade	Ano de 2016: - Divulgação do Service-Level Agreement da DCL Ano de 2019: - Estabelecimento da priorização de contratação em concertação com a DCL (reuniões periódicas - acompanhamento e monitorização) (processo contínuo) Ano de 2020: - Planeamento Global Integrado - Objetivo partilhado de controlo do prazo de contratação Ano de 2021: - Monitorização do impacto da implementação do Planeamento Global Integrado	Operacional	12	Elevado		=

✓ Concluído

● Em linha

● Data revista

N Novo controlo

E Eliminado

Avaliação Intercalar da Gestão do Risco do Grupo IP – outubro de 2024



UO	Designação do Risco	Fonte do Risco	Empresas do Grupo impactadas	Consequências	Controlo(s) implementado(s)	Categoria do Risco	RI P x I	Nível do Risco Inerente	Controlo a implementar	Var.
DRF	Dependência de fornecedor(es) / prestador(es) de serviços	Falhas de mercado	IP/IPP/IPT	- Dificuldade de negociação - Atraso na reparação/disponibilidade do equipamento e/ou aumento do custo associado	Ano de 2017: - Estratégia para assegurar e garantir condições de execução independente da tecnologia instalada Ano 2020 - Consulta ao mercado para Manutenção de 1ª linha de Sinalização através de concurso público EC 5010039177, resultando que apenas concorreram os prestadores de serviços de Assistência Técnica para os respetivos lotes Ano de 2023: - Consulta ao mercado para Manutenção de 1ª linha de Sinalização através de concurso público DESCO 10010266, resultando que apenas concorreram os prestadores de serviços de Assistência Técnica para os respetivos lotes	Tecnológico	15	Elevado	Consulta de soluções alternativas para tecnologias com direitos proprietários	● =
DRF	Inadequada gestão de contratos	- Falta/ saída não supriável de colaboradores de recursos humanos - Falta de competências específicas	IP/IPP/IPT	- Desvios na qualidade, custo e prazo - Não aplicação de penalidades - Não identificação de erros/omissões durante a execução dos trabalhos - Falhas nas aprovações de planos de trabalho, planos de recuperação de atrasos, planos parcelares de trabalho	Ano de 2016: - Formação (processo contínuo) - Código de Ética do Grupo IP - Ações de sensibilização (processo contínuo) Ano de 2018: - Formação no novo Código dos Contratos Públicos (processo contínuo) Ano de 2020: - Reforço/rejuvenescimento de recursos humanos	Operacional	12	Elevado	Reforço/rejuvenescimento de recursos humanos com competências específicas	● =
DRF	Inadequação do material circulante/carga transportada às condições da infraestrutura	- Incumprimento por parte dos clientes/ Operadores relativamente aos limites de carga fixados/ contratados (mercadorias) - Deficiente manutenção do equipamento/material circulante	IP	- Acidente/ descarrilamento - Deficiência estrutural na Infraestrutura/ obras de arte	Até 2015: - Implementação de sistema de pesagem dinâmica - projeto piloto com instalação detetores de caixas quentes	Operacional	10	Elevado	Controlo com instalação de equipamentos de pesagem dinâmica em pontos chave da infraestrutura e Detecção de caixas quentes	● =
DRF	Incumprimento da regulamentação/ sinalética e normas de segurança por Utilizador/ Cidadão	- Negligência - Desconhecimento	IP	Indisponibilidade da infraestrutura	Até 2015: - Ações de sensibilização (processo contínuo) - Vedação do canal (processo contínuo) - Reforço de sinalética (processo contínuo) - Desniveleamentos (processo contínuo) - Automatização de atravessamentos (processo contínuo)	Regulação e Compliance	15	Elevado	Reforço da vedação do canal	● =
									Reforço de sinalética	● =
									Desniveleamentos (reforço)	● =
									Automatização de atravessamentos (reforço)	● =

✓ Concluído

● Em linha

● Data revista

N Novo controlo

E Eliminado

Avaliação Intercalar da Gestão do Risco do Grupo IP – outubro de 2024



UO	Designação do Risco	Fonte do Risco	Empresas do Grupo impactadas	Consequências	Controlo(s) implementado(s)	Categoria do Risco	RI P x I	Nível do Risco Inerente	Controlo a implementar	Var.	
DRF	Incumprimento da regulamentação e normas pelos colaboradores da DRF ou pelos prestadores de serviços/ empreiteiros/ operadores/ confinantes	Negligência e/ou desconhecimento dos procedimentos/ regulamentação	IP	Danos próprios, em terceiros ou na infraestrutura	<p>Até 2015:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Formação <p>Ano de 2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Formação/reciclagem/sensibilização e fiscalização (processo contínuo) <p>Ano de 2020:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reforço de procedimentos de segurança na circulação de VME <p>Ano de 2021:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Alteração na regulamentação ferroviária relativa à condução de VME em linhas com sinalização <p>Ano de 2022:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Projeto "Missão Segurança" (processo contínuo) 	Regulação e Compliance	12	Elevado	Reforço dos sistemas de segurança em veículos ferroviários da IP	●	=
									Colocação ao serviço do sistema de comunicações móveis nos VME CCO - Veículo Motorizado Especial	●	=
									Aplicação de suporte à exploração (Projeto ASE) - Gestão de trabalhos e de restrições temporárias de capacidade	●	=
									Revisão do modelo de trabalho na via-férrea, e de articulação com a exploração ferroviária, tirando partido da evolução tecnológica, de modo a mitigar o risco de falha humana	●	=
									Avaliação Competências condutores Veículos Motorizados Especiais (VME)	●	=
DRF	Infraestruturas/ativos em fim de vida e obsolescência tecnológica	- Falta de investimento - Falta de capacidade interna para execução dos investimentos necessários	IP	- Aumento dos custos de manutenção - Comprometimento/ indisponibilidade da infraestrutura - Redução do nível de serviço	<p>Até 2015:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ações complementares às atividades inspetivas <p>Ano de 2016:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Afetação/ reforço de verbas ao plano de longo prazo visando a otimização da infraestrutura - Ferrovia 2020 (processo contínuo) - Substituição de componentes da infraestrutura com base no Plano de Gestão de Ativos - Ferrovia 2020 (processo contínuo) <p>Ano de 2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ferramenta de planeamento/ orçamental específica para investimentos de renovação/resolução do passivo de renovação ou backlog (processo contínuo) 	Operacional	15	Elevado			=
DRF	Furto de equipamentos em serviço	Fatores externos	IP/IPT	Impacto ao nível da fiabilidade, disponibilidade da infraestrutura e custos	<p>Até 2015:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Substituição de materiais por outros menos valorizados - Articulação com forças policiais - Sistemas de Videovigilância (processo contínuo) <p>Ano de 2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Programa de substituição de materiais por outros menos valorizados (processo contínuo) 	Regulação e Compliance	12	Elevado	Reforço de Videovigilância (continuação)	●	=

✓ Concluído

● Em linha

● Data revista

N Novo controlo

E Eliminado

Avaliação Intercalar da Gestão do Risco do Grupo IP – outubro de 2024



UO	Designação do Risco	Fonte do Risco	Empresas do Grupo impactadas	Consequências	Controlo(s) implementado(s)	Categoria do Risco	RI P x I	Nível do Risco Inerente	Controlo a implementar	Var.	
DRP	Deficiente capacidade de resposta das Unidades gestoras de processos de licenciamento	- Insuficiência/ inadequada competência dos recursos humanos - Falta de recursos humanos - Complexidade dos processos - Acréscimo do volume de trabalho	IP	- Quebras de receita - Litigância - Falhas nas respostas - Atrasos nas respostas - Impacto reputacional negativo - Incumprimento de normativos internos - Incumprimento de prazos nos processos de licenciamento relativos ao setor rodoferroviário	Até 2015: - Recrutamento interno Ano de 2016: - Formação Ano de 2017: - Reforço de recursos e competências adequadas Ano de 2021: - Reforço/rejuvenescimento de recursos humanos - Reunião mensal com os gestores de processos regionais (processo contínuo) - Formação Estatuto das Estradas - Reforço da Formação de equipas nas Gestão Regionais	Operacional	12	Elevado	Reforço/rejuvenescimento de recursos humanos	●	=
									Conferência decisória multi orgânica	●	=
DRP	Falta de resposta ou tratamento às necessidades colocadas pelas partes interessadas no relacionamento telefónico com a IP	- Unidades Orgânicas não dão prioridade ao atendimento telefónico - Insensibilidade ao conceito de "Serviço ao Cliente" - Falta de recursos humanos - Insuficiências da atual ferramenta informática no controlo do reencaminhamento	IP	- Impacto reputacional negativo - Impacto na satisfação do cliente	Ano de 2016: - Ações de sensibilização e reforço da importância do atendimento ao cliente, independentemente do canal em causa (processo contínuo) Ano de 2018: - Manual de Cliente e das instruções de trabalho: atendimento digital, telefónico e presencial Ano de 2019: - Diagnóstico por amostragem de situações de não atendimento pelas UO Ano de 2020: - Redirecionamento das chamadas telefónicas para teletrabalho Ano de 2023: - Nova aplicação de suporte ao atendimento telefónico	Operacional	10	Elevado	Reavaliação de Nova aplicação de suporte ao atendimento telefónico	●	=
DRP	Constrangimentos decorrentes da aplicação da Legislação da descentralização	- Indisponibilidade de informação - Fiabilidade da informação prestada - Falta de clarificação no que respeita aos poderes de gestão das autarquias - Atraso na aprovação pelo Governo do projeto de transferência de competências para as autarquias no âmbito da descentralização	IP	- Efeito reputacional negativo - Incumprimento da legislação - Conflitos de competências com as autarquias - Litigiosidade - Disrupção na homogenia do traçado da Rede - Perda financeira - Incerteza/legalidade dos licenciamentos conferidos	Ano de 2018: - Ações de sensibilização da Tutela no âmbito dos impactos decorrentes da alteração legislativa Ano de 2019: - Preparação do "Projeto" a apresentar ao Governo de acordo com o definido na lei Quadro de transferência de domínio para as autarquias (DL 100/2018) - Elaboração e envio da documentação prevista no referido diploma, dentro dos prazos estipulados - Proposta de Delegação na IP para acompanhamento do processo de descentralização junto das autarquias, para a fase de negociação Ano de 2020: - Atualização do "projeto" Ano de 2021: - Atualização do "projeto" Ano de 2022: - Atualização do "projeto" e concretização de proposta de delegação	Regulação e Compliance	15	Elevado	Proposta de alterações ao diploma DL 100/2018	N	=
									Atualização da lista de estradas em perímetro urbano suscetíveis de serem entregues aos Municípios	N	=

✓ Concluído

● Em linha

● Data revista

N Novo controlo

E Eliminado

Avaliação Intercalar da Gestão do Risco do Grupo IP – outubro de 2024



UO	Designação do Risco	Fonte do Risco	Empresas do Grupo impactadas	Consequências	Controlo(s) implementado(s)	Categoria do Risco	RI P x I	Nível do Risco Inerente	Controlo a implementar	Var.
DRR	Atraso no lançamento ou desenvolvimento dos procedimentos contratuais	<ul style="list-style-type: none"> - Atrasos na obtenção de autorização dos plurianuais - Períodos de tempo elevados no processo de contratação, nomeadamente na fase de habilitação - Restrições orçamentais - Insuficiente capacidade de resposta dos Centros Operacionais - Simultaneidade de tarefas atribuídas aos colaboradores dos Centros Operacionais - Atrasos no desenvolvimento do processo de contratação (da responsabilidade da DRR) - Aumento dos processos de contratação, em função da reestruturação do modelo organizacional da DRR em 2018 - Receção tardia do projeto (deficiente gestão do planeamento, atrasos na elaboração e aprovação do projeto, por motivos alheios à DRR) - Atraso na elaboração dos relatórios de análise de propostas em concursos de obra 	IP	<ul style="list-style-type: none"> - Falhas ao nível do controle orçamental da IP - Agravamento das condições de Segurança Rodoviária e de conservação/ manutenção das infraestruturas - Incumprimento dos Orçamentos propostos e aprovados - Atraso na realização das ações de conservação - Incumprimento do Contrato de Concessão - Dificuldades no cumprimento do PRR 	<p>Até 2015:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Procedimento de articulação com os Centros Operacionais em que a informação de suporte à decisão de contratação é elaborada pela DRR - Definição de templates - Ficha IP Best Practices <p>Ano de 2016:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reforço na Assessoria de Gestão com um colaborador para assegurar a coordenação do processo de contratação - Divulgação do Service-Level Agreement da DCL - Acompanhamento do Planeamento Rodoviário dos projetos pela área operacional (DPE, DRR, DSS, DEA, DCS e DCL) (processo contínuo) <p>Ano de 2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Procedimento para acompanhamento do projeto <p>Ano de 2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Revisão das minutas tipo <p>Ano de 2020:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Planeamento Global Integrado - Nova ferramenta de contratação - Revisão do Manual de Contratação <p>Ano de 2021:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Monitorização do impacto da implementação do Planeamento Global Integrado (processo contínuo) <p>Ano de 2022:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Alocação de recursos para atividades de suporte às Unidades de Conservação Periódica e Obras (recrutamento em curso de 3 colaboradores) - Substituição de recursos humanos <p>Ano de 2023:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Integração do Planeamento Global Integrado com fase de projetos - Reforço/rejuvenescimento de recursos humanos - Recrutamento dos 4 técnicos de PCO (Planeamento e Controlo Operacional) 	Operacional	9	Moderado	Reforço/rejuvenescimento de recursos humanos	● (-3)

✓ Concluído

● Em linha

● Data revista

N Novo controlo

E Eliminado

Avaliação Intercalar da Gestão do Risco do Grupo IP – outubro de 2024



UO	Designação do Risco	Fonte do Risco	Empresas do Grupo impactadas	Consequências	Controlo(s) implementado(s)	Categoria do Risco	RI P x I	Nível do Risco Inerente	Controlo a implementar	Var.
DRR	Insuficiente e/ou ineficiente investimento na conservação periódica da rede	- Restrições orçamentais, decorrentes das leis de execução orçamental (LEO) e dos compromissos e pagamentos em atraso (LCPA), que condicionam a realização de investimentos, nomeadamente, com a limitação para a assunção de encargos plurianuais e a limitação de despesas por tipologia de fundos - Planeamento não otimizado dos projetos de Conservação Periódica (CP) - Erros de projeto - Desfasamento temporal entre o projeto e a execução - Falta de acompanhamento dos projetos (pela DRR)	IP/IPT/IPE	- Acentuada evolução da Degradação do estado de conservação - Aumento dos custos de reabilitação - Aumento da sinistralidade de incumprimento do Contrato de Concessão - Inadequação do projeto no âmbito da conservação periódica (Erros/desfasamento temporal entre o projeto e a execução) - Impacto reputacional negativo	Até 2015: - Pedidos de revisão dos projetos (processo contínuo) Ano de 2016: - Priorização dos investimentos (processo contínuo) - Acompanhamento do Planeamento Rodoviário dos projetos pela área operacional (DPE, DRR, DSS, DEA, DPC, DCS e DCL) (processo contínuo) Ano de 2017: - Procedimento para acompanhamento do projeto Ano de 2020: - Planeamento Global Integrado Ano de 2021: - Monitorização do impacto da implementação do Planeamento Global Integrado (processo contínuo) Ano de 2022: - Procedimento de monitorização interna das várias fases que permite, com base no PGI, acompanhar a implementação dos projetos e minimizar o risco - Alocação de recursos para atividades de suporte às Unidades de Conservação Periódica e Obras (recrutamento em curso de 3 colaboradores) Ano de 2023: - Integração do Planeamento Global Integrado com fase de projetos	Operacional	12	Elevado		=
DRR	Incumprimento do PIR (Plano de Intervenções na Rede) na vertente de Plano de Conservação Corrente	- Não execução do orçamento correspondente aos respetivos contratos plurianuais - Atrasos dos empreiteiros - Restrições orçamentais com impacto na definição do âmbito e abrangência dos projetos - Desadequação dos preços base contratuais face aos reais valores de mercado (mão-de-obra e materiais) - Enquadramento legal - Deficiente preparação do processo de planeamento da obra - Reduzido dimensionamento das equipas na área da conservação corrente - Inadequação do projeto no âmbito da conservação corrente (contrato de empreitada)	IP	- Agravamento das condições da circulação em Segurança e da qualidade da infraestrutura - Coimas - Impacto reputacional negativo - Acréscimo de custos - Incumprimento do Contrato de Concessão	Até 2015: - Ferramenta - MR - SIG - Manutenção Rodoviária com suporte em Sistema de Informação Geográfica, em articulação entre a DRR e o DPE, para suporte a atividade dos Gestores de Contrato dos Contratos de Conservação Corrente, permitindo o registo de necessidades de intervenção, a capacidade orçamental do contrato, as ordens dadas, as necessidades de reforço em mapa adicional e a atividade já executada	Operacional	12	Elevado	Desenvolvimento da ferramenta "Gestão integrada da conservação"	=
									Aumento da dotação orçamental	=

✓ Concluído

● Em linha

● Data revista

N Novo controlo

E Eliminado

Avaliação Intercalar da Gestão do Risco do Grupo IP – outubro de 2024



UO	Designação do Risco	Fonte do Risco	Empresas do Grupo impactadas	Consequências	Controlo(s) implementado(s)	Categoria do Risco	RI P x I	Nível do Risco Inerente	Controlo a implementar	Var.
DRR	Catástrofes/ calamidades com impacto na infraestrutura	- Condições climáticas adversas - Ação humana - Outros fatores externos	IP	- Ocorrência de falhas na infraestrutura - Indisponibilidade da infraestrutura - Acréscimo nos custos de manutenção - Impacto reputacional negativo	Até 2015: - Reforço das atividades inspetivas da infraestrutura em períodos para os quais se prevê a existência de fenómenos naturais extremos Ano de 2017: - Ação de formação sobre Serviço de Informações de Segurança Ano de 2018: - Plano de Atuação para Limpeza das Bermas e Faixas de Gestão de Combustível da Rodovia e da Ferrovia (Resolução do Conselho de Ministros n.º 161/2017 de 31-10) - Estratégia de proatividade no acompanhamento de elaboração de Planos de Defesa da Floresta contra Incêndio, que assegure uma efetiva coerência das faixas de gestão de combustível com a ocupação e uso do solo - Estratégia Nacional para a Proteção Civil Preventiva Ano de 2019: - PRIVADOS - Gestão de obrigações nas Faixas de Gestão de Combustível fora do domínio público - PROTEGEVIA - Gestão de obrigações nas Faixas de Gestão de Combustível (podas e abates) Ano de 2020: - Desenvolvimento do Plano de Atuação para Limpeza das Bermas e Faixas de Gestão de Combustível da Rodovia e da Ferrovia - Operacionalização da metodologia aprovada para execução das atividades ambientais para defesa da floresta contra incêndios, através da complementaridade dos CCC com ceifas até aos 3m e intervenções de emergência no património arbóreo, e do lançamento de novos contratos ETGV com intervenção planeada dos 3m aos 10m na faixa de gestão de combustível. Ano de 2022: - Implementação de sistema de gestão de informação sobre atuação nas Faixas de Gestão de Combustível, com base nos Planos Municipais de Defesa da Floresta contra Incêndio, com desenvolvimento de ferramenta com base Sistema de Informação Geográfica	Operacional	16	Elevado	Plano operacional de gestão integrada de fogos rurais da IP	=
									Intervenção no âmbito dos CCC (Contrato de Conservação Corrente) em: órgãos de drenagem, bermas e valetas e taludes	=

✓ Concluído

● Em linha

● Data revista

N Novo controlo

E Eliminado

Avaliação Intercalar da Gestão do Risco do Grupo IP – outubro de 2024



UO	Designação do Risco	Fonte do Risco	Empresas do Grupo impactadas	Consequências	Controlo(s) implementado(s)	Categoria do Risco	RI P x I	Nível do Risco Inerente	Controlo a implementar	Var.
DRR	Incumprimento das disposições legais em matéria de gestão de túneis	Não extensão à totalidade dos túneis rodoviários de sistema de gestão adequado às exigências técnico/ legais que se colocam na Operação e manutenção de túneis de grande extensão e fortemente equipados com sistemas de segurança ativa.	IP	- Deficiente acautelamento da segurança de pessoas e bens, incluindo a própria infraestrutura - Incumprimento de diretivas/ regulamentos comunitárias	Ano de 2016: - Verificação sistemática dos procedimentos de segurança (vertente administrativa e operacional) - Túnel do Marão (processo contínuo) Ano de 2017: - Monitorização mensal das atividades de operação e manutenção desenvolvidas nos túneis e do seu consequente comportamento ao nível da exploração, realizada por uma Comissão de Segurança dos Túneis que envolve o Agente de Segurança e os Gestores dos Túneis (processo contínuo) - Obras no Túnel do Grilo para implementação das recomendações do Laboratório Nacional de Engenharia Civil/ Instituto da Mobilidade e dos Transportes Ano de 2018: - Alargamento da verificação sistemática dos procedimentos de segurança - Túnel do Grilo * Ano de 2021: - Reforço de patrulhamento do Túnel do Grilo por uma equipa adicional	Regulação e Compliance	16	Elevado	Obras de requalificação no Túnel do Grilo para cumprimento da Diretiva Comunitária	● =
DRR	Incumprimento dos objetivos traçados no Programa Anual de Segurança da Ponte 25 de Abril	- Restrições orçamentais - Dificuldade no lançamento de procedimentos contratuais - Insuficiência de recursos humanos - Dependência de terceiros para execução do Plano - Monitorização e avaliação de desempenho dos colaboradores - Ausência ou atraso de resposta ou resposta negativa por parte de entidade externas ou unidade orgânicas internas - Falta de articulação com as UO	IP	- Degradação da infraestrutura da ponte - Deficiente cumprimento das atribuições e competências da IP vertidas no DL 95/2008, de 6 de junho - Impacto reputacional negativo	Até 2015: - Presença e apoio no Conselho de Segurança (processo contínuo) Ano de 2016: - Inscrição de verbas no orçamento (processo contínuo) - Elaboração do relatório semestral de acompanhamento semestral (processo contínuo) - Atualização da programação de atividades com desvio de prazo (processo contínuo) - Monitorização e avaliação de desempenho dos colaboradores (processo contínuo) - Know-how do negócio da IP - Diplomacia na gestão de interesses e resolução de conflitos - Discurso estruturado e postura colaborante do quadro técnico da gestão da Ponte 25 de Abril Ano de 2017: - Reforço de recursos humanos Ano de 2021: - Reforço de recursos humanos Ano de 2023: - Reforço de recursos humanos	Operacional	12	Elevado	Processo de revisão do DL 95/2008, relativo à inspeção e fiscalização da Ponte 25 de Abril	● =

✓ Concluído

● Em linha

● Data revista

N Novo controlo

E Eliminado

Avaliação Intercalar da Gestão do Risco do Grupo IP – outubro de 2024



UO	Designação do Risco	Fonte do Risco	Empresas do Grupo impactadas	Consequências	Controlo(s) implementado(s)	Categoria do Risco	RI P x I	Nível do Risco Inerente	Controlo a implementar	Var.
DSI	Insuficiências no controlo dos acessos	- Mudança de colaboradores para outra unidade orgânica ou aquando de Mudança de funções - Reintegração de colaboradores na IP (por exemplo: após comissão de serviço) - Falhas na aplicação dos requisitos da legislação sobre proteção de dados pessoais	Todas	- Acessos não adequados (seja por excesso ou por defeito) ao perfil funcional - Acesso indevido à informação - Incumprimento da legislação sobre proteção de dados pessoais - Coimas/ multas	Até 2015: - Sistema de alertas ligados ao sistema de Recursos Humanos (restrito à saída de colaboradores da empresa) Ano de 2016: - Definição do workflow entre a DCH e a DSI (Identity management manual) quando existe mudança de colaboradores - gestão de identidade de acessos Ano de 2017: - "Assessment" e "gap analysis" no âmbito do Regulamento Geral de Proteção de Dados Ano de 2018: - Nomeação Data Protection Officer - Política e Manual da Privacidade dos Dados Pessoais - Elaboração da Base de Dados do Registo das Atividades de Tratamento de Dados Pessoais (1ª fase) - Ações de sensibilização/formação sobre o Regulamento Geral de Proteção de Dados - Implementação de acessos restritos a ativos físicos - Eliminação de dados pessoais redundantes em suporte digital - Implementação de controlos técnico em softwares/hardwares (365, Sharepoint, Workstations, Gesven e Gestor do Cliente) - Política de Sistema de Informação (com a definição do perfil de acessos aos sistemas) - Contratação para aquisição do Identity Management e controlo de acessos - Implementação de controlos sobre as interfaces entre as bases de dados e as aplicações Ano de 2019: - Implementação de ferramenta de Gestão de Perfis (Identity Management) Ano de 2020: - Plano de Ação no âmbito do Regulamento Geral de Proteção de Dados (controlo de acessos) Ano de 2024: - Procedimento DCH/DSI, para comunicação imediata da mobilidade/saída de colaboradores - Projeto-piloto junto de 3 UO (DFI/DCL/DRF), no sentido de correção/validação do perfil SAP adequado aos colaboradores	Tecnológico	12	Elevado	Implementação de Processo de controlo de perfis / (outsourcing)	● ↘ (-3)

✓ Concluído

● Em linha

● Data revista

N Novo controlo

E Eliminado



UO	Designação do Risco	Fonte do Risco	Empresas do Grupo impactadas	Consequências	Controlo(s) implementado(s)	Categoria do Risco	RI P x I	Nível do Risco Inerente	Controlo a implementar	Var.
DSI	Incapacidade de atrair / reter capital humano na área de Tecnologias de Informação	- Condições pouco atrativas (ex: rigidez da moldura salarial, modelo de trabalho presencial/remoto, falta de atratividade nas expetativas de carreira) - Elevada elasticidade do mercado de trabalho	Todas	- Perda de know-how - Falta de capacidade de execução interna e recurso a outsourcing - Não cumprimento do Plano de Atividades - Falta de redundância - Incumprimento de prazos de resposta para pedidos não programados	Ano de 2016: - Outsourcing de serviços (contratos de Suporte/ Helpdesk e de Administração de BD e SAP) Ano de 2017: - Recrutamento Externo Ano de 2019: - Reforço de equipa (Outsourcing) - apoio SIGMA (1) e Admin Sistemas (2) (processo contínuo) Ano de 2021: - Reforço de equipa (Outsourcing) Ano de 2022: - Reforço de equipa (Outsourcing) Ano de 2023: - Reforço de equipa (Outsourcing)	Operacional	10	Elevado	Reforço de equipa (Outsourcing)	● =

✓ Concluído

● Em linha

● Data revista

N Novo controlo

E Eliminado

Avaliação Intercalar da Gestão do Risco do Grupo IP – outubro de 2024



UO	Designação do Risco	Fonte do Risco	Empresas do Grupo impactadas	Consequências	Controlo(s) implementado(s)	Categoria do Risco	RI P x I	Nível do Risco Inerente	Controlo a implementar	Var.
DSI	Ciberataque	Fatores internos/ externos	Todas	<ul style="list-style-type: none"> - Acesso indevido a informação confidencial/ sensível - Alteração de dados/ informação do Grupo IP - Impacto reputacional negativo - Danos financeiros para o Grupo IP 	<p>Até 2015:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Participações no ECOSSIAN e Ciber Perseu (processo contínuo) <p>Ano de 2016:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Enquadramento organizacional (atribuição de responsável pela cibersegurança) - Contrato de prestação de serviços da IPT à IP <p>Ano de 2017:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Atualização do Manual da Organização para reforço da função de Cibersegurança - Auditorias de segurança: Criado grupo de trabalho transversal (DSI, IPT e DAT) para acompanhar auditorias <p>Ano de 2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Política de Sistema de Informação (com a definição do perfil de acessos aos sistemas) - Manual de Gestão da Privacidade - Elaboração da Base de Dados do Registo das Atividades de Tratamento de Dados Pessoais (1ª fase) - Ações de sensibilização/formação sobre o Regulamento Geral de Proteção de Dados (processo contínuo) - Eliminação de dados pessoais redundantes em suporte digital - Implementação de controlos técnico em softwares/hardwares (365, Sharepoint, Workstations, Gesven e Gestor do Cliente) - Elaboração do Plano de Continuidade do Negócio no âmbito das Tecnologias de Informação <p>Ano de 2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Criação do Grupo de Cibersegurança - Implementação de acessos restritos a ativos digitais com dados pessoais (Identity Management) <p>Ano de 2020:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Plano Estratégico de cibersegurança <p>Ano de 2023:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Réplica das bases de dados, backups e servidores aplicativos no azure, para todas as aplicações críticas - Implementação do plano de ação decorrente do plano estratégico de cibersegurança 	Tecnológico	15	Elevado	Implementação das medidas do Plano de Continuidade do Negócio	● =
									Plano de Ação no âmbito do Regulamento Geral de Proteção de Dados	● =
									Plano estratégico de cibersegurança 2024-2028	● =

✓ Concluído

● Em linha

● Data revista

N Novo controlo

E Eliminado



UO	Designação do Risco	Fonte do Risco	Empresas do Grupo impactadas	Consequências	Controlo(s) implementado(s)	Categoria do Risco	RI P x I	Nível do Risco Inerente	Controlo a implementar	Var.
DSI	Incapacidade de garantir Serviço 24 horas/7 dias	- Falhas dos fornecedores de serviços da DSI (suporte técnico 24 horas/ 7 dias) - Restrições orçamentais (impossibilidade de recrutar ou aumentar fornecimento e serviços externos) - Restrições nos recursos humanos disponíveis	Todas	- Disrupção da atividade - Impacto na segurança da circulação - Quebra de receita	Até 2015: - Colaboradores de prevenção ao fim-de-semana (processo contínuo) Ano de 2017: - Procedimento para capitalizar o Network Operation Center da IPT Ano de 2019: - Acesso ao contacto telefónico Network Operation Center para áreas críticas Ano de 2024: - Acesso ao contacto telefónico Network Operation Center para registo dos pedidos de assistência 24/7	Operacional	10	Elevado		=
DSS	Incumprimento dos procedimentos previstos no Sistema de Gestão de Segurança	- Negligência e/ou desconhecimento por parte de terceiros (Prestadores de Serviços/ Empreiteiros no âmbito do Sistema de Gestão de Segurança (manutenção/ exploração)) - Negligência e/ou desconhecimento por parte de colaboradores da IP - Não adoção das medidas de mitigação dos riscos propostas no âmbito da melhoria do Sistema de Gestão da Segurança - Fragilidade na tramitação e prestação de evidências necessárias à revalidação da Autorização de Segurança atribuída à IP	IP	- Condicionamento da autorização de segurança - Agravamento das condições de circulação e de segurança	Até 2015: - Inspeções de segurança ferroviária (processo contínuo) - Auditorias a processos críticos para a segurança ferroviária (processo contínuo) Ano de 2017: - Qualificação dos colaboradores para tarefas críticas (processo contínuo) Ano de 2019: - Prestação de serviços para reforço de segurança ferroviária - Realização de ações de sensibilização no âmbito das visitas/inspeções realizadas âmbito da manutenção Ano de 2020: - Reforço do controlo através de inspeções de segurança ferroviária (recrutamento interno/externo de recursos humanos) - Elaboração de roteiros para ações de formação de sensibilização (processo contínuo) Ano de 2023: - Reforço do controlo através de inspeções de segurança ferroviária (recrutamento interno/externo de recursos humanos)	Regulação e Compliance	12	Elevado	Reforço do controlo através de inspeções de segurança ferroviária (recrutamento interno/externo de recursos humanos)	=
DSS	Não implementação das medidas de mitigação propostas pelas ações inspetivas de segurança rodoviária	- Atraso na execução de projetos - Hierarquização da DRR no envio de processos para a DCL - Restrições orçamentais nas empreitadas de conservação corrente	IP	- Incumprimento das obrigações estabelecidas no Contrato de Concessão Rodoviária da IP - Agravamento das condições de circulação e de segurança rodoviária e da qualidade da infraestrutura - Reincidência dos mesmos problemas - Impacto reputacional negativo	Até 2015: - Controlo da calendarização das medidas propostas através de área partilhada com a DRR (processo contínuo) Ano de 2020: - Planeamento Global Integrado Ano de 2021: - Registo de medidas e ações de segurança em ficheiro Excel comum com todas as áreas relevantes (processo contínuo) Ano de 2023: - Desenvolvimento de módulo de monitorização de intervenções no âmbito do Sistema de Gestão de Segurança Rodoviária - Priorização das intervenções de segurança solicitadas à DEA que conjuntamente com as solicitações da DRR e DRP vai priorizar as ações a serem realizadas	Regulação e Compliance	20	Muito Elevado	Planificação das intervenções no âmbito do combate à sinistralidade	=

✓ Concluído

● Em linha

● Data revista

N Novo controlo

E Eliminado

Avaliação Intercalar da Gestão do Risco do Grupo IP – outubro de 2024



UO	Designação do Risco	Fonte do Risco	Empresas do Grupo impactadas	Consequências	Controlo(s) implementado(s)	Categoria do Risco	RI P x I	Nível do Risco Inerente	Controlo a implementar	Var.
DSS	Insuficiente abrangência territorial das inspeções de segurança rodoviária	- Dificuldade de realocação de recursos específicos - Falta de recursos humanos com competência técnica na área de segurança rodoviária, e com meios necessários e adequados - DL 84/2022 - Transpõe Diretiva Comunitária sobre auditorias de segurança rodoviária (obrigatoriedade de maior abrangência da Rede Rodoviária em curto espaço de tempo)	IP	- Diminuição dos níveis de segurança - Agravamento da qualidade da infraestrutura - Falta de capacidade de atuação preventiva na segurança rodoviária e de disponibilidade para encetar atividades conducentes a melhoria de processos existentes - Decréscimo na qualidade do trabalho desenvolvido - Deficiente resposta a solicitações não planeadas	Até 2015: - Alocação extraordinária a situações consideradas urgentes e importantes de recursos humanos afetos a outras tarefas (processo contínuo) Ano de 2017: - Afetação de 2 colaboradores à área da segurança rodoviária, um dos quais para atos de inspeção de segurança rodoviária - Reforço dos meios necessários ao apoio da atividade dos inspetores, nomeadamente de viaturas (processo contínuo) Ano de 2018: - Desenvolvimento/ reforço de Competências (processo contínuo) - Reforço de 1 colaborador na área de segurança rodoviária Ano de 2019: - Reforço de 1 colaborador na área de segurança rodoviária - Contratação de estudos de segurança rodoviária para troço específico N118 Ano de 2020: - Reforço/rejuvenescimento de recursos humanos - Outsourcing (inspeção rodoviária) Ano de 2021: - Contratação de estudos de segurança rodoviária para troços específicos - IC1 e A20 - Outsourcing (inspeção rodoviária) Ano de 2022: - Outsourcing (inspeção rodoviária) Ano de 2023: - Contratação de estudos de segurança rodoviária para troços específicos - IC19	Operacional	15	Elevado	Reforço de recursos humanos	● =
									Formação de Técnicos da IP em Auditoria de Segurança Rodoviária	● =
									Contratação de prestação de serviços de Auditoria de Segurança Rodoviária	● =

✓ Concluído

● Em linha

● Data revista

N Novo controlo

E Eliminado

Avaliação Intercalar da Gestão do Risco do Grupo IP – outubro de 2024



UO	Designação do Risco	Fonte do Risco	Empresas do Grupo impactadas	Consequências	Controlo(s) implementado(s)	Categoria do Risco	RI P x I	Nível do Risco Inerente	Controlo a implementar	Var.
DSS	Desrespeito pelas regras de atravessamento no canal ferroviário	- Atravessamento nas Passagens de Nível sem cumprimento das normas de segurança/ sinalização/ circulação em locais não autorizados - Atraso na implementação de soluções	IP	- Danos materiais - Danos na vida humana	Até 2015: - Ações de sensibilização - Instalação de barreiras/ vedações - Supressão de Passagens de Nível - Análise de fatores de risco nas Passagens de Nível (processo contínuo) - Implementação das medidas de mitigação decorrentes de fatores de risco nas Passagens de Nível (processo contínuo) Ano de 2016: - Supressão de Passagens de Nível Ano de 2017: - Reforço das ações de sensibilização/ dissuasão (processo contínuo) Ano de 2019: - Análise de fatores de risco nas Passagens de Nível (ano n-1) Ano de 2020: - Continuação da supressão e reclassificação de Passagens de Nível - Reforço das ações de sensibilização/dissuasão Ano de 2021: - Continuação da supressão e reclassificação de Passagens de Nível Ano de 2022: - Continuação da supressão e reclassificação de Passagens de Nível - Implementação das medidas de mitigação decorrentes de fatores de risco nas Passagens de Nível Ano de 2023: - Continuação da supressão e reclassificação de Passagens de Nível - Implementação das medidas de mitigação decorrentes de fatores de risco nas Passagens de Nível	Regulação e Compliance	15	Elevado	Continuação da supressão e reclassificação de Passagens de Nível	● =
DSS	Avaria nos sistemas de segurança nas Passagens de Nível	- Avaria dos sistemas impedindo o normal funcionamento da Passagem de Nível - Redução da visibilidade regulamentar	IP	- Ocorrência de acidentes, quase acidentes e incidentes - Diminuição dos níveis de segurança - Impacto reputacional negativo - Restrições do tráfego	Até 2015: - Restrições nas condições de circulação de comboios (processo contínuo) Ano de 2017: - Inspeções/ auditorias internas aos trabalhos previstos no Manual de Manutenção de Passagens de Nível (processo contínuo) Ano de 2019: - Criação de meios complementares de auxílio na verificação periódica da visibilidade das Passagens de Nível prevista no Manual de Manutenção de Passagens de Nível	Operacional	15	Elevado	Assegurar a resposta imediata para a reparação dos sistemas ou meios humanos para guarnecimento e comando manual da Passagem de Nível	● =

✓ Concluído

● Em linha

● Data revista

N Novo controlo

E Eliminado

Avaliação Intercalar da Gestão do Risco do Grupo IP – outubro de 2024



UO	Designação do Risco	Fonte do Risco	Empresas do Grupo impactadas	Consequências	Controlo(s) implementado(s)	Categoria do Risco	RI P x I	Nível do Risco Inerente	Controlo a implementar	Var.
IPP	Processos litigiosos no âmbito das expropriações	- Inexistência de acordo com indemnizações - Falta de resposta às solicitações - Processos expropriativos incompletos	IP/IPE/IPP	- Aumento de encargos com indemnizações - Pagamento de honorários a árbitros/ peritos - Maior conflitualidade - Agressões por terceiros a colaboradores da empresa	Até 2015: - Articulação com forças policiais (processo contínuo) Ano de 2016: - Análise conjunta entre técnicos de expropriação e área jurídica para decisão da atuação (processo contínuo) Ano de 2018: - Formação em técnicas de negociação específica para a IPP	Operacional	12	Elevado	Aplicação para gestão dos processos expropriativos judiciais	● =
IPP	Dívida da Câmara Municipal de Lisboa	Não pagamento pela Câmara Municipal de Lisboa no âmbito de protocolo que já terminou pela prestação de serviço no Terminal Rodoviário	IPP	Perda de receita	Até 2020: - Negociação global dos processos com a Câmara Municipal de Lisboa	Negócio	10	Elevado	Desenvolvimento jurídico em curso	● =
IPP	Furto e vandalismo	- Fatores externos: falta de segurança pública - Fatores internos: desguamecimento e/ou encerramento das estações	IP/IPP	- Delapidação/ Degradação do património da IP - Perdas patrimoniais - Impacto reputacional negativo	Até 2015: - Protocolo com a SOS Azulejo - Vigilância Humana (processo contínuo) - Instalação de placas dissuasoras de atos de furto e vandalismo (processo contínuo) - Sistemas de Videovigilância - Protocolo com a Fundação Museu Nacional Ferroviário Ano de 2016: - Sensibilização/ articulação com parceiros (Órgãos de polícia e SOS Azulejo) (processo contínuo) - Utilização de materiais mais resistentes (processo contínuo) - Sensibilização/ articulação com parceiros (Órgãos de polícia) Ano de 2017: - Definição de clausulado específico para o património azulejar nos Contratos de Subconcessão - Avaliação de alternativas legais de acesso às casas de banho - Reforço de Videovigilância (processo contínuo) Ano de 2018: - Contratação específica para recuperação e/ou guarda de bens móveis e património (processo contínuo) Ano de 2019: - Subconcessão de instalações sanitárias nas estações - Acordos com autarquias - Programa DRF de combate aos graffitis - Ações de arte urbana em ligação com a Câmara Municipal de Lisboa Ano de 2022: - Leilões internos e para subconcessionários da IP (processo contínuo)	Operacional	10	Elevado	Reforço de Videovigilância (CCTV) (continuação)	● =
									Atribuição de espaço específico para recolha e guarda de património móvel	● =

✓ Concluído

● Em linha

● Data revista

N Novo controlo

E Eliminado

Avaliação Intercalar da Gestão do Risco do Grupo IP – outubro de 2024



UO	Designação do Risco	Fonte do Risco	Empresas do Grupo impactadas	Consequências	Controlo(s) implementado(s)	Categoria do Risco	RI P x I	Nível do Risco Inerente	Controlo a implementar	Var.
IPT	Indisponibilidade da infraestrutura/ equipamento de rede de fibra ótica	<ul style="list-style-type: none"> - Destruição da infraestrutura (exemplos: vandalismo, sabotagem, intempéries, as empreitadas/ prestações de serviços de manutenção do Grupo IP) - Obsolescência de equipamentos - Interrupção da infraestrutura de fibra ótica e de suporte - Falta de recursos para repor serviços - Obsolescência de cabos de fibra ótica - Esgotamento de capacidade nas SETs existentes 	Todas	<ul style="list-style-type: none"> - Indisponibilidade da rede/ serviço - Impacto reputacional negativo - Quebra de obrigações do Contrato de Concessão - Penalidades decorrentes de contratos com terceiros - Perda de competitividade - Perda de negócio 	Ano de 2016: - Revisão de estratégias tecnológicas futuras (processo contínuo) Ano de 2017: - Estudo de alternativas via Rede rodoviária (processo contínuo) Ano de 2018: - Passagem de fibra ótica para subsolo de canal técnico ferroviário (80 kms em falta - Rêgua-Tua) - Desenvolvimento do plano de continuidade de negócio (assessment -1ª fase) Ano de 2019: - Plano de investimento de infraestrutura de rede (Instalação ESPAP) - Definição do Plano de Continuidade do Negócio Ano de 2020: - Testes para automatização através de monitorização de caminhos de cabos/ infraestruturas usando novas tecnologias, como drones e outros sistemas de automatização - Plano de investimento de infraestrutura de rede (Passagem de cabo entre Mouriscas e C. Branco; Linha de Leixões; Linha Sintra) - Revisão anual de estratégias tecnológicas futuras, de acordo com plano de formação (processo contínuo) Ano de 2021: - Empreitada para cliente "CLS ligação redundante à A26 para sul (Opção Cabo 96 FO)" . - Conjunto de obras no âmbito do ferrovia 2030 que estão em atraso, mas que beneficiam a rede IPT. Ano de 2022: - Intensificação da participação da IPT em reuniões de obra e no terreno, face ao maior volume de empreendimentos da IP - Realização de teste-piloto de verificação da infraestrutura com recurso a drones - SET Vila Real de Santo António - Ponte internacional do Guadiana - FCCN ligações à Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (AAES), Instituto Politécnico da Lusofonia (IPLuso), Agência Nacional de Inovação (ANI), Instituto Superior de Educação e Ciências (ISEC), DNS.pt, ICNF, Instituto Politécnico de Beja - Substituição de cabo de Algés-Alfragide por um cabo de capacidade superior Ano de 2023: - Acionamento de penalidades contratualmente previstas (processo contínuo) Ano de 2024: - Aprovação do Projeto BC (Business Continuity) - Plano de Ações 2024	Operacional	20	Muito Elevado	Implementação de Drones e tecnologia de tratamento de imagem para a automatização de monitorização de caminhos de cabos/ infraestruturas	● =
					Plano de investimento de infraestrutura de rede				● =	
					Passagem de fibra ótica para subsolo de canal técnico ferroviário entre Marco - Rêgua				● =	
					Revisão anual de estratégias tecnológicas futuras, de acordo com plano de formação				● =	
					Implementação do Plano de Ações 2024 - Projeto Business Continuity (BC)				● =	
					Reforçar modelos de maior articulação com a IP - Direção de Empreendimentos e Direção de Projetos				● =	

✓ Concluído

● Em linha

● Data revista

N Novo controlo

E Eliminado

Avaliação Intercalar da Gestão do Risco do Grupo IP – outubro de 2024



UO	Designação do Risco	Fonte do Risco	Empresas do Grupo impactadas	Consequências	Controlo(s) implementado(s)	Categoria do Risco	RI P x I	Nível do Risco Inerente	Controlo a implementar	Var.
IPT	Conflito relativo à propriedade do Canal Técnico Rodoviário	Canal Técnico Rodoviário	IP/IPT	Danos financeiros	Até 2015: - Pedidos pareceres jurídicos externos	Regulação e Compliance	12	Elevado	Desenvolvimento jurídico em curso	● =
IPT	Ciberataque	Fatores externos	Todas	- Acesso indevido a informação confidencial/sensível - Roubo de informação - Alteração de dados/informação clientes IPT - Impacto reputacional negativo - Danos financeiros - Indisponibilidade dos serviços	Até 2015: - Participação em simulações e eventos (Ex. Ciberperseu desde 2014) (processo contínuo) Ano de 2017: - Partilha de informação através da rede Computer Security Incident Response Team (processo contínuo) - Participação nos Grupos de Trabalho do Centro Nacional de Cibersegurança (processo contínuo) - Implementação de solução de gestão e classificação de documentos (Information Centric Tagging) - Atualização do Manual da Organização para reforço da função de Cibersegurança - Auditorias de segurança: Criado grupo de trabalho transversal (DSI, IPT e DAT) para acompanhar auditorias Ano de 2018: - Desenvolvimento do plano de continuidade de negócio (assessment -1ª fase) Ano de 2019: - Criação do Grupo de Cibersegurança - Procedimento de comunicação (IPT.04) - Formação Ano de 2020: - Extensão do Security Operations Center (Reforço do Projeto Security Operations Center) - Plano Estratégico de Cibersegurança Ano de 2023: - Implementação do plano de ação decorrente do plano estratégico de cibersegurança	Tecnológico	12	Elevado	Implementação do Plano de Ações 2024 - Projeto Business Continuity (BC)	● =
IPT	Incapacidade de atrair / reter capital humano	- Condições pouco atrativas (ex: rigidez da moldura salarial, falta de atratividade nas expetativas de carreira) - Elevada elasticidade do mercado de trabalho	IP	- Perda de know-how - Incumprimento de legislação no âmbito da cibersegurança - Não cumprimento do Plano de Atividades - Falta de redundância	Ano de 2022: - Reforço/rejuvenescimento de recursos humanos - Reforço de equipas em modelo de outsourcing	Operacional	10	Elevado	Reforço/rejuvenescimento de recursos humanos	● =

✓ Concluído

● Em linha

● Data revista

N Novo controlo

E Eliminado

Avaliação Intercalar da Gestão do Risco do Grupo IP – outubro de 2024

 <p>INFRAESTRUTURAS DE PORTUGAL, S.A.</p> <p>DADOS DA SOCIEDADE</p> <p>NIF 503933813</p> <p>CAPITAL SOCIAL 13.236.465.000,00 Euros</p> <p>SEDE Praça da Portagem 2809-013 Almada</p> <p>CONTACTO T. (+351) 212 879 000 ip@infraestruturasdeportugal.pt</p>	 <p>IP TELECOM, SERVIÇOS DE TELECOMUNICAÇÕES, S.A.</p> <p>DADOS DA SOCIEDADE</p> <p>NIF 505065630</p> <p>CAPITAL SOCIAL 10.000.000,00 €</p> <p>SEDE Rua José da Costa Pereira, nº11 1769 - 023 Lisboa</p> <p>CONTACTO T. (+351) 211 024 000 info@iptelecom.pt</p>	 <p>IP ENGENHARIA, S.A.</p> <p>DADOS DA SOCIEDADE</p> <p>NIF 500440131</p> <p>CAPITAL SOCIAL 1.500.000,00€</p> <p>SEDE Rua José da Costa Pedreira, nº 11 1750 - 130 Lisboa</p> <p>CONTACTO T. (+351) 211 024 600 info@ipengenharia.pt</p>	 <p>IP PATRIMÓNIO, ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO IMOBILIÁRIA S.A.</p> <p>DADOS DA SOCIEDADE</p> <p>NIF 502613092</p> <p>CAPITAL SOCIAL 5.500.000,00€</p> <p>SEDE Avenida de Ceuta - Estação de Alcântara-Terra 1300 - 254 Lisboa</p> <p>CONTACTO T. (+351) 212 879 656 geral@ippatrimonio.pt</p>
---	--	--	--

