



RELATÓRIO DE EXECUÇÃO

DO

PLANO DE GESTÃO DE RISCOS

DE

CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES

CONEXAS

DEZEMBRO 2015

RELATÓRIO DE EXECUÇÃO DO PLANO DE GESTÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRACÇÕES CONEXAS DO IAPMEI

INTRODUÇÃO

Em cumprimento da Recomendação do Conselho da Prevenção da Corrupção (CPC), de 1 de Julho de 2009, o IAPMEI, enquanto entidade gestora de dinheiros, valores ou patrimónios públicos, procedeu à elaboração do seu Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas no ano de 2010. O plano foi aprovado pelo Conselho Diretivo em 23 de Dezembro, e foi enviado ao CPC em 29 de Dezembro de 2009.

A elaboração do Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas consubstanciou o início de um processo dinâmico que envolveu contributos de todas as unidades orgânicas que integram o IAPMEI.

Sendo anualmente efetuado um Relatório de Execução com a análise da sua implementação.

Após a aprovação do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas do IAPMEI – Agência para a Competitividade e Inovação, I.P. (IAPMEI, I.P.), em Dezembro de 2009, o IAPMEI foi objeto de algumas alterações relevantes que exigem ser refletidas no presente relatório face ao seu impacto no Plano aprovado

Efetivamente, com a publicação da lei orgânica aprovada pelo decreto-lei n.º 82/2014, de 20 de maio, e da portaria n.º 51/2015 de 26 de fevereiro que aprova os seus estatutos impõe-se a realização de alguns ajustamentos ao Plano de modo a adapta-lo à nova realidade.

Na verdade a extinção das Delegações Regionais da Economia gerou responsabilidades acrescidas com a integração no IAPMEI das suas atribuições no domínio da indústria, comércio e serviços, assegurando a presença regional e a prestação de serviços de proximidade aos investidores e às empresas

Foram ainda transferidas para o instituto as atribuições da Direção-Geral das Atividades Económicas nos domínios da indústria e da inovação, sem prejuízo das atribuições de acompanhamento que se mantêm naquela Direção-Geral.

No contexto da nova lei orgânica e dos novos estatutos do IAPMEI foram também efetuadas alterações á sua estrutura orgânica que importa dar a conhecer.

Importa pois e agora concretizar aqueles ajustamentos, razão pela qual se faz a presente introdução.

A gestão do risco de corrupção assume um carácter transversal, sendo uma responsabilidade de todos os colaboradores das instituições. São vários os fatores que podem influenciar situações de risco de corrupção e infrações conexas, destacando-se:

- A competência da gestão;
- A idoneidade dos gestores e decisores;
- A qualidade do sistema de controlo interno e a sua eficácia;
- A conduta dos colaboradores das instituições e a existência de normas e/ou princípios que pautem a sua atuação.

Os planos de prevenção de riscos de corrupção são, assim, um instrumento de gestão fundamental que permite aferir a eventual responsabilidade que ocorra na gestão de recursos públicos. Contudo, tal aferição só poderá ser feita se, no final de cada ano for elaborado o respetivo relatório de execução do plano.

PARTE I – Ajustamentos ao Plano

- Missão
- Competências
- Recursos Humanos
- Recursos Financeiros
- Identificação dos responsáveis
- Organograma

PARTE II – Relatório de Execução



IAPMEI



Os ajustamentos ao Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e de Infrações Conexas e o Relatório de Execução foram aprovados pelo Conselho Diretivo do IAPMEI em Dezembro de 2015.

Lisboa, 23 de Dezembro de 2015

O Presidente do Conselho Diretivo

(Prof. Doutor Miguel Cruz)

1.1 – MISSÃO

O IAPMEI, I.P., tem por missão promover a competitividade e o crescimento empresarial, assegurar o apoio à conceção, execução e avaliação de políticas dirigidas à atividade industrial, visando o reforço da inovação, do empreendedorismo e do investimento empresarial nas empresas, que exerçam a sua atividade nas áreas sob tutela do Ministério da Economia (ME), designadamente das empresas de pequena e média dimensão, com exceção do sector do turismo e das competências de acompanhamento neste âmbito atribuídas à Direcção-Geral das Atividades Económicas (DGAE).

1.2 – COMPETÊNCIAS

O artigo 3.º da lei orgânica do IAPMEI, I.P., enumera o vasto conjunto de atribuições, que são designadamente as seguintes:

- a) Desenvolver e coordenar todas as atividades conducentes a melhorar o empreendedorismo, a competitividade, a inovação, a sustentabilidade e a internacionalização das empresas, designadamente das micro, pequenas e médias empresas (PME), ao longo de todo o seu ciclo de existência;
- b) Promover as condições propícias à captação, realização e acompanhamento de projetos de investimento de origem nacional, independentemente da natureza jurídica do investidor, cujo valor seja inferior a 25 milhões de euros, com exceção de projetos de investimento inferiores a este valor de iniciativa de uma empresa com valor de faturação anual consolidada superior a 75 milhões de euros, ou de uma entidade não empresarial com orçamento anual superior a 40 milhões de euros;
- c) No domínio do estímulo à competitividade, ao empreendedorismo, e ao desenvolvimento empresarial:
 - i) Promover o empreendedorismo, nomeadamente o relacionado com a produção de bens e serviços transacionáveis, com elevado grau de inovação e de valor acrescentado, contribuindo para uma maior cultura de empreendedorismo na sociedade portuguesa;
 - ii) Promover a articulação entre o tecido empresarial e o Sistema Científico e Tecnológico Nacional(SCTN);

iii) Promover o empreendedorismo de base tecnológica suportado numa estreita ligação com as universidades e outras entidades do SCTN;

iv) Promover o alinhamento e a adequação dos instrumentos de financiamento ao empreendedorismo;

v) Executar iniciativas e políticas de estímulo à competitividade empresarial, nomeadamente as dirigidas ao diagnóstico e à capacitação das empresas e dos seus recursos, em particular os relacionados com a produção de bens e serviços transacionáveis;

vi) Desenvolver estratégias de eficiência coletiva por parte das empresas, especialmente das PME, em articulação com os centros tecnológicos e com outras infraestruturas tecnológicas, com os polos de competitividade e tecnologia e com outros clusters, promovendo atuações concertadas de melhoria de condições de envolvimento empresarial e ganhos de escala, nomeadamente de simplificação administrativa e de assistência técnica e tecnológica;

vii) Dinamizar uma rede nacional de produção e partilha de informação e conhecimento sobre indústrias, cadeias de valor, empresas e ambientes de negócio, com vista a uma adequada formulação de iniciativas de política e de estratégia empresarial para a promoção da capacidade concorrencial das empresa portuguesas, e para sustentar as suas estratégias de crescimento;

viii) Promover a inserção de quadros qualificados nas empresas e iniciativas de difusão de informação técnica, de atividades de assistência técnica e de formação especializada dirigida às empresas, especialmente à PME.

d) No domínio da Investigação e Desenvolvimento e Inovação (I+D+I):

i) Executar iniciativas e programas de estímulo ao desenvolvimento empresarial, nomeadamente as dirigidas ao diagnóstico de oportunidades de inovação, à inovação e ao desenvolvimento tecnológico e à inovação organizacional;

ii) Criar as condições favoráveis ao desenvolvimento da I+D+I empresarial e apoiar o investimento empresarial nesse contexto;

iii) Incentivar a valorização económica do I&D empresarial;

e) Nos domínios do investimento e da reestruturação empresarial:

i) Executar iniciativas e políticas de apoio ao investimento empresarial, orientadas para a valorização da oferta nacional de bens e serviços transacionáveis, no âmbito definido na alínea b);

ii) Assegurar o enquadramento, promoção e articulação dos instrumentos de dinamização e disseminação das atividade de capital de risco, de titularização de créditos e garantia mútua, bem como a gestão dos instrumentos de capitalização empresarial, ano âmbito do ME;

iii) Promover estratégias concertadas com o setor financeiro de promoção da transparência, visibilidade e avaliação das empresas para acesso a financiamento;

iv) facilitar o acesso por parte das empresas, especialmente das PME, ao financiamento e à capitalização, e a instrumentos de cobertura de risco inerentes ao processo de exportação, nomeadamente, a seguros de créditos;

v) Gerir os instrumentos de política de reestruturação e revitalização empresarial, nomeadamente através de mecanismos de recuperação extrajudicial de empresas, de saneamento financeiro e de transmissão da propriedade e da gestão;

vi) Promover e estimular processos de concertação empresarial em sectores de atividade específicos, quando os mesmos permitam obter ganhos na competitividade e melhorias na eficiência das empresas, bem como perspetivar um crescimento estruturado da sua atividade, de forma a potenciar a produção e a oferta nacionais;

vii) Definir a estratégia para o conjunto de empresas participadas do IAPMEI, I.P., assegurando a sua adequação às políticas públicas no âmbito da promoção da competitividade e do crescimento empresarial, bem como gerir e otimizar estrategicamente os instrumentos de natureza financeira ou outra.

f) Nos domínios do desenvolvimento de políticas públicas:

- i) Colaborar com os serviços, organismos e demais entidades competentes da Administração Pública na preparação de legislação relativa à regulação e regulamentação da atividade empresarial, nomeadamente a que tenha impacte nas PME;

- ii) Emitir parecer e acompanhar as diversas iniciativas e políticas no âmbito do reforço da competitividade das empresas, em especial das PME, assegurando a uniformidade dos seus critérios;

- iii) Participar na definição e acompanhar as iniciativas de política que se enquadrem no seu âmbito de competência, incluindo as que assumem a natureza de sistemas de incentivos, visando a sua harmonização e consistência;

- iv) Emitir parecer, coordenar e acompanhar as iniciativas e políticas públicas de promoção de sistemas de gestão da inovação;

- v) Participar na definição e acompanhar as políticas de apoio e desenvolvimento das estratégias empresariais de valorização da produção e oferta nacionais;

- vi) Desenvolver iniciativas que tenham por objetivo a valorização da oferta de bens e serviços de empresas portuguesas;

- vii) Coordenar a atuação das entidades do ME, no sentido de assegurar uma intervenção articulada nas designadas infraestruturas tecnológicas onde detenham participações de capital;

- viii) Participar em redes transnacionais de organizações congéneres, promovendo o intercâmbio específico das iniciativas a favor das PME, no âmbito das suas competências e atribuições, em articulação na área da coordenação geral das relações internacionais.

- g) Nos domínios da assistência técnica, financeira e logística:
 - i) Prestar apoio técnico, através da figura do gestor de cliente, e apoio financeiro às empresas, bem como a outras entidades públicas ou privadas, com vista à realização do seu objeto estatutário;

ii) Prestar apoio técnico para a otimização das fontes de financiamento, em função das fases de desenvolvimento da empresa;

iii) Intervir na gestão de áreas e parques empresariais vocacionados para a instalação de empresas, nomeadamente para a promoção de dinâmicas de inovação, de agregação empresarial e de sinergia logística.

h) No domínio do comércio e serviços, assegurar a presença regional e a prestação de proximidade dos serviços aos investidores e às empresas;

i) No domínio da indústria:

i) Assegurar o apoio à definição, pelo Governo, e à dinamização da política sectorial relativa à indústria, acompanhando a execução das medidas dela decorrentes, sem prejuízo das competências de acompanhamento neste âmbito atribuídas à DGAE;

ii) Assegurar a presença regional e a prestação de proximidade dos serviços aos investidores e às empresas;

iii) Exercer as competências que lhe sejam cometidas ao abrigo dos regimes legais aplicáveis às atividades económicas do sector industrial.

j) No domínio das relações internacionais relativo à indústria e inovação, sem prejuízo das competências da DGAE de coordenação e acompanhamento das relações bilaterais, europeias e internacionais, no âmbito de atuação do ME:

i) Assegurar a participação do ME no quadro dos assuntos europeus no âmbito das suas competências, designadamente nos processos de transposição das diretivas e de execução de regulamentos, bem como dos processos de pré-contencioso e contencioso da União Europeia;

ii) Propor e desenvolver atividades no âmbito da cooperação internacional, europeia e bilateral, designadamente com os países de língua oficial portuguesa, em articulação com os órgãos e serviços do Ministério dos Negócios Estrangeiros, no âmbito das suas competências.

1.3 - RECURSOS HUMANOS

QUADRO RESUMO DA ESTRUTURA DE RECURSOS HUMANOS

Recursos Humanos	RH existentes em 03.11.2015
Dirigente - Direção superior	3
Dirigente - Direção intermédia	33
Técnicos Superiores	226
Pessoal de Informática	2
Assistentes Técnicos	73
Assistentes Operacionais	10
Total	347

1.4 – RECURSOS FINANCEIROS

No que respeita aos recursos financeiros, importa referir que parte significativa das verbas afetas ao IAPMEI destinam-se ao pagamento de incentivos/apoios a empresas, quer no âmbito de programas com cofinanciamento comunitário, quer de outras medidas específicas de apoio. Para além disso, incorpora não só receitas e despesas associadas à estrutura de apoio técnico da Autoridade de Gestão do COMPETE, mas também outras associadas a iniciativas do Governo, financiadas por via do IAPMEI (designadamente via AICEP, EEA e IFD).

No que respeita aos recursos financeiros, a execução dos orçamentos de 2014 e 2015 (dados provisórios reportados a outubro) evidencia a seguinte repartição da despesa realizada:

	Despesa 2014		Despesa nov-2015 (P)	
	mil €uro	%	mil €uro	%
Funcionamento	140.906,43	17,03	175.363,83	33,99
Despesas Próprias	19.475,58	2,35	14.527,05	2,82
Medidas de Apoio a Empresas	7.007,19	0,85	154.431,10	29,94
Medidas de apoio à Envolvente	114.423,66	13,83	6.405,68	1,24
PIDDAC	686.732,94	82,97	340.488,13	66,01
Despesas Próprias	504,42	0,06	378,44	0,07
Medidas de Apoio a Empresas	681.138,98	82,30	336.820,31	65,29
Medidas de apoio à Envolvente	1.225,00	0,15	0,00	0,00
Estruturas de Apoio Técnico	3.864,53	0,47	3.289,38	0,64
Total	827.639,36		515.851,96	

As Medidas de Apoio a Empresas representam grande parte da execução do período em análise (83% e 95%, respetivamente em 2014 e out-2015), estando maioritariamente associadas aos incentivos no âmbito do QREN (em 2015 já parcialmente financiados com verbas nacionais, em virtude de se apresentarem esgotadas as dotações comunitárias dos Programas Operacionais envolvidos).

As Medidas de Apoio à Envolvente evidenciam um significativo decréscimo, em virtude de 2014 ter sido o ano em que se verificou a dotação para o capital da IFD (por via da DGTF), não replicável em 2015.

Quanto à Despesa Própria, ou seja, a decorrente da atuação específica do Instituto, esta representa apenas uma parte muito reduzida da despesa global (2,4% e 2,9% em 2014 e out-2015, respetivamente), apresentando a seguinte decomposição:

Despesa Própria	Despesa 2014		Despesa nov-2015 (P)	
	mil €uro	%	mil €uro	%
Funcionamento	19.475,58	97,48	14.527,05	97,46
Despesas com o pessoal	12.695,21	63,54	10.575,93	70,95
Aquisição de bens e serviços	3.130,03	15,67	2.766,51	18,56
Transferências correntes	515,46	2,58	142,84	0,96
Outras despesas correntes	3.128,02	15,66	1.040,78	6,98
Investimentos	6,86	0,03	0,98	0,01
PIDDAC	504,42	2,52	378,44	2,54
Investimentos	504,42	2,52	378,44	2,54
Total	19.980,00		14.905,49	

1.5 - IDENTIFICAÇÃO DOS RESPONSÁVEIS

CONSELHO DIRETIVO

Presidente – Prof. Doutor Miguel de Campos Cruz

Vogal – Dra. Ana Maria Garcia Rodrigues

Vogal – Eng.º Miguel Sá Pinto

Direção de Planeamento e de Políticas de Empresa (DPE)

Dr. Francisco Dias Lopes

Departamento de Planeamento e Estudos

Dra. Rita Alexandra Simões Cruz Gomes Serrano Barbosa

Departamento de Políticas de Empresa

Dr. Miguel Rodrigues Ferreira



Direção de Capacitação Empresarial (DCE)

Dr. Américo André Março

Departamento de Valorização e Capacitação Empresarial

Dra. Júlia Maria Caldeira Tomaz

Departamento de Avaliação e Competitividade Empresarial

Bacharel Carlos Alberto da Silva Almeida

Departamento de Revitalização Empresarial

Dr. Manuel da Silva Arsénio

Departamento de Instrumentos Financeiros e Transmissão Empresarial

Dirigente – Dra. Ana Cristina Santos Branquinho

Direção de Empreendedorismo e Inovação (DEM)

Dra. Filomena Maria de Matos Casimiro Egreja

Departamento de Eficiência Coletiva, Inovação e Competitividade

Eng^a Maria Helena Ferreira Rosa e Moura

Departamento de Empreendedorismo e Financiamento

Dra. Filomena Maria de Matos Casimiro Egreja

Direção de Investimento para a Inovação e Competitividade Empresarial (DIN)

Eng.º Pedro Miguel Ferreira Jorge Cilínio

Departamento de Captação e Análise de Investimento Contratual Relevante

Dra. Maria Laurentina do Souto Santos

Departamento de Análise de Investimento para a Competitividade

Dr. António João Fernandes Miranda



Departamento de Acompanhamento de Investimento Contratual Relevante
Dr. António Jorge Séneca da Luz Casaca

Departamento de Acompanhamento de Investimento em Inovação
Dra. Maria José Gonçalves Nunes Figueira

Departamento de Acompanhamento de Investimento em Competitividade
Dra. Helena Paula Canha de Almeida

Departamento de Gestão Operacional
Dra. Ana Cristina Santos e Sousa de Almeida Ferreira Raposo

Direção de Proximidade e Licenciamento (DPR)

Dr. João Miguel de Almeida Martinho de Martins Pimental,

Centro de Apoio Empresarial do Norte
Dirigente – Dra. Maria de Fátima Martins Silva Tavares

Centro de Apoio Empresarial do Centro
Dra. Osória Dores Brito Veiga Estima Miranda

Centro de Apoio Empresarial do Sul
Eng.º José Augusto Cunha do Vale

Departamento de Licenciamento e Planeamento Industrial do Norte e do Centro
Dr. Filipe Manuel Andrade Castro Soutinho

Departamento de Licenciamento e Planeamento Industrial do Sul
Dra. Paula Alexandra Ferreira Tavares da Silva

Direção de Gestão e Organização de Recursos (DGR)

Dr. Eduardo Manuel Índio de Jesus Augusto



Departamento Financeiro

Dra. Sónia Maria Henrique Godinho Pinheiro

Departamento de Recursos Humanos

Dr. António José Cardoso Pereira

Departamento de Sistemas de Informação

Eng.º Carlos António Garcia de Castro

Departamento de Contratação Pública e Património

Dr. Jorge Manuel da Silva Duque

Departamento de Gestão do Património Imobiliário

Eng.º Luís Gonzaga Alves Pereira

Departamento de Gestão de Participadas.

Dr. António Paulo Rosado Figueira

Direção Jurídica e de Contencioso (DJC)

Dra. Ana Francisca Gomes Ferreira Abrantes

UNIDADES ORGANICAS SEGREGADAS:

Departamento de Comunicação e Imagem

Dra. Maria Helena Soares Laymé

Departamento de Auditoria Interna

Dra. Paula Maria de Spínola Costa

Departamento de Fiscalização e Controlo

Dr. Miguel Rodrigues Ferreira

1.6 - ORGRANOGRAMA



Relatório sobre a execução do Plano

Na senda das preocupações manifestadas pelo Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC) e que estiveram na sua origem, o IAPMEI, considerando o Plano apresentado no final de 2009, tem vindo a desenvolver diversos instrumentos, que contribuem para uma boa “gestão da integridade”.

Neste sentido, desde 2011, o IAPMEI, I.P., possui um Código de Ética e Normas de Conduta com a finalidade de enquadrar os princípios estruturantes e valores centrais do Instituto num conjunto de regras éticas e deontológicas, enquanto modelo comportamental a observar na atividade quotidiana dos seus colaboradores, de molde a promover uma imagem de responsabilidade, seriedade e excelência do Instituto.

As suas regras visam assegurar a prática de condutas profissionais de elevado padrão moral e de cultura dos valores, por parte de todos os colaboradores do IAPMEI, em complemento das disposições legais e regulamentares aplicáveis.

Estas mesmas regras constituem ainda uma referência para o público em geral no que respeita ao padrão de conduta exigível aos colaboradores do IAPMEI no seu relacionamento com terceiros.

Mais uma vez, continuaram a ser elaborados e atualizados, durante o ano de 2015, alguns dos Manuais de Procedimentos de diversas unidades orgânicas, onde foram identificados os processos e descritas as diversas atividades que os compõem, evidenciando os procedimentos em causa em cada uma delas.

O IAPMEI continuou o trabalho que tem vindo a desenvolver no âmbito da sua INTRANET, de criação e desenvolvimento de um sistema informático que contemple várias valências, nomeadamente um Portfólio de Aplicações (Plataforma de Trabalho): sistema de gestão documental (SGD), Aplicativos, Fornecedores; Pasta do Colaborador; Institucional.

O objetivo subjacente é o de desmaterializar documentos e processos, contribuindo desta forma para harmonizar procedimentos.

O IAPMEI continua a desenvolver uma ainda maior segregação de funções. Importante é, contudo, referir, que as aquisições efetuadas pelo IAPMEI são feitas dentro de Plataformas Eletrónicas. Os procedimentos de aquisição de bens e serviços lançados pelo IAPMEI são desenvolvidos via Plataforma da Agência Nacional de Compras Públicas (ANCP).

Nas restantes áreas (fora das mencionadas plataformas eletrónicas), crê-se, também, que os riscos inerentes à “menor” segregação funcional têm sido reduzidos através duma segregação “por etapas”, isto é, obrigando à intervenção de diferentes pessoas nas várias etapas dos processos.

Por sua vez, ao nível dos pareceres e informações emitidos pelo IAPMEI, existe há vários anos um mecanismo de verificação sucessiva, por diferentes níveis hierárquicos, promovendo um controlo interno que minimiza os potenciais riscos de discricionariedade/favorecimento associados.

Gestão de Incentivos

Os riscos identificados no âmbito desta atividade decorrem da função do IAPMEI ao nível da gestão e atribuição de fundos.

Existem duas áreas de risco:

- Ao nível da aprovação e contratação dos apoios;
- Ao nível do pagamento dos apoios.

As medidas implementadas incidem sobre estas duas áreas verificando-se uma redução do risco pois:

- A disponibilização do registo das atribuições dos projetos torna visíveis todos os utilizadores que num determinado momento tiveram acesso ao projeto como técnicos responsáveis, melhorando assim a transparência de todo o sistema.
- A disponibilização de um log de acessos permite visualizar todos os acessos efetuados a um projeto permitindo igualmente tornar o sistema mais transparente pois inibe a consulta de informação para utilização para fins não conformes com a gestão dos projetos.

Por exemplo, permite saber quem acedeu a um projeto e identificar eventuais fugas de informação sobre o conteúdo dos pareceres durante o processo de análise.

- O guia do beneficiário torna a informação mais transparente fazendo que os promotores não fiquem sujeitos a informações erróneas transmitidas pelos vários intervenientes do processo.
- A existência de um modelo de relatório de acompanhamento a usar nas verificações ao local permite uma determinação clara dos aspetos a verificar nesse âmbito.
- Os Guias de Beneficiário que clarificam as regras no âmbito da apresentação dos pedidos de pagamento e encerramento dos Quadros Comunitários de Apoio.

Gestão do Risco

Para a análise do risco atendeu-se a duas variáveis, a probabilidade de ocorrência do risco e o impacto que aquele pode ter na organização.

Cada uma destas variáveis comporta três níveis de graduação conforme abaixo se vê

A - Probabilidade de ocorrência:

1. Fraca: o risco decorre de um processo que apenas ocorrerá em circunstâncias excecionais.

2. Moderada: o risco está associado a um processo esporádico da organização que se admite venha a ocorrer ao longo do ano;
3. Elevada: o risco decorre de um processo corrente e frequente da organização.

B - Impacto previsível:

1. Fraco: a situação de risco em causa não tem potencial para provocar prejuízos, não sendo as infrações suscetíveis de ser praticadas causadoras de danos relevantes na imagem e operacionalidade da instituição;
2. Moderado: a situação de risco pode comportar prejuízos e perturbar o normal funcionamento do organismo;
3. Elevado: quando da situação de risco identificada podem decorrer prejuízos significativos e a violação grave dos princípios associados ao interesse público, lesando a credibilidade do organismo e do próprio Estado;

Da conjugação destas duas variáveis resulta uma tabela de dupla entrada, com cinco graus de risco.

		Probabilidade de ocorrência		
		Fraca	Moderada	Elevada
Impacto previsível	Fraco	Muito fraco	Fraco	Moderado
	Moderado	Fraco	Moderado	Elevado
	Elevado	Moderado	Elevado	Muito elevado

Escala de risco:

(1) Probabilidade de Ocorrência (PO) – Fraca → F; Moderada → M; Elevada → E.

(2) Impacto Previsível (IP) - Fraco → F; Moderado → M; Elevado → E.

(3) Grau de Risco (GR) - Muito Fraco → MF; Fraco → F; Moderado → M; Elevado → E; Muito elevado →ME

Relatório de execução do plano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas

Unidade Orgânica: DPE – Direção de Planeamento e de Políticas de Empresa

Principais atividades	Riscos identificados	Escala de risco			Mecanismos de controlo interno e monitorização	Evidências
		PO(1)	IP(2)	GR(3)		
CPME – Conceção e desenvolvimento da aplicação informática	Possibilidade de inconformidades na transposição da legislação para a aplicação informática	F	E	M	<p>Monitorização sistemática da aplicação informática.</p> <p>Avaliação de alertas dados pela componente de atendimento especializado do serviço (help-desk), mas também de potenciais alertas transmitidos pelo atendimento de primeira linha (call center ou CAE-DPR).</p> <p>Avaliação de alertas dados pela componente de controlo (se, no âmbito da análise técnica, for detetada alguma potencial inconformidade).</p> <p>Avaliação de eventuais reclamações entradas na Provedoria do Cliente.</p> <p>Avaliação de argumentações em sede de processos judiciais (potencialmente decorrentes de incorreta aplicação da legislação).</p> <p>Aumento do envolvimento da DJC ao nível do acompanhamento do desenvolvimento aplicacional.</p>	<p>Reclamações aceites por inconformidades na transposição da legislação para a aplicação informática</p> <p>Processos judiciais com decisão desfavorável por incorreta aplicação da legislação</p>

<p>CPME – Atribuição de estatuto</p>	<p>Atribuição de estatutos indevidos em consequência de irregularidades na prestação de informação por parte das empresas</p>	<p>E</p>	<p>M</p>	<p>E</p>	<p>Realização de ações de controlo na sequência de:</p> <ul style="list-style-type: none"> Deteção de irregularidades ou de indicação de suspeitas de irregularidades por parte das componentes de atendimento do serviço (help-desk, call center e CAE-DPR) e da própria componente de controlo (ex.: verificação de omissões ou incongruências em processos relacionados com processos alvo de averiguações). Indicação de suspeitas de irregularidades por parte de entidades de consulta autorizada do serviço (entidades que concedem os apoios). Reconhecimento da prática de irregularidades por parte das próprias empresas (pedidos de autorização de regularização da certificação). <p>Mecanismos de verificação automáticos ao nível de operações de correção, que impedem atribuição imediata do estatuto corrigido (operação de correção só tem efeito imediato no estatuto caso o estatuto se mantenha ou aumente em resultado da mesma).</p> <p>Identificada ainda a possibilidade de criação de novos mecanismos de controlo interno:</p> <ul style="list-style-type: none"> Acesso interno a dados de fontes probatórias essenciais, como IES e RU, que implica necessariamente protocolos com entidades externas. Preenchimento automático de dados de atividade nos formulários a partir da IES, que implica necessariamente protocolos com entidades externas e desenvolvimentos aplicativos. Alargamento da verificação automática das operações de correção, impedindo também que as mesmas tenham efeito imediato no estatuto caso este aumente. Cruzamento automático de dados, na base de dados da certificação, com emissão de alertas em caso de incongruência de dados de estrutura em diferentes processos de certificação de entidades relacionadas. Agravamento das consequências decorrentes da deteção de irregularidades, como fator dissuasor. <p>Aumento da quantidade de empresas controladas e de desenvolvimento de ações específicas de controlo</p>	<p>Processos detetados com necessidade de regularização</p> <p>Revogações por controlo</p> <p>Operações pendentes</p>
--------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------	----------	----------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>CPME – Controlo</p>	<p>Possibilidade de incorreções ou discricionariedade na avaliação das irregularidades/nas ações de controlo</p>	<p>F</p>	<p>M</p>	<p>F</p>	<p>Estabelecimento de regras de atuação ao nível da avaliação de irregularidades (documento base com tipificação de irregularidades, do seu nível de gravidade e das consequências em face da deteção das mesmas).</p> <p>Estabelecimento de regras administrativas relativamente aos procedimentos formais de controlo (etapas do procedimento definidas, prazos a cumprir em cada etapa definidos, existência de minutas de notificações, regras de arquivamento e de partilha dos dados analisados e dos resultados da análise).</p> <p>Aumento do envolvimento da DJC ao nível do acompanhamento da avaliação de irregularidades.</p> <p>Processo de decisão sempre com envolvimento de diferentes intervenientes hierárquicos. As decisões de revogação decorrentes de ações de controlo são alvo de decisão em sede de reunião de Conselho Diretivo.</p> <p>Sujeição à realização de auditorias internas.</p>	<p>Reclamações aceites por erro técnico na avaliação</p> <p>Recusa de proposta de aprovação de controlo ou de autorização de regularização da certificação pela chefia por erro técnico na avaliação</p> <p>Recusa de proposta de revogação da certificação pela chefia ou pelo CD por erro técnico na avaliação</p> <p>Processos judiciais com decisão desfavorável por erro técnico na avaliação</p>
<p>CPME – Atendimento</p>	<p>Prestação de informações ou esclarecimentos incorretos às empresas</p>	<p>F</p>	<p>M</p>	<p>F</p>	<p>Manuais de apoio aos utilizadores, com conceitos, regras, FAQ, e indicações sobre o acesso e a navegação nos formulários, disponíveis em permanência na plataforma eletrónica das empresas e na plataforma eletrónica dos utilizadores internos.</p> <p>Criação e manutenção do serviço de help-desk, que assegura formação contínua dos serviços de atendimento, em particular do principal ponto de atendimento (call center) e que funciona como backoffice permanente dos mesmos no esclarecimento de dúvidas e apoio em situações críticas (ex.: situações de conflito pré- reclamação).</p> <p>Identificada a possibilidade de reforço da formação formal e do aumento da produção de suportes escritos.</p>	<p>Reclamações aceites em consequência de prestação de informações ou esclarecimentos incorretos às empresas</p>

<p>CPME – Desenvolvimento aplicacional/prestação de serviços</p>	<p>Dependência de entidade externa para os serviços de manutenção e desenvolvimento da aplicação informática</p>	<p>M</p>	<p>M</p>	<p>M</p>	<p>Acompanhamento dos procedimentos de contratação.</p> <p>Possibilidade de desenvolvimento gradual de competências internas para:</p> <ul style="list-style-type: none"> Minimizar necessidade de recurso à prestação de serviços. Controlar/monitorizar qualidade dos serviços prestados por entidade externa. Suprir constrangimentos temporários face a impedimentos/atrasos na contratação da prestação de serviços ou na própria prestação de serviços. 	<p>Tempos de resposta a pedidos e a necessidades de intervenção caso a caso não adequados às necessidades dos utilizadores</p> <p>Tarefas do plano de desenvolvimento e de melhorias aplicacionais por executar</p>
------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------	----------	----------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Unidade Orgânica: DEM - Direção de Empreendedorismo e Inovação

Subunidade Orgânica: DpEF – Departamento de Empreendedorismo e Financiamento

Principais atividades	Riscos identificados	Escala de risco			Mecanismos de controlo interno e monitorização	Evidências
		PO(1)	IP(2)	GR(3)		
<p>Conclusão do Programa Passaporte para o Empreendedorismo (2012-2015)</p> <p>(IAPMEI como beneficiário de apoios públicos decorrente de candidaturas ao QREN/SIAC)</p>	<p>Riscos associados aos processos de contratação pública;</p> <p>Falhas nos procedimentos de contratação pública;</p> <p>Eventual ineficiente gestão da aplicação dos financiamentos públicos.</p>	M	M	M	<p>Cumprimento estrito dos procedimentos de contratação pública em total alinhamento com os serviços respetivos - Cumprimento dos procedimentos internos do IAPMEI com recurso sempre que necessário a apoio da Direção Jurídica (DJA), Direção Financeira (DGOR/DPF) e DpAP</p> <p>Elaboração de informações e propostas para autorização superior;</p> <p>Elaboração de relatórios periódicos para as Autoridades de Gestão respetiva no âmbito dos programas financiados;</p> <p>Aposta na formação dos RH;</p> <p>Elaboração de manuais de procedimentos;</p> <p>Cumprimento da legislação aplicável do QREN.</p>	<p>Relatórios; informações; registo dos processos; sistema de informação documental e financeira (SGDF e SGD).</p> <p>Registo dos relatórios de progresso relativos aos projetos em curso em que o IAPMEI é beneficiário (QREN/SIAC)</p> <p>Registo no sistema de informação das informações e propostas associadas aos processos de contratação pública.</p>

<p>Gestão da Rede de Mentores</p> <p>Colaboração com entidades parceiras na avaliação de projetos e participação em júris</p> <p>Divulgação de apoios orientados ao empreendedorismo do POCl, POs Regionais, COSME, H2020</p> <p>Gestão e acompanhamento da aplicação do FINICIA</p> <p>Gestão e acompanhamento das atividades dos agentes externos envolvidos no FINICIA em parceria com o IAPMEI</p>	<p>Não se identificam riscos com significado.</p> <p>Trata-se de trabalho interno e em articulação com a rede de parceiros.</p> <p>Não se identificam riscos com significado. Trata-se de atividades colaborativas de responsabilidade partilhada com vários organismos.</p>	<p>F</p>	<p>F</p>	<p>F</p>	<p>Informações e propostas em SGD, validadas superiormente.</p> <p>Relatórios das atividades.</p> <p>Acompanhamento dos processos por parte das hierarquias.</p> <p>Registos de contactos</p> <p>Aposta na formação dos RH;</p> <p>Elaboração de manuais de procedimentos.</p>	<p>Relatórios;</p> <p>Registo de emails;</p> <p>Notas</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------	----------	----------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------

Unidade Orgânica: DEM - Direção de Empreendedorismo e Inovação

Subunidade Orgânica: DpEC - Departamento Eficiência Coletiva, Inovação e Competitividade

Principais atividades	Riscos identificados	Escala de risco			Mecanismos de controlo interno e monitorização	Evidências
		PO(1)	IP(2)	GR(3)		
<p><u>Reconhecimento de clusters de competitividade:</u> trabalhos associados ao lançamento de um novo ciclo de reconhecimento de Clusters de Competitividade: Publicação de Despacho nº 2909/2015 de 23 de março e publicação do Aviso (5 de junho de 2015) para apresentação de candidaturas</p> <p>Receção e análise de candidaturas e organização dos trabalhos com a Comissão de Avaliação.</p> <p><u>No âmbito do Programa BBP - Benchmarking e Boas Práticas:</u> Coordenação do atual Programa BBP, com melhorias no processo de gestão e avaliação da rede de Consultores Nacionais de Benchmarking e reformulação dos protocolos celebrados com o IAPMEI.</p>	<p>Não se identificam riscos com significado. O trabalho está a ser conduzido internamente em ligação estreita ao CD e à Tutela.</p> <p>Associados aos procedimentos de análise de desempenho de CNB e alteração de protocolos.</p>	F	F	MF	<p>Relatórios e registos internos dos contactos estabelecidos, bem como das propostas efetuadas à hierarquia e respetivo feedback. Registos dos documentos publicados. O trabalho vem sendo desenvolvido de acordo com orientação da hierarquia e em estreita articulação.</p> <p>Enquanto promotor de ações no plano nacional: obrigação de assegurar o rigoroso cumprimento da legislação nacional e procedimentos aplicáveis. Apoio sempre que necessário da DJC.</p>	<p>Informações, emails, pareceres, notas, power points, versões do texto base. Dossiês de processo organizados com as análises em curso às candidaturas.</p> <p>Registo de informações e propostas internas para superior hierárquico; Notas e pontos de situação sempre que aplicável.</p>
		F	F	MF		

<p><u>No âmbito da articulação com as políticas comunitárias e com a CE:</u> Coordenação Nacional da Semana Europeia das PME Promoção e Dinamização dos EEPA 2015 – <i>European Enterprise Promotion Awards</i> (EEPA) Enterprise Europe Network – atividade associada ao COSME: Coordenação do consórcio EEN-PORTUGAL coordenação das atividades do IAPMEI enquanto parceiro da EEN-PORTUGAL</p> <p>Enterprise Europe Network – atividade associada ao Horizonte 2020: Coordenação do consórcio EEN-Innovation PT e da atividade IAPMEI enquanto parceiro</p>	<p>Avaliação das candidaturas pode incorrer em pedidos de informação adicional .A avaliação qualitativa das candidaturas pode incorrer em dificuldade de objetividade nas métricas associadas.</p> <p>Eventuais falhas nas regras determinadas pela EASME-<i>Executive Agency for Small and Medium-sized Enterprises</i> – Comissão Europeia.</p> <p>Eventuais falhas nas regras determinadas pela EASME-<i>Executive Agency for Small and Medium-sized Enterprises</i> – Comissão Europeia.</p>	<p>F</p> <p>F</p> <p>F</p>	<p>F</p> <p>F</p> <p>F</p>	<p>MF</p> <p>MF</p> <p>MF</p>	<p>Enquanto promotor de ações no plano comunitário: obrigação de assegurar o rigoroso cumprimento da legislação nacional bem como dos requisitos determinados pela CE e legislação associada</p> <p>Existência de vários níveis de controlo e decisão hierárquico; existência de júri composto por elementos exteriores ao IAPMEI para apreciação e decisão final sobre as candidaturas (EEPA).</p> <p>Enquanto promotor de ações no plano comunitário: obrigação de assegurar o rigoroso cumprimento da legislação nacional bem como dos requisitos determinados pela CE e legislação associada.</p> <p>Enquanto promotor de ações no plano comunitário: obrigação de assegurar o rigoroso cumprimento da legislação nacional bem como dos requisitos determinados pela CE e legislação associada</p>	<p>Relatório final para a Chefia e Comissão Europeia; notas e pontos de situação sempre que aplicável.</p> <p>Relatório final para a Chefia e Comissão Europeia; notas e pontos de situação sempre que aplicável.</p> <p>Relatórios intercalares e finais obrigatórios para a Chefia e CE. Enquanto coordenador do consórcio, monitorização regular de acordo com o plano aprovado intra-consórcio, com reporte à Chefia. Enquanto parceiro, monitorização regular de acordo com o plano aprovado no programa de trabalho, com reporte para a Chefia.</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------	----------------------------	-------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Unidade Orgânica: Direção de Gestão e Organização de Recursos
Subunidade Orgânica: DpSI - Departamento de Sistemas de Informação

Principais atividades	Riscos identificados	Escala de risco			Mecanismos de controlo interno e monitorização	Evidências
		PO(1)	IP(2)	GR(3)		
<p>Coordenar o desenvolvimento aplicacional, conjuntamente com as Direções do Instituto e assegurar a sua manutenção e funcionamento.</p> <p>Gerir a infraestrutura tecnológica de hardware, software e sistemas de comunicações, assim como prestar assistência especializada nos processos de aquisição de hardware, software e de serviços de consultoria em TIC.</p> <p>Assegurar o apoio aos utilizadores na exploração dos recursos informáticos.</p>	<p>Existência de favorecimento no âmbito dos processos de avaliação e decisão de aquisição de bens e serviços;</p> <p>Desrespeito pelos termos estabelecidos em processos de execução física e financeira dos contratos;</p> <p>Acesso e utilização indevida dos sistemas</p>	M	M	M	<p>Segregação de funções:</p> <ul style="list-style-type: none"> - No processo de avaliação e decisão da aquisição (hierarquia de decisão); - No processo administrativo de aquisição conduzido por departamento de aprovisionamento; - Segregação de funções na execução física e financeira dos contratos; <p>Sistemas informáticos que implementam os respetivos processos, passíveis de monitorização:</p> <ul style="list-style-type: none"> SGD – Sistema de Gestão documental; SGDF – Sistema de gestão financeira de propostas, contratos e faturas; <ul style="list-style-type: none"> - Normas de funcionamento; - Possibilidade de consulta dos logs do sistema; - Implementação progressiva de um SGSI. 	<p>Registos informáticos nos sistemas referidos.</p> <p>- Registos informáticos</p> <p>- Normas de funcionamento</p> <p>- Documentos SGSI</p>

Unidade Orgânica: Direção de Gestão e Organização de Recursos

Subunidade Orgânica: DpFI - Departamento Financeiro

Principais atividades	Riscos identificados	Escala de risco			Mecanismos de controlo interno e monitorização	Evidências
		PO(1)	IP(2)	GR(3)		
Recolher, validar e registar a informação contabilística	Erro	E	E	ME	Registo dos processos de realização de ação em SGDF e Oracle; segregação de funções	Controlo por parte de entidades externas (auditores, IGF, TC) e ROC
Elaborar relatórios de execução financeira para cumprimento dos requisitos internos e externos						
Prestar informação a entidades externas e de fiscalização (empresas, auditores, TC, IGF)						
Gerir as rotinas dos fluxos de tesouraria	Pagamentos indevidos	E	E	ME	Segregação de funções; obrigatoriedade de 2 assinaturas em todos os pagamentos	Controlo por parte de entidades externas (auditores, IGF, TC) e ROC
Guardar e gerir garantias bancárias						
Realizar atividades de controlo (reconciliações bancárias, circularização)						
Guardar e gerir garantias bancárias						
Acompanhar a carteira de créditos em situação pré-contenciosa	Favorecimento Incerteza sobre a definição do circuito de pagamentos 2020 (externo) pode causar constrangimentos na recuperação de dívidas	E	E	ME	Matriz de negociação	Controlo por parte de entidades externas (auditores, IGF, TC) e ROC

Unidade Orgânica: Direção de Gestão e Organização de Recursos
Subunidade Orgânica: DpRH- Departamento de Recursos Humanos

Principais atividades	Riscos identificados	Escala de risco			Mecanismos de controlo interno e monitorização	Evidências
		PO(1)	IP(2)	GR(3)		
- Procedimento concursal de dirigentes intermédios	Favorecimento	F	F	MF	- Nomeação de júri; composto nomeadamente por elementos externos - Publicitação na página eletrónica das atas das reuniões de júri devidamente fundamentadas - Grelhas de avaliação e Entrevista preenchidas	- Publicação dos avisos dos concursos em Diário da Republica - Atas do júri que aprovaram as grelhas de avaliação - Atas do júri com a nomeação
- Seleção e recrutamento de pessoal	-Favorecimento ou prejuízo ilícito na escolha de recursos humanos a recrutar (incluindo estagiários)	F	F	MF	-Constituição de um júri - Exigência de fundamentação de propostas de recrutamento - Registo em ata das deliberações do júri devidamente fundamentadas	- Atas do júri - A decisão final é sempre do CD
- Processamento de remunerações, abonos e encargos	-Manipulação do processamento das remunerações	F	F	MF	- Acompanhamento contínuo pelo Fiscal Único - Participação de diversos intervenientes no processo - Manual de processamento de salários	- Software de processamento salarial : M4 - Manual de processamento de salários - Balanço social
- Assiduidade;	-Divulgação de informação confidencial	F	F	MF	- Manter o sistema de registo automático de verificação da assiduidade e pontualidade em perfeitas condições	- Software de registo de assiduidade: Millenium 3
- SIADAP (2 e 3)	-Divulgação de informação confidencial	F	F	MF	- Supervisão pelo CCA do processo avaliativo	-Relatório de aplicação do SIADAP enviado à SG do ME
- Plano de formação	-Favorecimento ou prejuízo ilícito na instrução dos processos de contratação	F	F	MF	- Existência de pelo menos três níveis de aprovação na instrução dos processos de contratação - Regulamento da formação	- Registo e aprovação de todas as despesas no SGDF - Relatório de execução do Plano de formação enviado ao INA
- Fundo de pensões	-Falsificação de documentos	F	F	MF	- Existência de uma comissão de acompanhamento c/ um representante dos trabalhadores	-Relatório atuarial anual -Atas da comissão de acompanhamento
- Medicina no trabalho	-Falsificação de documentos	F	F	MF	-Gestão assegurada por uma entidade externa	-Relatório anual de SHST

Unidade Orgânica: Direção de Gestão e Organização de Recursos
Subunidade Orgânica: DpGP - Departamento de Gestão de Participadas

Principais atividades	Riscos identificados	Escala de risco			Mecanismos de controlo interno e monitorização	Evidências
		PO(1)	IP(2)	GR(3)		
Gestão e acompanhamento das participações sociais do IAPMEI, nas vertentes institucionais e patrimoniais	<p>Erros processuais</p> <p>Legalidade de atos administrativos</p> <p>Favorecimento</p>	F	M	F	<p>A execução dos processos do departamento, em exclusivo através dos sistemas de gestão de participadas e de gestão documental (GPS e SGD), garante a verificação dos aspetos essenciais a nível de controlo.</p> <p>Segregação de funções.</p> <p>Hierarquia na decisão.</p>	<p>SGDF – Sistema de Gestão de Documentos de Fornecedores.</p> <p>SGD – Sistema de Gestão Documental.</p> <p>GPS – Gestão de Participações Sociais.</p>

Unidade Orgânica: DGR – Direção de Gestão e Organização de Recursos
Subunidade Orgânica: DpCPP – Departamento de Contratação Pública e Património

Principais atividades	Riscos identificados	Escala de risco			Mecanismos de controlo interno e monitorização	Evidências
		PO(1)	IP(2)	GR(3)		
Procedimentos para a formação de contratos de aquisição ou locação de bens e serviços.	<ul style="list-style-type: none"> - Erros processuais; - Legalidade de atos administrativos; - Impugnações; - Indemnizações a agentes económicos. 	M	M	M	<p>A existência de um sistema integrado (SGD – Sistema de gestão documental) garante a verificação dos aspetos essenciais a nível de controlo, ou seja:</p> <ul style="list-style-type: none"> - que cada contratação foi objeto de decisão de pelo menos um membro do CD; - Que a despesa associada está coberta pelo orçamento. <p>Existem instruções difundidas internamente que são observadas na tramitação dos procedimentos adjudicatórios de aquisição de bens e serviços, nomeadamente nas modalidades de ajustes diretos</p> <p>Utilização de Plataforma eletrónica de contratação para registo e tramitação dos procedimentos nos termos do CCP</p>	<p>Plataforma eletrónica de contratação Portal dos contratos públicos (BASE)</p> <p>Portal dos contratos públicos</p> <p>Vortal (2009 A 2012) e GATEWIT (2012 A 2014);SAPHETYGOV em 2015</p>
Gerir contratos de fornecimento de bens e serviços.	<ul style="list-style-type: none"> - Incumprimentos; - Desvios 	M	M	M	<p>Controlo interno da execução dos contratos com certificação dos débitos em relação aos serviços prestados ou aos bens disponibilizados</p> <p>Relatórios elaborados pelos fornecedores de execução em serviços transversais, com envio para a ESPAP.</p>	SGDF

Gestão da frota automóvel.	- Utilização indevida - Incumprimento de regras de utilização	M	M	M	Regulamento utilização de viaturas	Dados on-line em aplicação de registo de atos (requisições/autorizações/report
Gestão Patrimonial	Utilização indevida de bens	F	F	MF	Necessidade aquisição de suporte informático integrado de gestão de bens	Mapa anual de aquisições e amortizações
Gestão de arquivo documental.	Extravio de documentos	F	M	F	Implementação de sistema de gestão documental com identificação de documentos por código	SGD
Gestão expediente (comunicação expedida e recebida)	Extravio de correspondência	F	M	F	A existência de um sistema integrado (SGD – Sistema de gestão documental) de registo e monitorização de correspondência.	SGD
Gestão de comunicações móveis.	- Erros processuais em atribuição de equipamento - Ineficiente gestão financeira do contrato	F F	M M	F MF	Contratos com controlo automático de limite de custos e monitorização mensal da despesa (SGDF).	SGDF Sistema de gestão documental Fornecedores
Gestão de aquisição de alojamentos e viagens aéreas.	Inexistência de sistema estruturado e global de avaliação de necessidades	E	M	F	Existem instruções difundidas internamente que são observadas na tramitação dos procedimentos de aquisição de bens e serviços, nomeadamente de alojamento e viagens aéreas	Aplicação de gestão de pedidos

Unidade Orgânica: DGR – Direção de Gestão e Organização de Recursos
Subunidade Orgânica: DPPI – Departamento de Gestão do Património Imobiliário

Principais atividades	Riscos identificados	Escala de Risco			Mecanismos de controlo interno e monitorização	Evidências
		PO (1)	IP (2)	GR (3)		
Lançamento de empreitadas de obras públicas e de procedimentos de aquisição de bens e de serviços	Não obtenção da mais adequada proposta de fornecimento de bens, serviços, ou empreitada de obra pública	F	E	M	<p>Segregação de funções, na elaboração das diversas peças de procedimentos conducentes à contratação pública com diferentes níveis de avaliação e decisão;</p> <p>Implementação da contratação pública eletrónica, para a maior parte dos procedimentos, iniciada no final de 2009;</p> <p>Envolvimento, quando possível, nos júris dos procedimentos de contratação, de elemento externo ao Departamento</p> <p>Procedimentos de aquisição de bens e serviços conduzidos, generalizadamente, pelo Departamento de Contratação Pública e Património;</p> <p>Utilização do SGDF, com introdução, aprovação e validação a níveis diferenciados, dos documentos contabilísticos de suporte à contratação pública dos processos a cargo do Departamento.</p> <p>Publicitação, no portal Base.Gov, de todas as adjudicações;</p> <p>Incompatibilidade de interesses entre os colaboradores do Departamento e as entidades empreiteiras de obras públicas fornecedoras de bens e serviços</p>	<p>Evidências constantes nos respetivos processos de contratação pública e no SGDF</p> <p>Idem</p> <p>Idem</p> <p>Idem</p> <p>Idem</p> <p>Declarações de não conflito de interesses, subscritas por todos os colaboradores do Departamento.</p>

<p>Acompanhamento da execução de empreitadas de obras públicas e das aquisições de bens e de serviços</p>	<p>Não obtenção dos bens, serviços, ou obras com a qualidade ou no tempo contratualizados</p>	<p>F</p>	<p>E</p>	<p>M</p>	<p>Acompanhamento da execução dos contratos de aquisição de bens, serviços ou empreitadas, por colaboradores diferenciados.</p> <p>Utilização do SGDF, com introdução, aprovação e validação a níveis diferenciados, dos documentos contabilísticos de acompanhamento (faturas) dos procedimentos.</p> <p>Receções provisórias das obras integrando, por parte do IAPMEI, uma comissão constituída por 3 elementos.</p> <p>Introdução portal Base.Gov dos relatórios de execução, com a conclusão dos procedimentos;</p> <p>Incompatibilidade de interesses entre os colaboradores do Departamento e as entidades empreiteiras de obras públicas fornecedoras de bens e serviços</p>	<p>Evidências constantes nos respetivos processos de contratação pública e no SGDF</p> <p>Idem</p> <p>idem</p> <p>Idem</p> <p>Declarações de não conflito de interesses, subscritas por todos os colaboradores do Departamento.</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------	----------	----------	----------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Unidade Orgânica: DJC - Direção Jurídica e de Contencioso

Principais atividades	Riscos identificados	Escala de risco			Mecanismos de controlo interno e monitorização	Evidências
		PO(1)	IP(2)	GR(3)		
Recuperação de créditos	Os riscos possíveis podem relacionar-se com tomada de decisões que podem, eventualmente, beneficiar os promotores em incumprimento.	M	M	M	<p>Para além da distribuição aleatória dos processos, existem diversos níveis de aprovação dos planos propostos pelos técnicos.</p> <p>A elaboração concreta dos planos pertence à área financeira, bem como o seu encerramento.</p> <p>Os planos de recuperação e negociação de créditos apresentados pelos técnicos são sempre sujeitos a aprovação superior.</p> <p>De acordo com o Despacho nº 11548/2015, conforme os valores e prazos de pagamentos, a competência para a sua aprovação pertence ao C.D., a um membro do C.D. ou à Diretora da DJC.</p> <p>Por outro lado, estão previstos pontos de situação mensais dos créditos renegociados, por parte da Direção Jurídica e da Direção Financeira.</p> <p>Existem também pontos de situação periódicos da recuperação de créditos, por parte do COMPETE.</p> <p>Complementarmente, o IAPMEI dispõe de um sistema de gestão de incentivos (SIGI) e de um sistema de gestão de créditos onde constam os dados relativos aos incumprimentos e respetivos créditos a recuperar, sistemas esses com áreas dedicadas à DJC (para alimentação de dados e atualizações) e que são consultadas e controladas pelo C.D. e pelo COMPETE.</p>	As evidências são constituídas pela documentação relativa a cada um dos processos ou tarefas desenvolvidas na DJC, em cada nível de controlo, nomeadamente pelos respetivos despachos e aprovações e pelo sistema de gestão de incentivos (SIGI) e sistema de gestão de créditos (SGC)

Preparação e acompanhamento de procedimentos de aquisição de bens e serviços	Privilegiar fornecedores	F	F	MF	No que respeita à aquisição de bens e serviços, a intervenção desta Unidade queda-se pela assessoria jurídica, nomeadamente pela escolha dos procedimentos mais adequados e cumprimento de prazos.	
	Exercer influência quanto ao processo de aquisição a adotar.	M	F	F	<p>Propostas elaboradas por diferentes Direções e com aprovação superior.</p> <p>Justificação fundamentada do procedimento legal adequado em face da proposta apresentada, no cumprimento das regras estabelecidas no Código de Contratos Públicos (CCP).</p> <p>Elaboração das minutas dos contratos de acordo com o conteúdo das propostas.</p>	As evidências são constituídas pela documentação relativa a cada um dos processos ou tarefas desenvolvidas na DJC, em cada nível de controlo, nomeadamente pelos respetivos despachos e aprovações
Assessoria (elaboração de pareceres e informações jurídicas de apoio e enquadramento à decisão)	<p>Influenciar decisões do C.D.</p> <p>Quebra dos deveres de isenção e imparcialidade</p>	M	M	M	Distribuição aleatória dos processos (salvo maior especialização), segregação de funções e filtragem dos pareceres e informações por parte da Diretora, para além da análise do serviço a que se destinam e ainda pelo C.D. Por outro lado, os pareceres e informações não são vinculativos.	As evidências são constituídas pela documentação relativa a cada um dos processos ou tarefas desenvolvidas na DJC, em cada nível de controlo, nomeadamente pelos respetivos despachos e aprovações

<p>Para todas as atividades desenvolvidas pela Direção</p>	<p>Conflito de interesses decorrente de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acumulação de funções; • Favorecimento de interesses; • Atividades privadas concorrenciais; • Uso de informação privilegiada; • Aceitação indevida de ofertas; 	<p>F</p>	<p>F</p>	<p>MF</p>	<p>Cumprimento da legislação relativa a incompatibilidades e conflitos de interesses; Avaliação rigorosa de situações de acumulação e incompatibilidade; Emissão de declaração da existência de situações que sejam geradoras de conflitos de interesses, quer pelos técnicos quer pelo dirigente.</p>	<p>As evidências são constituídas pelas declarações relativas a cada um dos processos ou tarefas desenvolvidas na DJC, em que possam detetar-se conflitos de interesses</p>
					<p>Para além dos mecanismos de controlo interno existentes, outros existem, mais abrangentes, assegurados por diversos órgãos externos, como o Tribunal de Contas, a DGAEP, a Inspeção Geral de Finanças e o Tribunal de Contas Europeu.</p>	

Subunidade Orgânica: DpCI - Departamento de Comunicação e Imagem

Principais atividades	Riscos identificados	Escala de risco			Mecanismos de controlo interno e monitorização	Evidências
		PO(1)	IP(2)	GR(3)		
Gestão de Patrocínios	Parcialidade	F	M	F	Cadeia descentralizada de decisão. Segregação de funções na gestão dos processos técnicos, jurídicos, administrativos e financeiros. Regulamento interno de patrocínios. Gestão de contrapartidas. Revisão Anual.	Grelhas e documentos processuais
Contratação de Serviços	Parcialidade	F	M	M	Cadeia descentralizada de decisão. Segregação de funções na gestão dos processos técnicos, jurídico, administrativo e financeiro. Código dos contratos públicos. Consultas regulares de mercado.	Grelhas e documentos processuais
Gestão de informação	Utilização indevida de informação no exterior	F	M	F	Centralização funcional dos fluxos de informação para o exterior. Normativos internos face à gestão e cedência de informação privilegiada para o exterior.	Registos de pedidos de informação e respostas

Subunidade Orgânica: DpAI - Departamento de Auditoria Interna

Principais atividades	Riscos identificados	Escala de risco			Mecanismos de controlo interno e monitorização	Evidências
		PO(1)	IP(2)	GR(3)		
Execução de auditorias internas.	Favorecimento, suborno, quebra de sigilo.	F	M	F	Trabalho de campo efetuado por dois elementos e não por um técnico individualmente. Instrumentos de trabalho definidos em Manuais de Auditoria e orientações técnicas.	Cada auditoria identifica quem efetua o trabalho. Os próprios manuais e orientações.
Elaboração de relatórios de auditoria interna.	Diminuição da qualidade dos relatórios.	F	M	F	Segregação de funções. Utilização de mecanismos de recolha de documentação de todos os elementos de prova da auditoria e dos elementos de suporte. Frequência de formação específica na área de auditoria interna.	Consta de Ordem de serviço Pastas de trabalho de cada auditoria. Utilização na realização das auditorias, das técnicas e melhores práticas de AI.
Acompanhamento das recomendações formuladas nos relatórios de auditoria	Insuficiente acompanhamento pelo DpAI, das recomendações constantes dos relatórios de auditoria aprovados anteriormente	F	M	F	Aumento das medidas de acompanhamento da implementação das recomendações.	Relatórios de acompanhamento.

Para todas as atividades desenvolvidas pelo Departamento.	Conflito de interesses decorrente de: <ul style="list-style-type: none">• Acumulação de funções;• Favorecimento de interesses;• Atividades privadas concorrenciais;• Uso de informação privilegiada;• Aceitação indevida de ofertas;	F	F	MF	Cumprimento da legislação relativa a incompatibilidades e conflitos de interesses; Avaliação rigorosa de situações de acumulação e incompatibilidade; Emissão de declaração da existência de situações que sejam geradoras de conflitos de interesses, quer pelos técnicos quer pelo dirigente	As evidências são constituídas pelas declarações relativas a cada um dos processos ou tarefas desenvolvidas na DpAI, em que possam detetar-se conflitos de interesses
-----------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---	---	----	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Unidade Orgânica: Subunidade Orgânica: DpFC - Departamento de Fiscalização e Controle

Principais atividades	Riscos identificados	Escala de risco			Mecanismos de controlo interno e monitorização	Evidências
		PO(1)	IP(2)	GR(3)		
Elaboração de relatórios de auditoria e fiscalização a projetos do Comércio Investe e de verificações no local (QREN)	Risco de redução de qualidade dos relatórios elaborados	M	E	E	<ul style="list-style-type: none"> - Acompanhamento e monitorização contínua na execução das tarefas e atividades pelos dirigentes - Recolha e documentação de todos os elementos de prova da auditoria (evidências). Constituição de dossiers técnicos relativos a todos os projetos auditados - Ações de formação específicas por forma a aumentar o Know-how das equipas - Adoção e disseminação das melhores práticas e conhecimentos apreendidos pelas equipas de trabalho 	<ul style="list-style-type: none"> - Base dados Excel com ponto situação dos projetos - Dossiers físicos com todo o processo de Auditoria - Manual de Procedimentos Administrativos - E-mails com divulgação de boas práticas
	Risco de discricionariedade no que toca ao tratamento dos processos	M	E	E	<ul style="list-style-type: none"> - Segregação de funções face à restante estrutura afeta à gestão de incentivos - Seleção dos lotes das empresas a auditar externa ao Departamento e efetuada de forma aleatória - Distribuição técnica de processos efetuada de forma criteriosa e evitando incompatibilidades/conflitos de interesse - Existência de diferentes níveis de avaliação e decisão - Registo nos sistemas de informação (SIGI e SGO QREN) - Constituição de equipas com corresponsabilização na elaboração dos relatórios 	<ul style="list-style-type: none"> - Ordem de Serviço Nº 01/2015 - Estrutura Orgânica do IAPMEI - Validação técnica com vários níveis de intervenção (Técnico, Técnico Coordenador, Chefe de Departamento, Conselho Diretivo)

Acompanhar a realização de ações de controlo levadas a cabo pela ADC, IGF, DG Régio, Tribunal de Contas Europeu, Tribunal de Contas de Portugal e/ou Autoridades de Gestão do QREN	Risco de falhas de uniformização na aplicação das normas, métodos e técnicas de auditoria	M	M	M	<ul style="list-style-type: none"> - Existência de manuais de auditoria/fiscalização - Informatização do processo de auditoria. Criação de modelos de relatórios de auditoria em Excel, a usar no âmbito das auditorias efetuadas que incorpora alguns automatismos de validação de dados - Comunicação e divulgação de informação técnica entre departamentos - Uniformização e consolidação da informação numa “biblioteca” virtual 	<ul style="list-style-type: none"> - Compliance e Manuais de Procedimentos - Orientações Técnicas e de Gestão - Manual de Fiscalização - Manual de Classificação de Anomalias - Ferramenta de auditoria em Excel - Manual da Aplicação Informática DpFC - “Biblioteca virtual” na unidade partilhada
	Risco de deficiente acompanhamento (follow-up) das recomendações de auditoria	M	M	M	<ul style="list-style-type: none"> - Aperfeiçoamento da articulação com as unidades orgânicas 	<ul style="list-style-type: none"> - Base dados Excel com ponto situação do acompanhamento (follow-up) - Identificação no Sistema de Informação de Gestão de Incentivos (SIGI) dos projetos em auditoria
Assegurar a monitorização da recuperação de fundos junto dos beneficiários devedores e sequência às situações de irregularidades comunicáveis à Comissão Europeia (Gestão de Devedores e Comunicação de Irregularidades)	Risco de extravio de documentos e/ou processos	F	E	M	<ul style="list-style-type: none"> - Registo dos documentos/processos entrados e saídos 	<ul style="list-style-type: none"> - Registo no Sistema Contabilístico de Dívidas (SCD) - Sistema de Gestão Documental - SGD

Unidade Orgânica: DCE – Direção de Capacitação Empresarial

Principais atividades	Riscos identificados	Escala de risco			Mecanismos de controlo interno e monitorização	Evidências
		PO(1)	IP(2)	GR(3)		
Organização e gestão de ações formativas e de sensibilização	Parcialidade na seleção de empresas.	M	F	F	Reforço de uma cultura ética das chefias e colaboradores	Inexistência de factos identificados
	Parcialidade na seleção de formadores	F	F	MF		
Gestão de programa de incentivos à formação/ação como organismo intermédio	Parcialidade na decisão da análise.	F	F	M	Reforço de uma cultura ética das chefias e colaboradores.	Inexistência de factos identificados
	Favorecimento de entidades	F	F	M		
Assistência na realização de diagnósticos de competências	Parcialidade na análise	F	F	MF	Reforço de uma cultura ética das chefias e colaboradores	Inexistência de factos identificados
Facilitação de contatos entre empresas e outras entidades	Parcialidade na seleção das empresas e das entidades	F	F	MF	Reforço de uma cultura ética das chefias e colaboradores	Inexistência de factos identificados
Organização e realização de eventos e sessões de trabalho com empresas (redes de fornecedores)	Parcialidade na seleção das empresas	F	F	MF	Reforço de uma cultura ética das chefias e colaboradores	Inexistência de factos identificados.
Representação institucional	Parcialidade no relacionamento com as entidades e empresas	F	F	MF	Reforço de uma cultura ética das chefias e colaboradores	Inexistência de factos identificados
Facilitar a concentração empresarial através de processos de fusão, aquisição e sucessão: Divulgação, informação e deteção; Aconselhamento; Avaliação e divulgação de oportunidades de negócio; Intermediação inter empresas Intermediação no acesso a financiamento;	Discriminação de empresas e favorecimento na divulgação e intermediação de oportunidades de negócio.	F	F	MF	Garantir em fase de conceção de produtos e ou instrumentos, a especificação o mais exaustiva possível de critérios técnicos.	Pré validação pelas empresas de todos os documentos de divulgação e contatos de intermediação
	Favorecimento de entidades financeiras e investidores	F	M	F	Transparência na articulação com as empresas na divulgação e nos contatos de intermediação	

<p>Facilitar a reestruturação empresarial e a conciliação de credores, prestando informação e aconselhamento sobre soluções adequadas e intervindo na negociação, acompanhamento e monitorização de processos em articulação com os principais credores públicos e outras entidades designadamente em sede de processo judicial, no âmbito do SIREVE e em casos especiais</p>	<p>Discriminação das entidades/empresas</p> <p>Favorecimento de entidades financeiras</p>	<p>F</p>	<p>F</p>	<p>F</p>	<p>Transparência na articulação com as empresas em fase de negociação e em contatos de intermediação</p> <p>Promoção de reuniões regulares com chefias e mesmo alguns técnicos sobre atuação, procedimentos e eventual introdução de melhorias</p>	<p>Registos e controlo no site www.sireve.pt</p> <p>Realização de ações de informação e formação com os técnicos envolvidos</p>
<p>Participação no desenvolvimento de soluções de financiamento otimizadas de custo e prazo, adequadas à concretização dos seus projetos de investimento.</p> <p>Divulgação de boas práticas empresariais e de casos de sucesso e assegurar a distinção pública de empresas rumo á excelência facilitando o acesso a financiamento</p>	<p>Discriminação das entidades/empresas</p> <p>Seleção e contratação de Serviços</p>	<p>F</p>	<p>F</p>	<p>MF</p>	<p>Utilização sistemática de meios de informação eletrónica e registo (garantindo a responsabilização dos participantes na cadeia de decisão)</p> <p>Garantir em fase de conceção de produtos e ou instrumento, a especificação o mais exaustiva possível de critérios técnicos</p>	<p>Utilização e registos no GESLÍDER pelos bancos</p> <p>Garantir em fase de conceção de produtos e ou instrumento, a especificação o mais exaustiva possível de critérios técnicos.</p>

Unidade Orgânica: Direção de Proximidade Regional e Licenciamento

Subunidade Orgânica: Departamentos de Licenciamento e Planeamento Industrial do Norte e do Centro

Principais atividades	Riscos identificados	Escala de risco			Mecanismos de controlo interno e monitorização	Evidências
		PO(1)	IP(2)	GR(3)		
Licenciamento da atividade industrial	- Falta de imparcialidade potenciada pela intervenção sistemática de determinado (s) técnico (s) ou dirigente em processos da mesma natureza, processos instruídos pelos mesmos requerentes, ou processos instruídos por requerentes com algum tipo de proximidade, o que poderá propiciar o favorecimento ou desfavorecimento.	F	M	ME	<p>Criação de regras de distribuição de processos que acautelem que a um determinado técnico não seja cometido de forma continuada os processos de determinado requerente, e que não seja cometida a apreciação, continuada, de procedimentos de idêntica natureza;</p> <p>Auditorias internas verticais realizadas á área de negócio.</p> <p>Desmaterialização dos processos e procedimentos (acesso para consulta por todos os colaboradores; maior transparência dos processos)</p> <p>Implementação de um sistema de gestão com procedimentos efetivos e documentados;</p> <p>Publicação e disponibilização ao público em geral</p> <p>Informatização dos procedimentos por forma a não permitir que a hierarquia temporal da entrada dos procedimentos possa ser modificada;</p> <p>Criação de um sistema de alertas obrigatórios relativamente ao não cumprimento de prazos no âmbito dos procedimentos de licenciamento</p>	<p>Preparação durante o 1º semestre de 2016 de um Manual de Procedimentos.</p> <p>Futuros relatórios de auditoria.</p> <p>Balcão do empreendedor</p> <p>Sistema de informação interno (smartdocs)</p> <p>Sistema de Gestão da Qualidade</p> <p>Smartdocs e Balcão do empreendedor</p>
	- Ausência de informação procedimental sistematizada de forma clara e disponível.	F	F	MF		
	- O tempo de decisão, na medida em que a priorização no tratamento de determinado processo em prejuízo de outro temporalmente anterior ou o mero tratamento mais célere do que a média são situações que facilmente se propiciam e que poderão redundar em situações de des/favorecimento de determinado requerente ou processo.	F	M	MF		

<p>Licenciamento da atividade industrial</p>	<p>Informação relativa aos meios de reação contra as decisões da Administração. A ausência de informação ou uma deficiente identificação das várias fases procedimentais, dos técnicos intervenientes ou responsáveis pelas mesmas, bem como a ausência ou uma deficiente discriminação das correspondentes tarefas de execução, poderá propiciar que estas mesmas tarefas e responsabilidade se diluam no âmbito do procedimento, desprotegendo, não só quem decide – que poderá ver-se na contingência de assumir conteúdos de decisão sem que se consiga determinar, com rigor os responsáveis intervenientes - mas também o requerente, numa eventual responsabilização ou reclamação perante os serviços, ou, simplesmente, num mero pedido de informação procedimental.</p>	<p>F</p>	<p>M</p>	<p>F</p>	<p>Nomeação de um gestor do procedimento e identificação do respetivo contato dentro dos serviços;</p> <p>Disponibilização de um organograma, dos meios de reação ou reclamação que o requerente tem disponíveis, dos prazos de decisão e identificação da entidade decisora;</p> <p>Informação visível relativa à existência do livro de reclamações no serviço;</p>	<p>Smartdocs e Balcão do empreendedor</p> <p>Formalidades/Portal do Cidadão/Balcão do empreendedor</p> <p>Livro de Reclamações</p>
----------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------	----------	----------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Unidade Orgânica: Direção de Proximidade Regional e Licenciamento

Subunidade Orgânica: Centros de Apoio Empresarial

Principais atividades	Riscos identificados	Escala de risco			Mecanismos de controlo interno e monitorização	Evidências
		PO(1)	IP(2)	GR(3)		
Visitas técnicas de assistência empresarial	Parcialidade na prioridade e seleção das empresas	F	F	MF	Planeamento e identificação dos segmentos alvos da intervenção. Hierarquia de acompanhamento sobre relatórios da intervenção.	Sistema hierarquizado
Intermediação e facilitação institucional	Atividade incorretamente percecionada pela empresa	F	M	F	Divulgação da missão do departamento, regras de execução e retorno esperado.	Relatório anual de execução
Atendimento personalizado	Parcialidade no relacionamento com as empresas	F	F	MF	Formação. Disponibilização e internalização de código ético e de boas práticas. Inquéritos de avaliação da satisfação do cliente.	Certificados de formação Inquéritos
Intervenção P2020	Acumulação de funções ou tarefas públicas que possam comprometer a isenção na abordagem do processo.	F	M	F	Segregação e rotatividade de funções.	Declarações de existência de conflito de interesses

Unidade Orgânica: DIN- Direção de Investimento para a Inovação e Competitividade Empresarial

Principais atividades	Riscos identificados	Escala de risco			Mecanismos de controlo interno e monitorização	Evidências
		PO(1)	IP(2)	GR(3)		
Análise, contratação e acompanhamento de projetos candidatos a incentivos financeiros e benefícios fiscais	Sistema permitir erros ou falta de uniformidade nos critérios de seleção utilizados na avaliação dos projetos	E	E	ME	Utilização de ferramentas informáticas, definidas pelas AGs com cálculos automáticos e validações. Disponibilização, às equipas de análise, de FAQs recolhidas durante o período de apresentação de candidaturas para apoio na elaboração de pareceres.	FACI(ferramenta de Análise); APPI e FACI-E (ferramenta de análise de pedidos de pagamento) E-mails enviados às equipas de análise
Análise, contratação e acompanhamento de projetos candidatos a incentivos financeiros e benefícios fiscais (Cont.)	Favorecimento ou Prejuízo nas decisões tomadas	F	E	M	Disponibilização de procedimentos internos para elaboração de pareceres. Realização de auditorias internas através do departamento de Fiscalização e Controlo (este departamento funciona no âmbito da DGIC mas na dependência direta do Conselho Diretivo).	E-mails enviados às equipas e documentação partilhada na pasta pública da DGIC, onde estão incluídos manuais de utilização Organograma do IAPMEI e Ordem de Serviço 12/2009
					Adoção de um processo de decisão transparente em que: A gestão de atribuição de projetos é efetuada de forma automática.	SIGI

Análise, contratação e acompanhamento de projetos candidatos a incentivos financeiros e benefícios fiscais (Cont.)	Favorecimento ou Prejuízo nas decisões tomadas	F	E	M	<p>O processo de decisão tem vários estádios, sendo que o parecer efetuado pelo técnico é validado pelo coordenador de equipa, pelo chefe de departamento, pelo diretor e pelo Organismo/membro do Conselho Diretivo). No sistema estão identificados todos os intervenientes na tomada de decisão.</p> <p>Há segregação de funções entre a análise e aprovação, e o acompanhamento e execução dos apoios.</p> <p>Encontra-se já em preparação a introdução no SIGI, de uma declaração eletrónica de inexistência de conflito de interesses sobre os projetos nos quais cada utilizador possa ter intervenção, quer em sede de análise, quer em sede de acompanhamento e de verificação.</p>	Organograma do IAPMEI e Ordem de Serviço 12/2009
Análise, contratação e acompanhamento de projetos candidatos a incentivos financeiros e benefícios fiscais (Cont.)	Favorecimento ou Prejuízo nas decisões tomadas	F	E	M	<p>Foi já efetuado um levantamento informático para definir o mecanismo que permitirá refletir em sistema a inexistência de conflitos de interesses sobre os projetos nos quais os utilizadores intervêm.</p> <p>Este mecanismo vai obrigar a que o utilizador declare que não existe conflito de interesses sobre os projetos nos quais tem intervenção. Esta declaração, após emitida pelo utilizador, ficará disponível e visível no SIGI.</p> <hr/> <p>O processo de implementação encontra-se em definição prevendo-se que a funcionalidade esteja implementada até ao final do 1º trimestre de 2016, uma vez que carecia da aprovação do Conselho Diretivo.</p> <p>Realizam-se o de auditorias internas através do departamento de Fiscalização e Controlo (este departamento funciona no âmbito da DGIC mas na dependência direta do Conselho Diretivo).</p>	

<p>Análise, contratação e acompanhamento de projetos candidatos a incentivos financeiros e benefícios fiscais (Cont.)</p>	<p>Má qualidade das análises efetuadas</p>	<p>M</p>	<p>M</p>	<p>M</p>	<p>Ações de formação nas áreas mais críticas das análises de projetos. Ex: Análise financeira e viabilidade económica, Propriedade Industrial, SNC, Novo Programa PT2020 etc.</p> <p>Processo de decisão com vários estádios, sendo que o parecer efetuado pelo técnico é validado pelo coordenador de equipa, pelo chefe de departamento, pelo diretor e pelo Organismo/membro do Conselho Diretivo). No sistema estão identificados todos os intervenientes na tomada de decisão relativa a cada de análise de candidatura.</p> <p>Realização de auditorias internas através do departamento de Fiscalização e Controlo (este departamento funciona no âmbito da DIN mas na dependência direta do Conselho Diretivo).</p>	<p>SIGI, Organograma do IAPMEI e Ordem de Serviço 12/2009</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------	----------	----------	----------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------