



## Relatório Anual de Execução

# DO PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRACÇÕES CONEXAS

Lisboa, Janeiro de 2014



## Índice

I. INTRODUÇÃO .....	3
II. CONTROLO DA ACTIVIDADE DA PARVALOREM .....	4
III. CONCLUSÕES/RECOMENDAÇÕES .....	5
IV. ANEXO ..	6

## I. Introdução

O Relatório Anual de Execução do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infracções Conexas da **Parvalorem**, respeitante ao período de vigência durante o ano 2013, agrega e organiza a informação obtida no âmbito da implementação do Plano, bem como a sua monitorização.

A Convenção contra a Corrupção foi aprovada pela Assembleia Geral da Nações Unidas a 31 de Outubro de 2003, sendo posteriormente adoptada em Portugal através da Resolução da Assembleia da República n.º 47/2007.

O Conselho de Prevenção da Corrupção (C.P.C.), criado pela Lei n.º 54/2008, de 4 de Setembro, aprovou a Recomendação, em 1 de Julho de 2009, publicada no Diário da República de 22 de Julho de 2009, sobre Planos de gestão de riscos de corrupção e infracções conexas, nos termos do qual:

*«Os órgãos dirigentes máximos das entidades gestoras de dinheiros, valores ou patrimónios públicos, seja qual for a sua natureza, devem elaborar planos de gestão de riscos de corrupção e infracções conexas»<sup>1</sup>.*

Tais planos têm que conter, nomeadamente, os seguintes elementos:

- “a) Identificação, relativamente a cada área ou departamento, dos riscos de corrupção e infracções conexas;*
- b) Com base na identificação dos riscos, identificação das medidas adoptadas que previnam a sua ocorrência (por exemplo mecanismos de controlo interno, segregações de funções, definição prévia de critérios gerais e abstractos, designadamente na concessão de benefícios públicos e no recurso a especialistas externos, nomeação de júris diferenciados para cada concurso, programação de acções de formação adequada, etc.);*
- c) Definição e identificação dos vários responsáveis envolvidos na gestão do plano, sob a direcção do órgão dirigente máximo;*
- d) Elaboração anual de um relatório sobre a execução do plano.”<sup>1</sup>*

O presente relatório, tal como estabelecido no Plano de prevenção de riscos de gestão, será enviado ao C.P.C. bem como ao aos órgãos de superintendências, tutela e controlo.

---

<sup>1</sup> Transcrição da Recomendação 1/2009 do CPC de 1 de Julho de 2009

## II. Controlo da actividade da Parvalorem

A [Parvalorem](#) está focada nas directrizes recebidas do seu accionista único, o Estado Português, de racionalização da actividade da empresa e de potenciar ao máximo a recuperação da carteira de crédito sob gestão.

Neste enquadramento, concluiu o referido Plano que, uma vez que na [Parvalorem](#) não estavam em causa questões ligadas a livre concorrência e procura do lucro, os riscos de corrupção e infracções conexas situavam-se sobretudo ao nível da Renegociação e Recuperação de contratos de Crédito, ou seja, da sua execução pelos referidos serviços e departamentos.

O Plano de Gestão de Risco de Corrupção e Infracções Conexas, aprovado e implementado em 2013, identificou as várias áreas de potencial risco de corrupção e infracções conexas, assim como os riscos que lhe estão associados, que resultaram da análise das informações reportadas pelos dirigentes intermédios, conforme anexo.

No quadro da actividade desenvolvida pela [Parvalorem](#) recorre-se, sempre que possível, a pastas partilhadas por unidade orgânica e com acessos condicionados, como forma de garantir a partilha de conhecimentos e informação técnica e, em simultâneo, a confidencialidade e evitar-se a eventual perda de informação, bem como para clarificar a responsabilização.

Apresentam-se as principais medidas adoptadas em 2013 e respectivas evidências na diminuição dos riscos:

- Elaboração do Plano de Gestão de Risco e Infracções Conexas e divulgação
- Constituição da Comissão de Implementação e Manutenção (C.I.M.)
- Realização de reuniões Trimestrais da C.I.M.
- Actualização e divulgação de Código Deontológico pelos Colaboradores

Com efeito a Agosto de 2013, a [Parvalorem](#) publicou, na sequência das recomendações do C.P.C., o seu plano de prevenção de riscos de gestão, incluindo riscos de corrupção e infracções conexas.

Tendo em consideração as características das actividades desenvolvidas, que se pretendem abrangidas pela aplicação do Plano de Prevenção dos Riscos de Corrupção e Infracções Conexas, interpretado como um documento dinâmico e a integral implementação das medidas nele contidas, verifica-se que há necessidade de continuar a observar aquelas que já foram implementadas, de aplicar as que ainda não o foram e ainda corrigir os aspectos identificados.

E com este objectivo bem definido, é aferido o grau de execução das medidas adoptadas no sentido da prevenção do risco, nomeadamente na eliminação da causa do mesmo, na minimização da probabilidade da sua ocorrência bem como na diminuição do eventual impacto negativo que venha a produzir na [Parvalorem](#).

### III- Conclusões/Recomendações

A maior preocupação manifestada relativa à prevenção de situações de risco situa-se nos processos de acompanhamento das Carteiras de Crédito, existindo um conjunto de procedimentos com vista a um maior controlo interno, encontrando-se definidos os circuitos a observar, bem como, as funções e responsabilidades dos diferentes intervenientes.

Apesar da maioria das unidades orgânicas considerar que os mecanismos e medidas de prevenção actualmente em vigor, assim como a sua eficácia e adequação face às funções exercidas, não necessitam de ajustamento, no sentido de reforçar a eficácia operacional dos mecanismos existentes e procurar a introdução de outros que continuem a ajudar a prevenir ou mitigar os riscos associados à corrupção e infrações conexas, será efectuada:

- Revisão do Plano anualmente e/ou caso exista alguma alteração estrutural
- Monitorização e Acompanhamento do Plano
- Identificação de Potenciais Riscos
- Adoptar as medidas previstas no Plano que ainda não tenham sido executadas
- Promover contributos das unidades orgânicas para Revisão do Plano
- Classificação dos riscos com base na sua probabilidade de ocorrência, gravidade da consequência e apuramento da graduação
- Revisão do Regulamento de Recuperação de Crédito, pela inclusão de empresas externas na gestão de processos e respectiva monitorização

Esperamos deste modo continuar a exercer as nossas funções com o nível de controlo adequado a cada situação, através da implementação de um conjunto de políticas e procedimentos internos coerente e abrangente, de modo a assegurar a eficácia e a eficiência das operações, a existência e a prestação de informação (financeira e não financeira) fiável e completa e o cumprimento da legislação e demais regulação.

Assim, o presente Relatório de Execução consubstancia a determinação da Recomendação do C.P.C., bem como o estabelecido na alínea e) do ponto 4-Actividade /Atribuições Gerais, do Capítulo 7 do Plano de Gestão de Risco e Infrações Conexas da [Parvalorem](#).

## IV- ANEXO

Identificação das medidas de prevenção de risco nas várias Áreas da [Parvalorem](#).

### 1.1. GABINETE DE COMPLIANCE

Gabinete de Compliance								
Direcção/ Departamento	Área	Competências	Sub-Actividades	Descrição da Situação Detectada	Implicação	Gravidade do Risco	Probabilidade da Ocorrência	Medidas de Prevenção/Controlo
Gabinete Compliance		Acompanhar a emissão de normas e procedimentos, manuais de políticas e códigos de conduta, nas Instituições, em termos de conformidade normativa.		Acompanhamento Indevido.	Desajustamento dos procedimentos à legislação em vigor.	Moderada	Reduzida	Intervenção de Técnico(s) e Director(es). Decisão e controlo por parte do Conselho de Administração.
		Acompanhar e avaliar regularmente a adequação e a eficácia das medidas e procedimentos adoptados para detectar qualquer risco de incumprimento das obrigações legais e deveres a que cada uma das Instituições se encontram sujeitas		Acompanhamento Indevido.	Inadequação dos procedimentos seguidos.	Moderada	Reduzida	Intervenção de Técnico(s) e Director(es). Decisão e controlo por parte do Conselho de Administração.
		Acompanhar e avaliar periodicamente os procedimentos de controlo interno e assegurar a gestão de risco de prevenção de branqueamento de capitais e do financiamento do terrorismo de cada uma das Instituições		Acompanhamento indevido e falta de avaliação dos procedimentos de BC/FT.	Inadequação dos procedimentos à luz da legislação em vigor.	Elevada	Reduzida	Intervenção de Técnico(s) e Director(es). Decisão e controlo por parte do Conselho de Administração.
		Acompanhar as melhores práticas internacionais em matéria de "Know your customer" em cada uma das Instituições.		Acompanhamento Indevido.	Inadequação das práticas de KYC.	Reduzida	Reduzida	Intervenção de Técnico(s) e Director(es). Decisão e controlo por parte do Conselho de Administração

## 1.2. DIRECÇÃO DE CONTENCIOSO E ASSUNTOS JURÍDICOS

Direcção de Contencioso e Assuntos Jurídicos									
Direcção/ Departamento	Área	Competências	Sub-Actividades	Descrição da Situação Detectada	Implicação	Gravidade do Risco	Probabilidade da Ocorrência	Medidas de Prevenção/Controlo	
DCAJ	Contencioso	Instrução, gestão e acompanhamento de processos para interposição de acções declarativas/executivas		Não cumprimento de prazos; Prescrição de títulos de Crédito; Conluio com devedores	Maior dificuldade ou até impossibilidade de recuperação de crédito	Elevada	Moderada	Controlo do processo por mais do que um Colaborador em vários níveis de controlo	
		Instrução e acompanhamento de processos de insolvência		Não cumprimento de prazos por desconhecimento de despachos de insolvência	Maior dificuldade ou até impossibilidade de recuperação de crédito	Elevada	Moderada	Implementação de um procedimento interno de controlo e divulgação da publicação dos despachos judiciais.	
		Negociação, apreciação e formalização de acordos judiciais e extra judiciais		Risco de favorecimento de devedores; risco de perdas de garantias	Recuperação de um montante inferior ao devido	Elevada	Reduzida	Existência de regulamento de recuperação de crédito que prevê aprovação por diversos escalões; Controlo por parte da hierarquia.	
	Assuntos Jurídicos	Elaboração de acordos de pagamento de dívida com base em proposta pré-aprovadas		Erro na elaboração de minutas contratuais	Dificuldade no carregamento dos acordos; morosidade na celebração de acordos	Reduzida	Reduzida	Conferência da adequação do texto do acordo à proposta por outra entidade.	
		Preparação, acompanhamento e representação das PARS em escrituras com base em propostas pré-aprovadas		Erro na elaboração dos documentos	Demora na realização da escritura	Reduzida	Reduzida	Conferência da escritura e documentos pelo Notário.	
	Assuntos Jurídicos	Elaboração de actos registrais vários			Falha na elaboração dos registos	Possibilidade de perda de garantias	Elevada	Reduzida	Conferência da efectivação do registo por outras entidades.
		Elaboração de pareceres e estudos jurídicos; apoio jurídico às diversas Direcções			Morosidade na resposta às questões colocadas	Demora na resolução de questões que revestem carácter urgente	Moderada	Reduzida	Controlo pela hierarquia.

### 1.3. DIRECÇÃO DE AUDITORIA INTERNA

Direcção de Auditoria Interna		Competências	Sub-Actividades	Descrição da Situação Detectada	Implicação	Gravidade do Risco	Probabilidade da Ocorrência	Medidas de Prevenção/Controlo
Direcção/ Departamento	Área							
DAI	Auditoria Interna	Avaliação	Auditorias e Análises Diversas	Reporte Incorrecto	Possibilidade de decisão baseada em reportes incorrectos	Reduzida	Reduzida	Orientação para as práticas profissionais de Auditoria Interna. Revisão do trabalho (preparação, análise, relatório e follow-up) pelo Responsável da Direcção.
		Consultoria	Pareceres e Participações em Grupos de Trabalho	Análise incorrecta	Possibilidade de decisão baseada em análises e pareceres incorrectos	Reduzida	Reduzida	Orientação para as práticas profissionais de Auditoria Interna. Revisão das análises e pareceres pelo Responsável da Direcção.



#### 1.4. DIRECÇÃO OPERAÇÕES DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO E DE LOGÍSTICA

Direcção Operações de Sistemas de Informação e de Logística								
Direcção/ Departamento	Área	Competências	Sub-Actividades	Descrição da Situação Detectada	Implicação	Gravidade do Risco	Probabilidade da Ocorrência	Medidas de Prevenção/Controlo
DOSIL	Planeamento e Controlo	Aquisição de Equipamento Informático e Software	Seleção de Fornecedores	Possibilidade de beneficiar um fornecedor em detrimento de outros	Custo para a Empresa pela não selecção da opção mais vantajosa	Moderada	Reduzida	São sempre consultados, desde que possível, três fornecedores; Uma vez que se tratam de produtos standard, a opção recai sobre o fornecedor que apresenta o preço mais baixo; É elaborada uma proposta de despesa, para aprovação pela Direcção, e anexadas as cotações enviadas pelo fornecedor.
	Aprovisionamento, Logística e Instalações	Aquisição de Bens e Serviços	Seleção de Fornecedores	Risco de beneficiação de fornecedores	Custos acrescidos para a Empresa pela não selecção da opção mais vantajosa	Moderada	Reduzida	Consulta, desde que possível, de três fornecedores; A Opção recai sobre o fornecedor que apresenta o preço mais baixo ou o que apresenta a melhor relação qualidade/custo para o bem ou serviço; As despesas são validadas/autorizadas pela Direcção; Para a contratação de serviços é apresentada uma proposta de despesas para aprovação da Direcção/Administração, e anexadas propostas enviadas pelo fornecedor.
	Organização e Apoio ao Cliente	Reengenharia de Processos, Normativo, Perfis e Acessos, Imagem e Intranet, Controlo de Qualidade, Help Desk, Apoio Projectos, Suporte Técnico e Gestão de Formulários	Elaboração de Normativo	Ausência de Normativo	Ausência de Normativo, nomeadamente no que concerne a políticas de prevenção de fraude e corrupção, permite que as Áreas da Empresa não tenham uma linha de orientação a seguir.	Moderada	Reduzida	Elaboração de normativo que crie regras específicas quanto à prevenção e combate à fraude e corrupção

**DIRECÇÃO OPERAÇÕES DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO E DE LOGÍSTICA – CONT.**

Direcção Operações de Sistemas de Informação e de Logística								
Direcção/ Departamento	Área	Competências	Sub-Actividades	Descrição da Situação Detectada	Implicação	Gravidade do Risco	Probabilidade da Ocorrência	Medidas de Prevenção/Controlo
DOSIL	Organização e Apoio ao Cliente	Reengenharia de Processos, Normativo, Perfis e Acessos, Imagem e Intranet, Controlo de Qualidade, Help Desk, Apoio Projectos, Suporte Técnico e Gestão de Formulários	Manipulação de dados; alteração de acessos; acessos Indevidos	Acessos totais de Administração de Sistemas	Uma parte da área de Help Desk tem acesso total ao nível de sistema central e aplicações distribuídas, sendo possível à mesma a alteração de dados.	Moderada	Reduzida	Mecanismos internos de controlo, nomeadamente ao nível dos responsáveis da área que evitam que situações de fraude e corrupção aconteçam.
	Informática – Manutenção Aplicacional	Contratação de Fornecedores	Fornecimento de Aplicações	Aquisição/Aluguer de Aplicações Informáticas	-Valor das aplicações e ou serviços fornecidos; - Risco de beneficiação de fornecedores; - Risco de Contratação sistemática dos mesmos fornecedores	Moderada	Reduzida	“Benchmarking” relativamente a aplicações similares. Definição de caderno de encargos. Sempre que viável, pedidos de propostas a 3 ou mais fornecedores. Constituição de Grupo de Trabalho para selecção de aplicação/fornecedor. Controlo efectuado pela Direcção
	Informática – Manutenção Aplicacional	Contratação de Fornecedores	Fornecimento de Serviços de Consultoria	Contratação de Consultores em Programação	- Valor e duração dos serviços de consultoria; - Risco de beneficiação de fornecedores; - Risco de Contratação sistemática dos mesmos fornecedores.	Baixa	Reduzida	“Benchmarking” relativamente a serviços similares. Historial de serviços anteriormente prestados/adquiridos. Sempre que viável, pedidos de propostas a 3 ou mais fornecedores. Controlo efectuado pela Direcção
	Informática – Manutenção Aplicacional	Acessos	Manipulação de dados; alteração de acessos; acessos Indevidos	Acessos totais de Administração de Sistemas	Acesso total ao nível de sistema central e aplicações distribuídas, sendo possível à mesma a alteração de dados.	Elevada	Reduzida	Mecanismos internos de controlo, nomeadamente ao nível dos responsáveis da área que evitam que situações de fraude e corrupção aconteçam.

**DIRECÇÃO OPERAÇÕES DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO E DE LOGÍSTICA – CONT.**

Direcção Operações de Sistemas de Informação e de Logística								
Direcção/ Departamento	Área	Competências	Sub-Actividades	Descrição da Situação Detectada	Implicação	Gravidade do Risco	Probabilidade da Ocorrência	Medidas de Prevenção/Controlo
DOSIL	NIT	Contratação de Fornecedores	Fornecimento de equipamentos, Aplicações ou Serviços de IT	Aquisição de equipamentos, Aplicações ou Serviços de IT.	-Valor dos equipamentos, aplicações e/ou serviços fornecidos; - Risco de beneficiação de Fornecedores; - Risco de Contratação sistemática dos mesmos.	Moderada	Reduzida	Sempre que viável existe a definição de um caderno de encargos. São sempre solicitadas 3 ou mais propostas a fornecedores. É elaborada uma Nota Interna, para análise e aprovação pela Direcção, com identificação clara e objectiva das necessidades, custos e soluções dos vários fornecedores.
	NIT – Operação e Planificação	Envio/recepção de Ficheiros PS2	Ficheiros errados e ou duplicados	Envio de Ficheiros errados ou duplicados	Débitos indevidos ou não efectuados	Reduzida	Reduzida	A área de negócio efectua a conferência dos ficheiros emitidos pela Wabbit antes do seu envio para processamento, controlando também o retorno. Por outro lado existem validações e procedimentos na Área de Operação e Planificação.
	NIT – Operação e Planificação	Envio/Recepção de Ficheiros CRC	Ficheiros errados e ou duplicados ou não enviados atempadamente	Envio de Ficheiros errados ou duplicados	Posição incorrecta no BdP ao nível do CRC	Reduzida	Reduzida	A área de negócio efectua a conferência dos ficheiros emitidos pela Wabbit antes do seu envio para processamento, controlando também o retorno. Por outro lado existem validações e procedimentos na área de Operação e Planificação.
	NIT - Operação e Planificação	Envio/Recepção de Ficheiros	Ficheiros alterados deliberadamente	Envio de Ficheiros alterados deliberadamente	Débitos indevidos	Reduzida	Reduzida	A Área de negócio efectua a conferência dos ficheiros emitidos pela Wabbit antes do seu envio para processamento, controlando também o retorno. Por outro lado, existem validações, procedimentos na Área de Operação e Planificação.
	NIT	Gestão de Acessos	Acessos	Acessos totais de Administração de Sistemas	A NIT tem acesso total ao nível de sistema central e aplicações distribuídas, sendo possível à mesma a alteração de dados.	Moderada	Reduzida	Mecanismos internos de controlo, nomeadamente ao nível dos responsáveis da área que evitam que situações de fraude e corrupção aconteçam.
	Operações - Clientes e Pagamentos	Emissão de Declarações de Dívida e notas de Quitação	Análise do Plano no SGV e posição no BdP e emissão da Declaração	Plano Financeiro não carregado e Centralização de Responsabilidades no BP incorrecta. Erro nos dados da Declaração	Cliente/Devedor não pagar a dívida na totalidade ou ficar com responsabilidades no BdP.	Reduzida	Reduzida	Conferência dos dados da Declaração versus Plano e ou situação no BdP por colaborador diferente daquele que o carregou inicialmente.

**DIRECÇÃO OPERAÇÕES DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO E DE LOGÍSTICA – CONT.**

Direcção Operações de Sistemas de Informação e de Logística								
Direcção/ Departamento	Área	Competências	Sub-Actividades	Descrição da Situação Detectada	Implicação	Gravidade do Risco	Probabilidade da Ocorrência	Medidas de Prevenção/Controlo
DOSIL	Operações - Clientes e Pagamentos	Gestão e manutenção de dados clientes/devedores no SGV	Inserção e alteração de dados dos Clientes/Devedores no SGV	Moradas incorrectas, NIF's inválidos e contactos errados	Cliente Devedor não recebe a informação	Reduzida	Reduzida	Conferência dos dados inseridos e pedido de comprovativos aos Clientes / Gestores.
	Operações - Clientes e Pagamentos	Gestão da Central de Risco de Crédito	Assegurar a comunicação mensal dos devedores e todas as rectificações e anulações na CRC	Dados incorrectos para efectuar as regularizações/anulações ao nível do tipo de devedor, tido de crédito, ...	Forjar Posição incorrecta no BdP ao nível da CRC	Reduzida	Reduzida	Análise ao historial e aos parâmetros expectáveis da evolução da CRC com validação posterior.
	Operações - Clientes e Pagamentos	Gestão das Cobranças a devedores via PS2	- Análise e controlo diário dos ficheiros PS2; - Instruções para processamento	Ficheiros errados e ou duplicados	Débitos forjados Indevidos	Reduzida	Reduzida	Conferência dos ficheiros emitidos pela Wabbit antes dos seu envio para processamento e controlo do respectivo retorno.
	Operações - Clientes e Pagamentos	Manutenção da Carteira de Clientes Devedores	Análise e alteração da carteira e gestor	Alterações com dados incorrectos	Clientes devedores incorrectamente alocados	Reduzida	Reduzida	Análise ao historial e aos parâmetros expectáveis com solicitação dos dados em falta e validação posterior.
	Operações - Clientes e Pagamentos	Gestão e Digitalização Documentos	Gestão; Inserção alteração e eliminação dos "Doc Types" Digitalização e alocação de documentação no SGV	Documentação incorrectamente codificada/digitalizada	Não se conseguir encontrar documentos e troca de documentos versus cliente	Reduzida	Reduzida	Conferência dos dados inseridos/digitalizados.
	Operações - Crédito	Registo de Processos de Crédito	Carregamento do Plano Financeiro	Plano Financeiro carregado indevidamente	Valor errado das prestações a cobrar	Elevada	Reduzida	Conferência do carregamento do Plano por colaborador diferente daquele que o carregou inicialmente.
		Registo de Processos de Crédito	Carregamento da Reestruturação	Montante Reestruturado mal carregado	Carregamento do montante da dívida do cliente inferior ao real	Elevada	Reduzida	Conferência do carregamento da Reestruturação por colaborador diferente daquele que o carregou inicialmente.
Registo de Processos de Crédito		Análise da Reestruturação	Documentação em falta	A Reestruturação é carregada com documentação em falta	Elevada	Reduzida	Conferência do carregamento da Reestruturação por colaborador diferente daquele que o carregou inicialmente.	

**DIRECÇÃO OPERAÇÕES DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO E DE LOGÍSTICA – CONT.**

Direcção Operações de Sistemas de Informação e de Logística								
Direcção/ Departamento	Área	Competências	Sub-Actividades	Descrição da Situação Detectada	Implicação	Gravidade do Risco	Probabilidade da Ocorrência	Medidas de Prevenção/Controlo
DOSIL	Operações - Crédito	Registo de Pagamentos	Pagamentos	Montante do pagamento mal carregado	O montante do pagamento é registado por um valor superior ao recebido	Elevada	Reduzida	Conferência do carregamento do pagamento por colaborador diferente daquele que o carregou inicialmente.
		Encerramento de Créditos	Encerramento	Encerramento do Crédito com valores em dívida á data	Não é verificado que o Crédito ainda apresenta saldo em dívida á data do seu encerramento	Elevada	Reduzida	Conferência do encerramento por colaborador diferente daquele que o carregou inicialmente.
		Garantias	Recepção/Conferencia/registo de Garantias	Garantia mal conferida/registada	A Garantia é conferida e registada por um valor superior ao real	Elevada	Reduzida	Conferência do registo por colaborador diferente daquele que o carregou inicialmente.
		Avaliações	Recepção/Envio de Avaliações	Montante da avaliação indevido	O bem é reportado por um montante superior á avaliação efectiva	Elevada	Reduzida	Conferência da avaliação por colaborador diferente daquele que a recebeu inicialmente.
		Conservadoria e Sec. Crédito	Guarda de Processos de Crédito	Arquivo deficiente do Processo	O processo original desaparece	Elevada	Reduzida	Toda a troca de documentação é efectuada por protocolo.
	Operações - Apoio Operacional	Elaboração de Cálculos de capital em dívida	Prestação de informação para elaboração de acordos	Erro na informação prestada	Devedor não liquidar as responsabilidades devidas à Parvalorem	Moderada	Moderada	Conferência por outro colaborador.
		Elaboração de planos financeiros	Prestação de informação para elaboração de acordos	Erro na informação prestada	Devedor não liquidar as responsabilidades devidas à Parvalorem	Moderada	Moderada	Conferência por outro colaborador

## 1.5. DIRECÇÃO DE RECURSOS HUMANOS

Direcção Operações de Sistemas de Informação e de Logística								
Direcção/ Departamento	Área	Competências	Sub-Actividades	Descrição da Situação Detectada	Implicação	Gravidade do Risco	Probabilidade da Ocorrência	Medidas de Prevenção/Controlo
DRH	Processamento de Remunerações	Processamento Salarial	Processamento e pagamento de salários e de encargos sociais	Favorecimento em valores não pagos ou pagos indevidamente	Valor de salário incorrecto	Elevada	Reduzida	Realização de controlo interno através de sistemas de conferência e validações de dados; Existência de controlo externo efectuado pelas Dir.Contabilidade.
			Transferência de dados para entidades internas e externas	Dados não comunicados ou comunicados indevidamente	Registo histórico de informação incorrecto	Elevada	Reduzida	Realização de controlo interno através de sistemas de conferência e validações de dados; Existência de controlo externo efectuado pelas Dir.Contabilidade.
		Efectuar tarefas delegadas pela Direcção	Elaboração de Contratos/ Declarações/ Comunicações de 'Cessações de contratos de Trabalho'	Prazos / aspecto substancial e formal das 'peças' elaboradas	Vícios de forma e de substancia: nulidade dos atos e ou/ anulação dos mesmos, acarretando penalizações para a empresa.	Elevada	Reduzida	Realização de controlo interno superior, através conferência e validações de dados e pedidos de pareceres jurídicos
	Gestão de Telemóveis		Encomenda de Equipamentos	Equipamentos entregues a outras pessoas que não os Colaboradores de destino do equipamento	Equipamentos usados por pessoas de forma indevida (mesmo não havendo custos acrescidos para a empresa)	Reduzida	Reduzida	As facturas são assinadas e validadas por pessoas distintas, identificando-se o Colaborador a quem foi entregue o equipamento.
	Gestão de Plafonds de Telemóveis		Apuramento dos excessos de Plafond	Não solicitar o pagamento dos excessos de plafond – Favorecimento indevido.	Empresa efectuar o pagamento por completo dos Colaboradores que excedem o plafons, sem ser ressarcida do montante devido	Reduzida	Reduzida	Informação validada por pessoas distintas.

## 1.6. DIRECÇÕES DE RECUPERAÇÃO NORTE E SUL

Direcções de Recuperação Norte e Sul								
Direcção/ Gabinete	Área	Competências	Sub-Actividades	Descrição da Situação Detectada	Implicação	Gravidade do Risco	Probabilidade da Ocorrência	Medidas de Prevenção/Controlo
DRN/DRS	Recuperação e Reestruturação de Créditos (Unidades de Recuperação de Crédito)	Diagnóstico da carteira em incumprimento; Análise Global; Negociação; Apresentação/Decisão de Propostas de Acordos; Acompanhamento das Operações em curso.	Aprovação da Operação	Competências Excedidas	Ultrapassar Competências	Moderada	Reduzida	Conferência pelo Segundo interveniente do 1º Escalão ou 2º Escalão com segunda conferência pela DOSIL (segregação de funções).
		Diagnóstico da carteira em incumprimento; Análise Global; Negociação; Apresentação/Decisão de Propostas de Acordos; Acompanhamento das Operações em curso.	Acompanhamento dos Planos Financeiros	Inexactidão de informação no SGV	Perda potencial para a Parvalorem e perda de credibilidade perante o devedor	Elevada	Elevada	Reconfirmação da Informação disponibilizada por parte do Gestor de Recuperação junto da DOSIL até que se verifique uma “estabilização” da informação junto da Wabbit.
		Diagnóstico da carteira em incumprimento; Análise Global; Negociação; Apresentação/Decisão de Propostas de Acordos; Acompanhamento das Operações em curso.	Negociação com Devedor	Ganhos particulares em perdões de dívida (juros e/ou Capital)	Maior perda para a Parvalorem	Elevada	Reduzida	Negociação final com devedores sempre com a presença de 2 representantes da Parvalorem, com conferência pela DOSIL (Segregação de funções).

### 1.7. DIRECÇÃO DE GESTÃO DE ACTIVOS

Direcção de Gestão de Activos								
Direcção/ Gabinete	Área	Competências	Sub-Actividades	Descrição da Situação Detectada	Implicação	Gravidade do Risco	Probabilidade da Ocorrência	Medidas de Prevenção/Controlo
DGA	Activos Não Financeiros	Gestão de Imóveis	Relação com Fornecedores	Adjudicação de obras de manutenção/beneficiação	Concentração e favorecimento dos fornecedores de serviços	Moderada	Reduzida	Implementação do Regulamento Interno de Gestão de Imóveis/Criação de procedimentos de diversificação na escolha dos fornecedores/Hierarquia de níveis de aprovação.
			Relação com Empresas Avaliadoras	Manutenção e actualização de avaliações dos Imóveis	Concentração das empresas avaliadoras	Moderada	Reduzida	Implementação do Regulamento Interno de Gestão de Imóveis/Criação de procedimentos de diversificação na escolha dos fornecedores.
			Pagamentos de despesas com a gestão de imóveis	Deficiência na conferência das facturas a pagar	Risco Operacional	Moderada	Reduzida	Implementação de processo de double checking por amostragem.
			Formação de preços dos imóveis	Incorrecta definição do preço para um dado activo	Risco operacional que pode originar em risco de fraude	Elevada	Reduzida	A formação dos preços dos imóveis é definida de acordo com a proposta da estratégia de venda da DGA e despacho do CA de 29/11/2012. Posteriormente, é formulado em proposta própria para ser sancionado em sede de CA, conforme descrito na Proposta de Regulamento Interno de Gestão de Imóveis.
			Venda de Imóveis	Transparência na promoção comercial dos imóveis	Possibilidade de contestação pública aos termos das vendas	Elevada	Reduzida	Promoção das vendas em vários canais de forma a assegurar a necessária publicidade.
			Venda de Imóveis	Venda de imóvel com pagamento em numerário	Possibilidade de branqueamento de capitais	Elevada	Reduzida	Pese embora não se tratar de uma Instituição Financeira, devem ser adoptadas medidas de AML. Não se aceitam pagamentos a dinheiro (será incluído na Proposta do Regulamento Interno de Gestão de Imóveis).



### 1.8. DIRECÇÃO FINANCEIRA, CONTABILIDADE E CONTROLO DE GESTÃO

Direcção Financeira, Contabilidade e Controlo de Gestão								
Direcção/ Departamento	Área	Competências	Sub-Actividades	Descrição da Situação Detectada	Implicação	Gravidade do Risco	Probabilidade da Ocorrência	Medidas de Prevenção/Controlo
DFCCG	Planeamento e Controlo de Gestão	Promover a qualidade e a fiabilidade da informação contabilística e de gestão emanada da Direcção	Reporte á D.G do Orçamento e á D. G. Tesouro e Finanças	Informação que não traduza uma imagem verdadeira e apropriada		Reduzida	Reduzida	Adequado sistema de Controlo Interno
	Informação Corporativa	Promover a qualidade e a fiabilidade da informação contabilística e de gestão emanada da Direcção	Prestação de contas em base consolidada e informação de gestão em base consolidada	Informação que não traduza uma imagem verdadeira e apropriada		Reduzida	Reduzida	Adequado sistema de Controlo Interno
	Tesouraria	Gestão da liquidez	Negociação de Operações Financeiras	Realização de operações com preços fora de mercado		Elevada	Reduzida	Adequado sistema de Controlo Interno
		Pagamentos a fornecedores	Pagamento de facturas	Pagamento de facturas não autorizadas		Elevada	Reduzida	Adequado sistema de Controlo Interno
	Contabilidade	Promover a qualidade e a fiabilidade da informação contabilística	Prestação de contas em base individual	Informação que não traduza uma imagem verdadeira e apropriada		Reduzida	Reduzida	Adequado sistema de Controlo Interno
	Contabilidade	Promover a qualidade e a fiabilidade da informação fiscal	Cumprimento das obrigações fiscais	Informação que não traduza uma imagem verdadeira e apropriada		Reduzida	Reduzida	Adequado sistema de Controlo Interno