



**Lisbon School  
of Economics  
& Management**  
Universidade de Lisboa



**RELATÓRIO DE EXECUÇÃO DO PLANO DE GESTÃO  
DE RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES  
CONEXAS  
2023**

**INSTITUTO SUPERIOR DE ECONOMIA E GESTÃO  
ISEG**

Fevereiro 2024

## Índice

### Índice

1. Enquadramento .....	2
2. Critérios de análise e avaliação de riscos .....	3
3. Riscos de corrupção e infrações conexas e mecanismos de controlo .....	4
4. Situações de grau de risco elevado .....	6
4.1. Riscos estratégicos e de poder .....	6
4.2. Riscos reputacionais .....	8
4.3. Riscos de segurança da informação .....	11
4.4. Riscos financeiros .....	12
4.5. Riscos operacionais .....	14
4.5. Riscos externos .....	17
4.6. Riscos operacionais por serviços .....	18
4.6.1 Gestão Estratégica .....	18
4.6.2 Divisão de Marketing e Comunicação .....	19
4.6.3 Divisão dos Serviços Financeiros .....	20
4.6.4 Divisão de Recursos Humanos .....	22
4.6.5 Divisão de Logística e Apoio Técnico .....	27
4.6.6 Divisão Centro Informática .....	30
4.6.7 Divisão Biblioteca .....	34
4.6.8 Divisão Serviços Académicos .....	37
4.6.8 Internacionalização .....	43
4.6.9 Serviços de apoio aos Alunos .....	44
4.6.10 Gestão da Qualidade/Estudos e Projetos .....	47
4.6.11 Investigação e Desenvolvimento .....	50
4.6.12 Todos os Serviços .....	51
5. Conclusões .....	52

## 1. Enquadramento

O ISEG - Instituto Superior de Economia e Gestão tem desenvolvido esforços, nos últimos anos, no sentido de promover uma cultura junto das partes interessadas de prevenção de risco, nomeadamente no que respeita aos Riscos de Corrupção e Infrações Conexas.

Em 2018 o ISEG publicou o primeiro Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, tendo sido o mesmo revisto e acompanhado ao longo dos anos.

Para além do Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, existem no ISEG outros instrumentos de gestão de risco, como a análise do contexto externo e interno e as necessidades e expectativas das partes interessadas, Tableau de Board do documento “Risk Analysis and Remediation Plan”, Regulamentos, Auditorias internas e externas, código de ética e de Conduta, entre outros.

Tem-se trabalhado ao longo nos anos na integração do Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas na estratégia do ISEG, com a finalidade de melhorar o desempenho, promover a inovação e suportar a execução dos objetivos estratégicos e operacionais dos processos no âmbito da certificação NP EN ISO 9001:2015, NP EN ISO 14001:2015 e requisitos A3ES.

Para cada serviço foram identificados individualmente, pelos responsáveis, os Riscos que poderão influenciar o seu cumprimento.

A determinação dos Riscos envolveu, para além dos responsáveis dos processos do Sistema Integrado da Qualidade e Ambiente (SIQ-ISEG), a Comissão de Acompanhamento e Monitorização do Plano (CAMP), composta pelo Presidente com o pelouro financeiro, Administrador, Gabinete de Estudos e Projetos e Gestor de Processos e Qualidade.

## 2. Critérios de análise e avaliação de riscos

Constituem os critérios de análise e avaliação dos riscos os seguintes:

- Probabilidade – Probabilidade de ocorrência da consequência (1 Baixa, 2 Moderada, 3 Alta)
- Consequência – Gravidade da consequência (1 Baixa, 2 Moderada, 3 Alta)
- Impacto do Risco = Probabilidade x Consequência (1 e 2 Baixo, 3 e 4 Moderado, 6 e 9 Alto)

Graus de Probabilidade	Descrição
3 - Alta	Forte possibilidade de ocorrência e escassez de hipóteses de obviar o evento, mesmo com decisões e ações adicionais essenciais.
2 - Moderada	Possibilidade de ocorrência, mas com hipóteses de obviar o evento através de decisões e ações adicionais.
1 - Baixa	Possibilidade de ocorrência, mas com hipótese de obviar o evento com o controlo e os procedimentos existentes.
Graus de Consequência	Descrição
3 - Alta	Prejuízo na imagem e reputação de integridade institucional, bem como na eficácia e desempenho da sua missão.
2 - Moderada	Perda na gestão das operações, requerendo a redistribuição de recursos em tempo e custos.
1 - Baixa	Dano na otimização do desempenho organizacional, exigindo atualização da calendarização das atividades ou projetos

### Impacto do risco

Impacto (Consequência * Probabilidade)		PROBABILIDADE		
		Alta (3)	Moderada (2)	Baixa (1)
Consequência	Alta (3)	9	6	3
	Moderada (2)	6	4	2
	Baixa (1)	3	2	1

Valor (1-2)	Valor (3-4)	Valor (6-9)
<b>Nível 1 de impacto baixo</b>	<b>Nível 2 de impacto moderado</b>	<b>Nível 3 de impacto alto</b>
Risco fraco	Risco moderado	Risco elevado
Controlo de riscos garantido	Controlo de riscos parcialmente garantido	Alto risco
Risco aceite ou eventual necessidade de implementar medidas de ajustamento organizacional tais como sensibilização / formação.	Necessidade normal de medidas corretivas e/ou preventivas (tais como definição/atualização de processos e ações de formação específica).	Necessidade urgente de medidas corretivas e/ou preventivas. Eventual incumprimento de requisitos legais.

### 3. Riscos de corrupção e infrações conexas e mecanismos de controlo

A gestão dos riscos de corrupção e infrações conexas é favorecido com o acompanhamento intercalar das ações associadas às situações de grau de risco elevado, identificadas pelos serviços na execução das atividades e procedimentos decorrentes das suas competências e atribuições.

Desta forma, foi solicitado aos diferentes responsáveis pela implementação das medidas que fizessem um ponto de situação quanto à execução das mesmas.

Em 2023 foram identificadas 197 situações de risco, para as quais foram definidos um total de 269 mecanismos de controlo.

Apresenta-se nas tabelas seguintes síntese da análise efetuada à avaliação e impacto dos riscos nas atividades desempenhadas.

Em número:

		PROBABILIDADE		
		Alta (3)	Moderada (2)	Baixa (1)
Consequência	Alta (3)	0	5	38
	Moderada (2)	0	4	81
	Baixa (1)	0	6	63

Em percentagem:

		PROBABILIDADE		
		Alta (3)	Moderada (2)	Baixa (1)
Consequência	Alta (3)	0,00%	2,54%	19,29%
	Moderada (2)	0,00%	2,03%	41,12%
	Baixa (1)	0,00%	3,05%	31,98%

Conjugando a análise dos dois indicadores de risco (probabilidade de ocorrência e gravidade da consequência), constatou-se que 150 situações de risco (76,14%) apresentam um grau de risco fraco e 42 apresentam um grau de risco Moderado (21,32%). As 5 situações onde foi apurado um grau de risco Elevado constituem 2,54% do total.

As situações de grau de risco elevado verificaram-se em 4 serviços, Divisão dos Serviços Financeiros, Divisão de Logística e Apoio Técnico, Divisão Serviços Académicos e Gestão da Qualidade/Estudos e Projetos.

Para uma análise mais pormenorizada das áreas expostas a riscos elevados de corrupção e infrações conexas, podem ser consultadas as matrizes no capítulo 4.

Quanto aos mecanismos de controlo das situações de risco elevado identificadas, a monitorização realizada permitiu constatar que todas as 5 ações/medidas de prevenção definidas se encontram implementadas (80%) ou em implementação (20%).

## 4. Situações de grau de risco elevado

Nos quadros apresentados nas páginas seguintes, é feito o balanço da implementação das medidas de controlo, sendo apresentados os riscos gerais e específicos operacionais identificados, a sua avaliação, as medidas de prevenção//ações propostas, estado de implementação das mesmas e avaliação da sua eficácia.

### Notas sobre os códigos das medidas de prevenção:

C - Medidas de controlo como inspeções, auditorias internas, simulacros, auto – verificação

F - Formação, Sensibilização

P - Processos SIQ

### 4.1. Riscos estratégicos e de poder

Identificação do Risco	Prob.	Cons.	Impacto Risco	Código	Medidas de Prevenção/Ações	Serviço	Monitorização do cumprimento das ações 2023	Eficácia das ações 2023	Reavaliação de risco		
									Prob.	Cons.	Impacto Risco
Incumprimento da tramitação dos processos jurisdicionais	1	3	3	C	Garantir o cumprimento dos prazos definidos para cumprimento obrigatório para todas às áreas	Todos	Medida em constante implementação	Eficaz	1	3	3
				C	Reforçar os mecanismos de alerta automáticos	Todos	Medida em implementação	Eficaz			
				C	Planear as atividades através da calendarização (e competências de monitorização)	Todos	Medida em constante implementação	Eficaz			
Ausência de efetivo controlo e monitorização das atividades	1	2	2	C	Implementar medidas de monitorização com vista à melhoria contínua	Todos	Medida em constante implementação	Eficaz	1	2	2
Ausência de orientação sobre as ações a empreender (planos de ação de melhoria) resultantes das auditorias, exercícios de avaliação e estudos	1	2	2	C	Assegurar a gestão dos planos de ação de melhoria e incluir requisito que reforce a responsabilização do superior hierárquico pela validação dos planos de ação de melhoria	Todos	Medida em constante implementação	Eficaz	1	2	2
				C	Realização de Auditorias internas e externas	GEP e DSFA	Realizada auditoria interna e externa em 2023	Eficaz			
Gestão permissiva	1	3	3	C	Supervisão dos membros da Presidência	Presidência	Medida em constante implementação	Eficaz	1	3	3
Falta de segregação de funções	1	3	3	C	Otimização dos recursos humanos	Todos	Existe a prática de validação dos documentos por outro colaborador	Eficaz	1	3	3
Quebra de deveres funcionais e valores, tais como a independência, isenção, rigor	1	3	3	C	Transparência na informação da gestão	Todos	Medida em constante implementação	Eficaz	1	3	3

Identificação do Risco	Prob.	Cons.	Impacto Risco	Código	Medidas de Prevenção/Ações	Serviço	Monitorização do cumprimento das ações 2023	Eficácia das ações 2023	Reavaliação de risco		
									Prob.	Cons.	Impacto Risco
integridade, responsabilidade, transparência, objetividade, imparcialidade e confidencialidade					Promoção de uma cultura de responsabilidade e de observação estreita de regras éticas e deontológicas		Medida em constante implementação	Eficaz			
					Promoção de uma cultura de legalidade, clareza e transparência nos procedimentos administrativos		Medida em constante implementação	Eficaz			
					Avaliação periódica do desempenho individual dos dirigentes		Medida em constante implementação	Eficaz			
				C	Acompanhamento das medidas de prevenção	Comissão Ética	Medida em constante implementação	Eficaz			
				F	Realização de ações de formação interna sobre os deveres funcionais e regras previstas no Código de Ética a que se encontram vinculados os dirigentes e colaboradores docentes e não docentes do ISEG	DRH	Medida em constante implementação	Eficaz			
Parcialidade na informação e falta de transparência do processo de tomada de decisão	1	3	3	C	Disponibilização de informação	Dirigentes	Medida em constante implementação	Eficaz	1	3	3
				C	Acompanhamento das medidas de prevenção	Comissão Ética	Medida em constante implementação	Eficaz			
Favorecimento na promoção de alterações legislativas ou outras decisões governamentais/administrativas favoráveis a determinados interesses económicos	1	3	3	C	Análise/informação do processo envolvendo mais do que um interveniente	Todos	Medida em constante implementação	Eficaz	1	3	3
				C	Acompanhamento das medidas de prevenção	Comissão Ética	Medida em constante implementação	Eficaz			
Apropriação ilegítima da coisa pública	1	3	3	C	Segregação de funções	Todos	Existe a prática de validação dos documentos por outro colaborador	Eficaz	1	3	3
Exercício de atividades externas que possam interferir com o desempenho das suas funções no ISEG ou criar situações de conflito de interesses	1	3	3	C	Obrigações da prestação de declaração identificativa do exercício de atividades externas eventualmente conflitantes	Todos	Medida em constante implementação	Eficaz	1	3	3
				C	Acompanhamento das medidas de prevenção	Comissão Ética	Medida em constante implementação	Eficaz			
Aceitação de ofertas ou benefícios recebidos que possam influenciar a imparcialidade com que exercem as suas funções	1	3	3	C	Obrigações de declarar qualquer oferta ou benefício recebido, e de os rejeitar de acordo com as normas estabelecidas para o efeito	Todos	Medida em constante implementação	Eficaz	1	3	3
				C	Acompanhamento das medidas de prevenção	Comissão Ética	Medida em constante implementação	Eficaz			
Prevalência do interesse particular ou de grupo sobre o interesse público	1	3	3	C	Segregação de funções	Todos	Existe a prática de validação dos documentos por outro colaborador	Eficaz	1	3	3
				C	Acompanhamento das medidas de prevenção	Comissão Ética	Medida em constante implementação	Eficaz			

## 4.2. Riscos reputacionais

Identificação do Risco	Prob.	Cons.	Impacto Risco	Código	Medidas de Prevenção/Ações	Serviço	Monitorização do cumprimento das ações 2023	Eficácia das ações 2023	Reavaliação de risco		
									Prob.	Cons.	Impacto Risco
Fraude Académica	1	3	3	C	Aplicar regulamentos disciplinares	Docentes, Serviços Académicos, CC, CP, CCA	Medida em constante implementação	Eficaz	1	3	3
				C	Acompanhamento das medidas de prevenção	Comissão Ética	Medida em constante implementação	Eficaz			
Corrupção passiva	1	3	3	C	Definir, e divulgar o Plano Riscos de Gestão, Corrupção e Infrações Conexas (PGRGCIC) do ISEG junto da comunidade académica	CAMP	Medida em constante implementação	Eficaz	1	3	3
				C	Assegurar a realização e divulgação do relatório anual de execução do PGRGCIC, sua atualização e revisão	CAMP	Medida em constante implementação	Eficaz			
				C	Assegurar a monitorização dos planos de riscos de cada unidade/serviço, a sua atualização e revisão	CAMP	Medida em constante implementação	Eficaz			
				C	Acompanhamento das medidas de prevenção	Comissão Ética	Medida em constante implementação	Eficaz			
				F	Garantir a realização ações de sensibilização aos trabalhadores sobre os riscos de gestão, corrupção e infrações conexas e respetivas consequências	CAMP e DRH	Medida em constante implementação	Eficaz			
Manipulação de notas para favorecimento do Estudante	1	3	3	C	Acompanhamento das medidas de prevenção	Comissão Ética	Medida em constante implementação	Eficaz	1	3	3
				C	Garantir a verificação aleatória das notas através de auditorias internas e externas	Equipa Auditora	Realizada auditoria interna e externa em 2023	Eficaz			
				C	Aplicar regulamentos disciplinares	Docentes, Serviços Académicos, CC, CP, CCA	Medida em constante implementação	Eficaz			
Favorecimento ilícito de pessoas e entidades ou seleção inadequada de Estudantes, Docentes e investigadores, Não docentes e bolseiros e Entidades externas e internas (exemplo, fornecedores)	1	3	3	C	Garantir a distribuição e verificação aleatórias de candidaturas a bolsas de estudo através de auditorias internas e externas	Equipa Auditora	Realizada auditoria interna e externa em 2023	Eficaz	1	2	2
				C	Assegurar a nomeação de júris diferenciados para cada concurso, recorrendo a pelo menos 1 membro externo ao serviço; a realização de atas com fundamentação das decisões	DRH	Medida em constante implementação	Eficaz			

									Reavaliação de risco		
Identificação do Risco	Prob.	Cons.	Impacto Risco	Código	Medidas de Prevenção/Ações	Serviço	Monitorização do cumprimento das ações 2023	Eficácia das ações 2023	Prob.	Cons.	Impacto Risco
			3	C	Assegurar a validação posterior por superior hierárquico e Conselho Coordenador de Avaliação (CCA) da informação	CCA	Medida em constante implementação	Eficaz			3
				C	Garantir o cumprimento dos princípios e procedimentos previsto no Código dos Contratos Públicos	Todos	Medida em constante implementação	Eficaz			
				C	Acompanhamento das medidas de prevenção	Comissão Ética	Medida em constante implementação	Eficaz			
				P	Implementação de canal de denúncias	Presidência	Canal de denúncias implementado	Eficaz			
Peculato e peculato de uso	1	3	3	C	Garantir o cumprimento dos mecanismos de rastreabilidade de movimentação de bens; o controlo periódico dos bens pertencentes ao economato e contagem física dos mesmos; a utilização dos bens do economato de manutenção e o controlo de acessos a determinados espaços/zonas	DSFA	Medida em constante implementação	Eficaz	1	3	3
Pagamentos indevidos no processamento de remunerações, abonos, descontos, horas extraordinárias	1	3	3	C	Assegurar o conhecimento e cumprimento da legislação aplicável	DSFA, DRH	Medida em constante implementação	Eficaz	1	3	3
				C	Acompanhamento das medidas de prevenção	Comissão Ética	Medida em constante implementação	Eficaz			
				C	Assegurar a existência de mecanismos de alerta e controlo	DSFA, DRH	Medida em constante implementação	Eficaz			
Não cobrança devida ou favorecimento no pagamento de multas por atraso na devolução dos livros	1	2	2	C	Garantir o controlo Interno	Biblioteca	Medida em constante implementação	Eficaz	1	2	2
Falhas no registo e controlo de assiduidade/atribuição de benefícios (Risco de não registar as faltas e não aplicar os devidos descontos no vencimento do trabalhador de forma a favorecê-lo)	1	3	3	C	Parametrizar o sistema de assiduidade	DRH	Medida em implementação	Eficaz	1	3	3
				C	Assegurar a existência de mecanismos que permitam a colaboração da informação por outro trabalhador; controlo e validação das alterações através da extração de tabelas de informação; cumprimento da legislação aplicável e verificação no âmbito de auditorias internas e externas.	DRH	Realizada auditoria interna e externa em 2023; Existe a prática de validação dos documentos por outro colaborador	Eficaz			
Falta de isenção e imparcialidade na preparação de informação administrativa e de outra documentação técnica, relacionada com o exercício de funções e competências pessoais e gerais.	1	2	2	C	Conferência prévia através de documento emitido pelo sistema (apuramento final ou intermédio no caso dos diplomas) e verificação prévia à assinatura pelo superior hierárquico. Garantir a existência de uma estrutura hierárquica que proceda à validação do processo	DRH	Medida em constante implementação	Eficaz	1	2	2

									Reavaliação de risco		
Identificação do Risco	Prob.	Cons.	Impacto Risco	Código	Medidas de Prevenção/Ações	Serviço	Monitorização do cumprimento das ações 2023	Eficácia das ações 2023	Prob.	Cons.	Impacto Risco
				C	Acompanhamento das medidas de prevenção	Comissão Ética	Medida em constante implementação	Eficaz			
Parcialidade na disponibilização de verbas de investigação pelos investigadores	1	3	3	C	Definir critérios objetivos para atribuição de verba e garantir a análise de todas as atribuições de verbas pela Vice-Presidência e/ou Concelho Científico em reunião	Presidência, CC	Medida em constante implementação	Eficaz	1	3	3
Incumprimento/falta de conhecimento sobre normas legais, estatutárias, regulamentares internos e procedimentos em vigor e sanções em caso de incumprimento dos mesmos	1	3	3	P	Desenvolver mecanismos de obtenção e divulgação das alterações legais	Todos	Medida em implementação	Eficaz	1	3	3
				P	Implementação de canal de denúncias	Presidência	Canal de denúncias implementado	Eficaz			
				C	Acompanhamento das medidas de prevenção	Comissão Ética	Medida em constante implementação	Eficaz			
				C	Garantir a realização de auditorias internas e externas	Equipa Auditora	Realizada auditoria interna e externa em 2023	Eficaz			
				C	Garantir a existência de mecanismos que permitam a corroboração da informação por outro colaborador; controlo e validação das alterações através da extração de tabelas de informação; cumprimento da legislação aplicável; verificação no âmbito das auditorias internas e externas, por amostragem	Todos	Realizada auditoria interna e externa em 2023; Existe a prática de validação dos documentos por outro colaborador	Eficaz			
F	Planear e realizar ações de formação/Aquisição de base de dados/Aquisição de material bibliográfico	DRH	Medida em constante implementação	Eficaz							
Incumprimento da tramitação dos processos jurisdicionais	1	3	3	C	Assegurar uma estrutura hierárquica de decisão e responsabilização do superior hierárquico	Todos	Medida em constante implementação	Eficaz	1	3	3
Inadequado atendimento/ violação dos princípios gerais da atividade administrativa	1	2	2	F	Garantir a formação/sensibilização aos trabalhadores sobre os princípios gerais da atividade administrativa e atendimento (Código do Procedimento Administrativo e formação na área comportamental)	DRH	Medida em constante implementação	Eficaz	1	2	2
Parcialidade, falta de isenção, tratamento diferenciado do estudante	1	3	3	P	Aplicar /divulgar os códigos de conduta do ISEG	Presidência	Medida em constante implementação	Eficaz	1	3	3
				C	Acompanhamento das medidas de prevenção	Comissão Ética	Medida em constante implementação	Eficaz			
				P	Implementação de canal de denúncias	Presidência	Canal de denúncias implementado	Eficaz			
Tratamento diferenciado “inferiorizado”, em razão da pertença a uma determina raça, cor, religião, sexo e nacionalidade	1	3	3	P	Assegurar a existência de um plano de igualdade, diversidade e inclusão	Presidência	Medida em implementação	Eficaz	1	3	3
				C	Acompanhamento das medidas de prevenção	Comissão Ética	Medida em constante implementação	Eficaz			

Identificação do Risco	Prob.	Cons.	Impacto Risco	Código	Medidas de Prevenção/Ações	Serviço	Monitorização do cumprimento das ações 2023	Eficácia das ações 2023	Reavaliação de risco		
									Prob.	Cons.	Impacto Risco
				P	Implementação de canal de denúncias	Presidência	Canal de denúncias implementado	Eficaz			
				C	Monitorização do Código de Ética	Presidência	Medida em constante implementação	Eficaz			
				F	Realização de ações de sensibilização junto dos dirigentes, colaboradores docentes e não docentes	DRH	Medida em constante implementação	Eficaz			

### 4.3. Riscos de segurança da informação

Identificação do Risco	Prob.	Cons.	Impacto Risco	Código	Medidas de Prevenção/Ações	Serviço	Monitorização do cumprimento das ações 2023	Eficácia das ações 2023	Reavaliação de risco		
									Prob.	Cons.	Impacto Risco
Acesso e divulgação indevida de documentos confidenciais; Quebra de privacidade/confidencialidade no tratamento/fornecimento da informação no atendimento; Quebra do dever funcional de sigilo relativamente a processos confidenciais	1	3	3	C	Verificar a aplicação do RGPD e do Código de Ética	Equipa Privacidade	Medida em constante implementação	Eficaz	1	3	3
				C	Garantir a existência de Manuais de procedimentos e graus de confidencialidade e limitação no acesso a determinado tipo de informação	Equipa Privacidade	Medida em constante implementação	Eficaz			
				C	Identificar os colaboradores com acesso aos documentos e definir circuitos mais restritos	Equipa Privacidade	Medida em constante implementação	Eficaz			
				C	Acompanhamento das medidas de prevenção	Comissão Ética	Medida em constante implementação	Eficaz			
				P	Implementação de canal de denúncias	Presidência	Canal de denúncias implementado	Eficaz			
				F	Realizar ações de sensibilização para a confidencialidade/sensibilidade da informação a que o serviço tem acesso	Equipa Privacidade, DRH	Medida em constante implementação	Eficaz			
				C	Reforçar a responsabilização do superior hierárquico	Todos	Medida em constante implementação	Eficaz			
				C	Criar de um mecanismo de controlo do pedido rececionado através de registo de pedido de consulta de processos individuais	Equipa Privacidade	Medida em implementação	Eficaz			
				C	Assegurar o controlo de acessos: aos processos e documentos; a zonas sinalizadas com identificação dos utilizadores	Equipa Privacidade	Medida em constante implementação	Eficaz			

Identificação do Risco	Prob.	Cons.	Impacto Risco	Código	Medidas de Prevenção/Ações	Serviço	Monitorização do cumprimento das ações 2023	Eficácia das ações 2023	Reavaliação de risco		
									Prob.	Cons.	Impacto Risco
Eliminação, adulteração e/ou falsificação de informação, documentos ou registos	1	3	3	C	Rastrear as alterações dos registos informáticos	DSI	Medida em constante implementação	Eficaz	1	3	3
				C	Criar uma estrutura hierárquica de validações	Todos	Medida em implementação	Eficaz			
Incorreto registo e/ou classificação de informação e documentos	1	2	2	P	Elaborar mecanismos de validação de informação	Todos	Medida em implementação	Eficaz	1	2	2
				C	Verificar aleatoriamente toda a informação carregada pelo superior hierárquico	Equipa Auditora	Medida em constante implementação	Eficaz			

#### 4.4. Riscos financeiros

Identificação do Risco	Prob.	Cons.	Impacto Risco	Código	Medidas de Prevenção/Ações	Serviço	Monitorização do cumprimento das ações 2023	Eficácia das ações 2023	Reavaliação de risco		
									Prob.	Cons.	Impacto Risco
Deficiente cobrança de dívidas	1	2	2	C	Acompanhamento periódico das dívidas e realização de esforço de cobrança	DSFA	Medida em constante implementação	Eficaz	1	2	2
Ocorrência de falhas no registo manual da receita a cobrar, na faturação	1	2	2	C	Assegurar a integração dos processos no software de gestão financeira	DSFA, DSI	Medida em implementação	Eficaz	1	2	2
Corrupção e Peculato	1	3	3	P	Assegurar a rastreabilidade	DSFA	Medida em constante implementação	Eficaz	1	3	3
				C	Acompanhamento das medidas de prevenção	Comissão Ética	Medida em constante implementação	Eficaz			
				C	Criar procedimento de controlo, com formas de penalização por falsas declarações da entidade requisitante	DSFA	Medida em implementação	Eficaz			
Desvio de bens de stock	1	3	3	C	Assegurar a realização de Inventários intercalares	DLAT	Medida em constante implementação	Eficaz	1	3	3
				C	Garantir que o acesso às instalações é realizado apenas por pessoas autorizadas	DLAT	Medida em constante implementação	Eficaz			
Incumprimento dos procedimentos obrigatórios para a contratação pública	1	3	3	P	Cumprir os princípios gerais da Contratação Pública	DSFA	Medida em constante implementação	Eficaz	1	3	3
				P	Assegurar a rotatividade dos elementos do júri em procedimentos de contratação	DSFA	Medida em constante implementação	Eficaz			
				P	Atualizar e divulgar o manual de procedimentos de aquisição de bens e serviços	DSFA	Medida em constante implementação	Eficaz			
				P	Implementação de canal de denúncias	Presidência	Canal de denúncias implementado	Eficaz			

Identificação do Risco	Prob.	Cons.	Impacto Risco	Código	Medidas de Prevenção/Ações	Serviço	Monitorização do cumprimento das ações 2023	Eficácia das ações 2023	Reavaliação de risco		
									Prob.	Cons.	Impacto Risco
				F	Garantir que os colaboradores têm formação na área da contratação pública	DSFA, DRH	Medida em constante implementação	Eficaz			
Contratação de entidades sem habilitação adequada/Seleção incorreta dos fornecedores	1	3	3	C	Garantir os níveis de aprovação na instrução de processos de contratação, elaboração de relatórios de execução	DSFA	Medida em constante implementação	Eficaz	1	3	3
				P	Implementação de canal de denúncias	Presidência	Canal de denúncias implementado	Eficaz			
				C	Criar mecanismos alternativos na aquisição e controle	DSFA	Medida em implementação	Eficaz			
Deficiente controlo das dívidas de Estudantes e a fornecedores	1	2	2	C	Assegurar a análise de contas correntes de terceiros	DSFA	Medida em constante implementação	Eficaz	1	2	2
				C	Reunir periodicamente para análise das dívidas	DSFA	Medida em constante implementação	Eficaz			
Uso indevido de verbas: Aquisição de material não enquadrável em atividades do ISEG	1	3	3	P	Cumprir os procedimentos de diferentes etapas de aprovação de despesas	DSFA	Medida em constante implementação	Eficaz	1	3	3
Incumprimento do referencial contabilístico SNC-AP e os normativos legais em vigor aplicáveis	1	3	3	C	Segregação de funções nas várias fases do circuito	DSFA	Existe a prática de validação dos documentos por outro colaborador	Eficaz	1	3	3
Falhas no agir, se possível processamento/apuramento e reporte de dados financeiros referentes aos projetos de investigação	1	3	3	C	Assegurar a realização de reportes financeiros e acompanhamento permanente	DSFA	Medida em constante implementação	Eficaz	1	3	3
				C	Monitorizar e acompanhar a execução de despesas	DSFA	Medida em constante implementação	Eficaz			
				C	Assegurar a validação superior na realização de pedidos de compra ou reembolso na aprovação do processo	DSFA	Medida em constante implementação	Eficaz			
Ausência de tempestividade e fiabilidade da informação disponibilizada pelo ERP	1	2	2	C	Assegurar a análise e validação dos mapas orçamentais e financeiros emitidos pelo ERP	DSFA	Medida em constante implementação	Eficaz	1	2	2
Insuficiente informação financeira de suporte às decisões de gestão. Deficiente controlo da execução dos orçamentos de Curso	1	3	3	C	Controlar periodicamente sobre as receitas e despesas efetuadas	DSFA	Medida em constante implementação	Eficaz	1	3	3
Não cobrança ou cobrança indevida de propinas	1	3	3	C	Conferência por 2.ª pessoa da informação disponibilizada no sistema	DSFA	Medida em constante implementação	Eficaz	1	3	3

#### 4.5. Riscos operacionais

Identificação do Risco	Prob.	Cons.	Impacto Risco	Código	Medidas de Prevenção/Ações	Serviço	Monitorização do cumprimento das ações 2023	Eficácia das ações 2023	Reavaliação de risco		
									Prob.	Cons.	Impacto Risco
Quebra dos deveres funcionais e valores	1	3	3	P	Aplicar o Código de Ética e Regulamento Interno e garantir a atualização e divulgação à comunidade do ISEG	Todos	Medida em constante implementação	Eficaz	1	3	3
Divergência das atividades dos serviços com o interesse público do ISEG, respetiva missão, visão e valores	1	3	3	C	Alinhar os planos de atividades setoriais	Todos	Medida em constante implementação	Eficaz	1	3	3
Falhas na informação sobre o registo e controlo de assiduidade e pontualidade	1	3	3		Atribuir aos coordenadores de serviços acessos ao sistema de monitorização da gestão da assiduidade e pontualidade	DRH	Medida em constante implementação	Eficaz	1	3	3
				C	Definir e atribuir responsabilidades	Todos	Medida em constante implementação	Eficaz			
Violação de direitos dos titulares de proteção de dados pessoais	1	3	3	C	Análise de compliance pela Equipa de Privacidade	Equipa Privacidade	Medida em constante implementação	Eficaz	1	3	3
				F	Monitorizar, sensibilizar e formar	Equipa Privacidade	Medida em constante implementação	Eficaz			
				C	Realizar auditorias, periódicas ou não programadas	Equipa Privacidade	Realizada auditoria interna e externa em 2023	Eficaz			
Falhas na segurança informática, acesso indevido a informação privilegiada ou a dados pessoais, utilização partilhada de contas	1	3	3	C	Manter o plano de recuperação da informação e operações atualizado	DSI	Medida em constante implementação	Eficaz	1	3	3
				C	Reforçar os sistemas de segurança e implementar sistemas de corelacionamento de logs	DSI	Medida em constante implementação	Eficaz			
Incumprimento das obrigações do responsável pelo tratamento de dados e do subcontratante no âmbito da legislação de proteção de dados; incumprimento das decisões da Comissão Nacional de Proteção de Dados (CNPd)	1	3	3	C	Análise de Compliance pela Equipa de Privacidade	Equipa Privacidade	Medida em constante implementação	Eficaz	1	3	3
				C	Implementação do RGPD	Equipa Privacidade	Medida implementada	Eficaz			
				C	Promoção de reuniões periódicas de trabalho com os diferentes órgãos e atores do processo avaliativo para harmonização e resolução de conflitos / disfunções / aperfeiçoamento e ou partilha de conhecimentos e/ou experiências	Equipa Privacidade	Medida em constante implementação	Eficaz			
				P	Implementação de canal de denúncias	Presidência	Canal de denúncias implementado	Eficaz			
				C	Acompanhamento das medidas de prevenção	Comissão Ética	Medida em constante implementação	Eficaz			
				C	Realização de Auditorias internas e externas	Equipa Privacidade	Realizada auditoria interna e externa em 2023	Eficaz			

Identificação do Risco	Prob.	Cons.	Impacto Risco	Código	Medidas de Prevenção/Ações	Serviço	Monitorização do cumprimento das ações 2023	Eficácia das ações 2023	Reavaliação de risco		
									Prob.	Cons.	Impacto Risco
Intrusão ou ataque informático. Ataque de Ransomware	1	3	3	C	Acrescentar um nível de backup para discos físicos que ficam guardados e desligados da rede	DSI	Medida em constante implementação	Eficaz	1	3	3
Redundância e incoerência na produção de indicadores de desempenho institucional e a respetiva meta informação; redução de qualidade da informação prestada	1	3	3	C	Garantir a monitorização e controlo de indicadores	Presidência, Administrador, Dirigentes e GEP	Medida em constante implementação	Eficaz	1	3	3
Manipulação da informação constante em certidões e outros documentos.	1	3	3	C	Conferência prévia através de documento emitido pelo sistema (apuramento final ou intermédio no caso dos diplomas) e verificação prévia à assinatura	Serviços Académicos	Medida em constante implementação	Eficaz	1	3	3
Possibilidade de incorreta avaliação dos documentos constantes dos processos de creditação, abuso de poder	1	3	3	C	Implementar regulamento	Serviços Académicos	Medida em constante implementação	Eficaz	1	3	3
				C	Acompanhamento das medidas de prevenção	Comissão Ética	Medida em constante implementação	Eficaz			
				C	Conferência por 2.ª pessoa da informação e emitida	Serviços Académicos	Medida em constante implementação	Eficaz			
Apreciação / decisão de processos cujos interessados são determinadas entidades/pessoas individuais/grupos profissionais	1	3	3	C	Utilização de um sistema de gestão documental	Administrador	Medida em implementação	Eficaz	1	3	3
				C	Acompanhamento das medidas de prevenção	Comissão Ética	Medida em constante implementação	Eficaz			
				C	Declarações de incompatibilidade ou de inexistência de conflitos de interesses, sempre que se justificar	DSFA	Medida em constante implementação	Eficaz			
Divulgação de dados pessoais a terceiros não legitimados ou eventual utilização dessa informação em proveito próprio OU Abuso e divulgação de informação privilegiada e / ou confidencial	1	3	3	P	Implementação do RGPD	Equipa Privacidade, Todos	Medida implementada	Eficaz	1	3	3
				C	Acompanhamento das medidas de prevenção	Comissão Ética	Medida em constante implementação	Eficaz			
Apreciação/decisão com prioridade injustificada	1	2	2	C	Segregação de funções com diferentes níveis de intervenção na avaliação e decisão em todos os processos	Todos	Existe a prática de validação dos documentos por outro colaborador	Eficaz	1	2	2
Abuso de poder, exercício de influência, (des) favorecimento e discricionariedade, falta de garantia de isenção e possibilidade de favorecimento de terceiros	1	3	3	C	Uniformização e consolidação da informação	Todos	Medida em constante implementação	Eficaz	1	3	3
				C	Realização de Auditorias internas e externas	Equipa Auditora	Realizada auditoria interna e externa em 2023	Eficaz			

									Reavaliação de risco		
Identificação do Risco	Prob.	Cons.	Impacto Risco	Código	Medidas de Prevenção/Ações	Serviço	Monitorização do cumprimento das ações 2023	Eficácia das ações 2023	Prob.	Cons.	Impacto Risco
				C	Controlo interno dos serviços e verificação do nível de cumprimento das medidas implementadas ou a implementar de prevenção do risco de corrupção e infrações conexas, apresentando-se anualmente um relatório da monitorização efetuada	Todos	Medida em constante implementação	Eficaz			
				C	Análise e tratamento de exposições, denúncias e reclamações	Presidência, GPQ	Medida em constante implementação	Eficaz			
				P	Implementação de canal de denúncias	Presidência	Canal de denúncias implementado	Eficaz			
				C	Acompanhamento das medidas de prevenção	Comissão Ética	Medida em constante implementação	Eficaz			
				F	Frequência de ações de formação no âmbito do branqueamento de capitais e de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas.	DRH	Medida em constante implementação	Eficaz			
				C	Acompanhamento e monitorização contínua da execução das tarefas e atividades	Todos	Medida em constante implementação	Eficaz			
				C	Existência de segregação de funções ao nível da avaliação/apreciação e decisão	Todos	Existe a prática de validação dos documentos por outro colaborador	Eficaz			

#### 4.5. Riscos externos

Identificação do Risco	Prob.	Cons.	Impacto Risco	Código	Medidas de Prevenção/Ações	Serviço	Monitorização do cumprimento das ações 2023	Eficácia das ações 2023	Reavaliação de risco		
									Prob.	Cons.	Impacto Risco
Incumprimento dos normativos legais, requisitos e instruções das entidades reguladoras	1	3	3	F	Assegurar formação das equipas em matéria legal e comunicação das alterações legislativas	DRH	Medida em constante implementação	Eficaz	1	3	3
				C	Assegurar o cumprimento de normas legislação das entidades reguladoras e oficiais	Presidência	Medida em constante implementação	Eficaz			
Aplicação indevida de regulamentos; Atribuição indevida de bolsas e outros benefícios sociais podendo gerar favorecimento ou prejuízo para o estudante	1	3	3	C	Assegurar a verificação aleatória de candidaturas através de auditorias internas e externas	Equipa Auditora	Realizada auditoria interna e externa em 2023	Eficaz	1	3	3
Atribuição inapropriada da dotação orçamental para a concretização da missão	1	3	3	C	Garantir a aprovação por diversos intervenientes	DSFA	Medida em constante implementação	Eficaz	1	3	3

## 4.6. Riscos operacionais por serviços

### 4.6.1 Gestão Estratégica

Atividade/Serviço	Serviço	Identificação do Risco	Prob.	Cons.	Impacto Risco	Código	Medidas de Prevenção/Ações	Recursos Financeiros	Recursos Humanos	Recursos Materiais	Monitorização do cumprimento das ações	Eficácia das ações	Reavaliação de risco		
													Prob.	Cons.	Impacto Risco
Estratégia do ISEG (Plano Estratégico, Manual da qualidade, Política da qualidade)	Presidência	Risco de baixa execução do Plano Estratégico	1	3	3	P	Planeamento e adoção de planos operacionais	Orçamento	Equipa	Sistemas de Informação	Assumir o risco. Foi apresentado no Conselho de Escola o PE e acompanhamento do PE, e seu acompanhamento via indicadores de evolução	-	1	3	3
						C	Acompanhamento com realização de reuniões periódicas	-	Equipa	Sistemas de Informação		-			
						C	Acompanhamento e supervisão das atividades pelos dirigentes.	-	Equipa	Sistemas de Informação		-			
Planeamento e controlo das Atividades	Presidência	Risco de deficiências no controlo nas diversas fases do planeamento das atividades	1	2	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	2	2
Objetivos da Qualidade e Revisão do SIQ	Administrador	Risco de baixa execução do QUAR, Tableau de Board e Plano Anual da Qualidade	2	2	4	P	Instruções e definição de prazos obrigatórios para a recolha de elementos	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Os prazos obrigatórios tentam ser cumpridos conforme orientações da Presidência	Fev/24: Eficaz	2	2	4
						C	Acompanhamento com realização de reuniões periódicas	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: O QUAR e Tableau de Board são acompanhados periodicamente. O PLQ tem monitorização semestral.	Fev/24: Eficaz			
						C	Acompanhamento e supervisão das atividades pelos dirigentes.	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Acompanhamento e report informal durante o ano	Fev/24: Eficaz			
Gestão de Parceiros Institucionais	Presidência	Risco das Parcerias não serem as mais adequadas à missão do ISEG e cursos ministrados	1	2	2	P	Criação de equipas para análise da potencialidade de novas parcerias com valor para o ISEG	-	Equipa	Sistemas de Informação	Assumir o risco	-	1	2	2
						C	Implementação e desenvolvimento de instrumentos de supervisão constante das parcerias ativas	-	Equipa	Sistemas de Informação		-			

## 4.6.2 Divisão de Marketing e Comunicação

Atividade/Serviço	Serviço	Identificação do Risco	Prob.	Cons.	Impacto Risco	Código	Medidas de Prevenção/Ações	Recursos Financeiros	Recursos Humanos	Recursos Materiais	Monitorização do cumprimento das ações	Eficácia das ações	Reavaliação de risco		
													Prob.	Cons.	Impacto Risco
Relações com a Imprensa	DMRE	Risco de falha na identificação e rastreabilidade de conteúdos, nos Media	1	1	1	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	1	1
		Risco de visibilidade insuficiente nos Media	1	2	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	2	2
Gestão da página web e redes sociais	DMRE	Docentes não identificarem a Escola nos artigos publicados	1	1	1	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	1	1
		Mancha da imagem não ser tão apelativa quanto o desejado	2	1	2	P	Realizar nova campanha em 2023/2024	Orçamento	Equipa	Sistemas de Informação	-	-	2	1	2
Ataques informáticos	DMRE	Alteração de conteúdos por ataques de hackers	1	3	3	C	Procedimento de controlo de acessos, autorização e autenticação	-	Equipa	Sistemas de Informação	Assumir o risco. Garantir a implementação das ações	-	1	3	3
						P	Adoção das melhores práticas e conhecimentos apreendidos pelas equipas	-	Equipa	Sistemas de Informação		-			
						C	Procedimentos de segurança	-	Equipa	Sistemas de Informação		-			
						C	Realização de Auditorias / testes periódicos	Orçamento	Equipa	Sistemas de Informação		-			

### 4.6.3 Divisão dos Serviços Financeiros

Atividade/Serviço	Serviço	Identificação do Risco	Prob.	Cons.	Impacto Risco	Código	Medidas de Prevenção/Ações	Recursos Financeiros	Recursos Humanos	Recursos Materiais	Monitorização do cumprimento das ações	Eficácia das ações	Reavaliação de risco		
													Prob.	Cons.	Impacto Risco
Gestão do Orçamento	DSF (Direção de Serviços Financeiros)	Risco de Estimativa de Orçamento desajustada às necessidades	2	3	6	P	Responsabilização pela tarefa.	-	Equipa	Sistemas de Informação	Out/23 e Fev/24: Os responsáveis são permanentemente orientados no sentido de serem responsáveis pelo processo	Out/23: Eficaz Fev/24: Eficaz	2	3	6
						C	Instruções e definição de prazos obrigatórios para a recolha de informação	-	Equipa	Sistemas de Informação	Out/23 e Fev/24: Os prazos obrigatórios tentam ser cumpridos conforme orientações do Responsável da Área	Out/23: Eficaz Fev/24: Eficaz			
						C	Acompanhamento e supervisão das atividades pelos dirigentes.	-	Equipa	Sistemas de Informação	Out/23 e Fev/24: Acompanhamento e report informal durante o ano	Out/23: Eficaz Fev/24: Eficaz			
		Risco de plafond de financiamento da Tutela muito baixo	2	3	6	C	Planeamento e adoção de planos operacionais	-	Equipa	Sistemas de Informação	Out/23: Os planos operacionais são emitidos tendo em consideração as diretrizes da Tutela, e acompanhados periodicamente de forma a detetar eventuais desvios e permitindo a identificação de ações no imediato Fev/24: Os planos operacionais deixaram de ser monitorizados por decisão da gestão de topo	Out/23: Eficaz Fev/24: Não aplicável	2	3	6
						C	No Projeto de Orçamento Previsional incluir cenários que permitam identificar situações de subfinanciamento	Orçamento	Equipa	Sistemas de Informação	Out/23 e Fev/24: Projeto de Orçamento prevê cenários de situações de subfinanciamento	Out/23: Eficaz Fev/24: Eficaz			
						C	Verificação regular das boas práticas.	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Acompanhamento e	Fev/24: Eficaz			
Risco de falha no controlo orçamental	1	3	3	C								1	3	3	

Atividade/Serviço	Serviço	Identificação do Risco	Prob.	Cons.	Impacto Risco	Código	Medidas de Prevenção/Ações	Recursos Financeiros	Recursos Humanos	Recursos Materiais	Monitorização do cumprimento das ações	Eficácia das ações	Reavaliação de risco		
													Prob.	Cons.	Impacto Risco
											report informal durante o ano				
						F	Formação adequada e periódica.	Orçamento	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Sempre que detetada a necessidade e quando existe disponível no mercado, os colaboradores frequentam ações de formação. Se não existir externamente, são realizadas ações de sensibilização internas	Fev/24: Eficaz			
						C	Acompanhamento e supervisão das atividades pelos dirigentes.	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Acompanhamento e report informal durante o ano	Fev/24: Eficaz			
Gestão Financeira – Despesa – Regime Geral	DSF (Direção de Serviços Financeiros)	Risco de incumprimento de requisitos legais (comunicações, prazos, qualificações, outros)	1	3	3	F	Formação adequada e periódica.	Orçamento	Equipa	Sistemas de Informação	Assumir o risco. As Entidades emitem alertas no sistema	-	1	3	3
						P	Responsabilização pela função exercida.	-	Equipa	Sistemas de Informação		-			
						P	Segregação de funções.	-	Equipa	Sistemas de Informação		-			
		Risco de pagamento indevido (entidade ou valor)	1	3	3	P	Responsabilização pela função exercida.	-	Equipa	Sistemas de Informação	Assumir o risco. Garantir a implementação das ações	-	1	3	3
						P	Segregação de funções.	-	Equipa	Sistemas de Informação		-			
		Risco de incumprimento dos objetivos estabelecidos para o Serviço.	1	2	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	2	2
Risco de perda de informação	1	2	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	2	2		
Controlo da Receita	DSF (Direção de Serviços Financeiros)	Risco de incumprimento de requisitos legais ou contratualizados em protocolos (comunicações, prazos, qualificações, outros)	1	3	3	F	Formação adequada e periódica.	Orçamento	Equipa	Sistemas de Informação	Assumir o risco. Garantir a implementação das ações	-	1	3	3
						P	Segregação de funções.	-	Equipa	Sistemas de Informação		-			
						P	Responsabilização pela função exercida.	-	Equipa	Sistemas de Informação		-			

Atividade/Serviço	Serviço	Identificação do Risco	Prob.	Cons.	Impacto Risco	Código	Medidas de Prevenção/Ações	Recursos Financeiros	Recursos Humanos	Recursos Materiais	Monitorização do cumprimento das ações	Eficácia das ações	Reavaliação de risco		
													Prob.	Cons.	Impacto Risco
		Risco de registo de receita sem entrada de valores	1	3	3	C	Instruções e definição de prazos obrigatórios para a disponibilização e recolha de elementos	-	Equipa	Sistemas de Informação	Assumir o risco. Garantir a implementação das ações	-	1	3	3
						C	Medidas de controlo dos prazos e qualidade.	-	Equipa	Sistemas de Informação		-			
						C	Acompanhamento e supervisão das atividades pelos dirigentes.	-	Equipa	Sistemas de Informação		-			
Controlo da Execução da Despesa e Receita	DSF (Direção de Serviços Financeiros)	Risco de recolha de informação desajustada / incompleta	1	2	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	2	2

#### 4.6.4 Divisão de Recursos Humanos

Atividade/Serviço	Serviço	Identificação do Risco	Prob.	Cons.	Impacto Risco	Código	Medidas de Prevenção/Ações	Recursos Financeiros	Recursos Humanos	Recursos Materiais	Monitorização do cumprimento das ações	Eficácia das ações	Reavaliação de risco		
													Prob.	Cons.	Impacto Risco
Atualização do Mapa de Pessoal e Organograma	DRH	Informação desatualizada no Mapa de Pessoal, Manual de Funções, Organigramas	1	3	3	C	Instruções e definição de prazos obrigatórios para a disponibilização e recolha de elementos	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Os prazos obrigatórios tentam ser cumpridos conforme orientações do Responsável da Área	Fev/24: Eficaz	1	3	3
						C	Auditorias.	Orçamento	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Realizada Auditoria Interna em abril e maio de 2023 aos RH, entre outras áreas onde foi analisada a informação em causa	Fev/24: Eficaz			
Processo Concursal para Docentes e Não Docentes	DRH	Risco de realizar concursos não eficazes.	1	2	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	2	2
Contratação de Docentes	DRH	Risco de Gestão inadequada dos	1	2	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau	-	-	-	-	-	1	2	2

Atividade/Serviço	Serviço	Identificação do Risco	Prob.	Cons.	Impacto Risco	Código	Medidas de Prevenção/Ações	Recursos Financeiros	Recursos Humanos	Recursos Materiais	Monitorização do cumprimento das ações	Eficácia das ações	Reavaliação de risco		
													Prob.	Cons.	Impacto Risco
		processos de contratação.					do risco no próximo ano letivo								
		Risco de incumprimento das tarefas atribuídas ao Serviço e exposição de dados Pessoais.	1	2	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	2	2
Contrato Funções Públicas por tempo indeterminado	DRH	Risco de incumprimento das tarefas atribuídas ao Serviço e exposição de dados Pessoais.	1	2	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	2	2
Registo Individual e pedidos específicos	DRH	Risco de erro nas tarefas atribuídas ao Serviço (remunerações, exercício de atividade, aposentações, rescisões, outros relacionados)	1	2	2	F	Formação adequada e periódica.	Orçamento	Equipa	Sistemas de Informação	Assumir o risco	-	1	2	2
						P	Responsabilização pela tarefa.	-	Equipa	Sistemas de Informação		-			
						C	Informatizar a tarefa / atividade	-	Equipa	Sistemas de Informação		-			
						C	Procedimento de controlo de acessos, autorização e autenticação	-	Equipa	Sistemas de Informação		-			
						C	Acompanhamento e supervisão das atividades pelos dirigentes.	-	Equipa	Sistemas de Informação		-			
Controlo de férias e assiduidade	DRH	Risco de incumprimento das tarefas atribuídas ao Serviço (comunicações, gestão de pessoal, assiduidade), exposição de dados Pessoais e falha no preenchimento dos modelos.	1	2	2	F	Formação adequada e periódica.	Orçamento	Equipa	Sistemas de Informação	Assumir o risco	-	1	2	2
						P	Responsabilização pela tarefa.	-	Equipa	Sistemas de Informação		-			
						C	Informatizar a tarefa / atividade	-	Equipa	Sistemas de Informação		-			
						C	Procedimento de controlo de acessos, autorização e autenticação	-	Equipa	Sistemas de Informação		-			
						C	Acompanhamento e supervisão das atividades pelos dirigentes.	-	Equipa	Sistemas de Informação		-			
Processamento de vencimentos,	DRH	Risco de incumprimento das	1	2	2	F	Formação adequada e periódica.	Orçamento	Equipa	Sistemas de Informação	Assumir o risco	-	1	2	2

Atividade/Serviço	Serviço	Identificação do Risco	Prob.	Cons.	Impacto Risco	Código	Medidas de Prevenção/Ações	Recursos Financeiros	Recursos Humanos	Recursos Materiais	Monitorização do cumprimento das ações	Eficácia das ações	Reavaliação de risco		
													Prob.	Cons.	Impacto Risco
abonos e descontos		tarefas atribuídas ao Serviço (cálculo, conferência e comunicação de vencimentos, abonos, descontos)				P	Responsabilização pela tarefa.	-	Equipa	Sistemas de Informação		-			
						C	Informatizar a tarefa / atividade	-	Equipa	Sistemas de Informação		-			
						C	Procedimento de controlo de acessos, autorização e autenticação	-	Equipa	Sistemas de Informação		-			
						C	Acompanhamento e supervisão das atividades pelos dirigentes.	-	Equipa	Sistemas de Informação		-			
Dispensas Serviço Docente, Equiparações, Acumulações e Bolsas	DRH/ Departamentos	Risco de não compreender o real impacto da ausência do docente ou acumulação de funções no serviço, do itinerário previsto ser desajustado do real ou dificuldade na identificação de protocolos.	1	2	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	2	2
						F	Formação adequada e periódica.	Orçamento	Equipa	Sistemas de Informação	-	Assumir o risco	-		
		P	Responsabilização pela tarefa.	-	Equipa	Sistemas de Informação	-								
		C	Informatizar a tarefa / atividade	-	Equipa	Sistemas de Informação	-								
		C	Procedimento de controlo de acessos, autorização e autenticação	-	Equipa	Sistemas de Informação	-								
		C	Acompanhamento e supervisão das atividades pelos dirigentes.	-	Equipa	Sistemas de Informação	-								
Gestão documental	DRH	Risco de extravio ou deterioração de documentos.	1	2	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	2	2
Creditações	DRH	Incumprimento dos requisitos de	1	2	2	C	Planeamento e adoção de planos operacionais	-	Equipa	Sistemas de Informação	Assumir o risco	-	1	2	2

Atividade/Serviço	Serviço	Identificação do Risco	Prob.	Cons.	Impacto Risco	Código	Medidas de Prevenção/Ações	Recursos Financeiros	Recursos Humanos	Recursos Materiais	Monitorização do cumprimento das ações	Eficácia das ações	Reavaliação de risco		
													Prob.	Cons.	Impacto Risco
		competência das creditações				C	controlo sistemático do cumprimento das creditações e seus requisitos	-	Equipa	Sistemas de Informação		-			
						C	acompanhamento dos requisitos	-	Equipa	Sistemas de Informação		-			
						F	Docentes graduados	-	Equipa	Sistemas de Informação		-			
						C	Verificação regular das boas práticas	-	Equipa	Sistemas de Informação		-			
Avaliação de Desempenho – Serviços - SIADAP 1	DRH	Risco de falta de informação para análise e publicação da avaliação do desempenho	1	2	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	2	2
Avaliação de Desempenho – Não Docentes - SIADAP 2	Conselho Coordenador de Avaliação dos Não Docentes / Presidente ISEG	Risco de falta de informação para análise e publicação da avaliação do desempenho ou discórdia de conteúdos.	1	2	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	2	2
Avaliação de Desempenho – Não Docentes - SIADAP 3	Conselho Coordenador de Avaliação dos Não Docentes / Presidente ISEG	Risco de incumprimento de prazos	1	3	3	C	Instruções e definição de prazos obrigatórios para a disponibilização e recolha de elementos	-	Equipa	Sistemas de Informação	Assumir o risco	-	1	3	3
						C	Medidas de controlo dos prazos e qualidade.	-	Equipa	Sistemas de Informação		-			
						P	Segregação de funções	-	Equipa	Sistemas de Informação		-			
						P	Responsabilização pela tarefa.	-	Equipa	Sistemas de Informação		-			
						C	Auditorias anuais internas e externas.	Orçamento	Equipa	Sistemas de Informação		-			
	Conselho Coordenador		1	3	3	C	Instruções e definição de prazos obrigatórios para a	-	Equipa	Sistemas de Informação	Assumir o risco	-	1	3	3

Atividade/Serviço	Serviço	Identificação do Risco	Prob.	Cons.	Impacto Risco	Código	Medidas de Prevenção/Ações	Recursos Financeiros	Recursos Humanos	Recursos Materiais	Monitorização do cumprimento das ações	Eficácia das ações	Reavaliação de risco		
													Prob.	Cons.	Impacto Risco
Avaliação de Desempenho dos Docentes	de Avaliação dos Docentes / Presidente ISEG	Risco de incumprimento de prazos					disponibilização e recolha de elementos								
						C	Medidas de controlo dos prazos e qualidade.	-	Equipa	Sistemas de Informação		-			
						P	Segregação de funções	-	Equipa	Sistemas de Informação		-			
						p	Responsabilização pela tarefa.	-	Equipa	Sistemas de Informação		-			
					C	Auditorias anuais internas e externas.	Orçamento	Equipa	Sistemas de Informação	-					
Avaliação de Desempenho dos Docentes	Conselho Coordenador de Avaliação dos Docentes / Presidente ISEG	Risco de falta de informação para análise e publicação da avaliação do desempenho ou discórdia de conteúdos.	1	2	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	2	2
Planeamento, organização e frequência da formação	DRH	Risco do Planeamento Anual das Formações não corresponder às necessidades, não ser cumprido ou ser ineficaz	1	2	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	2	2

#### 4.6.5 Divisão de Logística e Apoio Técnico

Atividade/Serviço	Serviço	Identificação do Risco	Prob.	Cons.	Impacto Risco	Código	Medidas de Prevenção/Ações	Recursos Financeiros	Recursos Humanos	Recursos Materiais	Monitorização do cumprimento das ações	Eficácia das ações	Reavaliação de risco		
													Prob.	Cons.	Impacto Risco
Controlo de acessos	DLAT	Risco de não controlo de acessos ou acessos indevidos	1	2	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	2	2
Segurança física	DLAT	Risco de desadequação de meios usados	1	2	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	2	2
		Risco de perda de qualidade da informação sobre histórico de ocorrências	1	2	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	2	2
		Risco de resposta inadequada / ineficiente a ocorrências (climáticas, comportamentais, outras)	1	2	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	2	2
Limpeza e higienização das instalações	DLAT	Deficiente na limpeza e higienização das instalações	1	2	2	P	Procedimento de controlo de limpeza pelos fornecedores externos	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Garantido o controlo do serviço de limpeza pela empresa fornecedora	Fev/24: Eficaz	1	2	2
						P	Procedimento de boas práticas HACCP aos concessionários da restauração	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Existe a monitorização constante por parte do ISEG	Fev/24: Eficaz			
						C	Acompanhamento dos resultados das auditorias HACCP	Orçamento	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: São solicitados os relatórios HACCP	Fev/24: Eficaz			
Identificação e atribuição de meios	DLAT	Risco de deficiência no controlo da atribuição de meios	1	2	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	2	2
Apoio ao utilizador	DLAT	Risco de perda de qualidade da informação prestada e do apoio prestado ao utilizador	1	2	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	2	2

													Reavaliação de risco		
Atividade/Serviço	Serviço	Identificação do Risco	Prob.	Cons.	Impacto Risco	Código	Medidas de Prevenção/Ações	Recursos Financeiros	Recursos Humanos	Recursos Materiais	Monitorização do cumprimento das ações	Eficácia das ações	Prob.	Cons.	Impacto Risco
Execução da manutenção	DLAT	Risco de baixa execução de manutenção ou perda de qualidade de informação relevante para histórico, por não controlo dos contratos de manutenção	1	2	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	2	2
Medidas de autoproteção e realização de simulacros	DLAT	Risco de baixa execução das medidas de autoproteção e realização de simulacros	2	3	6	F	Formação, Sensibilização	Orçamento	Equipa	Sistemas de Informação	Out/23 e Fev/24: Simulacro realizado em setembro 2023, já prevendo as questões ambientais	Out/23: Eficaz fev/24: Eficaz	2	3	6
						P	Planeamento e adoção de planos operacionais	-	Equipa	Sistemas de Informação	Out/23: Os planos operacionais são emitidos tendo em consideração as diretrizes da Tutela, e acompanhados periodicamente de forma a detetar eventuais desvios e permitindo a identificação de ações no imediato Fev/24: Os planos operacionais deixaram de ser monitorizados por decisão da gestão de topo	Out/23: Eficaz Fev/24: Não aplicável			
						C	Acompanhamento e supervisão das atividades pelos dirigentes.	-	Equipa	Sistemas de Informação	Out/23 e Fev/24: Acompanhamento e report informal durante o ano	Out/23: Eficaz fev/24: Eficaz			
						P	Procedimentos de segurança postos em prática por entidades externas	-	Equipa	Sistemas de Informação	Out/23 e Fev/24: Simulacro realizado em setembro 2023	Out/23: Eficaz fev/24: Eficaz			
						C	Simulacros	Orçamento	Equipa	Sistemas de Informação	Out/23 e Fev/24: Simulacro realizado em setembro 2023	Out/23: Eficaz fev/24: Eficaz			

Atividade/Serviço	Serviço	Identificação do Risco	Prob.	Cons.	Impacto Risco	Código	Medidas de Prevenção/Ações	Recursos Financeiros	Recursos Humanos	Recursos Materiais	Monitorização do cumprimento das ações	Eficácia das ações	Reavaliação de risco		
													Prob.	Cons.	Impacto Risco
Compra de Bens e Serviços	DLAT	Risco de gestão inadequada dos processos de aquisição face à lei	1	3	3	F	Formação adequada e periódica.	Orçamento	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Sempre que detetada a necessidade e quando existe disponível no mercado, os colaboradores frequentam ações de formação. Se não existir externamente, são realizadas ações de sensibilização internas	fev/24: Eficaz	1	3	3
						P	Segregação de funções.	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Existe a prática de validação dos documentos por outro colaborador	fev/24: Eficaz			
						P	Responsabilização pela função exercida.	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Os responsáveis são permanentemente orientados no sentido de serem responsáveis pelo processo	fev/24: Eficaz			
						C	Acompanhamento e supervisão das atividades pelos dirigentes.	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Acompanhamento e report informal durante o ano	fev/24: Eficaz			
		Risco de gestão inadequada dos processos de aquisição face às necessidades do ISEG	1	2	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	2	2
Conferência dos bens e serviços prestados	DLAT	Risco da redução da qualidade de bens e serviços contratados.	1	2	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	2	2
Cumprimento de objetivos	DLAT	Risco de incumprimento dos objetivos estabelecidos para o Serviço.	1	2	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	2	2

#### 4.6.6 Divisão Centro Informática

Atividade/Serviço	Serviço	Identificação do Risco	Prob.	Cons.	Impacto Risco	Código	Medidas de Prevenção/Ações	Recursos Financeiros	Recursos Humanos	Recursos Materiais	Monitorização do cumprimento das ações	Eficácia das ações	Reavaliação de risco		
													Prob.	Cons.	Impacto Risco
Aquisição e abate de Hardware e Software	DSI	Risco de Gestão inadequada dos processos de aquisição.	1	2	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	2	2
		Risco da redução da qualidade dos bens e serviços contratados.	1	3	3	C	Definição e revisão de forma continuada de níveis de serviços internos/fornecedores externos tendo por base requisitos de disponibilidade, continuidade e segurança	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: É realizado acompanhamento constante junto dos fornecedores, de forma a assegurar os níveis de serviço contratados	fev/24: Eficaz	1	3	3
						C	Adoção das melhores práticas e conhecimentos apreendidos pelas equipas	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Na equipa, existe a prática de partilha de boas práticas e conhecimentos	fev/24: Eficaz			
		Risco de quebra de cumprimento contratual	1	3	3	C	Medidas de controlo dos prazos e qualidade.	-	Equipa	Sistemas de Informação	Situações excecionais, sem necessidade de monitorização	-	1	3	3
						C	Conferencia da informação sobre o fornecimento dos bens e a prestação dos serviços contratados.	-	Equipa	Sistemas de Informação		-			
						C	Acompanhamento e supervisão dos serviços pelos dirigentes.	-	Equipa	Sistemas de Informação		-			
		Falha no controlo do inventário, sua qualidade e rastreabilidade (por exemplo de SW instalado, HW existente)	1	2	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	2	2
		Dependência de fornecedor único	2	1	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	2	1	2
Atraso de resposta por Dependência do Decisor da escolha (Reitoria)	2	1	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	2	1	2		

Atividade/Serviço	Serviço	Identificação do Risco	Prob.	Cons.	Impacto Risco	Código	Medidas de Prevenção/Ações	Recursos Financeiros	Recursos Humanos	Recursos Materiais	Monitorização do cumprimento das ações	Eficácia das ações	Reavaliação de risco		
													Prob.	Cons.	Impacto Risco
Resolução de pedidos	DSI	Risco de perda de qualidade da informação prestada e do apoio prestado ao utilizador	1	3	3	F	Formação adequada e periódica.	Orçamento	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Sempre que detetada a necessidade e quando existe disponível no mercado, os colaboradores frequentam ações de formação. Se não existir externamente, são realizadas ações de sensibilização internas	fev/24: Eficaz	1	3	3
						C	Responsabilização pela tarefa. Foi incluída "Condições de Assistência" no e-mail de abertura de ticket no JIRA, de forma a garantir a responsabilização do cliente face à Assistência prestada (remota ou presencialmente).	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Os responsáveis são permanentemente orientados no sentido de serem responsáveis pelo processo	fev/24: Eficaz			
						C	Procedimento de controlo de acessos, autorização e autenticação	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Procedimento em constante execução	fev/24: Eficaz			
						C	Definição e revisão de forma continuada de níveis de serviços internos/fornecedores externos tendo por base requisitos de disponibilidade, continuidade e segurança	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: É realizado acompanhamento constante junto dos fornecedores, de forma a assegurar os níveis de serviço contratados	fev/24: Eficaz			
						C	Conferência dos requisitos aplicáveis ao pedido	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Verificação constante dos requisitos	fev/24: Eficaz			
						C	Informatizar a tarefa / atividade (por exemplo, com assistência remota)	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Realizada assistência remota sempre que possível e necessário	fev/24: Eficaz			
						C	Adoção das melhores práticas e conhecimentos apreendidos pelas equipas - alimentação do JIRA	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Na equipa, existe a prática de partilha de boas práticas e conhecimentos	fev/24: Eficaz			
						C	Acompanhamento e supervisão das atividades pelos dirigentes, através de indicadores do processo	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Acompanhamento e report informal durante o ano	fev/24: Eficaz			

Atividade/Serviço	Serviço	Identificação do Risco	Prob.	Cons.	Impacto Risco	Código	Medidas de Prevenção/Ações	Recursos Financeiros	Recursos Humanos	Recursos Materiais	Monitorização do cumprimento das ações	Eficácia das ações	Reavaliação de risco		
													Prob.	Cons.	Impacto Risco
Backup da informação	DSI	Risco de perda de informação	1	3	3	C	Continuar a preparar PCs pessoais para alimentar clouds automático (ex One Drive já disponível)	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: One Drive já enraizado na cultura do ISEG para ser alimentado pelos utilizadores	fev/24: Eficaz	1	3	3
						F	Formação adequada e periódica: refresh do uso de clouds	Orçamento	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Sempre que detetada a necessidade e quando existe disponível no mercado, os colaboradores frequentam ações de formação. Se não existir externamente, são realizadas ações de sensibilização internas	fev/24: Eficaz			
						C	Acompanhamento e supervisão das atividades pelos dirigentes.	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Acompanhamento e report informal durante o ano	fev/24: Eficaz			
						C	Realização de Auditorias / testes periódicos	Orçamento	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Realizada Auditoria Interna em abril e maio de 2023 ao DSI, entre outras áreas onde foi analisada a informação em causa	fev/24: Eficaz			
Manutenção preventiva	DSI	Risco de baixa execução de manutenção e perda de qualidade de informação, por não controlo das tarefas e contratos de manutenção	1	3	3	C	Planeamento e adoção de planos operacionais	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Os planos operacionais deixaram de ser monitorizados por decisão da gestão de topo	Fev/24: Não aplicável	1	3	3
						C	Inserir alarme de proximidade de datas limite	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Medida em implementação	fev/24: Eficaz			
						C	Responsabilização pela tarefa.	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Os responsáveis são permanentemente orientados no sentido de serem responsáveis pelo processo	fev/24: Eficaz			
						C	Definição e revisão de forma continuada de níveis de serviços com fornecedores externos tendo por base requisitos de disponibilidade, continuidade e segurança	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: É realizado acompanhamento constante junto dos fornecedores, de forma a assegurar os níveis de serviço contratados	fev/24: Eficaz			

Atividade/Serviço	Serviço	Identificação do Risco	Prob.	Cons.	Impacto Risco	Código	Medidas de Prevenção/Ações	Recursos Financeiros	Recursos Humanos	Recursos Materiais	Monitorização do cumprimento das ações	Eficácia das ações	Reavaliação de risco		
													Prob.	Cons.	Impacto Risco
						C	Acompanhamento e supervisão das atividades pelos dirigentes.	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Acompanhamento e report informal durante o ano	fev/24: Eficaz			
		Falta de controlo do inventário, sua qualidade e rastreabilidade	1	2	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	2	2
Desenho virtual das redes	DSI	Risco de Gestão inadequada dos processos de aquisição.	1	1	1	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	1	1
		Risco da redução da qualidade dos bens e serviços contratados e qualidade da informação prestada e do apoio prestado ao utilizador	1	2	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	2	2
Abertura e remoção de contas e acessos	DSI	Risco de não controlo de acessos de utilizadores com cessação de funções	1	3	3	C	Procedimento de controlo de acessos, autorização e autenticação	-	Equipa	Sistemas de Informação	A DSI não controla este risco, visto ser da responsabilidade de outros serviços/departamentos reportar a informação	-	1	3	3
						C	Procedimentos de segurança postos em prática por entidades externas	-	Equipa	Sistemas de Informação		-			
						C	Solicitar periodicamente atualização de quadros	-	Equipa	Sistemas de Informação		-			
Ataques informáticos	DSI	Intrusão por ataques de hackers	1	3	3	C	Procedimento de controlo de acessos, autorização e autenticação	-	Equipa	Sistemas de Informação	Assumir o risco. Garantir a implementação das ações	-	1	3	3
						P	Adoção das melhores práticas e conhecimentos apreendidos pelas equipas	-	Equipa	Sistemas de Informação		-			
						C	Procedimentos de segurança (pass encriptada, etc.)	-	Equipa	Sistemas de Informação		-			
						C	Procedimentos de segurança postos em prática por entidades externas	-	Equipa	Sistemas de Informação		-			
						C	Realização de Auditorias / testes periódicos	Orçamento	Equipa	Sistemas de Informação		-			

#### 4.6.7 Divisão Biblioteca

Atividade/Serviço	Serviço	Identificação do Risco	Prob.	Cons.	Impacto Risco	Código	Medidas de Prevenção/Ações	Recursos Financeiros	Recursos Humanos	Recursos Materiais	Monitorização do cumprimento das ações	Eficácia das ações	Reavaliação de risco			
													Prob.	Cons.	Impacto Risco	
Planeamento das atividades da Biblioteca	Biblioteca	Falta de informação para elaboração do Plano de Atividades	1	1	1	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	1	1	
		Risco de elaboração de Plano de Atividades desajustado da realidade	1	1	1	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	-	1	1	1
Regulamento da Biblioteca	Biblioteca	Falta de informação para elaboração do Regulamento	1	1	1	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	-	1	1	1
		Falha na divulgação do Regulamento	1	2	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	-	1	2	2
Manuais de tratamento documental	Biblioteca	Risco de versões de manuais desatualizadas	1	1	1	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	-	1	1	1
Entrada de Informação	Biblioteca	Risco de atraso na aquisição da obra por falha de comunicação, falta de cabimento atempado, indisponibilidade nas editoras	1	2	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	-	1	2	2
		Risco de perda de registos bibliográficos	1	3	3	P	Digitalização de processos.	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Medida em implementação	fev/24: Eficaz	1	3	3	
						C	Realização de Auditorias / testes periódicos	Orçamento	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Realizada Auditoria Interna em abril e maio de 2023 à Biblioteca, entre outras áreas onde foi analisada a informação em causa	fev/24: Eficaz				
C	Procedimento de controlo de acessos, autorização e autenticação	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: O procedimento encontra-se em execução	fev/24: Eficaz										

Atividade/Serviço	Serviço	Identificação do Risco	Prob.	Cons.	Impacto Risco	Código	Medidas de Prevenção/Ações	Recursos Financeiros	Recursos Humanos	Recursos Materiais	Monitorização do cumprimento das ações	Eficácia das ações	Reavaliação de risco		
													Prob.	Cons.	Impacto Risco
						C	Implementação e desenvolvimento de instrumentos de gestão previsional.	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Os plano operacionais deixaram de ser monitorizados por decisão da gestão de topo	Fev/24: Não aplicável			
		Risco de disponibilização online de obras não autorizadas	1	2	2	C	Responsabilização pela tarefa.	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Os responsáveis são permanentemente orientados no sentido de serem responsáveis pelo processo	fev/24: Eficaz	1	2	2
						C	Assegurar a existência de autorização do autor antes da disponibilização online.	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Em Auditoria Interna realizada em abril e maio de 2023 à Biblioteca foi analisada a informação em causa. Existe a prática de pedir sempre autorização ao autor	fev/24: Eficaz			
						C	Procedimento de controlo de acessos, autorização e autenticação;	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: O procedimento encontra-se em execução	fev/24: Eficaz			
						C	Assegurar que toda a documentação (livros/revistas/Documentos de trabalho) adquirida e/ou oferecida à biblioteca é catalogada e introduzida no catálogo do ISEG;	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Em Auditoria Interna realizada em abril e maio de 2023 à Biblioteca foi analisada a informação em causa. Existe a prática de catalogar todos os documentos	fev/24: Eficaz			
						C	Assegurar que toda a documentação entrada na	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Tarefa em realização, sob	fev/24: Eficaz			

Atividade/Serviço	Serviço	Identificação do Risco	Prob.	Cons.	Impacto Risco	Código	Medidas de Prevenção/Ações	Recursos Financeiros	Recursos Humanos	Recursos Materiais	Monitorização do cumprimento das ações	Eficácia das ações	Reavaliação de risco		
													Prob.	Cons.	Impacto Risco
							biblioteca é indexada e classificada;				controlo do responsável da área				
Atendimento ao utilizador	Biblioteca	Risco do técnico desconhecer o funcionamento dos recursos da Biblioteca	1	1	1	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	1	1
Gestão da Circulação	Biblioteca	Risco do técnico desconhecer o funcionamento dos recursos da Biblioteca	1	1	1	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	1	1
	Biblioteca	Risco de engano na catalogação	1	2	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	2	2
		Risco de falha na identificação e comunicação de entrega de livros em atraso	1	1	1	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	1	1
Formação	Biblioteca	Risco de não existir no mercado formador especialista numa área	1	3	3	F	Garantir a realização de formação por recursos internos	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Os recursos internos da Biblioteca garantem as competências para a realização das ações	fev/24: Eficaz	1	3	3
		Ausência do formador para a sessão agendada	1	1	1	C	Garantir substituição por outro formador com as competências ou recurso interno	Orçamento	Equipa, Formador	Sistemas de Informação	Fev/24: Manter bolsa de formadores atualizada	fev/24: Eficaz	1	1	1
Conservação	Biblioteca	Risco de falha de conservação dos documentos	1	2	2	P	Emissão/atualização de Guias Temáticos e vídeos temáticos	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Foram criados vídeos e guias temáticos	fev/24: Eficaz	1	2	2
	Biblioteca	Risco de saúde pública devido a fumigação	1	2	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	2	2

#### 4.6.8 Divisão Serviços Académicos

Atividade/Serviço	Serviço	Identificação do Risco	Prob.	Cons.	Impacto Risco	Código	Medidas de Prevenção/Ações	Recursos Financeiros	Recursos Humanos	Recursos Materiais	Monitorização do cumprimento das ações	Eficácia das ações	Reavaliação de risco		
													Prob.	Cons.	Impacto Risco
Planeamento do Ano Letivo	SA, Presidência, CC, DSI, Departamentos	Risco de revisão dos documentos desajustada à realidade ou falha na divulgação dos mesmos	1	3	3	P	Segregação de funções.	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Existe a prática de validação dos documentos por outro colaborador	fev/24: Eficaz	1	3	3
						C	Interdisciplinaridade das equipas	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: As equipas trabalham de forma próxima, partilhando a informação	fev/24: Eficaz			
						C	Adoção das melhores práticas e conhecimentos apreendidos pelas equipas	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Na equipa, existe a prática de partilha de boas práticas e conhecimentos	fev/24: Eficaz			
						C	Informatizar a tarefa / atividade	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Medida em implementação	fev/24: Eficaz			
						P	Responsabilização pela tarefa.	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Os responsáveis são permanentemente orientados no sentido de serem responsáveis pelo processo	fev/24: Eficaz			
						C	Revisão anual dos prazos obrigatórios e plano de comunicação com alertas	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: A legislação é analisada permanentemente e toda a informação emitida e atividades a realizar obedecem aos prazos obrigatórios	fev/24: Eficaz			
						C	Instruções e definição de prazos obrigatórios para a disponibilização e recolha de elementos	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Os prazos obrigatórios tentam ser cumpridos conforme orientações do Responsável da Área	fev/24: Eficaz			
	C	Acompanhamento e supervisão das atividades pelos dirigentes.	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Acompanhamento e report informal durante o ano	fev/24: Eficaz								
SA	Risco de incumprimento dos objetivos estabelecidos para o Serviço.	1	2	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	2	2	

Atividade/Serviço	Serviço	Identificação do Risco	Prob.	Cons.	Impacto Risco	Código	Medidas de Prevenção/Ações	Recursos Financeiros	Recursos Humanos	Recursos Materiais	Monitorização do cumprimento das ações	Eficácia das ações	Reavaliação de risco		
													Prob.	Cons.	Impacto Risco
Distribuição do Serviço Docente de Cursos conducentes a grau	CC, Departamentos, SA	Risco de ter informação insuficiente para planear, atualizar e distribuir os documentos associados à distribuição do Serviço Docente	1	3	3	C	Instruções e definição de prazos obrigatórios para a disponibilização e recolha de elementos	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Os prazos obrigatórios tentam ser cumpridos conforme orientações do Responsável da Área	fev/24: Eficaz	1	3	3
						P	Segregação de funções	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Existe a prática de validação dos documentos por outro colaborador	fev/24: Eficaz			
						C	Medidas de controlo dos prazos e qualidade.	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Os prazos obrigatórios tentam ser cumpridos conforme orientações do Responsável da Área	fev/24: Eficaz			
						P	Informatizar a tarefa / atividade	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Medida em implementação	fev/24: Eficaz			
						C	Acompanhamento e supervisão das atividades pelos dirigentes.	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Acompanhamento e report informal durante o ano	fev/24: Eficaz			
Candidaturas, matrículas e inscrições em Licenciaturas	SA / DSI	Risco de perda de informação do processo de candidaturas e colocações no SW ou este deixar de funcionar, para todas as candidaturas	1	2	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	2	2
	SA	Com a inflação risco de perda de alunos	1	2	2	P	Registo e acompanhamento da evolução das candidaturas através de estatísticas retiradas do sistema.	-	Equipa	Sistemas de Informação	fev/24: Em implementação	fev/24: Eficaz	1	2	2
						C	Implementação e desenvolvimento de instrumentos de gestão provisional.	-	Equipa	Sistemas de Informação	fev/24: Em implementação	fev/24: Eficaz			
						C	Acompanhamento e supervisão das atividades pelos dirigentes.	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Acompanhamento e report informal durante o ano	fev/24: Eficaz			

Atividade/Serviço	Serviço	Identificação do Risco	Prob.	Cons.	Impacto Risco	Código	Medidas de Prevenção/Ações	Recursos Financeiros	Recursos Humanos	Recursos Materiais	Monitorização do cumprimento das ações	Eficácia das ações	Reavaliação de risco		
													Prob.	Cons.	Impacto Risco
Candidaturas, matrículas e inscrições em Mestrados e Doutoramentos	SA / Coordenação de Curso / DSI	Risco de perda de informação no SW ou este deixar de funcionar.	1	2	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	2	2
	SA	Com a inflação risco de perda de alunos	1	2	2	P	Registo e acompanhamento da evolução das candidaturas através de estatísticas retiradas do sistema.	-	Equipa	Sistemas de Informação	fev/24: Em implementação	fev/24: Eficaz	1	2	2
						C	Implementação e desenvolvimento de instrumentos de gestão previsional.	-	Equipa	Sistemas de Informação	fev/24: Em implementação	fev/24: Eficaz			
C	Acompanhamento e supervisão das atividades pelos dirigentes.	-	Equipa	Sistemas de Informação	fev/24: Acompanhamento e report informal durante o ano	fev/24: Eficaz									
Atendimento (presencial, email e telefone)	SA	Risco de incumprimento dos objetivos estabelecidos para o Serviço.	1	2	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	2	2
Taxas, propinas e emolumentos	SA / Conselho da Escola / Presidente do ISEG	Risco de incumprimento dos objetivos estabelecidos para o Serviço (atualização de Tabela de propinas, sua distribuição e registo..)	1	2	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	2	2
Mobilidade de Alunos	IMO	Com a inflação risco de perda de alunos incoming	1	2	2	C	Registo e acompanhamento da evolução das nomeações	-	Equipa	Sistemas de Informação	fev/24: Em implementação	fev/24: Eficaz	1	2	2
			1	2	2	C	Registo e acompanhamento da evolução das nomeações	-	Equipa	Sistemas de Informação	fev/24: Em implementação	fev/24: Eficaz	1	2	2
			1	2	2	C	Registo e acompanhamento da evolução das nomeações	-	Equipa	Sistemas de Informação	fev/24: Em implementação	fev/24: Eficaz	1	2	2
Mobilidade de Alunos	IMO	Com a inflação risco de perda de alunos outgoing	1	2	2	C	Registo e acompanhamento da evolução das nomeações	-	Equipa	Sistemas de Informação	fev/24: Em implementação	fev/24: Eficaz	1	2	2

Atividade/Serviço	Serviço	Identificação do Risco	Prob.	Cons.	Impacto Risco	Código	Medidas de Prevenção/Ações	Recursos Financeiros	Recursos Humanos	Recursos Materiais	Monitorização do cumprimento das ações	Eficácia das ações	Reavaliação de risco		
													Prob.	Cons.	Impacto Risco
			1	2	2	C	Registo e acompanhamento da evolução das nomeações	-	Equipa	Sistemas de Informação	fev/24: Em implementação	fev/24: Eficaz	1	2	2
			1	2	2	C	Registo e acompanhamento da evolução das nomeações	-	Equipa	Sistemas de Informação	fev/24: Em implementação	fev/24: Eficaz	1	2	2
Conceção e avaliação de Ciclos conducentes a grau (1º, 2º e 3º Ciclos)	Departamentos / Presidência / GEP	Risco de não acreditação de novos cursos submetidos à A3ES	1	3	3	C	Acompanhamento e supervisão das atividades pelos dirigentes.	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Acompanhamento e report informal durante o ano	fev/24: Eficaz	1	3	3
						F	Formação adequada e periódica.	Orçamento	Equipa	Sistemas de Informação	fev/24: Sempre que detetada a necessidade e quando existe disponível no mercado, os colaboradores frequentam ações de formação. Se não existir externamente, são realizadas ações de sensibilização internas	fev/24: Eficaz			
		Risco de perda da qualidade da oferta formativa	1	3	3	C	Implementação e desenvolvimento de instrumentos de supervisão constante da oferta formativa face ao praticado pelas Entidades Concorrentes e necessidades dos Estudantes	-	Equipa	Sistemas de Informação	Assumir o risco. Efetuada a monitorização corrente. Todos os cursos encontram-se acreditados	-	1	3	3
						F	Formação adequada e periódica.	Orçamento	Equipa	Sistemas de Informação		-			
	Departamentos / Presidência	Risco de desatualização dos programas dos cursos	1	3	3	F	Formação adequada e periódica.	Orçamento	Equipa	Sistemas de Informação	Assumir o risco. Efetuada a monitorização corrente, atendendo ao conjunto de relatórios emitidos pelas Coordenações, reuniões de stakeholders, relatórios periódicos A3ES	-	1	3	3
						C	Acompanhamento e supervisão dos cursos pelos Responsáveis/Dirigentes.	-	Equipa	Sistemas de Informação		-			
C						Implementação e desenvolvimento de instrumentos de supervisão constante dos cursos face ao praticado pelas Entidades Concorrentes e necessidades dos Estudantes	-	Equipa	Sistemas de Informação	-					

Atividade/Serviço	Serviço	Identificação do Risco	Prob.	Cons.	Impacto Risco	Código	Medidas de Prevenção/Ações	Recursos Financeiros	Recursos Humanos	Recursos Materiais	Monitorização do cumprimento das ações	Eficácia das ações	Reavaliação de risco		
													Prob.	Cons.	Impacto Risco
Ensino e avaliação de conhecimentos em cursos inseridos em Ciclos conducentes a grau	Departamentos / Presidência / GEP	Risco de não atingimento dos objetivos dos cursos	1	3	3	P	Adoção das melhores práticas e conhecimentos apreendidos pelas equipas	-	Equipa	Sistemas de Informação	Assumir o risco. Efetuada a monitorização corrente	-	1	3	3
						C	Acompanhamento e supervisão dos cursos pelos Responsáveis/Dirigentes.	-	Equipa	Sistemas de Informação		-			
						P	Definição de metas pelos Responsáveis dos Cursos	-	Equipa	Sistemas de Informação		-			
						C	Medidas de controlo	-	Equipa	Sistemas de Informação		-			
	Departamentos	Risco de falha na atualização de dados na plataforma (Departamentos, docentes)	1	3	3	C	Conferência da informação	-	Equipa	Sistemas de Informação	Assumir o risco. Efetuada a monitorização corrente	-	1	3	3
						P	Segregação de funções	-	Equipa	Sistemas de Informação		-			
						C	Acompanhamento e supervisão das atividades pelos dirigentes.	-	Equipa	Sistemas de Informação		-			
	SA, DSI	Risco de perda de inscrições em avaliações no SW ou este deixar de funcionar	1	3	3	C	Instruções e definição de prazos obrigatórios para a disponibilização e recolha de elementos	-	Equipa	Sistemas de Informação	Assumir o risco. Efetuada a monitorização corrente	-	1	3	3
						C	Manter backups atualizados	-	Equipa	Sistemas de Informação		-			
						C	Procedimento de controlo de acessos, autorização e autenticação	-	Equipa	Sistemas de Informação		-			
						C	Realização de Auditorias / testes periódicos informáticos	Orçamento	Equipa	Sistemas de Informação		-			
	Docentes, SA, DSI	Risco de falha na atribuição de nota atempada, causando atrasos na progressão académica	1	3	3	C	Instruções e definição de prazos obrigatórios para a disponibilização e recolha de elementos	-	Equipa	Sistemas de Informação	Assumir o risco. Efetuada a monitorização corrente	-	1	3	3
C						Manter backups atualizados	-	Equipa	Sistemas de Informação	-					
C						Procedimento de controlo de acessos, autorização e autenticação	-	Equipa	Sistemas de Informação	-					
C						Acompanhamento do processo	-	Equipa	Sistemas de Informação	-					
Docentes	Extravio ou deteriorização física das	1	3	3	C	Procedimento de controlo do arquivo	-	Equipa	Sistemas de Informação	-	1	3	3		

Atividade/Serviço	Serviço	Identificação do Risco	Prob.	Cons.	Impacto Risco	Código	Medidas de Prevenção/Ações	Recursos Financeiros	Recursos Humanos	Recursos Materiais	Monitorização do cumprimento das ações	Eficácia das ações	Reavaliação de risco		
													Prob.	Cons.	Impacto Risco
		provas escritas arquivadas			6	C	Procedimento de controlo de acessos e autorização	-	Equipa	Sistemas de Informação	Assumir o risco. Cumprimento do procedimento estipulado	-			6
						C	Arquivo na Escola após a correção das provas	-	Equipa	Sistemas de Informação		-			
						C	Adoção de boas práticas de conservação de arquivo	-	Equipa	Sistemas de Informação		-			
	Docentes	Utilização de tecnologias inteligentes para realização de trabalhos e testes (exemplo: ChatGPT)	2	3	6	C	Garantir o acompanhamento em reuniões sobre a perceção do uso das tecnologias; Realizar testes/provas orais; Validar com uso de software a possível cópia dos trabalhos	-	Equipa	Sistemas de Informação	Out/23 e Fev/24: Análise do tema e do seu impacto no ensino e na investigação. Os testes, provas e trabalhos têm sido assegurados tendo em consideração e consultando quando aplicável as tecnologias inteligentes	Out/23: Eficaz Fev/24: Eficaz	2	3	6
Certidões e Diplomas	SA / Reitoria	Risco de informação incorreta na emissão de documento	1	2	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	2	2

## 4.6.8 Internacionalização

Atividade/Serviço	Serviço	Identificação do Risco	Prob.	Cons.	Impacto Risco	Código	Medidas de Prevenção/Ações	Recursos Financeiros	Recursos Humanos	Recursos Materiais	Monitorização do cumprimento das ações	Eficácia das ações	Reavaliação de risco		
													Prob.	Cons.	Impacto Risco
Gestão Programa Erasmus + e restantes Programas de Intercâmbio	IMO	Risco de falha na atualização de dados	1	2	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	2	2
Gestão das Bolsas de Mobilidade – Erasmus +	IMO	Risco de extravio ou deterioração de documentos.	1	2	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	2	2
Programa Erasmus + e restantes Programas de Intercâmbio – Incoming	IMO	Risco de falha na atualização de dados	1	2	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	2	2
Programa Erasmus + e restantes Programas de Intercâmbio – Outgoing	IMO	Risco de falha na atualização de dados	1	2	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	2	2
Gestão das Creditações de Mobilidade – Erasmus +	IMO	Informação incompleta no "Transcript of Records" da Universidade de Acolhimento	1	1	1	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	1	1
		Risco de falha na introdução dos dados	1	2	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	-	1	2
Programa Almeida Garrett	IMO	Risco de informação incompleta nas candidaturas	1	1	1	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	1	1
Summer School	Departamento de Economia	Risco de imprevisibilidades no cumprimento da Programação	1	2	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	2	2

### 4.6.9 Serviços de apoio aos Alunos

Atividade/Serviço	Serviço	Identificação do Risco	Prob.	Cons.	Impacto Risco	Código	Medidas de Prevenção/Ações	Recursos Financeiros	Recursos Humanos	Recursos Materiais	Monitorização do cumprimento das ações	Eficácia das ações	Reavaliação de risco		
													Prob.	Cons.	Impacto Risco
Apoio do Aluno pela Provedoria	Provedoria do Aluno	Risco de atraso de resposta quando vários serviços são envolvidos no processo	1	2	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	2	2
Apoio psicológico e prevenção do insucesso escolar	Técnico do Gabinete de Apoio aos Alunos (GAA)	Risco de não conseguir acompanhar todos os Alunos devido à potencial indisponibilidade horária entre as partes, face ao restrito horário de atendimento	2	2	4	C	Articulação com o Gabinete do Administrador, relativamente aos horários de atendimento	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Existe proximidade de articulação e sempre que necessário face à procura pelos serviços, é alargado o horário de atendimento	fev/24: Eficaz	2	2	4
		Promover ações virtuais para alargar o conhecimento das ferramentas de apoio aos Alunos e minimizar a procura do serviço	-	-	-	F	Promover ações virtuais para alargar o conhecimento das ferramentas de apoio aos Alunos e minimizar a procura do serviço	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Medida em implementação em colaboração com o Conselho Pedagógico	fev/24: Eficaz	-	-	-
Apoio na preparação, desenvolvimento de competências e integração profissional	Equipa do Career Services	Risco de desconhecimento do mercado de trabalho e de não desenvolvimento de competências profissionais, soft-skills e de empregabilidades.	1	2	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	2	2
		Risco de insucesso nos processos de recrutamento com impacto na qualidade da empregabilidade e da satisfação profissional.	1	2	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	2	2
		Falta de adesão aos eventos/serviços promovidos pelo CS	2	1	2	-	Reforçar a divulgação dos eventos da responsabilidade ou com a participação do CS, de forma a clarificar o envolvimento do Gabinete	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Medida em constante implementação	fev/24: Eficaz	2	1	2
		Risco dos protocolos de parceria com empresas não serem assinados atempadamente para faturação e realização das atividades	1	2	2	-	Reforço/insistência junto das empresas para assinatura dos protocolos	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Medida em constante implementação	fev/24: Eficaz	1	2	2

Atividade/Serviço	Serviço	Identificação do Risco	Prob.	Cons.	Impacto Risco	Código	Medidas de Prevenção/Ações	Recursos Financeiros	Recursos Humanos	Recursos Materiais	Monitorização do cumprimento das ações	Eficácia das ações	Reavaliação de risco		
													Prob.	Cons.	Impacto Risco
		Falta de <b>conhecimento</b> dos serviços prestados aos alunos com impacto da qualidade da empregabilidade.	2	2	4	P	Responsabilização pela função exercida.	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Os responsáveis são permanentemente orientados no sentido de serem responsáveis pelo processo	fev/24: Eficaz	2	2	4
F	Adequação das necessidades formativas ao perfil exigido					-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: São realizadas sessões com os Estudantes	fev/24: Eficaz					
P	Interdisciplinaridade das equipas					-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: As equipas trabalham de forma próxima, partilhando a informação	fev/24: Eficaz					
C	Adoção das melhores práticas e conhecimentos apreendidos pelas equipas					-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Na equipa, existe a prática de partilha de boas práticas e conhecimentos	fev/24: Eficaz					
C	Acompanhamento e supervisão das atividades pelos dirigentes.					-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Acompanhamento e report informal durante o ano	fev/24: Eficaz					
C	Instruções e definição de prazos obrigatórios para a disponibilização e recolha de elementos					-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Os prazos obrigatórios tentam ser cumpridos conforme orientações do Responsável da Área	fev/24: Eficaz					
C	Garantir a disponibilidade e acompanhamento dos Alunos					-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Existe a preocupação de garantir o atendimento aos Alunos, por diversas vias e canais	fev/24: Eficaz					
F	Ministrar Formação					Orçamento	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Sempre que detetada a necessidade e quando existe disponível no mercado, os colaboradores	fev/24: Eficaz					

Atividade/Serviço	Serviço	Identificação do Risco	Prob.	Cons.	Impacto Risco	Código	Medidas de Prevenção/Ações	Recursos Financeiros	Recursos Humanos	Recursos Materiais	Monitorização do cumprimento das ações	Eficácia das ações	Reavaliação de risco		
													Prob.	Cons.	Impacto Risco
											frequentam ações de formação. Se não existir externamente, são realizadas ações de sensibilização internas				
APOIO SOLIDÁRIO DA ALUMNI ECONÓMICAS E FUNDAÇÃO ECONÓMICAS	Alumni Económicas e Fundação Económicas	Risco de aumento de situações de necessidade face à capacidade de resposta, devido à inflação	1	2	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	2	2
Apoio às iniciativas de carácter cultural, desportivo, artístico e social	ARP	Baixa adesão do público a eventos	2	1	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	1	1
ODS	Task Force	Atenuantes legislativas no cumprimento da missão (compras públicas) e restrições orçamentais	2	2	4	F	Sensibilização	-	-	-	-	-	2	2	4

#### 4.6.10 Gestão da Qualidade/Estudos e Projetos

Atividade/Serviço	Serviço	Identificação do Risco	Prob.	Cons.	Impacto Risco	Código	Medidas de Prevenção/Ações	Recursos Financeiros	Recursos Humanos	Recursos Materiais	Monitorização do cumprimento das ações	Eficácia das ações	Reavaliação de risco		
													Prob.	Cons.	Impacto Risco
Planeamento	GPQ	Falha na identificação ou publicação de diploma relevante	1	2	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	2	2
Avaliação	GPQ	Dificuldade em conciliar datas de disponibilidade dos atores principais das Auditorias	1	1	1	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	1	1
	GPQ	Risco de número de respostas aos inquéritos insuficiente	2	3	6	F	Informatizar a tarefa / atividade	-	Equipa	Sistemas de Informação	Out/23 e Fev/24: Medida em constante implementação	fev/24: Eficaz	2	3	6
						C	Instruções e definição de prazos obrigatórios para a disponibilização e recolha de elementos	-	Equipa	Sistemas de Informação	Out/23 e Fev/24: Os prazos obrigatórios tentam ser cumpridos conforme orientações da Presidência	fev/24: Eficaz			
						P	Responsabilização pela tarefa.	-	Equipa	Sistemas de Informação	Out/23 e Fev/24: Os responsáveis são permanentemente orientados no sentido de serem responsáveis pelo processo	fev/24: Eficaz			
						C	Monitorização do Conselho de Qualidade	-	Equipa	Sistemas de Informação	Out/23 e Fev/24: O Conselho da Qualidade reúne periodicamente com emissão de Atas de Reunião	fev/24: Eficaz			
C	Solicitar aos Docentes que em contexto de aula e na parte final do semestre, na altura do período dos IP's, concedam tempo para os seus Alunos procedam à avaliação pedagógica. Solicitar reunião com a equipa FENIX da ULisboa, para além da ULisboa estar a formar um grupo de trabalho para a temática dos Inquéritos Pedagógicos e incentivos à resposta, que em várias das suas escolas se mantém baixo	-	Equipa	Sistemas de Informação	Medida em implementação	fev/24: Eficaz									

Atividade/Serviço	Serviço	Identificação do Risco	Prob.	Cons.	Impacto Risco	Código	Medidas de Prevenção/Ações	Recursos Financeiros	Recursos Humanos	Recursos Materiais	Monitorização do cumprimento das ações	Eficácia das ações	Reavaliação de risco		
													Prob.	Cons.	Impacto Risco
GPQ	Risco de não implementar as ações necessárias ao cumprimento da legislação atempadamente	1	3	3	P	Interdisciplinaridade das equipas	-	Equipa	Sistemas de Informação	Out/23 e Fev/24: As equipas trabalham de forma próxima, partilhando a informação	fev/24: Eficaz	1	3	3	
					C	Instruções e definição de prazos obrigatórios para a disponibilização e recolha de elementos	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Aumento do reforço de comunicação com os vários intervenientes da Escola, no sentido de atualização do Índice de legislação e da garantia de que os procedimentos são conforme à legislação em vigor	fev/24: Eficaz				
					P	Responsabilização pela tarefa.	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Os responsáveis são permanentemente orientados no sentido de serem responsáveis pelo processo	fev/24: Eficaz				
					C	Monitorização do Conselho de Qualidade	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: O Conselho da Qualidade reúne periodicamente com emissão de Atas de Reunião	fev/24: Eficaz				
					P	Supervisão e revisão dos procedimentos adotados periodicamente e de acordo com o plano de Qualidade.	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Medida em constante implementação	fev/24: Eficaz				
					C	Uniformização da linguagem documental	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Medida em constante implementação	fev/24: Eficaz				
					Melhoria	Risco de não reportar/ identificar situação de risco, não conformidade ou oportunidade de melhoria relevante	1	3	3	C	Uniformização da linguagem documental				-
C	Verificação regular das boas práticas.	-	Equipa	Sistemas de Informação						fev/24: Eficaz					
C	Realização de reuniões regulares	-	Equipa	Sistemas de Informação						fev/24: Eficaz					
C	Monitorização do Conselho de Qualidade	-	Equipa	-						fev/24: Eficaz					
P	Interdisciplinaridade das equipas	-	Equipa	Sistemas de Informação						fev/24: Eficaz					

Atividade/Serviço	Serviço	Identificação do Risco	Prob.	Cons.	Impacto Risco	Código	Medidas de Prevenção/Ações	Recursos Financeiros	Recursos Humanos	Recursos Materiais	Monitorização do cumprimento das ações	Eficácia das ações	Reavaliação de risco		
													Prob.	Cons.	Impacto Risco
Ambiente						C	Realização de Auditorias / testes periódicos	Orçamento	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Realizada Auditoria Interna em abril e maio de 2023	fev/24: Eficaz			
	GPQ	Risco de falta de informação que permita avaliar a eficácia das ações de melhoria ou corretivas	1	2	2	-	Sem medidas medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	2	2
	Todos os serviços	Incumprimento dos requisitos legais e normativos ambientais	1	3	3	C	Avaliações trimestrais de conformidade legal sobre os requisitos legais e normativos ambientais Auditorias de Conformidade Legal	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Medidas em implementação	fev/24: Eficaz	1	3	3
Ambiente	Todos os serviços	Derrames de óleos / combustíveis	1	3	3	C	Realização anual de simulacros	Orçamento	Equipa	Sistemas de Informação	Realizado simulacro de derrame ambiental sem não conformidades identificadas	fev/24: Eficaz	1	3	3
Ambiente	Todos os serviços	Incumprimento do Plano Eco.Ap	1	3	3	C	Monitorização mensal de consumos de energia, água, combustíveis e produção de resíduos	-	Equipa	Sistemas de Informação	Monitorização mensal de consumos e produção de resíduos e identificação de aspetos e impactes ambientais significativos do ISEG	fev/24: Eficaz	1	3	3

#### 4.6.11 Investigação e Desenvolvimento

Atividade/Serviço	Serviço	Identificação do Risco	Prob.	Cons.	Impacto Risco	Código	Medidas de Prevenção/Ações	Recursos Financeiros	Recursos Humanos	Recursos Materiais	Monitorização do cumprimento das ações	Eficácia das ações	Reavaliação de risco		
													Prob.	Cons.	Impacto Risco
Investigação	Centros de Investigação / CC	Risco na organização do evento	1	2	2	-	Sem medidas a implementar. Verificar grau do risco no próximo ano letivo	-	-	-	-	-	1	2	2
	Centro de Investigação	Risco de não haver acréscimo de publicação de artigos científicos de acordo com a estratégia da escola	2	1	2	P	Garantir as atividades descritas no processo relativamente aos centros de investigação	-	Desempenho da Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Apesar dos dados ainda não estarem reunidos na totalidade, verifica-se acréscimo de publicações em 2023	fev/24: Eficaz	2	1	2
	Departamentos / CC / Docentes	Risco de desatualização do ACADEM	1	3	3	C	Instruções e definição de prazos obrigatórios para a disponibilização e recolha de elementos	-	Desempenho da Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Os prazos obrigatórios tentam ser cumpridos conforme orientações da Presidência	fev/24: Eficaz	1	3	3
						F	Ministrar formação	Orçamento	Desempenho da Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Formação realizada sempre que necessário	fev/24: Eficaz			
						P	Responsabilização pela função exercida.	-	Desempenho da Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Os responsáveis são permanentemente orientados no sentido de serem responsáveis pelo processo	fev/24: Eficaz			
	Risco de não cumprir os standards da escola para a investigação (intellectual contributions)	1	3	3	P	Considerar a investigação como critério de avaliação de desempenho do docente	Orçamento	Desempenho da Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Medida em implementação	fev/24: Eficaz	1	3	3	
					P	Progressão na carreira dependente do nível de investigação	Orçamento	Desempenho da Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Medida em implementação	fev/24: Eficaz				

#### 4.6.12 Todos os Serviços

Atividade/Serviço	Serviço	Identificação do Risco	Prob.	Cons.	Impacto Risco	Código	Medidas de Prevenção/Ações	Recursos Financeiros	Recursos Humanos	Recursos Materiais	Monitorização do cumprimento das ações	Eficácia das ações	Reavaliação de risco		
													Prob.	Cons.	Impacto Risco
RGPD	Todos os serviços	Risco de Gestão inadequada de informação e exposição de dados Pessoais.	1	3	3	C	Reuniões periódicas mensais	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: A Equipa de Privacidade reúne-se mensalmente	fev/24: Eficaz	1	3	3
						C	Participação no grupo de privacidade da Ulisboa	-	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: A Equipa de Privacidade ISEG participa ativamente no grupo de privacidade da Ulisboa	fev/24: Eficaz			
						C	Disponibilização via Helpdesk para informação de ocorrências	Orçamento	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Medida em implementação	fev/24: Eficaz			
						F	Disclaimers no SI intranet sobre autorização de utilização dos dados no âmbito de certificações e acreditações nacionais e internacionais, newsletter ISEG, eventos da Escola, saídas profissionais, etc.	Orçamento	Equipa	Sistemas de Informação	Fev/24: Medida em implementação	fev/24: Eficaz			

## 5. Conclusões

A monitorização do grau de execução das ações/medidas de prevenção associadas aos riscos de corrupção e infrações conexas, permite-nos concluir que o cumprimento do plano tem vindo a ser efetuado com sucesso, e as ações implementadas são consideradas eficazes para mitigar os riscos.

O número de riscos identificados desde 2021 tem diminuído, assim como o número de riscos de grau elevado, sendo que poderemos considerar a existência de uma estagnação em 2022. Em 2023 o número de riscos aumentou pois foram contabilizados o total de riscos associados à corrupção e infrações conexas e riscos operacionais dos processos.

Verifica-se desta forma que as ações implementadas desde 2018 têm sido eficientes na mitigação dos riscos.

	2021	2022	2023
<b>Riscos Avaliados</b>	155	147	197
<b>Riscos grau elevado (6 a 9)</b>	14	4	5

Em 2023 foram reavaliados os riscos existentes, tendo sido anulados os riscos e medidas relacionadas com a pandemia Covid-19.

No gráfico abaixo representa-se a classificação efetuada dos riscos identificados ao nível do seu impacto (consequência\*probabilidade) e sua evolução nos últimos 3 anos.

