



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



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

**INSTITUTO SUPERIOR DE ECONOMIA E GESTÃO
ISEG**

outubro 2023

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	6
4.3. Riscos de segurança da informação	6
4.4. Riscos operacionais	6
4.5. Riscos externos	6
4.6. Riscos operacionais por serviços	7
4.6.1 Gestão Estratégica	7
4.6.2 Divisão de Marketing e Comunicação	7
4.6.3 Divisão dos Serviços Financeiros	7
4.6.4 Divisão de Recursos Humanos	8
4.6.5 Divisão de Logística e Apoio Técnico	8
4.6.6 Divisão Centro Informática	8
4.6.7 Divisão Biblioteca	9
4.6.8 Divisão Serviços Académicos	9
4.6.9 Serviços de apoio aos Alunos	9
4.6.10 Gestão da Qualidade/Estudos e Projetos	10
4.6.11 Investigação e Desenvolvimento	11
4.6.12 Todos os Serviços	11
5. Conclusões	12

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, 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)
Nível 1 de impacto baixo	Nível 2 de impacto moderado	Nível 3 de impacto alto
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 134 situações de risco, para as quais foram definidos um total de 283 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	Impacto (Consequência x Probabilidade) Alta (3)	0	5	35
	Moderada (2)	0	4	70
	Baixa (1)	0	6	14

Em percentagem:

		PROBABILIDADE		
		Alta (3)	Moderada (2)	Baixa (1)
Consequência	Impacto (Consequência x Probabilidade) Alta (3)	0,00%	3,73%	26,12%
	Moderada (2)	0,00%	2,99%	52,24%
	Baixa (1)	0,00%	4,48%	10,45%

Conjugando a análise dos dois indicadores de risco (probabilidade de ocorrência e gravidade da consequência), constatou-se que 90 situações de risco (67,16%) apresentam um grau de risco fraco e 39 apresentam um grau de risco Moderado (29,10%). As 5 situações onde foi apurado um grau de risco Elevado constituem 3,73% 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 intercalar realizada permitiu constatar que todas as 17 ações/medidas de prevenção definidas se encontram implementadas (94,12%) ou em implementação (5,88%). A única medida em implementação será concluída no final de 2023.

4. Situações de grau de risco elevado

Nos quadros apresentados nas páginas seguintes, é feito o balanço da implementação das medidas de controlo associadas às situações consideradas como de grau de risco elevado (6-9), 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

Não aplicável.

4.2. Riscos reputacionais

Não aplicável.

4.3. Riscos de segurança da informação

Não aplicável.

4.4. Riscos operacionais

Não aplicável.

4.5. Riscos externos

Não aplicável.

4.6. Riscos operacionais por serviços

4.6.1 Gestão Estratégica

Não aplicável.

4.6.2 Divisão de Marketing e Comunicação

Não aplicável.

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 out/2023	Eficácia das ações out/2023	Reavaliação de risco		
													Prob.	Grav.	Grau 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	Os responsáveis são permanentemente orientados no sentido de serem responsáveis pelo processo	Eficaz	2	3	6
						C	Instruções e definição de prazos obrigatórios para a recolha de informação	-	Equipa	Sistemas de Informação	Os prazos obrigatórios tentam ser cumpridos conforme orientações do Responsável da Área	Eficaz			
						C	Acompanhamento e supervisão das atividades pelos dirigentes.	-	Equipa	Sistemas de Informação	Acompanhamento e <i>report</i> informal durante o ano	Eficaz			
		C	Planeamento e adoção de planos operacionais	-	Equipa	Sistemas de Informação	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	Eficaz							
		C	No Projeto de Orçamento Previsional incluir cenários que permitam identificar situações de subfinanciamento	Orçamento	Equipa	Sistemas de Informação	Projeto de Orçamento prevê cenários de situações de subfinanciamento	Eficaz							

4.6.4 Divisão de Recursos Humanos

Não aplicável.

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 out/2023	Eficácia das ações out/2023	Reavaliação de risco		
													Prob.	Grav.	Grau Risco
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	Simulacro realizado em setembro 2023, já prevenendo as questões ambientais	Eficaz	2	3	6
						P	Planeamento e adoção de planos operacionais	-	Equipa	Sistemas de Informação	Os planos operacionais são emitidos tendo em consideração a legislação em vigor, e acompanhados periodicamente de forma a detetar eventuais desvios e permitindo a identificação de ações no imediato	Eficaz			
						C	Acompanhamento e supervisão das atividades pelos dirigentes.	-	Equipa	Sistemas de Informação	Acompanhamento e report informal durante o ano	Eficaz			
						P	Procedimentos de segurança postos em prática por entidades externas	-	Equipa	Sistemas de Informação	Simulacro realizado em setembro 2023	Eficaz			
						C	Simulacros	Orçamento	Equipa	Sistemas de Informação	Simulacro realizado em setembro 2023	Eficaz			

Propõe-se anular a medida de prevenção “Planeamento e adoção de planos operacionais”.

4.6.6 Divisão Centro Informática

Não aplicável.

4.6.7 Divisão Biblioteca

Não aplicável.

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 out/2023	Eficácia das ações out/2023	Reavaliação de risco		
													Prob.	Grav.	Grau Risco
Ensino e avaliação de conhecimentos em cursos inseridos em Ciclos conducentes a grau	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	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	Eficaz	2	3	6

4.6.9 Serviços de apoio aos Alunos

Não aplicável.

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 out/2023	Eficácia das ações out/2023	Reavaliação de risco		
													Prob.	Grav.	Grau Risco
Avaliação	GPQ	Risco de número de respostas aos inquéritos insuficiente	2	3	6	F	Informatizar a tarefa / atividade	-	Equipa	Sistemas de Informação	Medida em constante implementação	Eficaz	2	3	6
						C	Instruções e definição de prazos obrigatórios para a disponibilização e recolha de elementos	-	Equipa	Sistemas de Informação	Os prazos obrigatórios tentam ser cumpridos conforme orientações da Presidência	Eficaz			
						P	Responsabilização pela tarefa.	-	Equipa	Sistemas de Informação	Os responsáveis são permanentemente orientados no sentido de serem responsáveis pelo processo	Eficaz			
						C	Monitorização do Conselho de Qualidade	-	Equipa	Sistemas de Informação	Conselho da Qualidade reúne periodicamente com emissão de Atas de Reunião	Eficaz			
						P	Interdisciplinaridade das equipas	-	Equipa	Sistemas de Informação	As equipas trabalham de forma próxima, partilhando a informação	Eficaz			

Os resultados obtidos relativamente à taxa de respostas aos Inquéritos pedagógicos não têm sido o esperado, conforme indicador definido, no entanto encontra-se muito próximo

Propõe-se adicionar nova medida de prevenção "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."

4.6.11 Investigação e Desenvolvimento

Não aplicável.

4.6.12 Todos os Serviços

Não aplicável.

5. Conclusões

A monitorização do grau de execução das ações/medidas de prevenção associadas aos riscos de corrupção e infrações conexas mais relevantes, de grau elevado, 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 e 2023. Verifica-se desta forma que as ações implementadas desde 2018 têm sido eficientes na mitigação dos riscos.

	2021	2022	2023
Riscos Avaliados	155	147	134
Riscos grau elevado (6 a 9)	14	4	5

Em 2023 foram reavaliados os riscos existentes, propondo-se a anulação dos 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.

