

U

LISBOA

UNIVERSIDADE
DE LISBOA

Aprovo
[Signature]

07.04.2022



Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

Serviços Centrais da Universidade de Lisboa

2022

Controlo de versões		
VERSÃO	DESCRIÇÃO	APROVAÇÃO/DATA
Versão 1	Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, Corrupção e Infrações Conexas da ULisboa 2014	Reitor / 2014
Versão 2	Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, Corrupção e Infrações Conexas da ULisboa 2019 e seguintes	Reitor / 2019
Versão 3	Plano de Prevenção de Riscos de Gestão, Corrupção e Infrações Conexas, Serviços Centrais da ULisboa, 2022	Reitor / 2022

Índice

1. Enquadramento	5
2. O Plano.....	6
3. O Risco e a Gestão de Riscos.....	7
4. Conceitos	8
4.1 Corrupção e crimes conexos.....	8
4.1.1 Corrupção.....	8
4.1.2 Infrações Conexas	8
4.2 Conflito de Interesses	8
5. Estrutura dos SCUL.....	9
5.1. Missão e princípios	9
5.2. Objeto e atribuições	10
5.3. Estrutura orgânica	11
5.4. Organograma.....	13
5.5. Identificação dos responsáveis no PPR	14
6. Metodologia do Processo de Gestão de Riscos	15
6.1. Identificação dos Riscos.....	15
6.2. Análise e Graduação dos Riscos	16
6.3. Atividades de Controlo	17
6.4. Execução e Monitorização do PPR	17
6.5. Informação e Reporte.....	18
7. Atualização, Aprovação e Divulgação	19
8. Glossário	19
9. Acrónimos	20
10. Anexos.....	21
Anexo 1. Identificação dos Responsáveis das UO / UE / SCUL	21
Anexo 2. Mapa de Identificação dos Riscos e Medidas de Prevenção	23
10.2.1. Mapa de Riscos Transversais.....	23
10.2.2. Mapa de Riscos Específicos de cada UO / UE.....	33
Gabinete de Apoio	33
Gabinete de Estudos e Planeamento	35
Gabinete Jurídico	39
Departamento Académico	41
Departamento de Arquivo, Documentação e Publicações	46
Departamento Compras, Património e Projetos.....	50

Departamento Financeiro	63
Departamento de Informática	66
Departamento de Recursos Humanos	72
Departamento de Relações Externas e Internacionais	75
Departamento Técnico.....	78
Área de Avaliação e Garantia da Qualidade.....	81
Incubadora da Universidade de Lisboa	84
Estádio Universitário de Lisboa.....	85
Museus e IICT	88
Anexo 3. Ficha de Acompanhamento e Monitorização do Plano.....	91

1. Enquadramento

O Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC), foi criado através do DL nº 109-E/2021, de 9 de dezembro, como sendo um *“organismo independente, com poderes de autoridade e que pretende promover a transparência e a integridade bem como garantir a efetividade de políticas de prevenção da corrupção e de infrações conexas”*. O referido diploma aprova no Anexo, e do qual faz parte integrante, o Regime Geral de Prevenção da Corrupção (RGPC)¹.

O Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC) criado pela Lei nº 54/2008 de 4 de setembro, tendo sido revogada, conforme indicado, no art.º 27º do DL nº 109-E/2021.

Assim, enquadram-se nas entidades abrangidas pelo diploma indicado (*aplicável aos serviços e às pessoas coletivas da administração direta e indireta do Estado, (...) que empreguem 50 ou mais trabalhadores*) os Serviços Centrais da Universidade de Lisboa (SCUL), que adotam e implementam um Programa de Cumprimento Normativo (PCN)², que inclui o Código de Conduta e Boas Práticas³, o Canal de Denúncia da Universidade de Lisboa⁴, um programa de formação, e este Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPR).

O PPR, consubstancia um elemento fulcral no desempenho da gestão dos SCUL em que devem estar incluídas as áreas de atividade com risco de prática de atos de corrupção e infrações conexas, a probabilidade da sua ocorrência e a gravidade da consequência de cada situação, de forma a permitir a graduação dos riscos e quais as medidas preventivas e corretivas que permitam reduzir a probabilidade de ocorrência e a gravidade da consequência dos riscos e situações identificados.

Este PPR vem substituir o Plano aprovado em 2019 uma vez que foi ultrapassado o período de revisão legalmente previsto (3 anos), mas também pelas alterações orgânicas ocorridas⁵.

A execução do PPR está sujeita a um controlo e monitorização, mediante a elaboração de Relatórios de Avaliação Intercalar (em outubro para as situações identificadas de risco elevado ou máximo) e Anual (em abril do ano seguinte a que respeita a execução)⁶, onde estará vertida a quantificação do

¹ É de salientar que o RGPC prevê um regime sancionatório para a não adoção ou implementação do PPR, código de conduta, sistema de controlo interno, ou a adoção ou implementação quando falte algum ou alguns dos elementos legalmente previstos, determinando que, sem prejuízo da responsabilidade civil, disciplinar ou financeira a que haja lugar, haverá lugar a contraordenação, punida com coima de € 2.000,00 a € 44.891,81, tratando-se de pessoa coletiva ou entidade equiparada, sendo os/as dirigentes das pessoas coletivas ou entidades equiparadas subsidiariamente responsáveis pelo pagamento das coimas. Cf. DL nº 109-E/2021, de 9 de dezembro, Anexo relativo à aprovação do Regime Geral da Prevenção da Corrupção, Capítulo IV, Regime sancionatório.

² Foi nomeado como responsável do Programa de Cumprimento Normativo o Administrador da Universidade de Lisboa.

³ Despacho 6441/2015, publicado no DR, 2ª série, nº 111, de 9 de junho de 2015 que pode ser consultado em: https://www.ulisboa.pt/sites/ulisboa.pt/files/basicpage/docs/codigo_de_conduta_e_de_boas_praticas_da_universidade_de_lisboa.pdf

⁴ Cumprindo o previsto no Regime Geral de Proteção de Denunciantes de Infrações (RGPDI), aprovado pela Lei nº 93/2021, de 20 de dezembro, que transpõe para a ordem jurídica nacional a Diretiva (UE) 2019/1937 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 23 de outubro de 2019. Pode ser acedido em: <https://canaldedenuncia.ulisboa.pt/>

⁵ Despacho nº 2014/2020, Regulamento dos Serviços Centrais da Universidade de Lisboa publicado no DR, 2ª série, nº 29, de 11 de fevereiro de 2020.

⁶ Cf. Ponto 4 do Artigo 6º do DL nº 109-E/2021.

grau de implementação das medidas preventivas e corretivas identificadas, bem como a previsão da sua plena implementação.

Os SCUL farão a publicidade deste documento e remeterão o PPR e o Relatório de Avaliação Anual ao MENAC, aos serviços de inspeção da respetiva área governativa, bem como aos órgãos de superintendência, tutela e controlo.

Assim procede-se à atualização do PPR, tendo em vista o seguinte enquadramento:

1. Recomendações do CPC:

- 1.1. Plano de Gestão de Riscos e Infrações Conexas (1 julho de 2009);
- 1.2. Gestão de Conflitos de Interesse no Setor Público (7 de novembro de 2012 e revogada a 8 de janeiro de 2020);
- 1.3. Prevenção de Riscos de Corrupção na Contratação Pública (7 de janeiro de 2015 e revogada a 2 de outubro de 2019);
- 1.4. Combate ao branqueamento de capitais (1 de julho de 2015);
- 1.5. Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (1 julho de 2015);
- 1.6. Permeabilidade da Lei a Riscos de Fraude, Corrupção e Infrações Conexas (4 de maio de 2017);
- 1.7. Boas práticas de Cibersegurança (1 de abril de 2022).

2. Recomendação da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE): Integridade Pública (26 de janeiro de 2017).

3. Resolução do Conselho de Ministros nº 37/2021 (DR, 1ª série, nº 66, de 6 de abril de 2021): Estratégia Nacional Anticorrupção 2020-2024.

4. DL nº 109-E/2021 de 9 de dezembro: Cria o MENAC e estabelece o RGPC.

5. Alterações na Estrutura Orgânica dos SCUL: Regulamento dos Serviços Centrais da Universidade de Lisboa publicado no DR, 2ª série de 11 de fevereiro de 2020.

6. Avaliação prévia dos riscos e inclusão de todas as Unidades Operativas (UO) no PPR e criação de medidas preventivas ou de mitigação nas atividades de risco identificadas

2. O Plano

O PPR agora apresentado, visa identificar nas diversas Unidades Especializadas (UE) e Unidades Operativas (os riscos inerentes às atividades dos SCUL, levando, através de uma gestão eficaz e

eficiente dos recursos públicos, à implementação de medidas preventivas que evitem práticas desviantes.

Enquanto instrumento de gestão, o PRR deve ter um carácter global, assente no aperfeiçoamento contínuo a nível estratégico, de planeamento, de operacionalidade, de articulação e de comunicação interserviços, de controlo interno e de qualidade.

Com este documento, os SCUL visam também permear a sua organização estrutural, desde o topo até à base das suas unidades operativas, por preceitos e valores de respeito pela sua integridade institucional, prática concertada de medidas apropriadas de mitigação dos riscos, reduzindo as possibilidades de existência de decisões ou ações desadequadas ou mesmo ilegítimas ou ilegais. Trata-se assim de integrar a gestão de riscos na estratégia e cultura da instituição.

3. O Risco e a Gestão de Riscos

O Risco pode ser definido como a combinação da probabilidade de um acontecimento e das suas consequências. O simples facto de existir atividade, abre a possibilidade de ocorrerem eventos ou situações cujas consequências constituem oportunidade para obter vantagens (lado positivo) ou então ameaças ao sucesso (lado negativo).

A gestão de riscos é cada vez mais identificada como dizendo respeito aos aspetos positivos e negativos do risco, sendo um elemento central na gestão da estratégia de qualquer instituição e em contínuo desenvolvimento. Trata-se de um processo através do qual as organizações procedem a uma análise metódica dos riscos inerentes às suas atividades, com o objetivo de atingirem uma vantagem sustentada em cada atividade individual e no conjunto de todas as atividades.

A conceção do PPR dos SCUL assenta numa visão abrangente e transversal da gestão de riscos fundamentada em indicações e contributos fornecidos por normativos e processos internacionalmente reconhecidos:

- a) Norma de Gestão de Riscos da *Federation of European Risk Management Associations (FERMA)*, que define o objetivo da gestão de riscos, uma terminologia a adotar, passando pelos objetivos e processos para a sua implementação ao impacto na estrutura organizacional;
- b) *Enterprise Risk Management Framework e Creating and Protecting Value* do *Committee of Sponsoring Organisations (COSO)*, a missão atual passa por ajudar as organizações a melhorar o seu desempenho desenvolvendo uma liderança de pensamento que aprimora o controle interno, o gerenciamento de riscos, a governança e a dissuasão de fraudes. Face ao aumento da complexidade crescente dos riscos associados à atividade de uma organização, foi reforçando e atualizando os seus manuais;
- c) *Gestão de Riscos, Princípios e Linhas de Orientação*, NP ISO 31000:2018, onde são definidos os princípios que deverão ser cumpridos de modo a tornar eficaz a gestão de riscos bem como a sua implementação e desenvolvimento e na identificação das atividades que envolvem risco;

d) Sistema de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas (SNC-AP), que define que uma organização deve ter por base sistemas adequados de gestão de riscos, de informação, de comunicação e de monitorização;

e) Sistema de Gestão Anticorrupção, NP ISO 37001:2018, que permite a redução do risco de fraude e corrupção, ajudando a transmitir aos *stakeholders* a confiança e fomentar uma cultura de integridade, competência, responsabilidade, transparência, abertura e conformidade.

4. Conceitos

4.1 Corrupção e crimes conexos

Sem prejuízo do disposto em diplomas avulsos, o Código Penal (CP), aborda o tema da corrupção e infrações conexas, indicando os crimes que podem ser cometidos no exercício de funções públicas, e que, a estes crimes, está associado o comportamento, quer por ação, quer por omissão, de quem decide diariamente, gere ou simplesmente tem a seu cargo a aplicação de um qualquer recurso público, independentemente da sua natureza, originando desvios à idoneidade, à eficácia e à eficiência exigidas, da qual resulta uma vantagem indevida, para o próprio ou para terceiro.

4.1.1 Corrupção

O PPR segue o conceito de corrupção emanado pelo Ministério da justiça, definindo-a com *“a prática de um qualquer ato ou a sua omissão, seja lícito ou ilícito, contra o recebimento ou a promessa de uma qualquer compensação que não seja devida, para o próprio ou para terceiro”* (https://www.agora-parl.org/sites/default/files/agora-documents/prevenir_a_corrupcao.pdf).

No DL nº 109-E/2021 que cria o MENAC e estabelece o RGPC, é definido como *“outros crimes de idêntica natureza e gravidade relacionados com a corrupção e com a obtenção de uma vantagem indevida, que colocam em causa a boa gestão das entidades”*.

4.1.2 Infrações Conexas

Paralelamente ao crime de corrupção, encontram-se estabelecidos no CP, bem como no DL nº 109-E/2021, outros crimes com relevo para a atividade da administração pública, e que colocam em causa o exercício de funções públicas ou a realização da justiça, nomeadamente, o tráfico de influência, a participação económica em negócio, o peculato, o abuso de poder e a falsidade de testemunho.

4.2 Conflito de Interesses

O DL nº 109-E/2021, define conflitos de interesses como *“qualquer situação em que se possa, com razoabilidade, duvidar seriamente da imparcialidade da conduta ou decisão do membro do órgão de administração, dirigente ou trabalhador”*. O CPC na sua recomendação de 8 de janeiro de 2020,

destacava a possibilidade de geração de conflitos de interesse nas situações de dupla circulação ou de transição de trabalhadores, entre cargos públicos e privados.

Conforme é referido no art.º 13º do DL nº 109-E/2021, os membros dos órgãos de administração, dirigentes e trabalhadores assinam uma declaração de inexistência de conflitos de interesses, nos procedimentos em que intervenham respeitantes às seguintes matérias ou áreas de intervenção:

- a) Contratação Pública;
- b) Concessão de subsídios, subvenções ou benefícios;
- c) Licenciamentos urbanísticos, ambientais, comerciais e industriais;
- d) Procedimentos sancionatórios.

No PPR, encontram-se identificadas as medidas de prevenção no *Anexo 2 - Mapa de Identificação dos Riscos e Medidas de Prevenção* das UO / UE que integram a orgânica dos SCUL, de modo a ser possível monitorizar o cumprimento da respetiva implementação.

5. Estrutura dos SCUL

5.1. Missão e princípios

As atividades dos SCUL estão naturalmente delimitadas pela missão e princípios institucionais da Universidade de Lisboa (ULisboa).

Quanto à sua missão, a ULisboa compreende-se como uma instituição de ensino e de ciência, baseada na criação, transmissão e valorização social e económica do conhecimento e da cultura, comprometida com o progresso da sociedade. Já no que respeita aos seus princípios regentes, estes definem-se do seguinte modo:

- A ação da Universidade de Lisboa exerce-se num quadro de liberdade intelectual e de respeito pela ética, valorizando as pessoas, a inovação e o desenvolvimento da sociedade;
- A Universidade de Lisboa promove a participação de todos os seus membros, num quadro de democracia, designadamente garantindo condições de liberdade de candidatura e de independência no exercício de funções em órgãos colegiais, de responsabilidade e de integridade, valorizando a igualdade de oportunidades e o papel dos estudantes na vida académica;

A organização da Universidade de Lisboa tem como base o equilíbrio entre a autonomia das Escolas, a existência de iniciativas transversais, a coesão da instituição e a capacidade de ação dos seus órgãos de governo central;

- A Universidade de Lisboa adota princípios de subsidiariedade e de complementaridade na realização das suas atividades, promovendo uma representação equilibrada das Escolas nos órgãos de governo central e a partilha de recursos e serviços;

- A Universidade de Lisboa fundamenta as suas decisões em práticas de avaliação, interna e externa, e compromete-se a um exercício regular de prestação de contas à comunidade académica e à sociedade.

A estes princípios acrescem os que se encontram vertidos no Código de Conduta e Boas Práticas da Universidade de Lisboa que define orientações e regras para orientar e disciplinar a conduta de todos os trabalhadores da Universidade e dos SCUL.

Por sua vez, o regulamento dos SCUL publicado no DR, 2.ª série, n.º 29, de 11 de fevereiro de 2020, estabelece a missão e organização destes serviços.

Assim, os SCUL coordenam, organizam e apoiam todas as entidades que compõem a ULisboa, nas suas diversas atividades, e apoiam a ação do Reitor e da Equipa Reitoral, sem prejuízo das competências dos órgãos de governo próprios das Escolas.

5.2. Objeto e atribuições

Os SCUL têm as atribuições necessárias ao cumprimento da missão da ULisboa, sem prejuízo das competências dos órgãos de governo e serviços próprios das Escolas, em particular:

- a) Contribuir para a coesão da Universidade, designadamente garantindo a adoção de metodologias comuns e disponibilizando serviços de apoio às diversas áreas de atividade da Universidade;
- b) Contribuir para a compreensão pública da ciência e do conhecimento, designadamente mantendo as coleções científicas e arquivos da Universidade, divulgando a história e a cultura e realizando exposições, conferências e cursos;
- c) Promover e colaborar em iniciativas de extensão universitária que promovam a ligação da Universidade à comunidade;
- d) Coordenar, organizar e apoiar todas as entidades que compõem a Universidade de Lisboa, nas diversas áreas de atividade;
- e) Contribuir para a formação técnica, científica e cultural da comunidade académica;
- f) Fomentar a mobilidade interna, nacional e internacional de estudantes, docentes, investigadores e pessoal administrativo e técnico;
- g) Incentivar e apoiar as atividades de inovação e do empreendedorismo, bem como de cooperação com as empresas;
- h) Gerir e valorizar o património que está afeto à Universidade;

- i) Conceber, planear e implementar programas de atividade física e desportiva, e de bem-estar;
- j) Garantir serviços de apoio médico e psicológico à comunidade, incluindo no domínio da medicina física e da reabilitação, e da medicina do trabalho.

5.3. Estrutura orgânica

A estrutura orgânica dos SCUL encontra-se definida no regulamento publicado no DR, 2.ª série, n.º 29, de 11 de fevereiro de 2020, estabelece a organização destes serviços.

O Reitor da ULisboa é o órgão superior de governo, de direção e de representação externa da Universidade sendo também o dirigente máximo dos Serviços Centrais. É coadjuvado por Vice-Reitores e por Pró-Reitores, que exercem as suas funções no âmbito das competências neles delegadas, acompanhando e coordenando diretamente as atividades da Universidade e dos SCUL.

O Reitor coordena todas as ações inerentes ao processo governativo da ULisboa, de acordo com as competências definidas na Lei e nos Estatutos e pelas que lhe foram delegadas pela tutela, e preside ao Conselho de Coordenação Universitária, ao Senado e ao Conselho de Gestão dos SCUL.

O Administrador, para além de ser vogal do Conselho de Gestão, assegura a coordenação geral da administração da Universidade e coordena, sob direção do Reitor, as unidades operativas integradas nos SCUL, sendo coadjuvado nas suas funções por um Diretor Executivo, pelo Diretor dos Museus e pelo Presidente do Estádio Universitário de Lisboa.

O Conselho de Gestão, constituído por um máximo de 5 membros, orienta a gestão administrativa, patrimonial e financeira dos SCUL assim como a gestão dos seus Recursos Humanos. É um órgão designado e presidido pelo Reitor, sendo composto por um máximo de cinco elementos, incluindo um vice-reitor e o Administrador.

Os SCUL compreendem os serviços da Reitoria e integram os serviços das seguintes Unidades Especializadas: Estádio Universitário de Lisboa (EUL), Museus, e Instituto de Investigação Científica Tropical (IICT).

Os SCUL organizam-se em Unidades Operativas que têm a designação de Gabinetes, Departamentos, Áreas e Núcleos (veja-se na figura 1 o respetivo organograma), integrando o pessoal que lhes for afeto por despacho reitoral, a saber:

GA - Gabinete de Apoio (Núcleo de Secretariado e Apoio Administrativo)

GEP – Gabinete de Estudos e Planeamento

GJ - Gabinete Jurídico

DA - Departamento Académico (Área de Estudantes e Certificação Académica; Núcleo de Formação ao Longo da Vida; Núcleo de Provas Académicas)

DADP - Departamento de Arquivo, Documentação e Publicações (Núcleo de Arquivo; Núcleo de Documentação)

DCCP – Departamento de Compras, Património e Projetos (Núcleo de Compras; Núcleo de Projetos e Património)

DF - Departamento Financeiro (Área de Consolidação, Controlo e Prestação de Contas; Área Contabilística: Núcleo de Contabilidade e Núcleo de Tesouraria; Núcleo de Orçamento)

DI - Departamento de Informática (Área de Aplicações e Sistemas de Informação: Núcleo de Desenvolvimento de Software, Núcleo de Gestão de Sistemas de Informação e Núcleo de Gestão de Sistemas Académicos; Área de Apoio Informático; Núcleo de Administração de Redes e Telecomunicações; Núcleo de Infraestruturas e Administração de Sistemas)

DRH - Departamento de Recursos Humanos (Área de Pessoal e Vencimentos; Núcleo de Contratação, Formação e Avaliação)

DREI - Departamento de Relações Externas e Internacionais (Núcleo de Comunicação; Núcleo de Mobilidade; Núcleo de Programação Cultural e Ligação à Sociedade)

DT – Departamento Técnico (Área do Edificado: Núcleo de Obras; Área de Gestão de Instalações e Manutenção; Núcleo de Sustentabilidade)

AAGQ - Área de Avaliação e Garantia da Qualidade (Núcleo de Acreditação; Núcleo de Avaliação)

Incubadora - Incubadora da Universidade de Lisboa

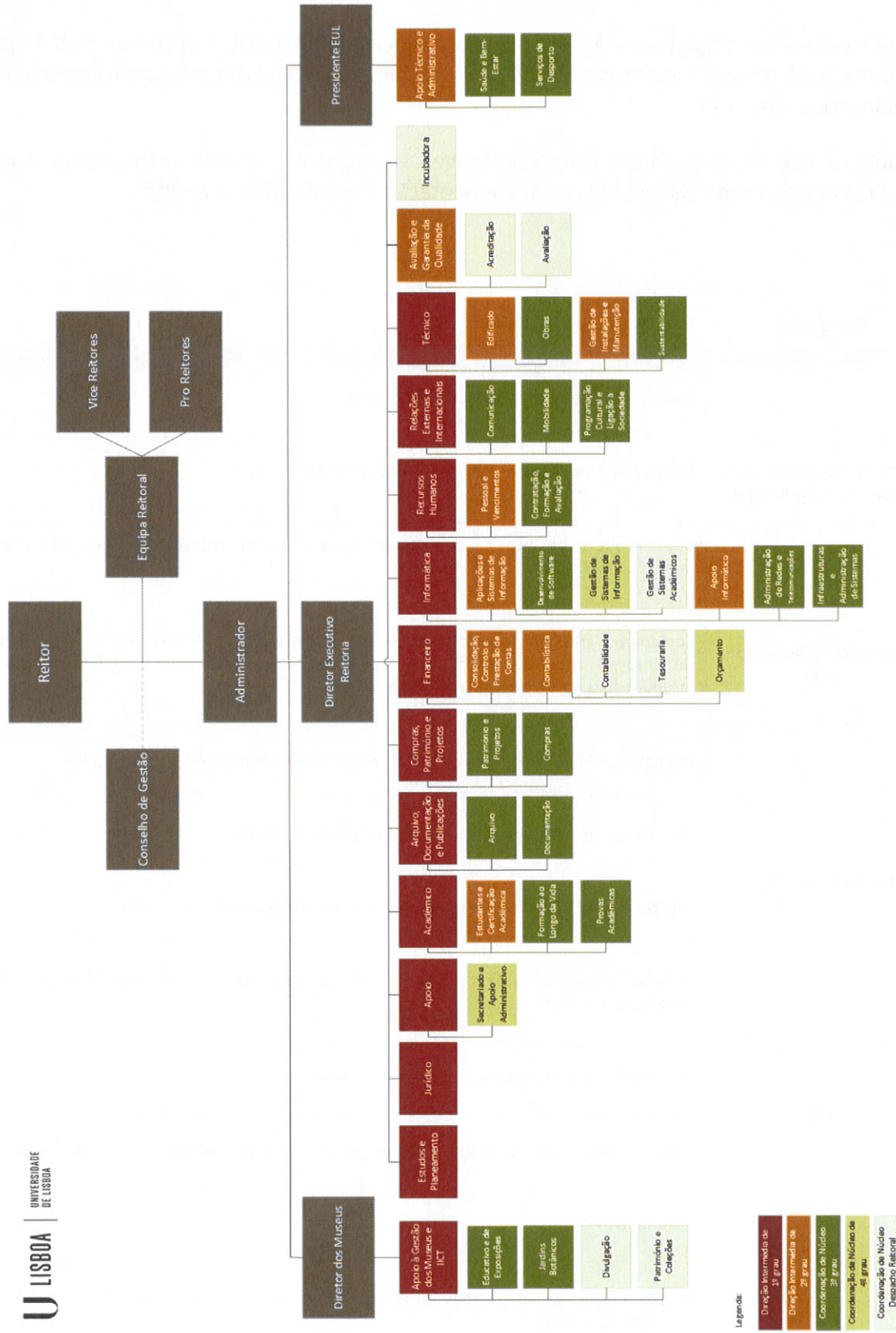
Dentro das Unidades Especializadas:

EUL – Estádio Universitário de Lisboa (Área de Apoio Técnico e Administrativo; Núcleo de Saúde e Bem-Estar; Núcleo de Serviços de Desporto)

Museus e IICT (Departamento de Apoio à Gestão dos Museus e IICT; Núcleo Educativo e de Exposições; Núcleo de Jardins Botânicos; Núcleo de Divulgação; Núcleo de Património e Coleções).

No organograma, abaixo apresentado, está refletida graficamente a estrutura formal da organização identificando-se as várias UO.

5.4. Organograma



Regulamento dos Serviços Centrais da Universidade de Lisboa, DR, 2ª série, nº 25, de 11 de fevereiro de 2020

Figura 1: Organograma dos Serviços Centrais da ULisboa

5.5. Identificação dos responsáveis no PPR

A gestão dos riscos organizacionais é uma responsabilidade de todos, e portanto, O PPR aplica-se, de forma genérica, aos membros dos órgãos de gestão, ao pessoal dirigente bem como a todos os trabalhadores dos SCUL.

No quadro seguinte apresentam-se os responsáveis, as respetivas funções, encontrando-se também descritas as suas responsabilidades na implementação e monitorização do PPR.

Responsável	Funções e Responsabilidades
Reitor da Universidade de Lisboa e Equipa Reitoral	Aprovar e assegurar a implementação do PPR.
	Aprovar os Relatórios de Avaliação Intercalar e Anual do PPR.
	Designar o responsável pelo cumprimento normativo e o responsável geral da execução, controlo e revisão do PPR.
Gabinete de Apoio ao Reitor	Comunicar, para conhecimento, o PPR e os Relatórios de Avaliação do PPR aos membros do governo responsáveis pela respetiva direção, superintendência ou tutela; aos serviços de inspeção da respetiva área governativa, bem como ao MENAC.
Dirigentes dos SCUL	Promover a identificação dos riscos e das medidas preventivas e/ou de mitigação.
	Reportar as necessidades de revisão e/ou atualização ao GEP.
	Assegurar a implementação e monitorização das medidas previstas no PPR.
	Remeter ao GEP, nos prazos previstos, a monitorização da implementação de todas as medidas identificadas no PPR.
SCUL	Acompanhar a execução das medidas previstas no PPR.
	Realizar, sempre que necessário, auditorias internas de acompanhamento e monitorização.
Gabinete de Estudos e Planeamento	Elaborar o PPR.
	Propor e promover as revisões do PPR ao Reitor ou à Equipa Reitoral ou a quem tiver essa competência delegada.

	Elaborar a Relatório de Avaliação Intercalar e Anual do PPR, no mês de outubro e no mês de abril do ano seguinte ao do reporte da informação, respetivamente.
	Remeter os Relatórios de Avaliação do PPR ao Reitor ou à Equipa Reitoral ou a quem tiver essa competência delegada
Departamento de Recursos Humanos	Realizar ações de formação/divulgação/reflexão e esclarecimento aos trabalhadores dos SCUL.
Departamento de Relações Externas e Internacionais	Publicitar PPR e os seus respetivos Relatórios de avaliação no sítio da Internet da Universidade de Lisboa
Todos os trabalhadores dos SCUL	Exercer as suas funções, em todos os seus âmbitos de atuação, com base em critérios de subordinação ao interesse público e tendo por base o respeito pelos princípios orientadores da prevenção da corrupção.

Tabela 1: Identificação dos responsáveis do PPR dos Serviços Centrais da Universidade de Lisboa

6. Metodologia do Processo de Gestão de Riscos

Na elaboração do PPR dos SCUL foi adotada uma metodologia que permitiu a adequada identificação dos riscos, a sua apreciação como risco de gestão ou de corrupção e a sua avaliação mediante a probabilidade e a gravidade da consequência.

6.1. Identificação dos Riscos

O PPR decorre de uma análise conjunta do Gabinete de Estudos e Planeamento (GEP) com os dirigentes de todas as UO dos SCUL utilizando a metodologia europeia de Gestão de Riscos (FERMA), de forma a definir para cada risco, as medidas de prevenção e/ou controlo mais adequadas e cuja implementação é suscetível de controlar e minimizar a probabilidade da sua ocorrência e a gravidade da consequência dos respetivos danos.

Na decorrência desta metodologia, foi efetuada a graduação do nível dos riscos reconhecidos. Da identificação das atividades, constatou-se que o impacto dos riscos deveria ser encarado em duas perspetivas: numa transversal (de âmbito mais geral e abstrato, aplicáveis a toda a estrutura orgânica dos SCUL) e numa específica (riscos por UO e por UE).

Dentro desta perspetiva, consideraram-se riscos transversais os que são comuns às atividades desenvolvidas nas diferentes UO / UE, bem como à gestão de topo⁷, e, por outro lado, os riscos

⁷ Conforme é referido no nº 1, do art.º 6 do Anexo do DL que cria o MENAC e estabelece o RGPC.

específicos de cada UO decorrentes das respetivas áreas de intervenção e das atividades próprias de cada uma.

6.2. Análise e Graduação dos Riscos

A análise inerente à gestão e controlo do risco no PPR teve início com o preenchimento de uma matriz por cada UO / UE⁸ reconhecendo e classificando os factos de acordo com a probabilidade de ocorrência e gravidade da consequência.

O risco é assim classificado de acordo com critérios de probabilidade e de gravidade conforme a matriz estabelecida na tabela 2.

Probabilidade da Ocorrência \ Gravidade da Consequência	Baixa (1)	Média (2)	Alta (3)
Baixa (1)	Fraco	Fraco	Moderado
Média (2)	Fraco	Moderado	Elevado
Alta (3)	Moderado	Elevado	Elevado

Medidas	Aceitar / Mitigar	Mitigar / Transferir	Transferir / Acabar
---------	-------------------	----------------------	---------------------

Tabela 2: Avaliação e Graduação do Risco - Matriz de Graduação de Riscos.

Relativamente à probabilidade de ocorrência, esta foi graduada em:

Baixa (1) – Decorre de situações excecionais, mas com hipótese de evitar o risco com o controlo que já existe para o prevenir;

Média (2) – Possibilidade de ocorrer em algum momento, mas com hipótese de evitar o risco através de decisões e ações adicionais;

Alta (3) – Forte possibilidade de ocorrência e escassez de hipóteses de evitar o risco com decisões e ações adicionais.

Em relação à gravidade de consequência ela foi distinguida da seguinte forma:

Baixa (1) – Quando a situação de risco não tem potencial para provocar prejuízos, não sendo as eventuais infrações praticadas suscetíveis de causar danos financeiros ou relevantes na imagem e operacionalidade dos SCUL;

⁸ Veja-se Anexo 2 - Mapa de Identificação dos Riscos e Medidas de Prevenção.

Média (2) – Quando a situação de risco pode comportar prejuízos financeiros com impacto na imagem e credibilidade dos SCUL;

Alta (3) – Quando, da situação de risco identificada, decorram prejuízos financeiros significativos e a violação grave de princípios associados ao interesse público, lesando a credibilidade dos SCUL, da própria Universidade de Lisboa ou do Estado, significando um impacto sancionatório e reintegratório.

6.3. Atividades de Controlo

Após a identificação dos riscos, determinou-se a estratégia de gestão de riscos, de acordo com o grau de risco identificado, tendo sido definidas as seguintes estratégias de acordo com a graduação do risco detetada:

- Acabar com a atividade que dá origem ao risco, sempre que este é elevado e o custo-benefício dessa atividade não justifica a sua continuidade;
- Transferir, quando possível, o risco para terceiros essencialmente através de outsourcing;
- Mitigar o risco, procurando minimizar a sua probabilidade de ocorrência ou implementar medidas que minimizem a gravidade da consequência através da aplicação de procedimentos de controlo ou melhoria daqueles já existentes;
- Aceitar o risco, quando a adoção de controlos eficientes e eficazes não for possível ou a relação custo-benefício não justifique outro tipo de intervenção.

6.4. Execução e Monitorização do PPR

Na execução do PPR, os dirigentes dos SCUL são responsáveis pela execução efetiva do PPR em cada uma das UO / UE de forma a permitir a salvaguarda de ativos, a prevenção e deteção de situações de erro ou fraude, através da definição de métodos e procedimentos que visem contribuir para assegurar o desenvolvimento e controlo das atividades, de forma adequada e eficiente.

O controlo e monitorização do PPR, desenvolve-se através de:

- Ações de auditoria interna que avaliam a aplicação do Plano, as medidas nele consideradas bem como os eventuais ajustamentos tidos por necessários⁹.

⁹ Visa, entre outros, determinar se os processos de gestão dos riscos são eficazes, nomeadamente: i) Se os objetivos da organização sustentam e estão alinhados com a missão da organização; ii) Se os riscos significativos são identificados e avaliados; iii) Se são selecionadas as respostas adequadas que alinham os riscos com o apetite de risco da organização, e iv) se a informação relevante sobre o risco, é identificada e comunicada em tempo oportuno e transversalmente pela organização. Vejam-se as *Normas Internacionais para a Prática Profissional de Auditoria Interna (Normas) – 2120 – Gestão do Risco*, p.20 (https://www.ipai.pt/media/begj4zxv/ippf_normas_2017.pdf)

- Auditorias de seguimento (*follow-up*) tendo por base recomendações e conclusões identificadas nas auditorias internas que decorreram anteriormente;

6.5. Informação e Reporte

No modelo definido no *Anexo 3 - Ficha de Acompanhamento e Monitorização do Plano*, a preencher pelas UO / UE, o reporte da informação de implementação das medidas dividem-se em:

- Medidas realizadas – devendo ser identificada a data da sua implementação, os resultados obtidos e as respetivas evidências;

- Medidas parcialmente realizadas (ou em curso) – cada UO / UE deve identificar que iniciou a implementação da medida (ou a % da sua implementação), mas que ainda não se encontra concluída, apresentando a respetiva justificação, as evidências e, quando tal for possível, a data prevista para o seu *terminus*;

- Medidas não realizadas – cada UO / UE deve identificar a respetiva justificação para a não realização e a data prevista para a sua implementação.

Da análise efetuada, e acima referida, deve cada dirigente verificar as medidas que se devem manter, as medidas a retirar ou, eventualmente, propor novas medidas a considerar na atualização do PPR e remeter na Ficha de Acompanhamento, conforme modelo definido (Anexo 3).

No decorrer da execução do PPR o reconhecimento de novos riscos que sejam pertinentes, que importem prevenir e referir, devem ser reportados ao GEP.

Os dirigentes dos SCUL têm de reportar ao GEP, mediante o preenchimento do modelo estipulado no *Anexo 3 - Ficha de Acompanhamento e Monitorização do Plano* toda a informação referente à monitorização das medidas, respeitando a seguinte calendarização:

a) Até 31 de julho, referente ao Relatório de Avaliação Intercalar, nas situações identificadas com Risco Elevado;

b) Até 31 de janeiro do ano seguinte a que respeita a execução, no caso do Relatório de Avaliação Anual.

O GEP faz a análise e verificação das fichas de acompanhamento e monitorização do Plano de cada UO / UE e elabora os respetivos relatórios (Intercalar em outubro e Anual em abril) que serão remetidos ao Reitor e à Equipa Reitoral para aprovação.

7. Atualização, Aprovação e Divulgação

A revisão e atualização do PPR é essencial na prossecução das atividades dos SCUL que, por sua vez, estão delimitadas pela missão da ULisboa. O PPR constitui-se assim como um instrumento de transparência, de gestão estratégica e operacional, como instrumento de avaliação, monitorização e controlo dos riscos que os SCUL enfrentam.

A atualização do PPR será realizada a cada 3 anos ou sempre que se opere uma alteração nas atribuições ou na estrutura orgânica dos SCUL¹⁰.

O PPR atualizado e revisto será enviado ao Reitor e à Equipa Reitoral para aprovação.

Num prazo máximo de 10 dias após essa aprovação do PPR, mas também dos Relatórios de Avaliação Anual e Intercalar, eles serão remetidos pelo Gabinete de Apoio ao Reitor ao MENAC, aos serviços de inspeção da respetiva área governativa e aos órgãos de superintendência, tutela e controlo.

O PPR e os Relatórios de Avaliação Anual e Intercalar são tornados públicos, pelo Departamento de Relações Externas e Internacionais, no sítio oficial da internet da Universidade de Lisboa.

8. Glossário

Atividade – Ação que toma lugar dentro do processo e que pode contribuir ou não para a o seu valor acrescentado.

Avaliação de Riscos – Processo de comparação dos resultados da análise do risco com os critérios do risco para determinar se a sua magnitude é aceitável ou tolerável¹¹.

Controlo – Qualquer ação empreendida pela gestão para gerir o risco e melhorar a probabilidade da consecução dos objetivos e metas da organização¹².

Controlo Interno – É uma forma de organização que pressupõe a existência de um plano e de sistemas coordenados destinados a prevenir a ocorrência de erros e irregularidade ou a minimizar as suas consequências e a maximizar o desempenho da entidade no qual se insere¹³.

Ética – Valores do comportamento humano que atuam para o bem do indivíduo e da sociedade, como a moral, justiça, transparência, retidão, entre outros valores que demonstram uma boa conduta social.

¹⁰ Como aliás está expresso no nº 5 do art.º. 6º do DL que cria o MENAC e estabelece o RGPC.

¹¹ *Gestão de Riscos* – Guia ISO 73/2009.

¹² *Enquadramento Internacional de Práticas Profissionais de Auditoria Interna* – IPAI.

¹³ *Aspectos Gerais. Princípios Gerais de Auditoria. A auditoria no Tribunal de Contas – Manual de auditoria e de Procedimentos* – vol. 1

Gestão de riscos – Processo para identificar, avaliar, gerir e controlar potenciais eventos ou situações, que forneça uma segurança razoável de que os objetivos da organização serão alcançados¹⁴.

Monitorização – Verificação contínua, supervisão, observação crítica ou determinação do status par identificar a mudança do nível de desempenho exigido ou esperado¹⁵.

Risco – Evento, situação ou circunstância futura com probabilidade de ocorrência e potencial consequência na prossecução dos objetivos e no cumprimento da missão da entidade¹⁶.

9. Acrónimos

AAGQ - Área de Avaliação e Garantia da Qualidade
COSO – Comité das Organizações Patrocinadoras da Comissão Treadway
CP – Código Penal
CPC – Conselho de Prevenção da Corrupção
DA – Departamento Académico
DADP - Departamento de Arquivo, Documentação e Publicações
DCPP – Departamento de Compras, Património e Projetos
DF - Departamento Financeiro
DI - Departamento de Informática
DL – Decreto Lei
DRH - Departamento de Recursos Humanos
DREI - Departamento de Relações Externas e Internacionais
DT – Departamento Técnico
EUL - Estádio Universitário de Lisboa
FERMA – Federação das Associações Europeias de Gestão de Risco
GA - Gabinete de Apoio
GEP - Gabinete de Estudos e Planeamento
GJ - Gabinete Jurídico
IICT - Instituto de Investigação Científica Tropical
Incubadora - Incubadora da Universidade de Lisboa
ISO – Organização Internacional para a Padronização
MENAC – Mecanismo Nacional de Anticorrupção
NP – Norma Portuguesa
OCDE – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico
PCN – Programa de Cumprimento Normativo
PPR – Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas
RGPC – Regime Geral de Prevenção da Corrupção
SCUL – Serviços Centrais da Universidade de Lisboa
SNC-AP – Sistema de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas

¹⁴ *Enquadramento Internacional de Práticas Profissionais de Auditoria Interna* – IPAI.

¹⁵ *Gestão de Riscos* – Guia ISO 73/2009.

¹⁶ Norma de Gestão de Riscos da *Federation of European Risk Management Associations* (FERMA).

UE – Unidade Especializada
 ULISBOA – Universidade de Lisboa
 UO – Unidade Operativa

10. Anexos

Anexo 1. Identificação dos Responsáveis das UO / UE / SCUL

Unidades Operativas / Unidades Especializadas	Acrónimo	Nome do Responsável
Gabinete de Apoio - Núcleo de Secretariado e Apoio Administrativo	GA	Mónica Nunes
Gabinete de Estudos e Planeamento	GEP	Susana Oliveira
Gabinete Jurídico	GJ	Ana Maduro*
Departamento Académico	DA	Paula Fialho
Área de Estudantes e Certificação Académica	AECA	Nuno Alves
Núcleo de Formação ao Longo da Vida	NFLV	Joana Soares
Núcleo de Provas Académicas	NPA	Alexandra Ramos
Departamento de Arquivo, Documentação e Publicações	DADP	Ana Silva Rigueiro
Núcleo de Arquivo	NA	Eliana Castro
Núcleo de Documentação	ND	Helena Saramago
Departamento de Compras, Património e Projetos	DCPP	Sérgio C. Vicente
Núcleo de Compras	NC	Luís Batista
Núcleo de Projetos e Património	NPP	Sérgio C. Vicente
Departamento Financeiro	DF	Margarida Liberato
Área de Consolidação, Controlo e Prestação de Contas	ACCPC	Sandra Meneses
Área Contabilística	AC	Carla Jorge
Núcleo de Contabilidade	NC	Carla Jorge
Núcleo de Tesouraria	NT	Carla Jorge
Núcleo de Orçamento	NO	Patrícia Isabel Dinis Breia
Departamento de Informática	DI	Ana Rute Marques
Área de Aplicações e Sistemas de Informação	AASI	José Lima
Núcleo de Desenvolvimento de Software	NDS	Ana Catarina Silva
Núcleo de Gestão de Sistemas de Informação	NGSI	Pedro Bizarro Gonçalves
Núcleo de Gestão de Sistemas Académicos	NGSA	Tânia Crespo
Área de Apoio Informático	AAP	João Torres
Núcleo de Administração de Redes e Telecomunicações	NART	Helga Marques
Núcleo de Infraestruturas e Administração de Sistemas	NIAS	Ruben Salgueiro
Departamento de Recursos Humanos	DRH	Ana Nascimento
Área de Pessoal e Vencimentos	APV	Telma Vargas
Núcleo de Contratação, Formação e Avaliação	NCFA	Miguel Diniz
Departamento de Relações Externas e Internacionais	DREI	Isabel França
Núcleo de Comunicação	NC	Sofia Cruz
Núcleo de Mobilidade	NM	Maria João Antunes
Núcleo de Programação Cultural e Ligação à Sociedade	NPCLS	Sandra Silva
Departamento Técnico	DT	Tânia Alexandra Fernandes
Área do Edifício	AE	Maria Felisbela Ferreira
Núcleo de Obras	NO	João Sanina
Área de Gestão de Instalações e Manutenção	AGIM	Manuela de Castro
Núcleo de Sustentabilidade	NS	Márcia Vila
Área de Avaliação e Garantia da Qualidade	AAGQ	Ana Fonseca
Núcleo de Acreditação	NAC	Lina Pereira
Núcleo de Avaliação	NAV	Ana Fonseca

Incubadora da Universidade de Lisboa	—	Sandra Ferreira
Estádio Universitário de Lisboa	EUL	João Manuel Roquette
Área de Apoio Técnico e Administrativo	AATA	Vítor Marques
Núcleo de Saúde e Bem-Estar	NSBE	Ana Barros
Núcleo de Serviços de Desporto	NSD	Sara Silva
Museus e IICT	MUSEUS	Marta Lourenço
Departamento de Apoio à Gestão dos Museus e IICT	DAGM	Vítor Lucas
Núcleo Educativo e de Exposições	NEE	Raquel Barata
Núcleo de Jardins Botânicos	NJB	César Garcia
Núcleo de Divulgação	ND	Marta Lourenço
Núcleo de Património e Coleções	NPC	Maria Judite Alves

*Até 28 de fevereiro de 2023

Tabela 3: Identificação dos Responsáveis das UO / EU / SCUL

Anexo 2. Mapa de Identificação dos Riscos e Medidas de Prevenção

10.2.1. Mapa de Riscos Transversais

Processo / Atividade de Potencial Risco	Identificação dos Riscos para Plano de 2022	Probabilidade de Ocorrência (1, 2, 3)	Gravidade da Consequência (1, 2, 3)	Gradação do Risco (fraco, moderado ou elevado)	Medidas de Mitigação / Prevenção (medida ou medidas para cada risco)	UO Responsável
TRANS-1: Exercício Ético e profissional das funções	1) Utilização indevida de informação privilegiada em proveito próprio ou de terceiros com prejuízo para a organização	2	3	Elevado	<ul style="list-style-type: none"> - Formação periódica sobre o Código de Conduta e Boas Práticas da instituição; - Implementação de ferramentas automatizadas para prevenir, detetar e investigar fraudes; - Definição clara de política de integridade organizacional; - Definição rigorosa de critérios de fornecimento de password de acesso aos sistemas informáticos. 	DRH, DI e SCUL
	2) Assédio moral ou discriminação contra os trabalhadores e dirigentes, por razões de ordem pessoal, sexual, religiosa, ideológico ou outras	1	3	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Formação periódica sobre o Código de Conduta e Boas Práticas da instituição; - Salvaguarda do anonimato dos denunciantes; - Criação de um mecanismo interno anonimizado de reporte. 	DRH e SCUL
	Incumprimento dos valores e princípios definidos pela Gestão para o bom desempenho da função, nomeadamente: 3) de exercício de funções ao serviço do interesse público e de contributo para os objetivos comuns da Universidade;	1	3	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Divulgação do Código de Conduta e Boas Práticas da instituição; - Divulgação da legislação em vigor aplicável ao desempenho da atividade das UO; - Formação. 	DRH e SCUL
	Incumprimento dos valores e princípios definidos pela Gestão para o bom desempenho da função, nomeadamente: 4) de respeito pelos bens da Universidade e zelo pela sua boa conservação e correta utilização;	1	3	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Divulgação do Código de Conduta e Boas Práticas da instituição; - Divulgação da legislação em vigor aplicável ao desempenho da atividade das UO; - Formação. 	DRH e SCUL
	Incumprimento dos valores e princípios definidos pela Gestão para o bom desempenho da função, nomeadamente: 5) pelo acesso a informação essencial para o desenvolvimento de atividades da Universidade;	1	3	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Divulgação do Código de Conduta e Boas Práticas da instituição; - Divulgação da legislação em vigor aplicável ao desempenho da atividade das UO; - Formação. 	DRH e SCUL

	Incumprimento dos valores e princípios definidos pela Gestão para o bom desempenho da função, nomeadamente: 6) de confidencialidade de dados e de informação a que tenham acesso, quando isso lhes for exigido;	1	3	Moderado	- Divulgação do Código de Conduta e Boas Práticas da instituição; - Divulgação da legislação em vigor aplicável ao desempenho da atividade das UO; - Formação.	DRH e SCUL
	Incumprimento dos valores e princípios definidos pela Gestão para o bom desempenho da função, nomeadamente: 7) de prestar falsas declarações, falsificar ou adulterar qualquer documento no âmbito das suas funções.	1	3	Moderado	- Divulgação do Código de Conduta e Boas Práticas da instituição; - Divulgação da legislação em vigor aplicável ao desempenho da atividade das UO; - Formação.	DRH e SCUL
TRANS-2: Riscos de Corrupção e Infrações Conexas	1) Riscos de desconhecimento das situações propensas a situações de corrupção, ou infrações conexas, e respetiva avaliação	1	2	Fraco	- Disponibilização do PPR na página eletrónica da ULisboa e a todos os trabalhadores; - Promover ações de formação, sobre riscos de gestão, corrupção e infrações conexas, para dirigente se trabalhadores.	DRH e SCUL
	2) Dissimulação ou não deteção de conduta fraudulenta de colaborador	2	3	Elevado	- Implementação de sistema de denúncia anónima	SCUL
TRANS-3: Contratação Pública	1) Risco de favorecimento na aquisição de material para a emissão dos documentos certificadores	1	3	Fraco	- Processos de aquisição realizados de acordo com os procedimentos definidos pelo DCPD; - Nos processos de aquisição por consulta prévia devem ser solicitados mais do que 3 orçamentos.	DCPD e DA
	2) Aquisição por valor superior ao valor efetivo do bem, serviço e/ou empreitada.	2	3	Elevado	- Segregação de funções entre a unidade operativa que requer o bem/serviço e o desenvolvimento do procedimento administrativo; - Supervisão dos processos de compras pelo Diretor do Departamento Técnico.	DCPD e DT
	3) Proceder à contratualização de trabalhos a mais / trabalhos complementares em empreitadas quando os mesmos podem ser técnica e economicamente separáveis do objeto do contrato inicial, sem inconveniente para o dono da obra, com o intuito de favorecer o empreiteiro.	2	3	Elevado	- Segregação de funções entre a unidade operativa que requer o bem/serviço e o desenvolvimento do procedimento administrativo; - Integração de um elemento da Assessoria Jurídica para revisão dos processos; - Supervisão dos processos pelo Diretor do Departamento Técnico.	DCPD e DT
	4) Execução de trabalhos a mais / trabalhos complementares e assunção de compromissos sem autorização prévia de entidade competente.	1	3	Moderado	- Supervisão dos processos de empreitadas pelos Diretores dos Departamentos.	DCPD e DT
	5) Fracionamento de despesa	2	2	Moderado	- Controlo sobre o valor acumulado das adjudicações, por fornecedor; - Segregação de funções entre a unidade operativa que requer o bem/serviço/empreitada e o desenvolvimento do procedimento; - Supervisão dos processos pelos Diretores dos Departamentos.	DCPD, DT, EUL e MUSEUS

6) Faturação de valor superior aos trabalhos realizados no âmbito de uma empreitada	2	2	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Cada fatura de trabalho é conferida com o respetivo Auto de Medição de Trabalhos, que é assinado pela entidade responsável pela fiscalização da obra e só é aceite após a aceitação do respetivo Auto; - Segregação de funções entre a unidade operativa que requer o bem/serviço e o desenvolvimento do procedimento administrativo; - Supervisão dos processos de compras pelos Dirigentes. 	DCPP, EUL e DT
7) Deficiências técnicas na elaboração dos projetos, cadernos de encargos e estimativa de custos das empreitadas	2	2	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboração de projetos que conjuguem a qualidade construtiva com a funcionalidade, devendo ser objeto de revisão em todas as fases. 	DCPP e DT
8) Admissão nos procedimentos de entidades com impedimentos	2	2	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilização de bases de dados para controlo de entidades impedidas 	DCPP e DT
9) Constituição do júri sem observância dos requisitos	2	2	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Rotatividade de membros de júri 	DCPP e DT
10) Não cumprimento do CCP	1	2	Fraco	<ul style="list-style-type: none"> - Supervisão dos processos pelo Diretor dos Departamentos; - Integração de um elemento da Assessoria Jurídica para revisão dos processos. 	DCPP, EUL e DT
11) Definição de cláusulas jurídicas e técnicas no Caderno de Encargos para benefício de terceiros	1	3	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Segregação de funções entre a unidade operativa que requer o bem/serviço/empreitada e o desenvolvimento do procedimento administrativo; - Supervisão dos processos pelos Diretores dos Departamentos; - Verificação da conformidade legal dos processos pelo serviço de Assessoria Jurídica. 	DCPP, DT e EUL
12) Intervenção em situação de incompatibilidade	1	2	Fraco	<ul style="list-style-type: none"> - Informar e sensibilizar os trabalhadores sobre o regime geral de impedimentos; - Subscrição de declaração de compromisso. 	DCPP e EUL
13) Criação de metodologias de avaliação de propostas para evitar favorecimento de concorrentes	1	3	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Explicitação de forma clara dos critérios de adjudicação, fatores e subfatores de avaliação das propostas no convite/programa; - Prestação atempada de esclarecimentos aos concorrentes. Independência entre a entidade que elabora a Informação/Proposta (contém a minuta do convite/programa em anexo) e a entidade que autoriza a abertura do procedimento; - Supervisão dos processos pelo Diretor do DCPP; - Segregação de funções entre quem identifica a necessidade e quem solicita os orçamentos; - Promoção da rotatividade de fornecedores; - Criação de BD de avaliação da prestação de fornecedores. 	DCPP, DT, EUL e MUSEUS

14) Prorrogação de contratos de forma automática sem a respetiva necessidade	1	2	Fraco	- Avaliação anual da necessidade de renovação contratual por parte do EUL; - Supervisão direta dos processos de compras pelo responsável do DCP.	DCPP e EUL
15) Aquisições / adjudicação de empreitadas junto de um determinado fornecedor / empreiteiro para favorecimento do mesmo	1	2	Fraco	- Segregação de funções entre a unidade operativa que requer o bem/serviço/empreitada e o desenvolvimento do procedimento administrativo; - Supervisão dos processos pelo pelos Diretores do DT e DCP.	DCPP e DT
16) Risco de favorecimento na aquisição de serviços de formação e de publicitação de iniciativas no âmbito da FLV	1	2	Fraco	- Processos de aquisição realizados de acordo com os procedimentos definidos pelo DCP.	DCPP e DA
17) Contratualização com fornecedores não habilitados.	1	3	Moderado	- Segregação de funções entre a unidade operativa que requer o bem/serviço e o desenvolvimento do procedimento administrativo; - Supervisão dos processos de compras pelo Diretor do DCP.	DCPP e EUL
18) O não planeamento das necessidades de aquisições (de bens e/ou serviços e execução de empreitadas) nos procedimentos de contratação pública.	1	2	Fraco	- Supervisão dos processos por parte do Dirigente do Serviço/Departamento; - Acompanhamento do processo por parte do DCP Formação dos colaboradores; - Elaboração de Base de Dados com informação relevante que permita a comparação com anteriores aquisições idênticas. Implementação do Plano anual de atividades, permitindo o planeamento das atividades em matéria de Contratação Pública; - Realização de reuniões periódicas entre os vários Serviços/Departamentos; - Vistoria regular ao material desportivo para identificação prévia de eventuais necessidades.	DCPP, DT, DREI, EUL e MUSEUS
19) Realização de novo procedimento para pagamento de outro trabalho.	1	2	Fraco	- Segregação de funções entre a unidade operativa que requer o bem/serviço e o desenvolvimento do procedimento administrativo; - Integração de um elemento da Assessoria Jurídica para revisão dos processos; - Supervisão dos processos de compras pelo responsável do DPC.	DCPP e EUL
20) Inadequado planeamento de necessidades de consultas médicas	2	3	Elevado	- Existe um planeamento de procedimentos de contratação a desenvolver. Contudo, neste plano não estão incluídas diversas necessidades de contratação que surgem ao longo do ano, em alguns casos com caráter de urgência; - Análise regular para identificação prévia de eventuais necessidades.	EUL

	21) Acompanhamento inadequado dos processos de aquisição de bens e serviços dada a urgência.	2	2	Moderado	- Conhecer e aplicar a legislação em matéria de contratação pública; - Processos documentados de aquisição, com toda a tramitação prevista pelo CCP; - Formação em CCP.	DCPP e DT
	22) Falta de Planeamento nas quantidades a adquirir.	2	2	Moderado	- Conhecer e aplicar a legislação em matéria de contratação pública; - Processos documentados de aquisição, com toda a tramitação prevista pelo CCP; - Formação em CCP.	DCPP e DT
TRANS-4: Atendimento ao Público	1) Ineficiência no atendimento ao público ou transmissão de má imagem da Universidade de Lisboa.	1	2	Fraco	- Trabalho de equipa para que a informação seja veiculada para uma melhor resposta aos clientes internos e externos.	DF e SCUL
	2) Violação de princípios gerais, parcialidade, falta de isenção, tratamento diferenciado ou discriminatório do público.	1	2	Fraco	- Conhecimento das consequências da violação destes princípios.	DA e SCUL
	3) Prestação de informação incorreta atendendo à dimensão de assuntos.	1	3	Moderado	- O atendimento por telefone ou o esclarecimento de dúvidas por correio eletrónico está identificado no site por temas, que são da responsabilidade das respetivas áreas; - O atendimento ao público no balcão presencial é assegurado pelos colaboradores das respetivas áreas. Na circunstância do referido colaborador não estar presente presencialmente, o atendimento pode ser feito por telefone ou por zoom. Em última instância, o colaborador que atende e que não tem conhecimento adequado para responder, fica com o contato do utente para resolução da situação no mais curto espaço de tempo possível.	DA e SCUL
TRANS-5: Proteção de Dados Pessoais e de privacidade	1) Quebra dos deveres de proteção de dados pessoais e de privacidade.	2	3	Elevado	- Incremento das medidas internas de segurança dos documentos; - Formação dos trabalhadores no âmbito do RGPD; - Formação dos trabalhadores em Cibersegurança e procedimentos de segurança de informação.	DRH, DI e SCUL
	2) Risco dos processos de segurança da informação não garantirem a proteção de dados e de não acautelarem a apropriação para uso indevido.	2	3	Elevado	- Identificação e reporte dos procedimentos / atividades que envolvam a utilização de dados pessoais.	SCUL
TRANS-6: Segurança da Informação	1) Divulgação de informação ou dados existentes	1	2	Fraco	- Controlo de acessos informáticos; - Verificação se as permissões de utilizadores informáticos se enquadram nas funções desenvolvidas pelos trabalhadores.	DI e SCUL

	2) Risco de falha no controlo centralizado dos processos documentais com valor legal, fiscal, probatório, informativo e histórico produzidos no âmbito das atividades administrativas e de missão dos Serviços Centrais, em suporte de papel e/ou digital.	2	3	Elevado	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboração da primeira portaria de gestão documental e plano de classificação funcional, para a Universidade de Lisboa (PGD - ULisboa); - Revisão da PDG - ULisboa, em alinhamento com a macroestrutura funcional para a Administração Pública e o regulamento geral de proteção de dados; - Aplicação-piloto da PGD-ULisboa aos Serviços Centrais - através da identificação, cotação, descrição, acondicionamento e instalação, ou armazenamento digital. 	DI, DADP e SCUL
	3) Risco de deterioração dos documentos digitais e eletrónicos causados por obsolescência tecnológica.	2	3	Elevado	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboração de um plano de preservação digital para os documentos eletrónicos, digitais e sistemas de informação - Implementação de um sistema tecnológico de gestão documental e integração com o sistema de gestão de Arquivos - Implementação de um sistema tecnológico de Preservação de Documentos Digitais. 	DI, DADP e SCUL
TRANS-7: Fundo de Maneio	1) Pagamento de uma despesa realizada para fins alheios à instituição.	1	3	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Verificação da evidência de autorização da despesa por entidade com competência; - Cumprimento rigoroso do manual de fundo de maneo e das rubricas a que se destina. 	DF e DT (AGIM)
	2) Utilização do Fundo de Maneio para fins não previstos legalmente.	2	1	Fraco	<ul style="list-style-type: none"> - Cumprimento rigoroso das rubricas; - Exigência de autorização do Reitor/ Equipa Reitoral/Administradora/Diretor/Coordenador para cada despesa para efetuar o pagamento; - Regulamento de Fundo de Maneio; - Supervisão do Registo dos pagamentos por Fundo de Maneio em Folha de Caixa. 	DF e DT (AGIM)
	3) Reposição do valor do fundo ser feita em dinheiro	1	1	Fraco	<ul style="list-style-type: none"> - Contagem/Verificação dos recibos é feita por terceira pessoa; - Envio de email de confirmação de recebimento/troco ao autor da despesa para confirmação; - A reposição do valor do Fundo de Maneio é feita por cheque em nome do responsável pelo Fundo; - Aquando da reposição é efetuada a conferência dos documentos justificativos dos pagamentos e do remanescente em dinheiro do valor do fundo a repor. 	DF e DT (AGIM)
TRANS-8: Gestão de contratos	1) Arrendamentos dos espaços privados: Laboratórios com armazenamento e circuito de resíduos radioativos.	1	3	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Deve ser feito registo do armazenamento das fontes (ou conjunto de fontes); - As fontes deverão estar armazenadas nos cofres de chumbo disponíveis para o efeito; - A sala deve estar sinalizada no exterior bem como no interior; - Deve existir procedimento. 	DT (AGIM) e INC
	2) Corrupção e infrações ligadas à fiscalização de empreitadas e gestão dos respetivos contratos.	2	2	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Monitorização interna do processo e da gestão de contrato; - Promover a formação sobre o Código de Ética e de Conduta. 	DCPP e DT

	3) A nível administrativo, deixar passar prazos de negociação de contratos.	1	3	Moderado	- Existência de gestor de contratos a executar apenas essa função.	DT (AGIM) e INC
	4) Permitir que as empresas permaneçam nos espaços alugados sem limite de tempo.	3	3	Elevado	- Alteração de regulamento que permita uma rotatividade de empresas nas instalações.	DT (AGIM) e INC
	5) Risco de deficiente gestão de contrato de utilização do edifício do Caleidoscópio.	1	3	Moderado	- Realização de ficha de gestão de contrato, para conferência intermédia e final; - Acompanhamento, supervisão e realização de ações regulares de verificação; - Segregação de funções e responsabilidade das operações; - Medidas para controlo de prazos de garantia de intervenções e de pagamentos.	DT (AGIM) e DADP
	6) Incumprimento pelas regras como o uso inadequado das instalações, a alocação de equipamentos inadequados nas instalações, sem prévia autorização.	3	3	Elevado	- Publicitação e acompanhamento do cumprimento das regras.	DT (AGIM) e INC
	7) Deficiente acompanhamento da execução de contratos.	1	2	Fraco	- Realização de ficha de gestão de contrato e de entregáveis, para conferência intermédia e final; - Controlo de qualidade com segregação de funções Medidas para controlo de prazos; - Elaborar planos de acompanhamento da execução dos contratos com monitorização periódica.	DT (AGIM), INC, DADP, EUL e MUSEUS
TRANS-9: Gestão e Manutenção de Espaços e Instalações	1) Falta de zelo na manutenção das instalações.	1	1	Fraco	- Reuniões de equipa regulares; - Mapa de tarefas e atualização de ponto de situação.	DT (AGIM) e INC
	2) Facilitação de acesso ao chaveiro a pessoas não autorizadas.	2	2	Moderado	- Chaveiro reservado. O vigilante tem na sua posse as chaves necessárias para o dia-a-dia; - Acesso ao chaveiro reservado depende de autorização do Dirigente do Serviço.	DT (AGIM) e INC
	3) Permissão de entrada nas instalações de pessoas não identificadas e/ou autorizadas.	2	3	Elevado	- Envio para o Posto de vigilância das atualizações de pessoas e empresas que ocupam os espaços; - Comunicação prévia ao vigilante da realização de reuniões com a presença de visitantes externos.	DT (AGIM) e INC
	4) Falta de manutenção às instalações, pondo em causa o normal desenvolvimento das atividades das empresas.	1	3	Moderado	- Garantir envio de comunicação eletrónica para a Área de manutenção a identificar a necessidade de intervenção; - Visitas regulares às instalações, resposta às solicitações em prazo adequado (máximo 3 dias); - Relatórios diários das rondas dos vigilantes.	DT (AGIM) e INC
	5) Falta de segurança, contra furtos e vandalismo.	3	3	Elevado	- Elaboração de Manual de segurança para os vigilantes; - Elaboração de um plano de implementação de câmaras de vigilância.	DT (AGIM) e MUSEUS

	6) Falta de controlo no acesso ao estacionamento.	3	3	Elevado	- Estacionamento indevido, pondo em causa a disponibilidade de lugares para quem paga efetivamente os lugares; - Possibilidade de alterar o regulamento do parque; - Maior fiscalização.	DT (AGIM) e INC
	7) Incorreta passagem de procedimentos entre incubadora e vigilante relativo a entradas no parque.	1	2	Fraco	- Prevenir a rotatividade dos vigilantes; - Garantir a passagem de procedimentos entre vigilantes com clareza e rigor.	DT (AGIM) e INC
	8) Perda ou extravio de chaves dos gabinetes que podem levar à ocorrência de roubos de equipamentos das empresas.	3	3	Elevado	- Registo de todas as entregas e devoluções de chaves com assinatura do interlocutor em folha própria.	DT (AGIM) e INC
	9) Uso indevido das instalações de forma a lesar a imagem da Universidade	2	3	Elevado	- Informar a Universidade da realização desse ato	DT (AGIM) e INC
	10) Limpeza insuficiente dos espaços arrendados às empresas	3	3	Elevado	- Inspeccionar as instalações com regularidade.	DT (AGIM) e INC
TRANS-10: Gestão de Stocks	1) Apropriação indevida de materiais destinados as reparações e manutenções.	2	2	Moderado	- Existência de um responsável de armazém (fiel de armazém) independente da equipa da manutenção; - Contagem periódica de stocks por Área independente; - Envio mensal de existências ao Dirigente do Serviço.	DT (AGIM)
	2) Risco de desvio de stock na Loja do Caleidoscópio.	1	2	Fraco	- Realização de inventário de stocks mensal e registo semanal, com conferência intermédia e final, com segregação de funções; - Segregação de funções e responsabilidade das operações; - Controlo espontâneo, por amostragem; - Cruzamento de dados com as existências no POS; - Colocação de código de barras nos produtos; - Acesso a sistema de informação - visualização do SAP.	DT (AGIM) e DADP
	3) Risco de desvio de stock na Loja da Reitoria.	1	3	Moderado	- Realização de inventário de stocks mensal e registo semanal, com conferência intermédia e final, com segregação de funções; - Segregação de funções e responsabilidade das operações; - Controlo espontâneo, por amostragem; - Cruzamento de dados com as existências no POS; - Colocação de código de barras nos produtos; - Acesso a sistema de informação - visualização do SAP.	DT (AGIM) e DREI
	4) Risco de desvio de bens do EUL.	1	1	Fraco	- Arrumação dos bens nos locais onde são guardados diariamente; - Realização periódica do Inventário Físico.	EUL
	5) Risco de desvio de bens dos MUSEUS.	1	3	Moderado	- Registo dos bens em sistema; - Controlo da saída dos bens; - Conferência periódica; - Segregação de funções; - Chaves de armazém de acesso reservado.	MUSEUS

	6) Entrega de bem de valor inferior.	2	2	Moderado	- Conferência física do bem, com recurso à nota de encomenda/requisição oficial.	EUL
	7) Aprovar uma Guia de remessa sem a conferência dos bens entregues.	2	2	Moderado	- Conferência da Guia de Remessa com a Fatura; - Inventariação física periódica; - Segregação de funções entre quem inventaria e quem é responsável pelo armazém.	EUL
	8) Abate de bens em boas condições.	1	2	Fraco	- O processo de identificação de bens para abate deve ser efetuado e validado por entidade independente do responsável pelo armazém; - Segregação de funções entre quem elabora a lista de bens para abate e quem a aprova.	EUL
	9) Corrupção passiva.	2	2	Moderado	- Justificar todas as quebras e sobras; - Tender para stocks mínimos ou zero; - Promover a contagem regular das existências; - Classificar a informação de existências (análise ABC ou outra).	DCPP e SCUL
	10) Tráfico de influências.	2	2	Moderado	- Justificar todas as quebras e sobras; - Tender para stocks mínimos ou zero; - Promover a contagem regular das existências; - Classificar a informação de existências (análise ABC ou outra).	DCPP e SCUL
	11) Favorecimento de terceiros.	2	2	Moderado	- Justificar todas as quebras e sobras; - Tender para stocks mínimos ou zero; - Promover a contagem regular das existências; - Classificar a informação de existências (análise ABC ou outra).	DCPP e SCUL
	12) Quebras não contabilizadas.	2	2	Moderado	- Justificar todas as quebras e sobras; - Tender para stocks mínimos ou zero; - Promover a contagem regular das existências; - Classificar a informação de existências (análise ABC ou outra).	DCPP e SCUL
	13) Desvio de produtos para uso pessoal.	2	2	Moderado	- Justificar todas as quebras e sobras; - Tender para stocks mínimos ou zero; - Promover a contagem regular das existências; - Classificar a informação de existências (análise ABC ou outra).	DCPP e SCUL
	14) Utilização de produtos não conformes ou fora da validade de forma deliberada.	2	2	Moderado	- Justificar todas as quebras e sobras; - Tender para stocks mínimos ou zero; - Promover a contagem regular das existências; - Classificar a informação de existências (análise ABC ou outra).	DCPP e SCUL
TRANS-11: Receita	1) Faturação de valor superior aos trabalhos realizados no âmbito de uma empreitada.	1	2	Fraco	- Cada fatura de trabalho é conferida com o respetivo Auto de Medição de Trabalhos, que é assinado pelo empreiteiro, pelo responsável pela fiscalização da obra e só é aceite após a aceitação do respetivo Auto.	DF e EUL

	2) Desvio de receita proveniente das atividades de Desporto, Saúde e Bem-estar do EULisboa.	2	3	Elevado	<ul style="list-style-type: none"> - Controlo diário da receita entregue com a receita registada na aplicação e@sport; - Controlo das Notas de Crédito emitidas e validação da sua conformidade; - Validação aleatória da utilização de espaços e a respetiva faturação. 	DF e EUL
	3) Risco de desvio de dinheiro e valores dos Museus.	1	3	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Acompanhamento e supervisão das atividades; - Segregação de funções; - Contagem efetuada com dois trabalhadores; - Relatórios de sessões de vendas por operador. 	DF e MUSEUS
	4) Risco de manipulação e alteração dos registos na aplicação e@sport.	1	2	Fraco	<ul style="list-style-type: none"> - Verificação aleatória dos movimentos efetuados pelos colaboradores na aplicação e@sport. 	DF e EUL
	5) Existência de recebimentos nos sistemas periféricos POS e e-sport não contabilizados em SAP	2	3	Elevado	<ul style="list-style-type: none"> - Conferência de ambos os sistemas e confronto com o sistema contabilístico para garantir a coerência e plenitude de todos os registos; - Sistema CEDIS integra com o ERP, procedendo à contabilização automática dos documentos gerados; - Aguarda-se a integração automática do sistema de POS e da Ticket Line. 	DF

10.2.2. Mapa de Riscos Específicos de cada UO / UE

Gabinete de Apoio

Responsável: Mónica Nunes

Processo / Atividade de Potencial Risco	Identificação dos Riscos para Plano de 2022 e seguintes	Probabilidade de Ocorrência (1, 2, 3)			Graduação do Risco (Matriz de Risco - fraco, moderado ou elevado)	Medidas de Mitigação / Prevenção (medida ou medidas para cada risco)	Observações
		Gravidade da Consequência (1, 2, 3)					
GA-1: Divulgação de informação classificada como reservada - Gestão e Segurança da Informação	1) Perda de sigilo	1	3	Moderado	- Formação para os RH existente no GA relativa a Código de ética; - Acesso restrito à informação reservada.	Planejar formações futuras	
GA-2: Gestão Documental - Arquivo e Documentação	1) Perda de documentação - Arquivo incorreto	2	2	Moderado	- Aquisição de instrumentos para gestão documental do Gabinete do Reitor que faça complemento com o DOT; - Melhoramento do sistema de comunicação interno.	Em curso - Melhorias a observar nos próximos anos	
GA-3: Aquisição de Viagens / Alojamento. Contratação Pública	1) Emissão de bilhete de avião para datas erradas; emissão de bilhete de avião com nome errado; Aquisição por valor superior ao valor efetivo da tarifa real	1	2	Moderado	- Formação para a equipa que faz reserva de viagens (inclui vários Departamento/ Serviços); - Uniformização de processos e procedimentos (evitar preços diferentes para viagens similares dentro da Reitoria).	Em curso	
GA-4: Gestão da agenda da Equipa Reitoral e Administração e serviços de Motorista	1) Descoordenação	1	1	Fraco	- Verificação coordenada das agendas com a equipa Reitoral e Administrador e serviços solicitados aos Motoristas.	Em curso	
GA-5: Agendar, apoiar e organizar as reuniões do Conselho de Gestão, Conselho Geral e Senado	1) Descoordenação e deficiente qualidade de informação prestada e do apoio técnico e administrativo com vista à necessidade de tomadas de decisão	1	2	Moderado	- Monitorização atempada do agendamento obrigatório das reuniões, sejam do Conselho Geral, Conselho de Gestão ou Senado, cumprindo obrigações legais ou estatutárias; - Envio com a antecedência legal das convocatórias para todos os elementos que compõem os três órgãos; - Envio com a antecedência estipulada da documentação de suporte para as reuniões dos três órgãos; - Preparação das condições logísticas da reunião.	Em curso	

GA-6: Apoiar administrativamente o Provedor do Estudante da Universidade de Lisboa	1) Descoordenação e falta de emissão de respostas às queixas apresentadas	1	1	Fraco	- Monitorização do tempo médio de resposta às queixas apresentadas.	Em curso
GA-7: Colaborar com as outras unidades orgânicas e serviços da Universidade de Lisboa, de acordo com as orientações recebidas dos Órgãos de Gestão	1) Perda da qualidade de informação prestada e do apoio técnico e administrativo às UO e Serviços da ULisboa	1	2	Moderado	- Disponibilização de documentação às UO e serviços envolvidos; - Segregação de funções; - Participação no envio de ofícios, circulares e demais documentação; - Apoio na organização de eventos nos quais participem membros dos Órgãos de Gestão.	Em curso
GA-8: Gestão dos contactos internos e externos	1) Desatualização	1	1	Fraco	- Criação de base de dados de contactos internos e externos a partilhar pelos serviços.	Em curso

Processo / Atividade de Potencial Risco	Identificação dos Riscos para Plano de 2022 e seguintes	Probabilidade de Ocorrência (1, 2, 3)	Gravidade de Consequência (1, 2, 3)	Gradação do Risco (Matriz de Risco -fraco, moderado ou elevado)	Medidas de Mitigação / Prevenção (medida ou medidas para cada risco)	Observações
GEP-1: Estudos e inquéritos	1) Informar e solicitar o consentimento antecipado aos diversos destinatários. Só são inquiridos aqueles de que se dispõe de autorização para o tratamento dessa informação, o que reduz a amostra e consequentemente a extrapolação de dados. Contactar entidades/fontes diversas, nomeadamente Reitoria e Escolas (entre outras), para obtenção da informação necessária à implementação de estudos e inquéritos (ex. contactos, bases de dados com respostas a inquéritos).	3	2	Elevado	- Informar e solicitar o consentimento antecipado aos diversos destinatários. Só são inquiridos aqueles de que se dispõe de autorização para o tratamento dessa informação, o que reduz a amostra e consequentemente a extrapolação de dados; - Contactar entidades/fontes diversas, nomeadamente Reitoria e Escolas (entre outras), para obtenção da informação necessária à implementação de estudos e inquéritos (ex. contactos), fazendo circular a informação de forma protegida (ex. ficheiros com passwords).	O RGPD dificulta o acesso a informação nominativa em áreas que não exista a obrigação legal de acompanhamento e de reporte de informação. Também a desatualização, ao longo do tempo, dos contactos e a existência apenas de endereços eletrónicos institucionais condiciona a abordagem e a obtenção de informação junto dos destinatários, de uma forma representativa
GEP-2: Planeamento - Acompanhamento e reporte dos Riscos de Gestão	1) Falhas no acompanhamento e no reporte da execução do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão incluindo os riscos de corrupção e infrações conexas	3	2	Elevado	- Conscientização de todas as unidades para o levantamento e acompanhamento das medidas de mitigação encontradas para cada área. Reenvio de diversos e-mails aos responsáveis para a concretização de prazos; - Análise de relatórios de documentação facultada pelo TC e por outras unidades da universidade e do ensino superior.	Não existência na área de RH com formação adequada à auditoria e ao levantamento e acompanhamento dos riscos; inexistência de manuais de procedimentos em muitas áreas de trabalho dos SCUL; fraca conscientização da importância deste tipo de documentos

GEP-3: Planeamento - Documentos Legais	2) Inexistência de um Relatório de Atividades onde se apresentam todas as atividades desenvolvidas e indicadores de resultados obtidos da Universidade	1	1	Fraco	<ul style="list-style-type: none"> - Tratamento de informação de múltiplas áreas da universidade; - Verificação dos planos e relatórios das diversas unidades orgânicas para inclusão de toda a informação harmonizada; - Verificação de planos e relatórios de outras entidades congêneres para aferir as áreas que possam estar em falta; - Maior complexidade e profundidade na informação solicitada às Escolas de ano para ano; controle da informação reportada pelas unidades no ficheiro base de reporte para a inclusão de toda a informação disponível. 	Existência de áreas onde os dados reportados pelas escolas não são exaustivos. Deficiente sistema de recolha de informação nas Escolas;
	3) Informação reportada deficiente ou errada	2	2	Moderado	Verificação de toda a informação reportada pelas Escolas e constantes em outras fontes de dados com a análise de variações anuais. Variações elevadas face aos reportes de anos anteriores são questionadas e reverificadas	
	4) Inexistência de um Plano de Atividades, não permitindo a divulgação dos objetivos aprovados e das atividades a realizar dos SCUL	3	3	Elevado	<ul style="list-style-type: none"> - Existência de cronograma anual com todos os trabalhos a desenvolver e datas para a sua concretização; - E-mails remetidos superiormente para solicitar autorização para recolha da informação junto dos serviços dos SCUL 	
	5) Inexistência de um Plano de Atividades da Universidade, onde se apresentam todas as atividades a desenvolver com as metas a atingir	3	3	Elevado	- Solicitação atempada de informação às Unidades Orgânicas. Importa a existência de um Plano Estratégico da Universidade onde se encontram definidos os indicadores e metas a atingir e para os quais as atividades/projetos anuais muito contribuem	
	6) Inexistência de um Plano Estratégico para a Universidade	1	3	Moderado	- Informação superior sobre a necessidade de execução com as limitações que daí advêm	
	7) Elaboração de documentos legais fora do prazo legal	2	2	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Solicitação de informação atempada às unidades e aos serviços; - Acompanhamento do reporte das Escolas dentro do prazo estipulado; - Envio de e-mails para relembrar a entrega dos documentos; - Prestação de informação superior da informação em falta para a solicitação superior. 	O trabalho do GEP está dependente do reporte de informação de mais de 20 unidades orgânicas e de todos os serviços dos SCUL
	GEP-4: Planeamento - Informação de suporte à decisão	1) Inexistência de Informação, levando à tomada de decisões de gestão desadequadas e fora de prazo, lesando os interesses da entidade.	1	3	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Tratamento de maior quantidade de informação e novas temáticas de ano para ano; - Inexistência de bases de dados ou sistemas de informação que permitam a análise de informação - Análise de documentos de congêneres e das entidades oficiais, nacionais e internacionais, para a determinação de nova informação a tratar e nas formas de o fazer.

	2) Baixa fiabilidade na Informação consolidada de suporte à decisão	2	2	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Verificação dos dados em função da análise histórica; - Cruzamento de várias fontes de informação. 	
	3) Incorreções na consolidação da informação das Escolas para suporte à decisão	1	3	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Análise de variações ocorridas anualmente; - Leitura e análise da informação por vários elementos da equipa. - Estabilidade nos pedidos e tipologia da informação solicitada para permitir um planeamento adequado e uma boa recolha de dados por parte das Unidades Orgânicas 	
GEP-5: Planeamento - Publicitação da Informação	1) Não publicitação da informação pública e obrigatória no âmbito das funções do GEP	2	2	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Acompanhamento das páginas do site da ULisboa; - Criação de um processo para o envio dos documentos logo após a comunicação de aprovação superior e respetiva autorização de publicação. 	
GEP-6: Planeamento - Rankings	1) Não otimização da informação a reportar por parte das Escolas em função dos critérios de cada unidade gestora dos rankings	2	2	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - O GEP consolida toda a informação prestada e faz análise crítica da mesma. - É prestado o apoio no processo de recolha da informação. - São remetidas às Escolas os valores reportados em anos anteriores para facilitar o reporte e a própria avaliação. - Variações elevadas são questionadas. - O GEP envia sempre as diversas definições para cada campo de informação solicitado (informação dada pelas entidades gestoras do ranking). - Os dados a reportar são revistos superiormente 	
GEP-7: Planeamento - Reporte de Informação	1) Reporte de informação consolidada, às Entidades externas, fora do prazo legal	1	3	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Lista de prazos a cumprir; - Controlo realizado por vários elementos da equipa; - Informação superior da data limite de reporte e unidades em falta para acompanhamento superior. 	O GEP depende do cumprimento do prazo de reporte das 20 unidades que compõem a universidade.
GEP-8: Planeamento	1) Atribuição de novas tarefas, inserção da equipa em projetos, em novas áreas de atuação e trabalhos urgentes não previstos no plano de atividades do GEP que implicam afetação de horas/homem não disponíveis na equipa	3	2	Elevado	<ul style="list-style-type: none"> - Pedido superior de prioridades. - Diversas tarefas em sobreposição de recursos e de prazos 	A equipa está sobrecarregada e continua a receber novos trabalhos, em novas áreas de atuação do Gabinete (projetos nacionais e internacionais) o que necessariamente conduz a prazos que não são cumpridos, a maior probabilidade de lapsos dado o reduzido prazo para a realização de todas as tarefas.

<p>GEP-9: Proceder ao controlo da execução orçamental da Universidade</p>	<p>1) Informação reportada deficiente, incompleta e/ou incorreta</p>	<p>2</p>	<p>2</p>	<p>Moderado</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Verificação das receitas e despesas e suas alterações relativas aos meses anteriores; - Análise de variações e confronto de ordens de grandeza em função dos dados existentes no SIGO e no SAP; - Criação de alertas ao longo do relatório para acompanhamento superior da situação. - Cruzamento de diversas fontes de informação para detalhe da análise e validação dos dados 	<p>As Escolas nem sempre dispõem de informação fechada e auditada no prazo legal para carregamento nas plataformas. Assim, reportam com a informação existente à data, que muitas vezes sofre alterações significativas</p>
---	--	----------	----------	-----------------	---	---

Processo / Atividade de Potencial Risco	Identificação dos Riscos para Plano de 2022 e seguintes	Probabilidade de Ocorrência (1, 2, 3)	Gravidade da Consequência (1, 2, 3)	Gradação do Risco (Matriz de Risco - fraco, moderado ou elevado)	Medidas de Mitigação / Prevenção (medida ou medidas para cada risco)	Observações
GJ-1: Elaboração de estudos, pareceres e informações de carácter jurídico	1) Risco de falha do controlo de qualidade das informações e pareceres emitidos.	2	3	Moderado	- Orientação acompanhamento e verificação do trabalho pela chefia.	
GJ-2: Intervenção nos processos de contencioso administrativo e outros processos judiciais.	1) Risco de incumprimento dos prazos legais estabelecidos, risco de falha no controlo da qualidade.	2	3	Moderado	- Orientação, acompanhamento e verificação do trabalho pela chefia. - Utilização de base de dados para controlo de processos.	
GJ-3: Participação na preparação, elaboração e análise de projetos de regulamentos, contratos, deliberações, despachos e outros documentos	1) Risco de falha do controlo de qualidade das informações e pareceres emitidos.	2	3	Moderado	- Orientação acompanhamento e verificação do trabalho pela chefia.	
GJ-4: Acompanhamento do desenvolvimento de novos procedimentos de contratação decorrentes de alterações legislativas,	1) Falha no acompanhamento e divulgação de legislação e outra documentação relevante e de interesse na área	2	3	Moderado	- Orientação acompanhamento e verificação do trabalho pela chefia;	
	2) Falha na comunicação entre os serviços e na partilha de informação de conhecimentos e experiências.	2	3	Moderado	- Divulgação dos materiais relevantes e partilha entre os serviços.	
GJ-5: Apoio aos procedimentos de contratação e realização de despesas	1) Falha de comunicação entre os serviços e cumprimento dos prazos.	2	3	Moderado	- Realização de reuniões entre os serviços; - Acompanhamento e verificação do trabalho pela chefia.	
GJ-6: Apoio à organização e instrução de inquéritos e processos de natureza disciplinar.	1) Risco de incumprimento dos prazos legais estabelecidos, risco de falha no controlo da qualidade	2	2	Moderado	- Orientação acompanhamento e verificação do trabalho pela chefia. - Utilização de base de dados para controlo de processos.	
GJ-7: Recolha e divulgação de legislação pertinente para a atividade da universidade.	1) Falha na divulgação de legislação e outra documentação relevante e de interesse na área, com divulgação com todos os potenciais interessados.	1	1	fraco	- Envio diário das publicações do Diário da República ao GAOG para efeitos de divulgação da legislação relevante no sítio da Universidade de Lisboa.	

GJ-8: Atualização da rede de partilha. Necessidade do DI proceder a backups para proteção de toda a informação jurídica produzida no GJ.	1) Risco de falha de comunicação no serviço e entre os serviços.	2	3	Moderado	- Acompanhamento e verificação do trabalho pela chefia.	
GJ-9: Atualização do arquivo físico e digital do GJ.	1) Risco da informação jurídica não conter todos os seus elementos documentais.	2	3	Moderado	- Acompanhamento individual dos processos a si atribuídos por cada trabalhador do GJ; - Verificação do trabalho pela chefia.	
GJ-10: Teletrabalho. Plano de sustentabilidade dos SCUL.	1) Risco de falhas na segurança informática da VPN.	2	3	Moderado	- Acompanhamento técnico pelo DI; - Verificação do trabalho pela chefia.	

Departamento Académico

Responsáveis: DA - Paula Fialho / AECA - Nuno Alves / NFLV - Joana Soares / NPA - Alexandra Ramos

Processo / Atividade de Potencial Risco	Identificação dos Riscos para Plano de 2022 e seguintes	Probabilidade de Ocorrência (1, 2, 3)		Gravidade da Consequência (1, 2, 3)	Graduação do Risco (Matriz de Risco -fraco, moderado ou elevado)	Medidas de Mitigação / Prevenção (medida ou medidas para cada risco)	Observações
DA-1: Emissão de Certidões de Registo de Grau e de Cartas de Curso/Doutorais	1) Emissão destes documentos com informação final incorreta, por lapso (classificação, data de conclusão, grau, nome, número de identificação, nacionalidade, curso, especialidade).	3	3	Elevado	Redundância nos mecanismos de verificação do documento emitido (verificação por pessoa diferente da que emitiu e conferência final pelo Coordenador da Área de Estudantes e Certificação Académica); Emissão dos documentos em papel da INCM em microletra e com numeração sequencial.	Medidas em fase de implementação: - módulo de certificação com recurso exclusivo ao sistema académico Fénix em todas as escolas; - elaboração de manual de procedimentos sobre o processo de emissão em Fénix.	
	1) Falsificação de declarações ou certidões a pedido ou em troca de dinheiro ou outros bens.	1	3	Moderado			
	2) Falsificação de documento.	1	3	Moderado			
	3) Corrupção passiva para ato ilícito.	1	3	Moderado			
	4) Abuso de poder.	1	3	Moderado			
DA-2: Emissão de Certidões de Aproveitamento e Declarações (por exemplo, de inscrição, de não dívida)	1) Emissão destes documentos com informação incorreta, por lapso.	3	3	Elevado	- Redundância nos mecanismos de verificação do documento emitido (verificação por pessoa diferente da que emitiu e conferência final pelo Coordenador da Área de Estudantes e Certificação Académica).	Medidas em fase de implementação: - módulo de certificação com recurso exclusivo ao sistema académico Fénix; - elaboração de manual de procedimentos sobre o processo de emissão em Fénix.	
	2) Falsificação de declarações ou certidões a pedido ou em troca de dinheiro ou outros bens.	1	3	Moderado			
	3) Falsificação de documento.	1	3	Moderado			
	4) Corrupção passiva para ato ilícito.	1	3	Moderado			

	5) Abuso de poder.	1	3	Moderado		
DA-3: Emissão de Certidões de Aproveitamento no processo de avaliação dos M23 e Declarações no âmbito do concurso M23 e do Programa M50, do Programa de Bolsas de Doutoramento da ULisboa e do Programa de Bolsas ao abrigo do Protocolo de Colaboração celebrado com o Centro Nacional de Investigação Científica do MESCTI de Angola	1) Emissão destes documentos com informação incorreta, por lapso.	2	2	Moderado	- Redundância nos mecanismos de verificação do documento emitido (verificação por pessoa diferente da que emitiu e conferência final pela Coordenadora do NFLV).	Medidas a implementar/propor: - elaboração de manual de procedimentos sobre o processo de emissão.
	2) Falsificação de declarações ou certidões a pedido ou em troca de dinheiro ou outros bens.	1	2	Fraco		
	3) Falsificação de documento	1	2	Fraco		
	4) Corrupção passiva para ato ilícito	1	2	Fraco		
	5) Abuso de poder.	1	2	Fraco		
DA-4: Emissão de Certidões de Registo de Reconhecimento e Declarações no âmbito do mesmo processo	1) Emissão destes documentos com informação incorreta, por lapso.	1	3	Moderado	- Redundância nos mecanismos de verificação da informação inserida na plataforma RecOn pelo interessado (verificada pelo colaborador encarregado do processo, conferida pela Coordenadora do NPA ou pela Diretora do DA e validada pelo Vice-Reitor); - Redundância nos mecanismos de verificação do documento emitido (verificação pela Coordenadora do NPA ou pela Diretora do DA); - Utilização de modelo de ata para o Júri com documento anexo que sintetiza a informação do processo; - Utilização de mapa para gestão dos processos de reconhecimento; - Utilização de ficha de verificação dos dados do processo.	A utilização do manual de procedimentos minimiza o risco.
	2) Falsificação de declarações ou certidões a pedido ou em troca de dinheiro ou outros bens.	1	3	Moderado		
	3) Falsificação de documento.	1	3	Moderado		
	4) Corrupção passiva para ato ilícito.	1	3	Moderado		
	5) Abuso de poder.	1	3	Moderado		
DA-5: Receção de pedidos de reconhecimento de habilitações estrangeiras	1) Possibilidade de apresentação de documentos falsificados.	1	3	Moderado	- São sempre solicitados os documentos originais ou a sua cópia autenticada; - Verificação da autorização de funcionamento da Universidade/acreditação pelas autoridades competentes do país; - Em caso de dúvida pode ser solicitada a prova de autenticidade do documento, mesmo no caso de universidades da União Europeia; - Em caso de dúvida é solicitada a confirmação à Universidade que conferiu o grau.	
	2) Encaminhamento do processo sem que haja registo de pagamento na conta bancária da Reitoria.	1	2	Fraco		

DA-6: Emissão de Certidões de Registo de Grau e de Cartas de Curso/Doutorais no âmbito de cursos em associação	1) Demora na emissão dos documentos, com dano reputacional para a Universidade e para o interessado	2	2	Moderado	- Estabelecimento de convénios com as Universidades parceiras para emissão da certificação apenas pela Universidade à qual pertence o Orientador, em nome de todas.	
DA-7: Certificação de Cursos das escolas da anterior UL concluídos em momento anterior à Lei de Autonomia Universitária (entre 1989 e 1992)	1) Perda de informação, em particular a relativa aos estudantes que estiveram inscritos, mas não se diplomaram (todos os estudantes que concluíram o grau têm informação no processo físico de aluno, mas os estudantes que não concluíram os cursos não têm processo físico de aluno).	3	3	Elevado	- De acordo com o risco já identificado pelo Departamento Académico junto do Departamento de Informática deve este último, de acordo com as suas competências técnicas, propor e providenciar o correto e seguro armazenamento desta informação, crítica para o histórico curricular dos estudantes e da Universidade.	Como a aplicação parece não ter o registo dos perfis que acedem à informação, a alteração de qualquer dado ou do seu autor (propositadamente ou não) será dificilmente detetável.
DA-8: Certificação de Cursos concluídos nas escolas da anterior UTL (desde os anos 70 até à fusão)	1) Perda de informação sistematizada, mas a informação em papel é recuperável.	3	3	Elevado	- De acordo com o risco já identificado pelo Departamento Académico junto do Departamento de Informática deve este último, de acordo com as suas competências técnicas, propor e providenciar o correto e seguro armazenamento desta informação, crítica para o histórico curricular dos estudantes e da Universidade.	
DA-9: Recrutamento de pessoal docente e de pessoal investigador	1) Iniciar um processo de recrutamento sem verificar a existência de informação de cabimento de verba e de cumprimento das condições financeiras que decorrem da LOE	1	3	Moderado	- Informação de cabimento de verba emitida pela escola, que se anexa à informação submetida a despacho superior; - Validação do Administrador do cumprimento do limite máximo destinado a despesas de pessoal.	
	2) Iniciar um processo de recrutamento sem verificar a existência prévia de lugar no mapa de pessoal	1	3	Moderado	- Documento comprovativo emitido pela escola e que se anexa à informação submetida a despacho superior. - Envio da documentação ao Departamento de Recursos Humanos, quando implica uma alteração ao mapa de pessoal; - Validação pelo Administrador da existência de lugar no respetivo mapa de pessoal.	
	3) Iniciar um processo de recrutamento sem verificar o edital e a respetiva proposta de composição do júri	1	3	Moderado	- A proposta de abertura do concurso é acompanhada de uma informação dos serviços na qual se reflete a verificação dos elementos constantes no edital, sugerindo-se alterações quando necessário; - A afiliação dos membros do Júri é verificada na página da internet da Instituição de origem, quando tal informação estiver disponível. Em caso de dúvida, solicita-se informação à escola que apresentou a proposta. - Verificação do processo pela Diretora do DA.	

DA-10: Provas de Doutoramento, Agregação e de Habilitação	1) Nomeação de Júris em situação irregular	1	2	Fraco	- A proposta de nomeação do júri é acompanhada de uma informação dos serviços na qual se reflete a verificação dos elementos constantes no pedido e da adequação da proposta à legislação e regulamentos aplicáveis; - A afiliação dos membros do Júri é verificada na página da internet da Instituição de origem; - A verificação do processo pela Coordenadora do NPA e/ou pela Diretora do DA.	
DA-11: Pagamento a Boleiros de Investigação	1) Favorecimento indevido, aquando da perda do estatuto do bolseiro de investigação.	1	2	Fraco	- Otimização do cruzamento de dados entre o Departamento Académico e o Departamento de Recursos Humanos; - Verificação periódica e aleatória dos processos individuais dos bolseiros de investigação;	A não comunicação da perda do estatuto de bolseiro ao Departamento de Recursos Humanos faz com que o estudante continue a receber o subsídio mensal de manutenção e a usufruir de benefícios.
DA-12: Concurso especial de acesso M23	1) Admitir a concurso candidatos que não preenchem todos requisitos.	1	2	Fraco	- Verificação aleatória das candidaturas, complementada com a confrontação de informação inserida na plataforma; - Verificação de todos os processos de candidatura por mais do que uma pessoa.	
	2) Extravio da prova, facilitando a sua divulgação junto de potenciais interessados.	1	2	Fraco	- Exemplar fotocopiado em função do número de candidatos por escola, posteriormente guardado em envelope devidamente fechado e assinado pela coordenadora do núcleo.	
	3) Lançamento de notas incorretas, por engano ou a pedido do interessado.	1	2	Fraco	- Verificação das pautas por mais do que uma pessoa; Confronto entre as pautas e os documentos enviados pelo júri de cada escola, por mais do que uma pessoa.	
	4) Extravio dos processos individuais dos candidatos.	1	2	Fraco	- Processos replicados, imediatamente guardados em envelopes fechados e enviados para o júri de provas M23	
DA-13: Divulgação de informação sobre acesso na página da ULisboa	1) Divulgação de informação incorreta através da utilização de um mapa partilhado.	2	2	Moderado	- Inserção de dados no mapa por um colaborador, com verificação de outro.	O formato de armazenamento e introdução da informação não é a solução mais eficiente e eficaz. Considera-se que deveria ser planeado um formato de gestão desta informação com uma maior segurança e usabilidade
DA-14: Passagem de documentação ou de informação sigilosa para o exterior	1) Violação de princípios gerais, recebimento de dinheiro ou outros bens para fornecer informações sigilosas, tráfico de influências.	1	2	Fraco	- Conhecimento das consequências da violação destes princípios.	

	2) Violação das obrigações decorrentes do RGPD	2	2	Moderado	- Em caso de dúvida sobre o regime geral de proteção de dados é solicitado apoio através do email especificamente criado para o efeito.	Propõe-se que seja ponderada a aprovação de um mecanismo que permita obter resposta às questões relacionadas com o regime geral de proteção de dados, enviadas para o endereço destinado ao esclarecimento das mesmas.
DA-15: Inexistência de critérios equitativos ou transparência aquando da avaliação de colaboradores	1) Risco de atribuição de avaliações de forma discricionária, sem que haja critérios equitativos entre os dirigentes.	1	2	Fraco	- Discussão dos objetivos e dos critérios de avaliação entre os dirigentes.	

Departamento de Arquivo, Documentação e Publicações

Responsáveis: DADP - Ana Rigueiro / NA - Eliana Castro / ND - Helena Saramago

Processo / Atividade de Potencial Risco	Identificação dos Riscos para Plano de 2022 e seguintes	Probabilidade de Ocorrência (1, 2, 3)	Gravidade da Consequência (1, 2, 3)	Gravidade do Risco (Matriz de Risco -fraco, moderado ou elevado)	Medidas de Mitigação / Prevenção (medida ou medidas para cada risco)	Observações
DADP-1: Gestão de Arquivo e Documentação	1) Risco de incumprimento na disponibilização das teses, dissertações e provas de agregação no Repositório da Universidade	2	2	Moderado	- Revisão do processo com as Escolas, Departamento Académico e Núcleo de Documentação; - Acompanhamento e supervisão do cumprimento das normas Controlo de qualidade dos dados inseridos, com segregação de funções; - Medidas para controlo de prazos.	
	2) Risco de incumprimento da inserção do TID das teses e dissertações no Repositório da Universidade.	2	2	Moderado		
	3) Risco de incumprimento da interligação do Handle das teses e dissertações do Repositório da Universidade com o Renates	2	2	Moderado		
DADP-2: Segurança de arquivo e documentação	1) Risco de comunicação indevida de documentos e informação	2	3	Elevado	- Controlo de acesso aos depósitos de Arquivo condicionados à equipa do Arquivo e Centro de Documentação; - Controlo de acesso aos sistemas de informação de Bibliotecas, Repositório e Arquivos ULisboa condicionados à equipa do Arquivo e Centro de Documentação; - Ações regulares de verificação do cumprimento da classificação de comunicação de documentos; - Acesso a documentos e informação dependentes de elaboração de parecer no âmbito da legislação em vigor, e de despacho do dirigente máximo de Serviço.	

<p>2) Risco de acesso, comunicação e tratamento indevido de dados pessoais</p>	<p>2</p>	<p>3</p>	<p>Elevado</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Designação do Encarregado de Proteção de Dados - Avaliação de maturidade à implementação do "Regulamento Geral de Proteção de Dados" (RGPD) e auditoria face ao tratamento de dados; - Estabelecimento da maturidade do RGPD através da elaboração, alinhamento e consolidação de orientações e modelos transversais, destinados à regulamentação interna e aos sistemas tecnológicos de informação para a obtenção do nível inicial e moderado em conformidade com o RGPD; - Estabelecimento de canal para o tratamento de dados; - Estabelecimento e publicação de política para o tratamento de dados na ULisboa; - Estabelecimento de equipa de privacidade dos Serviços Centrais; - Implementação de um sistema de informação tecnológico capaz de identificar os processos de negócio com comprometimento de acesso, comunicação e tratamento de dados pessoais; - Formação no âmbito do RGPD para a capacitação dos diferentes níveis de responsabilidade organizacional e individual face à aplicação do RGPD; - Acompanhamento e supervisão do cumprimento das normas. 	
<p>3) Risco de deterioração dos documentos em papel causados por fatores ambientais</p>	<p>2</p>	<p>2</p>	<p>Moderado</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboração de recomendações para a requalificação de espaços para depósitos de arquivo no âmbito dos materiais de revestimento, condições ambientais, instalações elétricas e hidráulicas; - Acompanhamento de obras de requalificação dos espaços para depósitos de arquivo, com implementação de componentes de controlo contra poluição, e de iluminação para depósitos de arquivo; - Controlo dos níveis de temperatura e humidade ambiental em conformidade com diretrizes técnicas internacionais; - Rotinas de limpeza periódica dos depósitos de arquivo; - Implementação de procedimentos para garantia da conservação de documentos contra pragas; - Implementação de procedimentos para garantia da conservação de documentos contra sinistros naturais. 	
<p>4) Risco de deterioração dos documentos em papel causados por ação humana</p>	<p>1</p>	<p>2</p>	<p>Fraco</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Acondicionamento de documentos em papel em unidades de instalação acid free; - Implementação de procedimentos de manuseamento e de consulta de documentos de conservação permanente. 	

	5) Risco de acesso, consulta ou divulgação indevida de correspondência entrada e expedida dos Serviços Centrais	1	3	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Acesso ao sistema eletrónico de registo de correspondência entrada e saída condicionado à equipa do Expediente e equipa Reitoral; - Divulgação, acompanhamento e supervisão da aplicação dos deveres dos trabalhadores administrativos e técnicos no cumprimento do código de ética dos profissionais de informação e documentação; - Estabelecimento de níveis de responsabilidade; - Realização de ações regulares de verificação dos acessos ao sistema. 	
	6) Risco de dano ou extravio de documentos e equipamentos por ação humana ou causas naturais	1	3	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Acompanhamento, supervisão e realização de ações regulares de verificação do cumprimento das normas de acesso e de segurança a documentos e equipamentos; - Acompanhamento e supervisão do cumprimento das normas de utilização e de manuseamento de documentos e equipamentos. 	
DADP-3: Gestão e garantia da qualidade	1) Risco de informação incorreta ou desatualizada dos conteúdos da internet no âmbito de atuação do Expediente, Arquivo, Centro de Documentação, Revista e Editora da Universidade	1	2	Fracó	<ul style="list-style-type: none"> - Realização de ações sistemáticas dos conteúdos disponíveis na internet; - Controlo de qualidade dos conteúdos com segregação de funções. 	
	2) Risco de prestação de informação incorreta ou inadequada no atendimento ao público	1	3	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Acompanhamento e supervisão dos serviços de atendimento prestados; - Realização de inquéritos aos utilizadores, análise, e implementação e monitorização de medidas corretivas; - Estabelecimento de níveis de responsabilidade; - Desenvolvimento de ações de formação. 	
DADP-4: Gestão e identificação de património	1) Risco de eliminação indevida de documentação produzida no âmbito da atividade da Universidade de Lisboa	2	3	Elevado	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboração do primeiro relatório de avaliação de documentação acumulada para a Universidade de Lisboa (RADA-ULisboa); - Produção de plano de séries; plano de classificação; índice; tabela de seleção; auto de entrega; guia de remessa; e auto de eliminação, de suporte à aplicação do relatório de avaliação de documentação acumulada; - Integração da avaliação no Sistema de Gestão de Arquivos ULisboa; - Criação de modelo de eliminação de documentos; - Formação destinada aos utilizadores do Arquivo; - Segregação de funções e de responsabilidade na confirmação de e na eliminação de documentos. 	

	2) Risco de falha na identificação, localização e recuperação de processos documentais herdados não inventariados	2	3	Elevado	<ul style="list-style-type: none"> - Transferência de documentação geograficamente dispersa para depósito centralizado; - Aplicação-piloto do RADA-ULisboa aos Serviços Centrais, incluindo identificação, organização, identificação, cotação, descrição, acondicionamento e instalação; - Controlo de entradas e saídas de processos documentais em e do depósito; - Implementação de controlo de qualidade sistemático; - Controlo espontâneo por amostragem. 	
DADP-5: Revista e Editora	1) Risco de transmissão incorreta de informação na Revista e nos títulos editados pela Editora da Universidade	1	3	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboração, divulgação, acompanhamento e supervisão da aplicação das normas para a recolha, tratamento e exposição de informação, fontes de referência, e direitos de autor - Estabelecimento de níveis de responsabilidade e de controlo de qualidade, com segregação de funções. 	
	2) Risco de perda de qualidade na gestão da imagem da Universidade na Revista e Editora da Universidade de Lisboa	1	3	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboração, divulgação, acompanhamento e supervisão da aplicação das normas de identidade corporativa da Imprensa, de design gráfico da Imprensa, de design gráfico da Revista e do seu alinhamento com a marca da ULisboa; - Estabelecimento de níveis de responsabilidade; - Controlo de qualidade com segregação de funções com diferentes níveis de intervenção hierárquica que inclua a salvaguarda da imagem da Universidade. 	
	3) Risco de falhas na aquisição e na gestão de direitos de autor e de direitos de imagem nos títulos editados pela Editora e na informação editada pela Revista da Universidade de Lisboa	1	3	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboração, divulgação, acompanhamento e supervisão da aplicação das normas de aquisição de direitos de autor; - Conferência de informação intermédia e final; - Controlo na gestão dos direitos adquiridos. 	
DADP-6: Tesouraria	1) Risco de desvio de valores na Loja do Caleidoscópio	1	3	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboração de folha de cofre semanal, com conferência intermédia e final; - Segregação de funções e responsabilidade das operações; - Controlo espontâneo, por amostragem. 	

Processo / Atividade de Potencial Risco	Identificação dos Riscos para Plano de 2022 e seguintes	Probabilidade de Ocorrência (1, 2, 3)	Gravidade da Consequência (1, 2, 3)	Graduação do Risco (Matriz de Risco -fraco, moderado ou elevado)	Medidas de Mitigação / Prevenção (medida ou medidas para cada risco)	Observações
DCCP-1: Planeamento de necessidades de contratação	1) Ausência ou deficiente avaliação de necessidades	2	2	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Otimizar recursos internos; - Elaborar e monitorizar um plano anual de necessidades de contratação; - Aperfeiçoar o sistema de informação que permita efetuar um controlo dos stocks. 	
	2) Não apresentação de estudos e pareceres técnicos	2	2	Moderado		
	3) Não articulação entre o plano de compras e o plano de atividades	2	2	Moderado		
	4) As quantidades requeridas serem desadequadas ou desnecessárias	2	2	Moderado		
	5) Indicação imediata do fornecedor com quem se pretende contratar	2	2	Moderado		
	6) Não ser verificada a existência de soluções internas como alternativa à contratação.	2	2	Moderado		
DCCP-2: Calendário de execução do procedimento de contratação	1) Fracionamento de despesas	2	2	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Promover práticas de planeamento; - Efetuar ou consultar estudos de mercado; - Assegurar que existe segregação de funções; - Verificar aleatoriamente processos de aquisição; - Promover a rotatividade dos trabalhadores envolvidos; - Preparar uma estimativa realista dos prazos de execução; - Verificar a independência dos trabalhadores intervenientes e os eventuais conflitos de interesses; - Preparar todas as fases do procedimento e identificar os trabalhadores que irão intervir em cada fase; - Deverá ser fornecida uma estimativa correta de gastos, verificada a disponibilidade orçamental e proposta a sua aprovação atempadamente. 	
	2) Estimativa incorreta de gastos	2	2	Moderado		
	3) Não previsão de prazos razoáveis para a execução	2	2	Moderado		
	4) Falta de independência dos técnicos envolvidos no procedimento	2	2	Moderado		
	5) Não previsão de todas as fases e possíveis vicissitudes do procedimento	2	2	Moderado		

	6) Não existência de segregação de funções nas diversas fases do procedimento	2	2	Moderado		
DCPP-3: Formação de Júri	1) Participação económica em negócio	2	2	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Divulgar o regime de impedimentos; - Nomear júris diferenciados para cada procedimento pré-contratual; - Sensibilizar para os princípios éticos da administração pública e das consequências das incompatibilidades existentes; - Exigir uma Declaração de Compromisso (incluindo membros do júri), relativa a incompatibilidades, impedimentos ou escusa. 	
	2) Corrupção passiva para ato ilícito ou lícito	2	2	Moderado		
	3) Subjetividade ou deficiente análise de propostas	2	2	Moderado		
	4) Análise deficiente de reclamação de erros e omissões	2	2	Moderado		
	5) Intervenção em processo em situação de impedimento	2	2	Moderado		
	6) Não cumprimento do dever de sigilo pelos seus membros	2	2	Moderado		
	7) Intervenção de pessoas em processos em situação de impedimento	2	2	Moderado		
	8) Intervenção de familiares/amizades/inimizades como potenciais concorrentes	2	2	Moderado		
9) Não aplicação por elementos do Júri dos princípios éticos da administração pública	2	2	Moderado			
DCPP-4: Aquisição de bens e serviços	1) Abuso de poder	2	3	Elevado	<ul style="list-style-type: none"> - Promover a prática de planeamento; - Efetuar ou consultar estudos de mercado; - Verificar aleatoriamente os processos de aquisição; - Promover a contratação por fornecimento de aprovisionamento (ex: economato, papel); - Atender às delegações de competências existentes em cada momento; - Sensibilizar os trabalhadores para a necessidade e benefícios da planificação anual; - Implementar um sistema de avaliação/qualificação e monitorização de fornecedores; - Justificar necessidades de aquisição de bens ou serviços para o efeito de decisão e autorização pelo órgão competente; - Otimizar procedimentos, nomeadamente no reforço da fundamentação da escolha do procedimento pré-contratual; - Promover a rotatividade dos trabalhadores/fornecedores/prestadores de serviços, sem perda de economia, eficiência e eficácia; - Promover compras em grande quantidade e em agrupamento de entidades, fundamentadas na economia de escala, com justificação dos procedimentos adotados. 	
	2) Tráfico de influência	2	3	Elevado		
	3) Fracionamento da despesa	2	3	Elevado		
	4) Favorecimento de fornecedores	2	3	Elevado		
	5) Corrupção passiva para ato ilícito ou lícito	2	3	Elevado		
	6) Participação em negócio (conflito de interesses)	2	3	Elevado		
	7) Deficiente ou insuficiente definição dos critérios de adjudicação	2	3	Elevado		
	8) Supressão dos procedimentos necessários à realização da despesa	2	3	Elevado		
	9) Excessivo recurso a ajuste direto com consulta a uma só entidade	2	3	Elevado		

	10) Desrespeito pelos princípios e regulamentos da contratação pública	2	3	Elevado		
	11) Realização de despesa sem ter em conta a delegação de competências	2	3	Elevado		
	12) Escolha de procedimento inadequado à aquisição de um bem ou serviço	2	3	Elevado		
	13) Existência de procedimento pré-contratual suportado em documentos de habilitação irregulares	2	3	Elevado		
	14) Incipiente conferência das peças processuais e consequente violação dos requisitos gerais de autorização de despesa	2	3	Elevado		
DCPP-5: Aquisição de bens e serviços a uma entidade por ajuste direto	1) Abuso de poder	2	3	Elevado	<ul style="list-style-type: none"> - Promover práticas de planeamento; - Efetuar ou consultar estudos de mercado; - Consultar fornecedores pré-qualificados; - Verificar aleatoriamente processos de aquisição; - Promover a rotatividade dos trabalhadores envolvidos; - Promover a contratação por fornecimento contínuo (ex: economato); - Proceder sempre que possível à consulta a mais do que um fornecedor; - Criar um sistema de avaliação e monitorização de fornecedores (qualificação dos fornecedores); - Justificar a necessidade de aquisição de bens ou serviços para o efeito de decisão e autorização pelo órgão competente; - Promover a rotatividade de fornecedores e prestadores de serviços, sem perda de economia, eficiência e eficácia. 	
	2) Fracionamento da despesa	2	3	Elevado		
	3) Cadernos de encargos viciados	2	3	Elevado		
	4) Corrupção passiva para ato ilícito ou lícito	2	3	Elevado		
	5) Participação em negócio (conflito de interesses)	2	3	Elevado		
	6) Inexistência de um plano anual de necessidades de contratação	2	3	Elevado		
	7) Interesses pessoais existentes na escolha de fornecedor	2	3	Elevado		
	8) Desrespeito pelos princípios e regulamentos da contratação pública	2	3	Elevado		
	9) Consulta prévia apenas a um fornecedor ou favorecimento de fornecedores	2	3	Elevado		
	10) Repetição de procedimentos de aquisição do mesmo bem ou serviço ao longo do ano	2	3	Elevado		
	11) Violação dos requisitos gerais de autorização de despesa (conformidade legal, regularidade financeira, economia, eficiência e eficácia)	2	3	Elevado		
DCPP-6: Aquisição de bens e serviços por procedimento pré-contratual de concurso	1) Cadernos de encargos viciados	2	2	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Maximizar a publicitação do concurso; - Definir critérios claros e facilmente comparáveis para avaliação das propostas. 	
	2) Passagem de informação privilegiada	2	2	Moderado		

	3) Inserção de dados não quantificáveis nem comparáveis nas propostas.	2	2	Moderado		
DCPP-7: Definição dos elementos prévios para o desenvolvimento do procedimento pré-contratual	1) Especificações do produto dirigidas a um determinado fornecedor	2	2	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Deverá ser definido que o objeto da contratação necessita de certificação, bem como de regras de segurança e de manutenção; - Deverão ser previstas exaustivamente todas as componentes da contratação de forma a evitar futuros procedimentos pré-contratuais menos concorrenciais; - Deve haver uma análise do mercado com vista a determinar a oferta que existe bem como os diversos preços disponíveis, para o objeto da contratação ou similar; - Deverá ser evitada qualquer tipo de especificação que favoreça um determinado produto ou serviço, designadamente no que se refere a marcas ou denominações comerciais; - Todas as características do objeto da contratação deverão ser claramente definidas e explicitadas antes do procedimento sem haver a intervenção de qualquer possível fornecedor. 	
	2) Falta de definição prévia das características e das especificações do produto a contratar	2	2	Moderado		
	3) Não ser dada relevância às normas de certificação do produto, nem às regras de segurança e manutenção	2	2	Moderado		
	4) Inexistência de processos de controlo ambiental, controlo da atividade e de segurança na execução de empreitadas	2	2	Moderado		
	5) Falta de verificação sobre a existência de oferta do produto no mercado e comparação dos preços entre fornecedores	2	2	Moderado		
	6) Falta de identificação de todas as componentes necessárias à funcionalidade do produto, o que faz baixar artificialmente o valor da proposta	2	2	Moderado		
DCPP-8: Seleção de fornecedor	1) Tráfico de influência	2	3	Elevado	<ul style="list-style-type: none"> - Promover a segregação de funções; - Avaliação e qualificação de fornecedores; - Verificar aleatoriamente processos de aquisição; - Divulgar amplamente o regime de impedimentos; - Criar rotinas de recolhas de preços para comparação; - Clarificar e adequar a divulgação das regras aplicáveis aos processos de empreitadas; - Efetuar pré-consultas para determinação do preço base, preferencialmente a fornecedores já qualificados; - Subscrever uma declaração de compromisso relativa a incompatibilidades, impedimentos ou escusa, a implementar de modo geral entre todos os trabalhadores. 	
	2) Favorecimento de terceiros	2	3	Elevado		
	3) Participação económica em negócio	2	3	Elevado		
	4) Violação de segredo por trabalhador	2	3	Elevado		
	5) Utilização de informação privilegiada	2	3	Elevado		
	6) Conluio entre o adjudicante e o adjudicatário	2	3	Elevado		
	7) Intervenção em processo em situação de impedimento	2	3	Elevado		
	8) Falta de imparcialidade na relação com os fornecedores	2	3	Elevado		
	9) Fornecimento por familiares ou pessoas com relações de notória amizade ou inimidade	2	3	Elevado		

DCPP-9: Elaboração dos contratos	1) Favorecimento de fornecedores de bens ou serviços	2	2	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Segregar funções entre os intervenientes; - Aprovar uma minuta, após análise jurídica; - Reforçar os mecanismos de controlo interno; - Acautelar eventuais riscos de incumprimento; - Assegurar que o conteúdo dos contratos salvaguarda os interesses da ULisboa.
	2) Minuta redigida pelas entidades fornecedoras ou prestadores de serviços	2	2	Moderado	
	3) Avaliação das minutas por trabalhadores não especializados em assuntos jurídicos	2	2	Moderado	
	4) Participação dos mesmos intervenientes na negociação e na redação dos contratos	2	2	Moderado	
DCPP-10: Renovação de contratos	1) Deficiente base de dados de gestão de contratos	2	3	Elevado	<ul style="list-style-type: none"> - Nomear gestores de contratos com critérios definidos; - Promover a gestão dos recursos humanos que substitua o recurso a prestação de serviço individuais; - Otimizar o sistema de gestão de contratos, com sistemas de alertas, sobre as datas do contrato (denúncia e término).
	2) Renovação automática dos contratos sem prévia consulta do mercado e sem prévia avaliação quanto à continuidade do mesmo	2	3	Elevado	
	3) Manutenção de contratos de prestação de serviços com pessoas singulares que assumem alguma permanência no tempo, consubstanciando relações jurídicas de trabalho subordinado	2	3	Elevado	
DCPP-11: Execução do contrato	1) Aceitação sem reservas da obra, produto ou serviço	2	2	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Garantir procedimentos claros e atualizados; - Incentivar Auditorias com reforço a técnicos especializados; - Segregar e promover a rotatividade de funções relativas à apreciação dos processos; - Garantir prazos máximos e razoáveis de desenvolvimento de procedimento pré-contratual; - O contrato deverá conter cláusulas sobre penalidades para o não cumprimento, o cumprimento defeituoso ou atrasos na execução; - Todos os pagamentos deverão ser efetuados mediante a apresentação dos autos de medição ou de execução, certificados e aprovados pelos órgãos competentes; - Garantir o controlo interno eficaz com possibilidade de acompanhar toda a execução e de verificação das eventuais anomalias, devendo elaborar relatórios periódicos; - O contrato deverá ser definitivo (só por razões muito excecionais poderão surgir adendas ou modificações, bem como a previsão dos trabalhos a mais ou complementares).
	2) Inexistência de penalidades para o não cumprimento ou para o cumprimento defeituoso	2	2	Moderado	
	3) Falta de acompanhamento da obra/serviço ou fornecimento do produto sem controlo interno	2	2	Moderado	
	4) Inexistência de limitações a modificações do contrato nem regras à execução de trabalhos a mais	2	2	Moderado	
	5) Pagamentos efetuados sem autos de medição ou a verificação do serviço prestado, de acordo com as condições contratadas	2	2	Moderado	
DCPP-12: Execução e fiscalização de obras	1) Desvio entre os valores adjudicados e realizados	2	3	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Verificar a conferência dos autos de medição, face à execução dos trabalhos e ao contratualizado; - Monitorizar a execução, recorrendo-se a auditorias externas

	2) Deficiente controlo das garantias dos bens e das empreitadas	2	3	Moderado	por entidades acreditadas, se justificável; - Introduzir no caderno de encargos todas as especificações possíveis que permitam identificar possíveis desvios; - Segregar e promover a rotatividade de funções relativas à apreciação dos processos de obras e à sua fiscalização; - Fiscalizar e regular o desempenho do contraente, em concordância com os níveis de quantidade e/ou qualidade contidos nos contratos e documentos anexos; - Verificar o cumprimento dos procedimentos de controlo de qualidade, nomeadamente no âmbito de fiscalização e gestão de empreitadas de bens e serviços, da prevenção de resíduos de construção e demolição, da segurança e higiene e segurança no trabalho nas intervenções de manutenção, conservação e reabilitação.
	3) Suspensões/prorrogações de prazo com deficiente fundamentação	2	3	Moderado	
	4) Deficiente controlo dos prazos e custos na execução dos processos de aquisição em favor de terceiros	2	3	Moderado	
	5) Análise deficiente e superficial das reclamações de erros e omissões em sede de execução do contrato	2	3	Moderado	
	6) Não realização de controlo adequado das empresas e pessoas que participam na execução de uma dada empreitada	2	3	Moderado	
	7) Receção provisória da empreitada além do prazo previsto na legislação sem aplicação das correspondentes penalidades	2	3	Moderado	
	8) Deficiente controlo e avaliação rigorosa da quantidade e qualidade dos trabalhos das empreitadas, bens e serviços adquiridos	2	3	Moderado	
DCPP-13: Confirmação dos serviços prestados e verificação física dos bens fornecidos	1) Peculato	2	3	Elevado	- Verificar aleatoriamente os processos de aquisição de bens e serviços; - Segregar funções nas fases de receção e de inserção no programa informático; - Conferir fisicamente os bens comprovados (datar e assinar os documentos conferidos); - Clarificar e divulgar os procedimentos a adotar na receção dos bens e serviços contratados; - Adequar e controlar as entregas parcelares e devoluções, recorrendo aos meios informáticos disponíveis; - Providenciar a conferência quantitativa e qualitativa do material/serviços, recorrendo a apoio especializado (interna ou externa) sempre que necessário.
	2) Abuso de poder	2	3	Elevado	
	3) Tráfico de influência	2	3	Elevado	
	4) Corrupção passiva para ato ilícito	2	3	Elevado	
	5) Desvios ou não fiscalização na quantidade entregue	2	3	Elevado	
	6) Retenção de bens para uso próprio do trabalhador	2	3	Elevado	
	7) Risco de conluio entre trabalhadores e com fornecedores	2	3	Elevado	
	8) Não conformidade dos bens entregues (quantidade e qualidade)	2	3	Elevado	
	9) Desconhecimento por parte dos trabalhadores em relação às regras aplicáveis à receção dos bens e serviços contratados	2	3	Elevado	

DCPP-14: Empreitadas (e trabalhos a mais)	1) Execução inadequada do contrato de empreitada	2	3	Elevado	<ul style="list-style-type: none"> - Garantir procedimentos claros e atualizados; - Incentivar Auditorias com reforço a técnicos especializados; - Segregar e promover a rotatividade de funções relativas à apreciação dos processos; - Garantir prazos máximos e razoáveis de desenvolvimento de procedimento de contratação; - Assegurar uma fundamentação dos trabalhos a mais nos termos da lei (nomeadamente as situações imprevistas e se são estritamente necessários à conclusão da obra).
	2) Fornecimento de bens divergente do contratado e faturados	2	3	Elevado	
	3) Execução de trabalhos e trabalhos a mais, sem prévia autorização	2	3	Elevado	
	4) Realizar novo procedimento para pagamento dos trabalhos a mais	2	3	Elevado	
	5) Cadernos de encargos pouco claros, incompletos ou discriminatórios	2	3	Elevado	
	6) Deficiente estimativa de custo das empreitadas bens e serviços a adquirir	2	3	Elevado	
	7) Frágil distinção entre os trabalhos a mais e suprimento de erros e omissões	2	3	Elevado	
	8) Incumprimento dos critérios de avaliação das propostas previamente definidos	2	3	Elevado	
	9) Decisão de adjudicação de trabalhos a mais fora dos limites de responsabilidade definidos	2	3	Elevado	
	10) Elaboração de peças de procedimento suscetível de poder beneficiar ou excluir determinadas entidades	2	3	Elevado	
	11) Inexistência ou inadequados procedimentos formalizados para o lançamento e gestão de empreitadas	2	3	Elevado	
	12) Deficiente planeamento, realização extemporânea e avaliação indevida da empreitada	2	3	Elevado	
DCPP-15: Consumíveis	1) Peculato	2	2	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Utilização do princípio do stock mínimo; - Gestão centralizada dos gastos com consumíveis; - Acompanhamento mensal dos gastos com consumíveis; - Aperfeiçoar o sistema de informação que permita efetuar um controlo dos stocks.
	2) Apropriação de consumíveis	2	2	Moderado	
DCPP-16: Oferta de bens	1) Abuso de poder	2	2	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Definir e aprovar uma política de oferta de bens; - Assegurar o registo das saídas de armazém em tempo real.

	2) Corrupção passiva para ato ilícito	2	2	Moderado		
	3) Não relevação contabilística das ofertas efetuadas	2	2	Moderado		
	4) Efetuar ofertas de bens sem a competente autorização pelos órgãos hierárquicos	2	2	Moderado		
DCPP-17: Edição de livros	1) Abuso de poder	2	2	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Otimizar procedimentos; - Promover a prática de planeamento; - Melhorar os processos de gestão de stocks; - Consultar fornecedores pré-qualificados; - Verificar aleatoriamente processos de aquisição; - Promover a contratação por fornecimento contínuo; - Promover a rotatividade dos trabalhadores envolvidos; - Controlar e registar as transferências, destruições e consumos de produtos; - Criar um Regulamento de edição de livros, que inclua regras de venda de livros à consignação; - Criar um sistema de avaliação e monitorização de fornecedores (qualificação dos fornecedores); - Justificar as necessidades de aquisição de bens ou serviços para o efeito de decisão e autorização pelo órgão competente. 	
	2) Favorecimento de fornecedores	2	2	Moderado		
	3) Corrupção passiva para ato ilícito ou lícito	2	2	Moderado		
	4) Participação em negócio (conflito de interesses)	2	2	Moderado		
	5) Inexistência de um plano formal anual de compras	2	2	Moderado		
	6) Inexistência de um sistema eficaz de gestão de stocks	2	2	Moderado		
	7) Desrespeito pelos princípios e regulamentos da contratação pública	2	2	Moderado		
	8) Escolha de procedimento inadequado à aquisição de um bem ou serviço	2	2	Moderado		
	9) Repetição de procedimentos de aquisição do mesmo bem ou serviço ao longo do ano	2	2	Moderado		
	10) Violação dos requisitos gerais de autorização de despesa (conformidade legal, regularidade financeira, economia, eficiência e eficácia)	2	2	Moderado		
DCPP-18: Gestão do património (uso de bens públicos)	1) Abuso de poder	2	3	Elevado	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar periodicamente testes; - Atualizar permanentemente as fichas dos bens; - Elaborar e executar o plano de auditorias a bens móveis; - Reforçar as medidas de controlo interno sobre o uso de bens públicos; 	
	2) Peculato e peculato de uso	2	3	Elevado		

	3) Desatualização das fichas dos bens	2	3	Elevado	- Adotar medidas de controlo de acesso a equipamentos audiovisuais, informáticos e outros.	
	4) Utilização imprópria de bens públicos	2	3	Elevado		
	5) Transferência de bens sem comunicação	2	3	Elevado		
	6) Fundamentação da aquisição de modo insuficiente	2	3	Elevado		
	7) Risco de apropriação de bens públicos para fins privados	2	3	Elevado		
	8) Violação do princípio da prossecução do interesse público	2	3	Elevado		
	9) Utilização de fundos destinados à investigação para outros fins	2	3	Elevado		
	10) Desaparecimento do bem nomeadamente dos bens mais voláteis	2	3	Elevado		
DCPP-19: Etiquetagem e inventariação (incluindo livros e revistas inventariáveis)	1) Não inventariação	2	3	Elevado	- Etiquetar o bem no momento da sua receção; - Efetuar testes de verificação da inserção das obras no catálogo das bibliotecas da ULisboa; - Inventariar todos os bens adquiridos, com a respetiva inserção no sistema informático de todas as suas características; - Implementar o regime de requisição interna devidamente assinada e datada, nos casos de ausência de controlo informático.	
	2) Deslocalização de bens sem o correspondente registo	2	3	Elevado		
	3) Não colocação ou remoção de etiqueta identificativa em cada bem	2	3	Elevado		
DCPP-20: Doações e aceitações de ofertas à ULisboa	1) Abuso de poder	2	3	Elevado	- Realizar periodicamente testes; - Acautelar o registo das entradas e respetiva contabilização; - Definir e divulgar as regras sobre aceitação de doações e ofertas; - Promover o recurso, se necessário, a entidades externas para a avaliação e determinação do valor atual.	
	2) Peculato e peculato de uso	2	3	Elevado		
	3) Corrupção passiva para ato ilícito	2	3	Elevado		
	4) Não inventariação e/ou etiquetagem de bens oferecidos	2	3	Elevado		
	5) Apropriação indevida de bens públicos para fins privados	2	3	Elevado		

	6) Violação do princípio da prossecução do interesse público	2	3	Elevado		
	7) Doações à Instituição sem formalizar processo de aceitação	2	3	Elevado		
	8) Falta de apuramento do valor do bem ou não relevação contabilística das ofertas	2	3	Elevado		
DCPP-21: Cedência ou transferência de bens patrimoniais	1) Peculato	2	3	Elevado	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar periodicamente testes; - Exigir auto de cedência, devidamente assinado pelas partes; - Proceder ao reforço das medidas de controlo interno neste âmbito. 	
	2) Abuso de poder	2	3	Elevado		
	3) Desaparecimento do bem	2	3	Elevado		
	4) Desatualização das fichas dos bens	2	3	Elevado		
	5) Apropriação indevida de bens públicos	2	3	Elevado		
	6) Transferência de bens sem comunicação e/ou autorização	2	3	Elevado		
	7) Cedência de equipamento ou espaços por órgão sem competência.	2	3	Elevado		
DCPP-22: Abate de bens patrimoniais	1) Proposta indevida de envio de bens para abate	1	2	Fraco	<ul style="list-style-type: none"> - Preencher ficha de abate; - Verificar se o abate foi autorizado pelo órgão competente; - Isolar os bens a abater, em local de acesso restrito e controlado; - Justificar o abate efetuado por técnico competente para o efeito. 	
	2) Abates sem a autorização do órgão competente	1	2	Fraco		
	3) Permanência de bens abatidos nas instalações da ULisboa	1	2	Fraco		
	4) Uso indevido, para fins privados, de bens abatidos até à sua eliminação física	1	2	Fraco		
DCPP-23: Aquisição de bens e serviços no âmbito da atividade científica e tecnológica	1) Ausência ou deficiente controlo de bens de equipamento adquiridos	2	3	Elevado	<ul style="list-style-type: none"> - Promover auditorias internas; - Estabelecer e disseminar protocolos e normas de controlo interno; - Reforçar a comunicação interna (informação técnica, decisões com repercussão na atividade de outras unidades operativas). 	
	2) Conflito de interesses com subcontratantes, subcontratados e consorciados	2	3	Elevado		

DCPP-24: Projetos, prestações de serviços e protocolos	1) Autorização de projetos menos favoráveis para a ULisboa	2	3	Elevado	<ul style="list-style-type: none"> - Adequar as regras internas existentes, com ênfase na utilização de margens; - Otimizar o sistema de informação de suporte à gestão de projetos e atividades; - Definir procedimentos que conduzam ao cumprimento de normas de enquadramento financeiro dos projetos e atividades, incluindo automatismos assentes em critérios objetivos de validação de propostas.
	2) Utilização indevida de bens e proveitos públicos para fins privados	2	3	Elevado	
	3) Apresentação de propostas subvalorizadas e desfavoráveis à ULisboa: Custo-hora abaixo do custo-real; Subavaliação dos recursos envolvidos; Desatualização das tabelas de recursos a imputar.	2	3	Elevado	
DCPP-25: Investigação, Unidades de Investigação, Difusão do Saber e Mobilidade	1) Aplicação dos resultados de Projetos em benefício próprio	2	2	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Garantir o controlo metodológico das imputações e dos gastos gerais; - Adequar as regras internas existentes, que visem o reforço dos mecanismos de controlo interno, com ênfase nos regimes de exceção.
	2) Incorreta formulação de orçamentos de candidaturas com prejuízo para a ULisboa: Indefinição/desatualização das tabelas de recursos a imputar; Incoerência na análise de execução (isenção "Gastos Gerais", cobrança antecipada de margens futuras)	2	2	Moderado	
	3) Entendimento deficitário dos momentos de cobrança e distribuição de resultados parciais e totais dos projetos e atividades decorrentes da aplicação das normas de enquadramento financeiro em vigor: Indefinição de momentos de cobrança e distribuição; Indefinição de suporte por rubricas de despesas não incorporáveis	2	2	Moderado	
DCPP-26: Entidades privadas; Criação de start-ups e spin offs; Elaboração de candidaturas; Prestação de serviços especializados	1) Não cumprimento das normas de enquadramento financeiro em vigor	2	3	Elevado	<ul style="list-style-type: none"> - Estabelecer mecanismos formais de controlo de utilização da marca ULisboa; - Cruzar dados de Recursos Humanos tendo em vista a deteção de zonas de conflitos de interesse; - Clarificar a política de acumulação de funções, nomeadamente sobre a participação em Associações Privadas; - Divulgar amplamente a divulgação do conjunto de entidades privadas na esfera de influência da ULisboa e da legislação aplicável; - Definir o procedimento para utilização partilhada de equipamentos da ULisboa com entidades privadas, incluindo a definição do órgão competente para a sua subscrição.
	2) Uso indevido da marca ULisboa	2	3	Elevado	
	3) Acumulação de funções sem a devida autorização	2	3	Elevado	
	4) Utilização de resultados de projetos em proveito próprio	2	3	Elevado	
	5) Usufruto de recursos públicos da ULisboa para atividades privadas	2	3	Elevado	
	6) Conflito de interesse entre atividades de docência/investigação e atividade privada	2	3	Elevado	

	7) Fluxos financeiros indevidos entre instituições para regularizar entendimentos estratégicos	2	3	Elevado		
	8) Conflito de interesses com ênfase para a sobreposição de funções na ULisboa e em entidades privadas	2	3	Elevado		
	9) Bens adquiridos pela ULisboa ao dispor de Associações Privadas sem Fins Lucrativos (sem acordo adequado)	2	3	Elevado		
DCPP-27: Jornadas, Workshops, Congressos e similares	1) Abuso de poder	2	3	Elevado	<ul style="list-style-type: none"> - Promover a ampla divulgação dos princípios gerais das normas de enquadramento financeiro; - Assegurar a aplicação regulamentada (ex: cobrança de overheads); - Estabelecer mecanismos formais de controlo de utilização da marca ULisboa; - Uniformizar a comunicação de dados através de suporte informático e potenciar a utilização da loja virtual da ULisboa; - Adequar as regras internas existentes, que visem o reforço dos mecanismos de controlo interno, com ênfase nos regimes de exceção; - Monitorizar as participações e o cumprimento dos procedimentos legais (ex: duplo pagamento de subsídio de refeição; ausência/isenção de pagamento de inscrição). 	
	2) Tráfico de influências	2	3	Elevado		
	3) Não emissão de fatura	2	3	Elevado		
	4) Favorecimento de terceiros	2	3	Elevado		
	5) Corrupção passiva para ato ilícito	2	3	Elevado		
	6) Ausência de controlo das inscrições	2	3	Elevado		
	7) Alocação de despesas não relacionadas com o evento	2	3	Elevado		
	8) Incorreta validação de orçamentos associados ao evento	2	3	Elevado		
	9) Incoerência na aplicação das normas de enquadramento financeiro e dos regimes de execução (isenção Gastos Gerais)	2	3	Elevado		
	10) Coexistência de serviço público e privado em instalações contíguas e com partilha de recursos	2	3	Elevado		
DCPP-28: Licenciamento ou venda de tecnologia	1) Tráfico de influências	1	2	Fraco	<ul style="list-style-type: none"> - Divulgar amplamente o regime de impedimentos; - Regularizar internamente os procedimentos de transferência de tecnologia e de saberes. 	
	2) Conflito de interesses	1	2	Fraco		
	3) Favorecimento de terceiros	1	2	Fraco		

	4) Corrupção ativa e passiva para ato lícito em negociação e licenciamento de ativos intelectuais	1	2	Fraco		
	5) Licenciamento ou aquisição de tecnologia a empresas a custo inferior ao real, nomeadamente a empresas de familiares dos trabalhadores da ULisboa	1	2	Fraco		
DCPP-29: Exploração, valorização e proteção dos direitos e resultados de investigação	1) Corrupção passiva	2	2	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Verificar periódica e aleatoriamente a assinatura do acordo de confidencialidade entre o trabalhador e a ULisboa; - Catalogar e respetiva atualização de toda a produção científica da ULisboa, suscetível ou não de poder vir a ter interesse comercial; - Pesquisar aleatoriamente em bases de dados de registos de direitos de propriedade intelectual e respetivo cruzamento com a catalogação da ULisboa; - Criar e implementar com carácter obrigatório da assinatura dum acordo de confidencialidade entre todos os intervenientes nos processos (investigador e a ULisboa); - Clarificar e adequar a divulgação das regras relativas à titularidade dos benefícios provenientes da exploração e valorização dos resultados de investigação, bem como à partilha dos mesmos resultados pela ULisboa e pelos investigadores envolvidos. 	
	2) Conflito de interesses	2	2	Moderado		
	3) Tráfico de influências	2	2	Moderado		
	4) Favorecimento de terceiros	2	2	Moderado		
	5) Corrupção ativa para ato lícito	2	2	Moderado		
	6) Externalização da submissão de pedido de patente	2	2	Moderado		
	7) Apropriação indevida de resultados alcançados e de direitos da ULisboa por parte dos investigadores ou alunos, para benefício próprio ou de terceiros, incluindo os direitos de autor	2	2	Moderado		

Departamento Financeiro

Responsáveis: DF - Margarida Liberato / ACCPC - Sandra Meneses / AC - Carla Jorge / NC - Carla Jorge / NT - Carla Jorge / NO - Patrícia Breia

Processo / Atividade de Potencial Risco	Identificação dos Riscos para Plano de 2022 e seguintes	Probabilidade de Ocorrência (1, 2, 3)	Gravidade da Consequência (1, 2, 3)	Gradação do Risco (Matriz de Risco - fraco, moderado ou elevado)	Medidas de Mitigação / Prevenção (medida ou medidas para cada risco)	Observações
DF-1: Despesa	1) Realização de despesas não cabimentadas	1	3	Moderado	- A autorização da Despesa ser apenas dada mediante cabimentação prévia	Existe Manual de Procedimentos Aprovado
	2) Autorização de Despesa por entidade sem a correspondente competência	2	3	Elevado	- Divulgação das entidades com competência para autorizar Despesas.	Existe Manual de Procedimentos Aprovado
	3) Incumprimento da Lei dos compromissos	1	2	Fraco	- Existência de um "Pedido de Autorização da Assunção de Encargos Plurianuais" para cada aquisição/contratação a realizar em mais do que um ano económico.	Existe Manual de Procedimentos Aprovado
	4) Realização de despesas para fins diversos do objeto da entidade	1	3	Moderado	- Existência de Informação/Proposta com a fundamentação da necessidade de realização de Despesa.	Existe Manual de Procedimentos Aprovado
	5) Realização de despesas acima dos limites permitidos legalmente dando origem ao incumprimento da Regra do Equilíbrio Orçamental.	1	3	Moderado	- Existência de cabimento prévio para toda e qualquer Despesa. - Existência de sistema de alerta na aplicação de suporte à gestão orçamental relativamente aos valores dos saldos a manter.	Existe Manual de Procedimentos Aprovado
DF-2: Registo Contabilístico da Despesa	1) Registo duplicado de uma fatura	1	1	Fraco	- O sistema informático integrado SAP utilizado na contabilidade não permite o registo do mesmo número de fatura duas vezes. - Conferência da fatura com os elementos do processo de aquisição, numa primeira fase pelo responsável da Unidade Operativa que requereu a aquisição, numa segunda fase pelo DCPD e posteriormente pela Área de Contabilidade.	Existe Manual de Procedimentos Aprovado

	2) Registo de faturas de bens e serviços não efetuados ou efetuados por valores inferiores aos reais	1	2	Fraco	- Cada fatura é associada a um processo de aquisição e é validada numa primeira fase pelo Responsável da Unidade Operativa que requereu a aquisição do bem/prestação do serviço, numa segunda fase pela Área de Compras e Aprovisionamento e por fim pela Área de Contabilidade. - A validação é efetuada através da conferência da fatura com a respetiva nota de encomenda/requisição oficial e guia de remessa do fornecedor.	Existe Manual de Procedimentos Aprovado
DF-3: Faturação	1) Faturação de valor superior aos trabalhos realizados no âmbito de uma empreitada.	2	3	Elevado	- Cada fatura de trabalhos é conferida com o respetivo Auto de Medição de Trabalhos, que é assinado pela entidade responsável pela fiscalização da obra e só é aceite após a aceitação do respetivo Auto. - O auto de medição é ainda verificado pela Área de Edificado e pela Área de Compras e Aprovisionamento	Existe Manual de Procedimentos Aprovado
	2) Inexistência de suporte legal à faturação	1	2	Fraco	- A faturação só pode ser emitida mediante suporte legal, seja contrato ou outro	Existe Manual de Procedimentos Aprovado
	3) Faturação por valores incorretos	1	1	Fraco	- Segregação de funções entre quem emite a fatura e quem aprova a fatura. - Conferência dos valores que deram origem à faturação pela Coordenadora da área da contabilidade.	Existe Manual de Procedimentos Aprovado
DF-4: Venda de bens	1) Venda de um bem não abatido	2	2	Moderado	- Inventariação Física periódica por pessoal não afeto à Área de Património e Compras.	Existe Manual de Procedimentos Aprovado
DF-5: Venda de bens e prestação de serviços	1) Realização de uma venda de um bem ou de uma prestação de serviços sem a correspondente faturação	1	2	Fraco	- Realização periódica de Inventários	Existe Manual de Procedimentos Aprovado
DF-6: Aplicações de Tesouraria	1) Incumprimento do princípio da Unidade da Tesouraria.	1	2	Fraco	- Verificar o cumprimento do artigo 115.º do RJIES. - Supervisão direta pelo Conselho de Gestão e do Departamento Financeiro	
DF-7: Pagamento por transferência bancária	1) Realização de pagamentos sem a competente autorização	1	2	Fraco	- Verificar a existência de evidência de autorização pelo Conselho de Gestão na listagem das faturas para pagamento por transferência bancária. - Existência de segregação de funções entre o registo da despesa e a emissão dos meios de pagamento.	Existe Manual de Procedimentos Aprovado
DF-8: Pagamento	1) Pagamento de bens/serviços não realizados	1	2	Fraco	- Conferência da fatura a pagar por parte do Departamento que requereu os bens/serviços e pela Área de Compras e Aprovisionamento - Conferência da fatura com a Guia de Remessa na Contabilidade.	Existe Manual de Procedimentos Aprovado

DF-9: Pagamento por cheque	1) Emissão de cheque para pagamento de despesa falsa	1	3	Moderado	- Utilização privilegiada de transferência bancária. - Segregação de funções entre o registo da despesa e a emissão dos meios de pagamento (cheque).	Existe Manual de Procedimentos Aprovado
	2) Valor do cheque ser diferente da despesa a pagar	1	2	Fraco	- Conferência do valor do cheque com documentação anexa. - Segregação de funções entre o registo da despesa e a emissão dos meios de pagamento (cheque). - Os cheques requererem obrigatoriamente duas assinaturas.	Existe Manual de Procedimentos Aprovado
DF-10: Pagamentos por Fundo de Maneio	1) Pagamento de uma despesa realizada para fins alheios à instituição	1	3	Moderado	Verificação da evidência de autorização da despesa por entidade com competência.	Existe Manual de Procedimentos Aprovado
	2) Utilização do Fundo de Maneio para fins não previstos legalmente.	2	1	Fraco	- Regulamento de Fundo de Maneio. - Supervisão do Registo dos pagamentos por Fundo de Maneio em Folha de Caixa.	Existe Manual de Procedimentos Aprovado
	3) Reposição do valor do fundo do fundo ser feita em dinheiro	1	1	Fraco	- A reposição do valor do Fundo de Maneio é feita por cheque em nome do responsável pelo Fundo. - Quando da reposição é efetuada a conferência dos documentos justificativos dos pagamentos e do remanescente em dinheiro do valor do fundo a repor.	Existe Manual de Procedimentos Aprovado
DF-10: Recebimentos	1) Existência de valores não registados em conta bancária da entidade	1	2	Fraco	- Circularização de: Clientes, alunos e utentes	Existe Manual de Procedimentos Aprovado
DF-11: Prestação de Contas	1) Prestação de contas sem a observação dos princípios contabilísticos e orçamentais	2	3	Elevado	- Conferência de todos os registos, contas razão e demonstrações financeiras e orçamentais - Validação pelo Fiscal Único	
	2) Não publicação de contas como exigido na Lei de Enquadramento orçamental	1	1	Fraco	- Verificação do princípio da transparência	
DF-12: Pagamento	1) Pagamento de despesa sem confirmação da situação tributária e contributiva do terceiro	3	3	Elevado	- Dupla verificação no registo da despesa e na elaboração da autorização de pagamento. - Se se tratar de processos simplificados, para o qual não é exigida a apresentação de certidões, é validada no Portal da Autoridade Tributária a inexistência de dívidas	Existe Manual de Procedimentos Aprovado
DF-13: Amortizações e depreciações	1) Existência de bens sem amortizações/depreciações	2	3	Elevado	- Conferência das listagens de bens e das respetivas amortizações/depreciações - Registos efetuados pelo DCCP, conferidos pelo DF e validados pelo Fiscal Único	
DF-14: Impostos	1) Existência de impostos não entregues ou não apurados corretamente	1	3	Moderado	- Conferência dos registos contabilísticos, das guias de impostos e dos valores pagos - Validação pelo Fiscal Único	

Departamento de Informática

Responsáveis: DI - Ana Rute Marques / AASI - José Lima / NDS - Ana Catarina Silva / NGSi - Pedro Bizarro Gonçalves / NGSA - Tânia Crespo / AAP - João Torres / NART - Helga Marques / NIAS - Ruben Salgueiro

Processo / Atividade de Potencial Risco	Identificação dos Riscos para Plano de 2022 e seguintes	Probabilidade de Ocorrência (1, 2, 3)		Gravidade da Consequência (1, 2, 3)	Gradação do Risco (Matriz de Risco -fraco, moderado ou elevado)	Medidas de Mitigação / Prevenção (medida ou medidas para cada risco)	Observações
DI-1: Gestão de Identidades e Utilizadores	1) Risco de descontrolo de identidades criadas, identidades falsas, permissões indevidas.	1	3		Moderado	- Automatismo da criação de acesso com gestão de identidade a partir dos sistemas fonte RH e Académicos - Revisão Periódica de Acessos; - Criação de contas com limite de validade; - Controlo/Auditoria aleatórias de utilizadores; - Melhoria continua para gestão de novos conectores e federação;	Introduziram-se melhorias com vista a preparar os sistemas e autenticação para a federação entre todas as contas institucionais da ULisboa.
DI-2: Gestão de incidentes de informática	1) Risco de demora, superior ao estabelecido, na solução do incidente gerando impacto nas áreas funcionais.	2	2		Moderado	- Aplicação de medidas de triagem para todos os pedidos. - Classificação do pedido e atribuição de uma prioridade. - Análise do pedido. - Encaminhamento para o parceiro, caso se aplique. - Acompanhamento dos indicadores dos resultados.	Foi realizado um investimento em formação aos clientes de Suporte, sobretudo na área Académica, com o objetivo de gerar autonomia e diminuir o nº de pedidos de Suporte.
	2) Risco de perda, furto, roubo, acidentes naturais ou eventos adversos em equipamentos informáticos, gerando impactos negativos na imagem da ULisboa e/ou prejuízos monetários	1	3		Moderado	- Controlo/auditoria aos inventários.	
	3) Risco de não existirem recursos internos suficientes para a resposta ao incidente.	1	2		Fraco	- Utilização de boas práticas de gestão com utilização de metodologias de trabalho ágeis.	
	4) Risco de acidentes pessoais.	1	2		Fraco	- Utilização de Equipamento de Proteção Individual adequado; - Definição de boas práticas no manuseamento de equipamentos; - Adequar o número de pessoas às cargas a movimentar	

	5) Risco de indisponibilidade/não comunicação entre os sistemas.	2	3	Elevado	<ul style="list-style-type: none"> - Monitorização de sistemas; - Criação de redundâncias; - Criação de planos de disaster recovery; - Definir quais os equipamentos críticos para um funcionamento em serviços mínimos; - Criar plano de recuperação de serviços 	Ocorreu um incidente de segurança grave, resultante de um ciberataque à infraestrutura da ULisboa.
DI-3: Gestão de pedidos de informática	1) Risco de insatisfação do cliente.	1	2	Fraco	<ul style="list-style-type: none"> - Ajuste de expectativas na receção do pedido. - Esclarecimento acerca dos canais de comunicação. - Esclarecimento de onde e como podem ser obtidas informações adicionais. - Esclarecimento de quando o pedido mudou de etapa no processo. - Disponibilização de um tempo e material para orientação na entrega do pedido. - Realização de estudos de satisfação. 	
	2) Risco do cliente não ver o seu pedido triado e/ou respondido em tempo útil.	2	2	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Aplicação de medidas de triagem para todos os pedidos. - Classificação do pedido e atribuição de uma prioridade. - Análise do pedido. - Encaminhamento para o parceiro, caso se aplique. - Acompanhamento dos indicadores dos resultados. 	
	3) Risco de utilização de canais não oficiais para resolução dos pedidos.	1	1	Fraco	<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilização de canais oficiais para resolução dos pedidos. - Certificação de que os canais são suficientes para atender as necessidades. - Verificação das características dos outros canais que os tornam preferenciais. 	
DI-4: Gestão de problemas de informática	1) Risco de incidentes críticos e escalonados não serem categorizados como problemas.	1	3	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Formação aos operadores para que compreendam quais são as características dos incidentes. - Auditoria/ acompanhamento das triagens realizadas. 	
	2) Risco de não existir capacidade de responder aos problemas em tempo útil.	2	2	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Aplicação de medidas de triagem para todos os pedidos. - Classificação do pedido e atribuição de uma prioridade. - Análise do pedido. - Encaminhamento para o parceiro, caso se aplique. - Acompanhamento dos indicadores dos resultados. 	Foi realizado um investimento em formação aos clientes de Suporte, sobretudo na área Académica, com o objetivo de gerar autonomia e diminuir o nº de pedidos de Suporte.
DI-5: Gestão de alterações de informática	1) Risco de afetar negativamente outros serviços (impacto, indisponibilidade de serviço)	1	3	Moderado	Planeamento inter-equipas das tarefas; Comunicação das possíveis indisponibilidades/ impactos quando são feitas intervenções	
	2) Risco de não conseguir implementar uma alteração importante, em tempo útil, por incapacidade de negociação com todas as escolas e outras UO.	2	2	Moderado	- Escalonamento superior em tempo útil a quando da probabilidade do não cumprimento do prazo.	
	3) Risco de não haver benefício compensatório ao custo envolvido nas alterações.	2	2	Moderado	- Análise do custo/benefício das implementações que se pretendem efetuar.	
	4) Risco de existir mau uso de recursos.	1	2	Fraco	<ul style="list-style-type: none"> - Avaliação dos recursos solicitados. - Monitorização do seu uso e redimensionamento se existir necessidade. 	

	5) Risco de insatisfação do cliente.	2	2	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Promoção de esclarecimentos das políticas e decisões tomadas. - Ajuste de expectativas na receção do pedido. - Esclarecimento acerca dos canais de comunicação. - Esclarecimento de onde e como podem ser obtidas informações adicionais. - Esclarecimento de quando o pedido mudou de etapa no processo. - Disponibilização de um tempo e material para orientação na entrega do pedido. - Realização de estudos de satisfação. 	
DI-6: Gestão de entregas de informática	1) Risco de inexistência de recursos (equipamento, licenças, etc.) para os postos de trabalho dos clientes.	2	3	Elevado	<ul style="list-style-type: none"> - Definição de um procedimento de informação sobre as entradas e saídas de pessoal, para alteração dos postos de trabalho alocados. - Obtenção da aprovação do procedimento e disponibilização no SIGQ. - Avaliação da implementação prática do procedimento. 	Verificou-se escassez de recursos materiais, ou inadequação dos existentes, para dar resposta às necessidades de novos postos de trabalho.
	2) Risco das entregas serem diferentes das necessidades do cliente.	1	2	Fraco	<ul style="list-style-type: none"> - Avaliação da satisfação dos clientes. - Promoção de um ciclo de análise e melhoria contínua. 	
	3) Risco de insatisfação do cliente.	2	2	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Esclarecimento acerca dos canais de comunicação. - Esclarecimento de onde e como podem ser obtidas informações adicionais. - Esclarecimento de quando o pedido mudou de etapa no processo. - Disponibilização de um tempo e material para orientação na entrega do pedido. - Realização de estudos de satisfação. 	
DI-7: Gestão de configuração de informática	1) Risco de perda de informação e descontrolo.	2	3	Elevado	<ul style="list-style-type: none"> - Realização de backups periódicos. - Auditoria da integridade dos backups. 	O incidente de segurança revelou a necessidade de investimento nesta área.
	2) Risco de acesso e configuração indevida.	1	3	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Criação de automatismos de acessos com base em regras, reduzindo o erro humano. - Existência de um grupo restrito de pessoas com poder para dar permissões. - Auditoria de controlos/permissões. 	
	3) Risco de más práticas de configuração.	2	3	Elevado	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboração de manual com definição das regras de acesso. - Garantia de que o manual é cumprido. - Auditoria dos sistemas de forma a garantir que as configurações estão corretamente executadas. - Realização de testes de intrusão. 	O incidente de segurança revelou a necessidade de investimento nesta área.
DI-8: Administração de contratos de TI	1) Risco de dependência de parceiros únicos de implementação, desenvolvimento e suporte de tecnologias da informação.	2	3	Elevado	<ul style="list-style-type: none"> - Gestão material e económica do contrato celebrado com o fornecedor. - Controlo/auditoria das condições contratuais. - Investimento na formação interna dos colaboradores. 	

	2) Risco de ver a prestação do serviço não cumprida e/ou interrompida.	1	3	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Efetiva gestão dos serviços prestados pelo parceiro. - Acompanhamento do contrato. - Garantia da existência de um efetivo canal de comunicação com DCP. - Priorização desse tipo de ocorrência com aplicação de penalizações legais. - Garantia de condições e apoio ao gestor de contrato, recolhendo evidências e informando-o de quando são detetadas não conformidades. 	
	3) Risco de penalização por uso de software sem licença devida.	1	3	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Validação da necessidade de licenciamento pago. - Garantia de que o software não é instalado sem licença. - Garantia do lançamento de procedimento concursal atempadamente para compra/renovação. 	
	4) Risco de incumprimento de contrato por parte dos fornecedores, que venham a prejudicar o bom funcionamento dos sistemas da ULisboa.	1	3	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Efetiva gestão dos serviços prestados pelo parceiro. - Acompanhamento do contrato. - Garantia da existência de um efetivo canal de comunicação com DCP. - Priorização desse tipo de ocorrência com aplicação de penalizações legais. - Garantia de condições e apoio ao gestor de contrato, recolhendo evidências e informando-o de quando são detetadas não conformidades. 	
DI-9: Gestão de base de dados de conhecimento de informática	1) Risco de perda do conhecimento com a saída de colaboradores.	2	2	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Garantia da existência da documentação interna de funcionamento dos sistemas. - Definição de uma estrutura de processos de TI de acordo com a ISO 20000 e as boas práticas ITIL. 	
	2) Risco de perda de dados.	2	3	Elevado	<ul style="list-style-type: none"> - Realização de backups periódicos. - Auditoria da integridade dos backups. 	O incidente de segurança revelou a necessidade de investimento nesta área.
	3) Risco de exposição pública de dados privados	1	3	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Monitorização de vulnerabilidade via CSIRT. - Garantia da informação ao DPO da falha e mitigação do problema. - Requisição de ajuda a entidades externas se necessário. - Criação de um plano de intervenção para situações deste género. 	
	4) Risco de desatualização fase às tecnologias de mercado mais recentes.	1	1	Fraco	<ul style="list-style-type: none"> - Garantia da modelação, desenvolvimento, teste e disponibilização em produtivo das tecnologias legadas para ferramentas atuais. 	
DI-10: Gestão de incidentes na interface académica e financeira	1) Risco de danos ao erário público. (prejuízo monetário)	1	2	Fraco	<ul style="list-style-type: none"> - Garantia de formação interna para as boas práticas de gestão. 	
	2) Risco de prejuízos financeiros ao cliente final imputados por motivos de bloqueios financeiros em Sistema.	1	2	Fraco	<ul style="list-style-type: none"> - Priorização dos incidentes de integrações em tesouraria. - Solução dos erros de integração entre sistemas. 	
	3) Risco de descontrolo das contas de tesouraria com impacto nas contas orçamentais.	1	3	Moderado		

DI-11: Gestão de Projetos de TI	1) Risco de abandono de projeto.	1	2	Fraco	- Garantia do devido acompanhamento e gestão do projeto conforme processo de Gestão de Projetos de TI.	
	2) Risco de priorização errada de projetos.	2	2	Moderado	- Garantia do devido alinhamento interequipas e estratégia superior para o planeamento do programa de projetos.	
	3) Risco de usar e produzir soluções tecnológicas ultrapassadas.	1	1	Fraco	- Criar um plano de tecnologias a utilizar.	
	4) Risco de falha na previsão orçamental.	1	3	Moderado	- Utilização de boas práticas de gestão com utilização de metodologias de trabalho ágeis.	
	5) Risco de não previsão do impacto da gestão de identidades nos outros sistemas	2	2	Moderado	- Avaliar o impacto das alterações; - Promover e privilegiar a autenticação centralizada.	Observa-se a tendência de obrigação de autenticação centralizada pelos serviços fornecidos pela FCCN, o que acentua a necessidade de prever os impactos das alterações decorrentes.
	6) Risco de isolamento de equipas com tarefas complementares por motivos de comunicação insuficiente	2	2	Moderado	- Garantia da boa execução do processo de gestão do projeto.	Necessário dar ênfase à boa execução de programa do DI.
	7) Risco de comunicação insuficiente com os clientes	2	2	Moderado	- Criação e promoção de canais de comunicação como fórum colaborativo ou gatul;	
DI-12: Acesso a dados confidenciais e proteção de dados pessoais	1) Abuso de poder	1	3	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Designar o encarregado de proteção de dados; - Definir a política de proteção de dados pessoais; - Estabelecer regras de classificação de confidencialidade; - Definir e implementar o procedimento de proteção de dados; - Garantir que as informações prestadas sejam corretas e completas; - Implementar medidas restritivas de conservação, acesso e de reprodução de documentos; - Garantir ao titular dos dados toda a informação respeitante ao seu tratamento (princípio da transparência); - Implementar medidas que garantam segurança, confidencialidade e integridade dos dados pessoais; - Implementar procedimentos de controlo de acessos, automatização e autenticação dos recursos e serviços de TI disponibilizados; - Definir uma política de destruição de dados, garantindo-se a sua manutenção, apenas pelo período necessário à prossecução das finalidades da recolha. 	
	2) Violação indevida de informação	1	3	Moderado		
	3) Não cumprimento do regulamento geral de proteção de dados	1	3	Moderado		
	4) Manutenção das bases de dados para além do período necessário	1	3	Moderado		
	5) Facultar a terceiros dados pessoais sobre utilizadores, com ou sem dolo	1	3	Moderado		
	6) Incumprimentos das formalidades destinadas a garantir a proteção de dados	1	3	Moderado		
	7) Manipulação dos dados pessoais dos trabalhadores, candidatos ou estudantes	1	3	Moderado		
	8) Violação da privacidade como consequência natural do desenvolvimento das TI	1	3	Moderado		
	9) Benefício próprio ou de terceiros, incluindo o perigo para a honra ou reputação de outros	1	3	Moderado		
	10) Não cumprimento de regras de segurança criando oportunidades de invasão da privacidade	1	3	Moderado		

	11) Acesso aos dados pessoais dos trabalhadores, candidatos, estudantes ou antigos estudantes por terceiros sem autorização do legítimo titular, salvo nos casos excecionais previstos na lei	1	3	Moderado		
DI-13: Tecnologias da Informação	1) Alteração não autorizada de informação	1	2	Fraco	<ul style="list-style-type: none"> - Definir uma política de segurança; - Dotar os técnicos com competências atualizadas; - Implementar procedimentos operacionais de controlo; - Proteger e controlar os acessos às áreas técnicas e postos de trabalho; - Dotar as infraestruturas com os meios necessários e adequados de segurança; - Utilizar mecanismos de login (registo) de operações nos sistemas de informação; - Melhorar a divulgação, sensibilização e responsabilização das políticas de segurança dos utilizadores. 	
	2) Corrupção ativa e passiva para ato ilícito	1	2	Fraco		
	3) Abuso de poder ou de posição privilegiada	1	2	Fraco		
	4) Negligência nos sistemas mínimos de segurança	1	2	Fraco		
	5) Acesso não autorizado a grandes volumes de informação	1	2	Fraco		
	6) Acesso a infraestruturas críticas para o funcionamento da UC	1	2	Fraco		
	7) Acesso não autorizado a informação confidencial em áreas de negócio corruptíveis	1	2	Fraco		
	8) Possibilidade de não conformidade na transposição da legislação para a aplicação informática	1	2	Fraco		

Departamento de Recursos Humanos

Responsáveis: DRH - Ana Nascimento / APV - Telma Vargas / NCF - Miguel Diniz

Processo / Atividade de Potencial Risco	Identificação dos Riscos para Plano de 2022 e seguintes	Probabilidade de Ocorrência (1, 2, 3)	Gravidade da Consequência (1, 2, 3)	Gradação do Risco (Matriz de Risco - fraco, moderado ou elevado)	Medidas de Mitigação / Prevenção (medida ou medidas para cada risco)	Observações
DRH-1: Prestação de Serviços às Unidades Orgânicas - Proc. Salarial e Estatística	1) Perda da qualidade na transmissão da informação para o processamento salarial e estatísticas	2	3	Elevado	- Sistema de Controlo Interno - o trabalhador responsável pela Unidade carrega o Sistema SAP e atualiza a informação de acordo com a comunicação recebida e confere o processamento salarial (pelo mês anterior) e passa ao conferente da unidade. - O conferente da Unidade receciona a informação e confere a Unidade pelo mês anterior e as atualizações efetuadas pelo responsável da Unidade (fazendo um apontamento com a indicação das anomalias ou dúvidas, para serem esclarecidas no final da conferência)	Já implementado
DRH-2: Acumulações de Funções	1) Acumulações de funções não comunicadas aos SCUL e conflitos de interesses	2	3	Moderado	- Divulgação dos regimes de incompatibilidade e obrigações legais associadas; - Verificação da declaração de IRS de docentes e investigadores em exclusividade e dos requerimentos pedidos de forma periódica e aleatória.	Já implementado
DRH-3: Processamento Salarial	1) Pagamentos indevidos no processamento salarial de abonos e descontos, por falta de conhecimento da circulação de documentação ou pela inexistência da mesma	3	3	Elevado	- Sensibilização e criação de procedimentos com as unidades operacionais intervenientes neste processo	Já implementado
DRH-4: Gestão de Recursos Humanos	1) Tratamento da informação recebida no e-mail dos Recursos Humanos (mais de uma pessoa a tratar da informação)	3	2	Elevado	- Categorizar o e-mail com uma cor (cada cor corresponde a um trabalhador dos RH), assim o assunto é seguido sempre pela mesma pessoa	Já implementado
DRH-5: Recrutamento	1) Iniciar um processo de Recrutamento sem verificar a existência de Cabimento Prévio	1	3	Fraco	- Autorização da Informação/Proposta com a fundamentação da necessidade de recrutamento mediante a existência de cabimento prévio. - Quem autoriza deve fazer uma dupla verificação do processo (quem valida a informação garante a existência de cabimento prévio e de igual forma quem autoriza)	Já implementado

	2) Iniciar um processo de Recrutamento sem a existência prévia de lugar no mapa de pessoal	1	3	Fraco	<ul style="list-style-type: none"> - Levantamento anual das necessidades de Recrutamento por parte do DRH. - Existência de mapa de pessoal aprovado para cada ano. - Divulgação do mapa de pessoal da entidade. - A informação/proposta que fundamenta a necessidade deve ter o Visto do Diretor de RH, antes da autorização para a abertura do procedimento de Recrutamento. - Quem autoriza deve fazer uma dupla verificação do processo (quem valida a informação garante a existência de lugar no mapa de pessoal e de igual forma quem autoriza) 	Já implementado
	3) Possibilidade de favorecimento a alguém, levando assim a uma escolha errada do candidato, independentemente de ter ou não as competências para as funções a que concorre.	1	3	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Existência de um júri diferenciado para cada concurso composto por 3 elementos que, validam o processo de recrutamento ao longo das suas fases, e escolhem o candidato; - Recurso preferencial a um membro de júri externo aos SCUL; - Validação dos impedimentos e escusas por parte dos membros do júri 	Falta ser mais comum termos um membro externo aos SCUL a participar nos procedimentos concursais
DRH-6: Avaliação do Desempenho	1) O não cumprimento das orientações definidas pelo CCA, de uma forma consciente, ou mesmo inconsciente, pode ocasionar processos de avaliação não equitativos.	1	3	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Divulgação no início do processo das referidas orientações junto de avaliadores e avaliados; - Controlo no sentido de verificar se as orientações estão a ser cumpridas. 	Já implementado
	2) O não cumprimento de prazos com os atrasos que comporta pode colocar em causa a eficácia de determinados momentos/procedimentos, em particular no que se refere à fase de contratualização e comunicação da avaliação que será atribuída ao avaliado.	3	3	Elevado	<ul style="list-style-type: none"> - Envio de email a comunicar junto dos avaliadores e avaliados de prazos para realização de atos que competem a cada um; - Renovação do pedido até ser concretizado o ato. 	Definição clara e objetiva junto dos avaliados e avaliadores das consequências de atrasos que são da sua responsabilidade. Aplicação dessas consequências.
	3) O conhecimento insuficiente, por parte do avaliador e avaliado, em relação às fases do SIADAP e dos procedimentos a realizar, colocando em causa a correta implementação do processo e os efeitos práticos do mesmo.	3	3	Elevado	<ul style="list-style-type: none"> - Divulgação por email no início do ciclo avaliativo e no site da Reitoria da ULisboa de um cronograma com as fases e procedimentos a serem realizados pelos respetivos intervenientes; - Esclarecimento de questões colocadas por intervenientes no processo 	Realização de ações de sensibilização e de formação para avaliadores e avaliados.
	4) A ausência da realização do processo de monitorização	3	3	Elevado	<ul style="list-style-type: none"> - Envio de email alertando para a necessidade da realização deste processo; - Pedido de envio da ficha de monitorização 	Já implementado
DRH-7: Formação Profissional	1) Plano de formação desadequado à realidade institucional	1	2	Fraco	<ul style="list-style-type: none"> - É realizado um diagnóstico de necessidades para todos os colaboradores no sentido de perceber as carências de cada um e adaptar as ações de formação às necessidades de cada um 	Já implementado

	2) Grupos específicos que continuam excluídos da formação profissional	2	2	Moderado	--	
	3) Favorecimento a determinada empresa ou formador na contratação da prestação de serviços de formação	1	3	Moderado	- Sempre que existe necessidade de recorrer a uma entidade ou formador externo é realizado um pedido de orçamento a diversas empresas/indivíduos, optando pela melhor relação/qualidade para a prestação do serviço de formação.	Já implementado
	4) Inexistência de transparência no acesso à formação	1	1	Fraco	- Foi estabelecido um sistema automático que regista a data / hora em que o colaborador faz a inscrição na ação de formação o que garante a posição do colaborador em relação aos outros inscritos; - Procura-se uma distribuição de formandos que garanta que o leque de entidades representadas seja alargado	Já implementado

Departamento de Relações Externas e Internacionais

Responsáveis: DREI - Isabel França / NC - Sofia Cruz / NM - Maria João Antunes / NPCLS - Sandra Silva

Processo / Atividade de Potencial Risco	Identificação dos Riscos para Plano de 2022 e seguintes	Probabilidade de Ocorrência (1, 2, 3)		Gravidade da Consequência (1, 2, 3)	Graduação do Risco (Matriz de Risco - fraco, moderado ou elevado)	Medidas de Mitigação / Prevenção (medida ou medidas para cada risco)	Observações
DREI-1: Programa ERASMUS+	1) Erros nos pagamentos das bolsas	2	3		elevado	- Ter uma plataforma de Gestão das mobilidades. - Segregação de funções com o processo a ser executado por diferentes utilizadores.	Em setembro de 2020 implementou-se um módulo de mobilidade no Fénix, mas ainda é alimentado por uma tabela Excel elaborada manualmente (embora com cálculos automáticos). Entretanto estabeleceu-se mais um nível intermédio de verificação dos pagamentos.
	2) Atraso no pagamento das bolsas	2	3		elevado	- Reforço dos Recursos Humanos. - Antecipação dos procedimentos e informatização de dados via plataforma de gestão	A implementação da 1.ª fase da plataforma de mobilidade no Fénix teve alguns atrasos na sua 1.ª implementação, o que implicou alguns atrasos nos pagamentos das bolsas, embora se tenha verificado que a sua utilização resulta numa redução drástica no processo de pagamento das bolsas. O fecho dos processos ainda está em fase de desenvolvimento, prestes a ser implementado.

	3) Alterações às regras do Programa Erasmus+, não sustentadas pelo Módulo do Fénix - atrasos significativos no processamento dos contratos e dos pagamentos das bolsas	3	3	elevado	- Atualização do Módulo de Mobilidade + regresso da emissão de contratos segundo o modelo de procedimentos anteriormente seguido (Excel + mailmerge no Word)	
	4) Não acompanhamento das prioridades definidas (novo quadro do Programa com novas prioridades horizontais (inclusão e diversidade, transformação digital, ambiente e alterações climáticas, participação ativa)	3	1	moderado	- Definição de plano de ação para cada uma das prioridades definidas, - Divulgação das mesmas junto das Escolas e dos participantes.	
DREI-2: Gestão de Dados de participantes em atividades do DREI bem como de beneficiários de Programas de Mobilidade	1) Não cumprimento das regras de proteção de dados dos participantes de programas de mobilidade.	2	3	elevado	- Tabelas de dados com passwords. - Os processos dos estudantes são transitados através da Google Drive institucional, das Escolas para a Reitoria. Inexistência de transmissão de dados a qualquer entidade externa por parte da Reitoria. - Os Gabinetes de mobilidade das Escolas transmitem dados dos estudantes a instituições parceiras para efeito de nomeação a programas de mobilidade internacional.	Inexistência de uma plataforma da ULisboa que permita o trabalho em colaboração com as Escolas da ULisboa (existente noutras instituições Unitel). Inexistência de política de proteção de dados dos alunos de mobilidade, que especifique quais os dados transmitidos às IES parceiras, e para que efeitos.
DREI-3: Programas de mobilidade internacional	1) Gestão de situações de emergência (e.g. pandemia Covid-19)	3	3	elevado	- Não existe um sistema de informação eficiente e com acesso central na ULisboa, que permita aos SC acederem a informação sobre os estudantes incoming de cada Escola da ULisboa, nem informação sobre os estudantes que estão em mobilidade sem ser ao abrigo do Programa Erasmus+.	Em situações de catástrofe / emergência, impossibilidade total de estabelecer contacto / transmitir procedimentos com os estudantes que se encontram em mobilidade na ULisboa, ou com os estudantes da ULisboa que se encontrem deslocados sem ser ao abrigo do programa Erasmus.
DREI-4: Participação na Unitel	1) Incapacidade de resposta ao número de grupos de trabalho e solicitações, devido à falta de recursos humanos	3	3	elevado	- Integração de novos recursos humanos adstritos a este projeto	
DREI-5: Programa Verão na ULisboa	1) Incapacidade de resposta ao número de solicitações por via telefónica e via plataforma da Atividade "Verão na ULisboa" - põe em causa a imagem da universidade	3	3	elevado	- Encontrar soluções que mitiguem os erros de funcionamento da plataforma e a redução do tempo de resposta às solicitações quer telefónicas, quer via plataforma, nomeadamente, implementação de um atendedor de chamadas com opções / com respostas associadas a questões gerais, otimização da capacidade de resposta na plataforma. - Contratação durante o período de inscrições e validação dos processos de pessoal específico para estas tarefas.	Articulação com o Departamento de Informática

DREI-6: Aluguer de espaços	1) Deficiente gestão dos espaços de aluguer (Espaços Reitoria, Caleidoscópio e Pala Pavilhão de Portugal) por falta de recursos humanos que permitam uma resposta atempada e acompanhamento de todo o processo	2	3	elevado	- Reforço de Recursos Humanos de forma a dividir competências e funções e, desta forma mitigar o erro e o tempo de resposta.	Depende de fatores externos ao Departamento
DREI-7: Produtos Merchandising	1) Pouca qualidade dos produtos vendidos na loja com a marca ULisboa	3	3	elevado	- O critério de qualidade deverá fazer parte integrante das Especificações Técnicas do CE dos próximos concursos	Articulação com os Departamentos de Compras, Património e Projetos
DREI-8: Comunicação e informação	1) O conteúdo a publicar no site apresenta incorreções ou não se encontra disponível	1	3	moderado	- Instalar e utilizar plugins de revisão de texto e de conteúdos. Responsabilização dos Departamentos dos SC pelos conteúdos disponibilizados, bem como pela eventual atualização de informação sempre que aplicável.	Articulação com os Departamentos e Gabinetes dos SC
DREI-9: Presença digital da ULisboa	1) Deficiente gestão na presença digital da ULisboa (Site, Landing pages, microsites) por falta de recursos humanos que permitam uma resposta atempada e acompanhamento do processo	3	3	elevado	- Reforço de Recursos Humanos de forma a dividir competências e funções e, desta forma mitigar o erro e o tempo de resposta	
DREI-10: Comunicação e Imagem Pública	1) É publicada, em outros meios que não os da ULisboa, informação passível de colocar em risco a boa reputação da ULisboa	2	3	elevado	- Definir procedimentos de gestão de crise, nomeadamente a constituição de uma equipa reservada que, em conjunto com a Equipa Reitoral, atue com celeridade na tomada de posição oficial e na comunicação da mesma.	
	2) É publicado, nas redes sociais da ULisboa, ou dos funcionários da ULisboa conteúdo relativo à ULisboa que possa ser lesivo para a sua reputação	2	2	moderado	- Manter público o Código de Conduta nas Redes sociais e atuar de acordo com as regras nele definidas.	
DREI-11: Comunicação e Imagem Gráfica	1) A imagem gráfica da ULisboa é utilizada abusivamente, ou não é utilizada de todo, com prejuízos para a imagem pública da ULisboa	3	1	moderado	- Manter público, atualizado e disponível para consulta o Manual de Identidade e Normas Gráficas. - Avisar os responsáveis sempre que seja detetada uma incorreção	
DREI-12: Comunicação	1) Apropriação de identidade da ULisboa nos perfis das redes sociais	2	2	moderado	Obtenção do certificado no instagram (em curso, já solicitado). A experiência adquirida permitiu definir procedimentos de mitigação de riscos	

Departamento Técnico

Responsáveis: DT - Tânia Alexandra Fernandes / AE - Maria Felisbela Ferreira / NO - João Sanina / AGIM - Manuela Castro / NS - Márcia Vila

Processo / Atividade de Potencial Risco	Identificação dos Riscos para Plano de 2022 e seguintes	Probabilidade de Ocorrência (1, 2, 3)		Gravidade da Consequência (1, 2, 3)	Graduação do Risco (Matriz de Risco -fraco, moderado ou elevado)	Medidas de Mitigação / Prevenção (medida ou medidas para cada risco)	Observações
DT-1: Assegurar uma gestão de contratos eficiente e transparente	1) Deficiente acompanhamento da execução de contratos (incumprimento de prazos de execução e/ou vigência dos contratos, incumprimento das obrigações por parte do cocontratante, prática de preços distintos dos contratualizados, incumprimento de prazos de resposta, entre outros).	2	3		Elevado	<ul style="list-style-type: none"> - Acompanhamento das responsabilidades atribuídas ao gestor do contrato por parte dos órgãos de direção. - Manter atualizado o mapa de registo com o total de contratos em execução, em cada ano e respetivos prazos de execução e/ou vigência, introduzindo mecanismos de alarmística. - Definição e divulgação de um código de conduta para os gestores de contrato com vista a assegurar a integridade na execução dos contratos públicos 	
	2) Falta de integridade na execução dos contratos públicos.	2	3		Elevado		
DT-2: Assegurar o cumprimento das obrigações legais de reporte de dados	1) Incumprimento dos prazos legais definidos para o reporte de informação às entidades competentes em matéria de ambiente e saúde e segurança no trabalho	1	2		Fraco	<ul style="list-style-type: none"> - Notificação por parte das Entidades Competentes com emissão de alertas para o cumprimento de prazos. - Definição de um plano anual de atividades com os prazos estabelecidos. 	
DT-3: Assegurar o cumprimento das Normas de Higiene, Saúde e Segurança no Trabalho.	1) Não assegurar as competências atribuídas ao NS no domínio da saúde	2	2		Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Designação de uma comissão de trabalhadores para a organização das atividades relacionadas com a saúde e segurança no trabalho. - Definição e divulgação da Política da Instituição em matéria de saúde e segurança no trabalho. - Elaborar lista das medidas, propostas ou recomendações formuladas pela comissão de trabalhadores para a SST. - Manter a documentação em arquivo durante o período de tempo legalmente definido. - Articulação com os serviços/departamentos e outras entidades, para recolha de informação no âmbito das competências atribuídas ao NS no domínio da saúde e segurança no trabalho. 	
	2) A falta de uma política para a promoção da saúde e segurança no trabalho (SST)	2	2		Moderado		
	3) Não cumprimento das exigências legais em termos de SST	2	2		Moderado		
	4) Não disponibilização da informação em SST	2	2		Moderado		
	5) Articulação com os Serviços, Unidades Especializadas e entidades externas.	2	2		Moderado		

DT-4: Acompanhar e implementar projetos e medidas que promovam uma gestão eficiente dos recursos energéticos e ambientais	1) A falta de uma política para a gestão dos recursos energéticos e ambientais.	2	2	Moderado	- Divulgação dos resultados da implementação do Plano de eficiência energética, consumo eficiente da água, e de gestão dos resíduos. - Monitorização mensal com o registo dos consumos de água, eletricidade e gás natural dos edifícios da ULisboa. - Tratamento dos dados anuais necessários à elaboração do Relatório de Gestão e de Atividades Anual da ULisboa. - Envio periódico de informação a todos os colaboradores (e-mail). - Conceção e implementação campanhas de comunicação e sensibilização dos responsáveis dos vários serviços / departamentos para a necessidade de efetuar uma cuidada gestão dos recursos energéticos e ambientais. - Manter a documentação em arquivo durante o período de tempo legalmente definido
	2) Deficiente acompanhamento e monitorização da evolução dos consumos de energia elétrica, água e gás natural dos edifícios.	2	2	Moderado	
DT-5: Acompanhar e implementar planos que promovam a segurança de pessoas e bens em situações de emergência.	1) Inexistência ou desatualização das Medidas de Autoproteção.	1	2	Fraco	- Manter atualizados os Planos de Segurança dos edifícios contra Incêndios e acompanhar os respetivos programas de ação. - Manter a documentação em arquivo durante o período de tempo legalmente definido. - Realizar Formação na área de SST. - Realização de Simulacros.
	2) A falta de identificação dos meios e recursos a utilizar em situações de emergência.	1	2	Fraco	
	3) Incumprimento legal em matéria de SST.	1	2	Fraco	
DT-6: Assegurar a realização de ações e iniciativas no âmbito da Responsabilidade Social.	1) Inexistência de ações e/ou iniciativas em matéria de Responsabilidade Social e de Igualdade, Inclusão e Não Discriminação.	1	2	Fraco	- Definir uma agenda anual com as iniciativas e ações a realizar e seus objetivos.
	2) Planeamento inadequado de ações e iniciativas de âmbito social.	1	2	Fraco	
DT-7: Procurar e divulgar fontes de financiamento nacionais e europeias, para elaboração de candidaturas e implementação de projetos na área do Ambiente e Saúde Ambiental	1) Falha na procura de financiamentos por ausência de informação em tempo útil	2	2	Moderado	- Implementação de procedimento que permita o conhecimento dos Avisos de Abertura e dos Regulamentos dos Programas. - Divulgação de informação às diversas Escolas da ULisboa.
DT-8: Assegurar a continuidade dos contratos de bens e serviços essenciais ao funcionamento dos edifícios	1) Atraso no lançamento de procedimento para a aquisição de bens e/ou serviços contínuos, cuja interrupção assume repercussões no funcionamento dos edifícios e instalações da ULisboa (eletricidade, água, gás natural e serviços de gestão de resíduos)	2	3	Elevado	- Definição de um plano anual de atividades a desencadear pelo gabinete. - Elaboração de mapa de registo com o total de contratos em execução, em cada ano e respetivos prazos de execução e/ou vigência. - Supervisão por parte do Coordenador de Núcleo.

DT-9: Transferência de bens	1) Transferência do bem sem comunicação	2	2	Moderado	Necessidade de proceder ao procedimento de validação por terceiros	
	2) Apropriação indevida	2	2	Moderado		
	3) Desaparecimento dos bens	2	2	Moderado		
DT-10: Cedência de equipamentos	1) Cedência de equipamento por pessoa sem competência	2	2	Moderado	Necessidade de proceder ao procedimento de validação por terceiros	
	2) Utilização indevida	2	2	Moderado		

Área de Avaliação e Garantia da Qualidade

Responsáveis: DF - Ana Fonseca / NAC - Lina Pereira / NAV - Ana Fonseca

Processo / Atividade de Potencial Risco	Identificação dos Riscos para Plano de 2022 e seguintes	Probabilidade de Ocorrência (1, 2, 3)			Graduação do Risco (Matriz de Risco -fraco, moderado ou elevado)	Medidas de Mitigação / Prevenção (medida ou medidas para cada risco)	Observações
		Gravidade da Consequência (1, 2, 3)					
<p>AAGQ-1: GESTÃO DA OFERTA FORMATIVA CONFERENTE DE GRAU DA ULISBOA</p> <p>Avaliação/Acreditação de Ciclos de Estudo em Funcionamento (CEF/A3ES); Renovação da Acreditação de Ciclos de Estudo Não Alinhados (PERA)/A3ES); Aprovação interna e Avaliação/Acreditação de Novos Ciclos de Estudo (NCE)/A3ES); Alteração de Ciclos de Estudo (CE); Extinção de CE; Registos na DGEES e publicações em Diário da República de todos os atos praticados. Gestão da Informação respeitante a CE; Atualização da informação sobre a Oferta Formativa. Colaboração na preparação do início dos CE oferecidos pela ULisboa/Universidade de Xangai.</p>	1) Ocorrência de incoerências e incumprimento dos requisitos regulamentares.	2	3	elevado	<ul style="list-style-type: none"> - Atualização dos Manuais de Procedimentos de Criação de NCE, Alterações e Extinções de CE. - Atualização regular de FAQ's e orientações. - Divulgação cêlere de legislação, diretrizes e solicitações da A3ES e da DGEES. - Estabelecimento de prazos para as Escolas. - Validação rigorosa do cumprimento das solicitações da A3ES (Guiões de Autoavaliação, Pronúncias, Relatórios Follow-up) com apresentação de propostas de correção e submissões no SI-A3ES sem lapsos. - Apoiar na identificação de medidas de salvaguarda dos estudantes. - Registo de todas as variações da oferta formativa na sequência imediata da sua ocorrência. - Validação da informação disponível no site da ULisboa e nos boletins da ULisboa. - Desenvolvimento de ferramentas informáticas que apoiem, com automatismos, a gestão destes processos. 	Os processos de gestão da Oferta Formativa decorrem em articulação com as Escolas, a A3ES e a DGEES.	
	2) Incumprimento de prazos fixados pela A3ES em todas as fases do processo de avaliação/acreditação.	2	3	elevado			
	3) Inviabilização de acreditações por parte da A3ES.	2	3	elevado			
	4) Inviabilização de registos por parte da DGEES.	2	3	elevado			
	5) Divulgação de informação incorreta.	2	3	elevado			
AAGQ-2: AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL (AI)	1) Incumprimento das recomendações A3ES.	2	3	elevado	<ul style="list-style-type: none"> - Cumprimento rigoroso dos calendários definidos para a concretização das atividades/documentos associados ao processo de AI. - Análise da informação sobre a oferta formativa, de carácter 	Os processos decorrem em articulação com as Escolas e com a A3ES.	

para a concretização das recomendações da CAE/2017 relacionadas com as atribuições da AAGQ. Contributos para a elaboração do Relatório de Autoavaliação 2022. Apoio ao processo de avaliação.	2) Incumprimento de prazos.	2	3	elevado	obrigatório, disponibilizada nos sites institucionais; - Iniciativas dirigidas à regularização de inconsistências detetadas nos sites institucionais e verificação das correções efetuadas. - Auscultação das Escolas, SC-ULisboa e SAS-ULisboa. - Recolha de contributos e evidências dos SC-ULisboa, SAS-ULisboa e Escolas atempadamente, garantindo uma abordagem coerente da ULisboa no Relatório de Autoavaliação.	
	3) Resultados da avaliação insatisfatórios.	2	3	elevado		
AAGQ-3: SISTEMA INTERNO DE GARANTIA DA QUALIDADE (SIGQ-ULISBOA) Diagnóstico do SIGQ-ULisboa; Alteração do Regulamento do SIGQ-ULisboa; Atualização da constituição do Concelho de Garantia da Qualidade (CGQ); Criação do Regimento do CGQ; Desenvolvimento do Mapa de Controlo de Referenciais; Participação na elaboração do Manual e do Plano da Qualidade; Participação na implementação dos SIGQs dos SC-ULisboa, dos SAS-ULisboa e das Escolas; Inquéritos Pedagógicos da ULisboa; Inquéritos de satisfação aos serviços; Relatório de Meta Avaliação.	1) Inexistência de instrumentos de suporte ao SIGQ dos SCULisboa, SAS-ULisboa e Escolas.	2	3	elevado	- Elaboração de Estudo de Implementação do SIGQ-ULisboa, identificando os instrumentos em falta nos SC-ULisboa, SAS-ULisboa e Escolas. - Reuniões bilaterais com as Escolas, SC-ULisboa e SAS-ULisboa, participando no desenvolvimento dos seus SIGQs. - Elaboração de drafts de instrumentos de suporte aos SIGQs dos SC-ULisboa, SAS-ULisboa e Escolas sempre que solicitado (Manuais e Planos da Qualidade, Regulamentos e Mapas de Controlo de Referenciais). - Elaboração de Relatório sobre os Inquéritos Pedagógicos aplicados pela ULisboa com recomendações de melhoria e identificação de questões transversais.	Os processos decorrem em articulação com as Escolas e a A3ES.
	2) Desarticulação na implementação dos SIGQ dos SC-ULisboa, SAS-ULisboa e Escolas com o SIGQ-ULisboa	2	3	elevado		
	3) Inexistência de harmonização dos Inquéritos Pedagógicos aplicados na ULisboa	2	3	elevado		
	4) Estagnação do desenvolvimento do SIGQ-ULisboa.	2	3	elevado		
AAGQ-4: REDE NEE-ULISBOA Apoio ao funcionamento da Rede NEE-ULisboa; Recolha e sistematização de informação sobre E-NEE-ULisboa; Participação em projetos nacionais e internacionais; Ações de Formação em temáticas NEE; Inquérito DGEEC às NEE dos E-NEE; Protocolo ULisboa/FBA - Tradutores de Língua Gestual Portuguesa.	1) Implicações negativas no processo de aprendizagem dos E-NEE e na imagem e reputação institucional.	2	2	moderado	- Promoção de reuniões da Rede NEE ULisboa. - Divulgação de informação sobre a temática NEE. - Promoção da partilha de conhecimentos e recursos entre as Escolas da ULisboa. - Garantir que as 18 Escolas recolhem os mesmos indicadores para os E-NEE. - Divulgação dos inquéritos da DGEEC e controlo das respostas das Escolas garantindo que todas respondem nos prazos indicados. - Promoção de ações de formação inclusiva para docentes e não-docentes da ULisboa. - Disponibilização de Manuais sobre NEE. - Disponibilização de vídeos com os apoios existentes na ULisboa. - Atualização do site da Rede NEE-ULisboa.	Os processos decorrem em articulação com as Escolas.
	2) Inexistência de informação anual sobre E-NEE.	2	2	moderado		
	3) Assimetrias nas abordagens efetuadas pelas Escolas.	2	2	moderado		
AAGQ-5: GESTÃO DE PROTOCOLOS ULISBOA	1) Atrasos na divulgação de informação pelas Escolas com implicações na identificação de peritos para colaborar nos processos de avaliação das entidades externas.	2	2	moderado	- Divulgação da informação na sequência imediata da sua receção. - Recolha de informação de peritos nos prazos requeridos pelas entidades externas.	Os processos decorrem em articulação com as Escolas.

Inspeção-Geral da Educação e Ciência (IGEC); Avaliação Externa das Escolas de Ensino Secundário; Agência Nacional para a Qualificação e o Ensino Profissional (ANQEP); Avaliação de Sistemas da Qualidade do Ensino Profissional; Conselho Científico-Pedagógico da Formação Contínua (CCPFC); Cursos de Formação Contínua; Direção-Geral da Administração Escolar (DGAE); Reconhecimento de Habilitações para Progressão na Carreira Docente.	2) Atrasos nos pagamentos a peritos em articulação com o DF, a IGEC, a ANQEP e as escolas auditadas.	2	2	moderado	- Assegurar os processos de candidatura, sempre que solicitado pelas Escolas, no máximo no prazo de uma semana após o pedido. - Assegurar o esclarecimento de questões, recorrendo ao apoio das entidades externas sempre justificável. - Promoção da definição de instruções claras nos procedimentos de articulação com outros serviços, nomeadamente, pagamentos.
	3) Deficiente apoio aos processos relacionados com o CCPFC e a DGAE sempre que solicitado pelas Escolas.	2	2	moderado	
	4) Instrução dos processos com incorreções com implicações na sua aprovação.	2	2	moderado	

Incubadora da Universidade de Lisboa
 Responsável: Sandra Ferreira

Processo / Atividade de Potencial Risco	Identificação dos Riscos para Plano de 2022 e seguintes	Probabilidade de Ocorrência (1, 2, 3)	Gravidade da Consequência (1, 2, 3)	Gravuação do Risco (Matriz de Risco -fraco, moderado ou elevado)	Medidas de Mitigação / Prevenção (medida ou medidas para cada risco)	Observações
INC-1: Gestão de reservas de sala de formação /eventos	1) Sobreposição de reserva de salas	1	2	Fraco	- Manter procedimentos e ficheiros atualizados	
INC-2: Comunicação eletrónica com Start-ups/Spinoffs e empresas de investigação	1) Falhas na comunicação de passagem de informações e/comunicações	1	2	Fraco	- Manter uma comunicação assertiva, compreensiva e resiliente	
INC-3: Acompanhamento das atividades promovidas pelas REDES realizadas no auditório	1) Falhas na comunicação de passagem de informações e/comunicações	1	2	Fraco	- Manter comunicação aberta e esclarecida. - Manter os contactos dos promotores das Redes atualizados. - Garantir os programas para efetuar acompanhamento.	
INC-4: Acompanhamento dos grupos de Trabalho Empreendedorismo e Inovação e das atividades a serem desenvolvidas nos espaços do TTC	1) Falhas de comunicação com os interlocutores responsáveis por cada TF	1	1	Fraco	- Manter comunicação aberta e esclarecida. - Manter os contactos dos coordenadores de grupo atualizada. - Garantir os programas para efetuar acompanhamento.	
INC-5: Apoio das atividades desenvolvidas pelas empresas residentes	1) Garantir pagamento antecipado antes da realização do evento	1	3	Moderado	- Manter procedimentos e ficheiros atualizados. - Garantir procedimentos administrativos internos.	
	2) Garantir a reserva do espaço.	1	3	Moderado		
INC-6: Anomalias a nível informático	1) Verificar anomalias informáticas, a nível de redes, WiFi e equipamentos telefónicos	1	1	Fraco	- Garantir envio de comunicação eletrónica para o suporte informático a identificar a falha	

Estádio Universitário de Lisboa

Responsável: EUL - José Manuel Roquette / AATA - Vítor Marques / NSBE - Ana Barros / NSD - Sara Silva

Processo / Atividade de Potencial Risco	Identificação dos Riscos para Plano de 2022 e seguintes	Probabilidade de Ocorrência (1, 2, 3)	Gravidade da Consequência (1, 2, 3)	Gradação do Risco (Matriz de Risco -fraco, moderado ou elevado)	Medidas de Mitigação / Prevenção (medida ou medidas para cada risco)	Observações
EUL-1: Sustentabilidade (Gestão Ambiental)	1) Aumento injustificado dos consumos de energia e água	2	2	Moderado	- Monitorização dos consumos faturados; - Controlo do estado de conservação das redes de águas	Com grande parte das instalações fechadas a deteção de eventuais anomalias nos consumos tornou-se mais difícil, por não ser viável fazer comparações com os consumos em períodos homólogos. No 1.º semestre foi identificado um consumo excessivo de água, tendo em conta que as instalações e atividades que consomem mais água estavam encerradas; Veio a verificar-se ter havido erros nos consumos faturados, tendo a EPAL efetuado o acerto com uma Nota de Crédito no final do ano.

EUL-2: Reservas de instalações desportivas	1) Incorreta aplicação do tarifário das reservas de espaços e instalações desportivas aprovado pelo Conselho de Gestão da UL	2	3	Elevado	- Verificação aleatória dos movimentos efetuados pelos colaboradores na aplicação e@sport.	Este processo tem sido baseado em pedidos de informação solicitados à empresa responsável pela manutenção da aplicação e@sport, existindo a necessidade de aperfeiçoar os processos de controlo interno na área das reservas, através de uma maior periodicidade das auditorias às reservas, em articulação com as áreas da informática e financeira.
	2) Utilização das instalações sem a efetiva reserva e respetivo pagamento	2	3	Elevado	- Verificação aleatória da utilização efetuada pelos utentes nos diferentes espaços e instalações desportivas.	Este processo é realizado através do sistema de gestão integrada das instalações desportivas (aplicação e@sport), com o apoio do pessoal das reservas e dos vigilantes de serviço.
EUL-3: Atividades físicas e desportivas	1) Acesso e frequências aos treinos/aulas e eventos sem a efetiva inscrição e respetivo pagamento	2	2	Moderado	- Verificação dos utentes inscritos nas aulas/treinos por parte dos treinadores desportivos/técnicos de exercício físico, devendo as incongruências ser dadas a conhecer ao Diretor Técnico da instalação desportiva.	Foram verificadas pequenas incongruências de entradas de utentes sem efetiva inscrição
	2) Colocação pelas empresas prestadoras de serviços desportivos, de treinadores desportivos e técnicos de exercício físico sem cédula profissional válida e adequada ao exercício das funções profissionais.	3	3	Elevado	- Verificação frequente das habilitações profissionais dos treinadores e técnicos de exercício físico, colocados no EULisboa, através de contratos de prestação de serviços desportivos.	Foram verificadas regularmente todas as cédulas dos profissionais que trabalham no EULisboa. Porém as substituições de professores por parte da empresa é muitas das vezes realizadas em cima da hora das aulas/treinos.
EUL-4: Acessos às diferentes transações das aplicações informáticas	1) Risco de manipulação e alteração dos registos na aplicação e@sport	2	3	Elevado	- Verificação aleatória dos movimentos efetuados pelos colaboradores na aplicação e@sport.	Não foi verificada qualquer situação de manipulação ou alteração de registos.
EUL-5: Serviços de Saúde e Bem-Estar	1) Agendamento e realização de consultas sem pagamento ou com o pagamento errado.	2	3	Elevado	- Auditoria por amostragem das consultas agendadas e realizadas, incluindo a monitorização dos preços aplicados nos diferentes serviços e especialidades.	Têm sido aplicadas as medidas de mitigação previstas, não se tendo verificado qualquer anomalia no processo.

	2) Médicos e Técnicos de Saúde sem cédula profissional válida e não adequada ao exercício das funções profissionais.	2	3	Elevado	- Verificação frequente da validade das cédulas profissionais dos médicos e técnicos de saúde, a exercer funções no Centro Médico da ULisboa	Têm sido aplicadas as medidas de mitigação previstas, não se tendo verificado qualquer anomalia no processo.
	3) Médicos e Técnicos de Saúde a desempenhar funções sem seguro de responsabilidade e civil e profissional válido	2	3	Elevado	- Verificação frequente da validade dos seguros dos médicos e técnicos de saúde, a exercer funções no Centro Médico da ULisboa	Têm sido aplicadas as medidas de mitigação previstas, não se tendo verificado qualquer anomalia no processo.

Museus e IICT

Responsável: MUSEUS - Marta Lourenço / DAGM - Vítor Lucas / NEE - Raquel Barata / NJB - César Garcia / ND - Mata Lourenço / NPC - Maria Judite Alves

Processo / Atividade de Potencial Risco	Identificação dos Riscos para Plano de 2022 e seguintes	Probabilidade de Ocorrência (1, 2, 3)		Gravidade da Consequência (1, 2, 3)	Gradação do Risco (Matriz de Risco - fraco, moderado ou elevado)	Medidas de Mitigação / Prevenção (medida ou medidas para cada risco)	Observações
M-1: Coleções	1) Risco de deficiente planeamento e execução da conservação das coleções	2	3	Elevado	<ul style="list-style-type: none"> - Desenvolvimento de Plano de Conservação das Coleções e Património. - Acompanhamento sistemático do trabalho dos curadores e conservadores. - Monitorização periódica do estado de conservação das coleções. - Ações de conservação preventiva 	A mobilização dos RHs para tarefas de reorganização das coleções planeadas para 2022 e 2023, potencia uma deficiente monitorização do estado de conservação das coleções e falta de disponibilidade para a realização de ações de conservação preventiva.	
	2) Risco de deficiente inventariação das coleções	2	2	Moderado	- Realização de auditorias internas periódicas.		
	3) Risco de deficiente digitalização das coleções	2	2	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Definição de Fluxo de Procedimentos. - Monitorização das práticas e outputs 		
	4) Risco de implementação inadequada da política de coleção	2	2	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Definição de Fluxo de Procedimentos. - Monitorização das práticas e documentação associada. 		
M-2: Atividades expositivas	1) Risco de deficiente planeamento e execução do programa expositivo	1	3	Moderado	- Acompanhamento e controlo sistemático da execução da atividade do serviço de exposições, com reuniões semanais		
	2) Risco de derrapagem nos prazos previamente acordados com os diversos stakeholders (comissários, fornecedores, equipas internas, etc.)	2	2	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Garantir que a comunicação do cronograma é feita e aceite por todos; - Exigência de compromisso escrito; - Controlo sistemático e apertado do cronograma; - Responsabilização por não cumprimento. 		
	3) Risco da qualidade final do projeto expositivo não corresponder ao inicialmente planeado pela equipa	2	2	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Acompanhamento e monitorização mais frequente em todas as fases do processo de produção; - Garantir que a comunicação dos requisitos do projeto é compreendida por todos os stakeholders; - Possibilidade de adjudicar a realização de testes e protótipos. 		

	4) Risco do projeto museográfico e conteúdos de propostas expositivas "externas" não corresponderem aos padrões definidos pelo MUHNAC;	2	2	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Garantir o envio atempado, por parte dos promotores externos, do projeto museográfico (antes do início da sua produção); - Garantir que a equipa do MUHNAC possa propor alterações efetivas, com a respetiva fundamentação; - Acompanhamento e monitorização mais frequente em todas as fases do processo de produção.
M-3: Atividades culturais	1) Risco de deficiente execução do programa de carácter cultural	2	2	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Garantir o registo efetivo do total dos participantes nos eventos e atividades de carácter cultural através de um controlo sistemático; - Garantir a continuidade de parcerias através do estabelecimento de protocolos para uma rede de atuação concertada; - Garantir inclusão e acessibilidade física e digital. - Integrar medidas nos objetivos básicos do Núcleo.
M-4: Atividades educativas	1) Risco de deficiente planeamento e divulgação do programa de carácter cultural	1	3	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Garantir a intervenção do Núcleo Educativo e de Exposições e a colaboração com colegas, parceiros e outras entidades culturais no sentido da coesão e inovação na oferta cultural para diferentes públicos; - Garantir planeamento anual dos eventos e controlo sistemático que garanta comunicação atempada de programas e parceiros; - Garantir inclusão e acessibilidade digital. - Cronograma integrado nos objetivos básicos do Núcleo.
	2) Risco de deficiente planeamento e divulgação do programa de carácter educativo (oferta escolar)	1	3	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Garantir a intervenção da equipa do serviço educativo em estreita colaboração com restantes serviços e parceiros de forma a integrar coesão, coerência e inovação na oferta escolar; - Garantir a conclusão de planeamento até maio de 2021 de forma a ser divulgado em junho nas escolas; - Garantir inclusão e acessibilidade digital. - Controlo do cronograma integrado nos objetivos básicos do Núcleo.
	3) Risco de deficiente execução do programa de carácter educativo (oferta escolar)	2	3	Elevado	<ul style="list-style-type: none"> - Garantir contacto assíduo entre a equipa do serviço educativo e a comunidade escolar, angariar novos contactos e programar ações direcionadas; garantir o registo efetivo de participantes e a avaliação de 50% das atividades de forma a otimizar qualidade e a inovação; - Garantir formação MUHNAC para mediadores e professores. - Integrar medidas nos objetivos básicos do Núcleo.
M-5: Divulgação	1) Risco de incorreção da informação eletrónica e impressa disponibilizada pelos Museus e IICT;	2	2	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Acompanhamento sistemático; - Verificação superior da informação.
M-6: Relações Externas	1) Risco de promoção desadequada da imagem do Museu ou informação deficiente	1	3	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Planeamento das matérias a tratar e como difundir.

M-7: Tratamento de Informação / Publicações	1) Risco de incorreção e desatualização dos conteúdos dos sites do Museu/IICT; Risco de erros e falhas nas publicações	2	2	Moderado	- Acompanhamento sistemático/atualização dos conteúdos dos sites do Museu/IICT; - Verificação superior da informação.	
M-8: Bilheteira	1) Desktop do PO's pouco intuitivo	2	1	Fraco	- Nova estrutura de backoffice, por forma a torná-lo mais intuitivo	Alterações são efetuadas por empresa externa.
	2) Risco de desvio de valores com incorreta emissão de bilhetes	2	2	Moderado	- Sensibilização junto dos operadores; - Supervisão da atividade; - Introdução de Moedeiros para reduzir erros em trocos. - Introdução de torniquetes com leitura de bilhete válido à entrada e à saída	Periodicamente são alertados os operadores desta realidade
M-9: Guarda e conservação dos documentos	1) Risco de extravio ou inutilização dos documentos	2	2	Moderado	- Manutenção do copiador geral; - Armazenamento digital da documentação	Foi implementado um copiador geral
M-10: Vigilantes	1) Falta de formação das equipas de vigilantes das exposições do Museu	2	1	Fraco	- Promoção de Cursos de Inglês, Segurança em Museus e Acolhimento e Fidelização para Públicos	
M-11: Inventário de bens móveis e imóveis	1) Risco de deficiente gestão do património mobiliário e imobiliário	2	2	Moderado	- Estabelecimento de regras sobre movimentação de bens; - Inspeções periódicas e aleatórias, para confirmação da localização dos bens.	Foram estabelecidas regras de movimentação de bens
M-12: Jardins	1) Desaparecimento do equipamento de jardinagem	2	2	Moderado	- Vistorias frequentes	Levantamento foi realizado, tendo dado origem a novas aquisições
	2) Desaparecimento de espécimes raros dos Jardins	2	2	Moderado	- Mais segurança; - Videovigilância	
	3) Vandalismo noturno nos Jardins	3	3	Elevado	- Mais segurança; - Videovigilância; - Sistemas de deteção de movimento em locais sensíveis	Implementada a segurança 24 horas JBT
M-13: Público	1) Dificuldade de comunicação da equipa de vigilantes para controlo de visitantes	3	3	Elevado	- Cursos de Formação	Já foram adquiridos Walkie-Talkies
	2) Má sinalização dos espaços originando dificuldades de circulação	3	2	Elevado	- Nova sinalética implementada	Reavaliação após implementação da nova sinalética
M-14: Recrutamento por concurso de RH	1) Favorecimento de candidato	2	2	Moderado	- Nomeação de júris diferenciados para cada concurso; - Adequação dos métodos de seleção ao perfil do posto de trabalho e às necessidades do serviço, privilegiando sempre a prova de conhecimentos;	
	2) Intervenção em processo em situação de impedimento.	2	2	Moderado	- Recurso preferencial a pelo menos um membro do júri e/ou especialista externo à Unidade.	

Anexo 3. Ficha de Acompanhamento e Monitorização do Plano

Unidade Operativa / Especializada:
Responsável:
Período em análise:

Processo / Atividade de Potencial Risco	Descrição do risco	P.O. (1)	G.C. (2)	G.R. (3)	Medidas de Mitigação / Prevenção (para cada risco)	Observações	Efetividade das Medidas			Recomendação de Melhorias (se a efetividade for parcial ou nula)	Manutenção dos riscos para ____	
							Total	Parcial	Nula		Sim	Não

Medidas adotadas			Medidas não adotadas	
Data da sua implementação	Fase de implementação (4)	Evidências	Justificação	Data da nova calendarização

Novos Riscos Identificados						
Processo / Atividade de Potencial Risco	Descrição do risco	P.O. (1)	G.C. (2)	G.R. (3)	Medidas de Mitigação / Prevenção (para cada risco)	Observações

Data	
------	--

Nota: Declaro que as informações produzidas nesta ficha correspondem, com exatidão à realidade procedimental pelo que, as medidas preventivas só serão consideradas aplicadas mediante o envio de elementos que evidenciam a sua implementação

- 1) Probabilidade de Ocorrência (PO) - Baixa (1), Média (2), Alta (3)
- 2) Gravidade da Consequência (GC) - Baixa (1), Média (2), Alta (3)
- 3) Grau de Risco (GR) - Fraco, Moderado, Elevado
- 4) Medida adotada, medida em curso, medida a retirar

