

Plano Integrado de Gestão de Riscos, Oportunidades e Prevenção da Corrupção

agosto 2025
VERSÃO 3

FICHA TÉCNICA

(Esta secção deve constar em todos os documentos. Os campos não aplicáveis devem ser deixados em branco.)

Elaborado por Qualidade

Validado por Diretor

Aprovado pela Direção em ____ / ____ / ____

(Data e Assinatura da Direção)

Aprovado pelo Conselho de Administração em 30/09/2025

Propriedade INOVINTER – Centro de Formação e de Inovação Tecnológica
Rua de Xabregas, nº 52
1949-003 Lisboa

Índice

1. ENQUADRAMENTO DO PLANO INTEGRADO DE GESTÃO DE RISCOS, OPORTUNIDADES E PREVENÇÃO DA CORRUPÇÃO (PIGROP-C) ...	5
1.1. Objetivo	6
1.2. Âmbito	7
1.3. Enquadramento Legal	7
1.4. Compromisso Ético.....	8
2. O INOVINTER	9
2.1. Enquadramento Organizacional	9
2.2. Missão, Visão e Valores	9
2.3. Política da Qualidade	10
2.4. Contexto Organizacional	10
2.4.1. Contexto Interno e Externo.....	10
2.4.2. A Estrutura Organizacional	11
2.4.3. Necessidades e Expectativas das Partes Interessadas	12
2.4.4. Instrumentos de Gestão.....	13
3. GESTÃO INTEGRADA DE RISCOS E OPORTUNIDADES	14
3.1. Metodologia de Identificação, Avaliação e Gestão de Riscos e Oportunidades	14
3.1.1. Análise <i>SWOT</i>	14
3.1.2. Matriz de Avaliação de Riscos	15
3.1.3. Medidas de Tratamento de Riscos e Oportunidades	16
3.2. Fichas de Análise de Risco por Processo	18
4. GESTÃO E PREVENÇÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS	27
4.1. Metodologia de Gestão de Riscos de Corrupção.....	27
4.2. Matriz de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas	27
4.3. Ficha de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas	28
4.4. Medidas Preventivas e de Mitigação	30
5. COMUNICAÇÃO, MONITORIZAÇÃO E REVISÃO DO PLANO.....	30
5.1. Comunicação.....	30
5.2. Monitorização	31
5.3. Revisão.....	31
6. CONCLUSÃO	32
ANEXO I: Necessidades e Expetativas das Partes Interessadas	33
ANEXO II: Tabela das Ações para Tratar os Riscos e Oportunidades 2025	38

Índice Figuras

Figura 1: Diagrama do processo de gestão de risco da norma ISO 31000	6
Figura 2: Estrutura organizacional do INOVINTER.....	12
Figura 3: Matriz <i>SWOT</i> do INOVINTER.....	15
Figura 4: Matriz da Gestão de Risco	16

Índice Tabelas

Tabela 1: Intervalo de risco	17
Tabela 2: Responsabilidades na Gestão de Riscos e Oportunidades	18

Índice Quadros

Quadro 1: Contexto Interno e Externo do INOVINTER.....	11
---	----

INTRODUÇÃO

1. ENQUADRAMENTO DO PLANO INTEGRADO DE GESTÃO DE RISCOS, OPORTUNIDADES E PREVENÇÃO DA CORRUPÇÃO (PIGROP-C)

A norma ISO 9001:2015 define risco como o efeito da incerteza, que pode originar um desvio positivo (oportunidade) ou negativo (ameaça). As incertezas podem resultar de fatores como a comunicação interna, alterações no planeamento financeiro, interação com clientes, contexto económico e social, meio ambiente, bem como mudanças institucionais e legislativas. Por isso, é essencial que o INOVINTER adote um pensamento baseado em riscos e oportunidades, avaliando sistematicamente as possibilidades de desvio face ao esperado e as potenciais melhorias a aproveitar.

O Plano Integrado de Gestão de Riscos, Oportunidades e Prevenção da Corrupção (PIGROP-C) do INOVINTER é um instrumento que visa identificar, avaliar e gerir os riscos institucionais, incluindo riscos de gestão, de corrupção e infrações conexas, assim como riscos relacionados com a segurança da informação e cibersegurança, promovendo uma gestão integrada e coerente de riscos e oportunidades.

A gestão de risco é um processo estruturado e sistemático que permite identificar, analisar e planear ações, quer para prevenir situações indesejadas, quer para potenciar oportunidades e reforçar a sustentabilidade organizacional.

Neste sentido, o presente Plano sistematiza as principais conclusões sobre a gestão de riscos e oportunidades no INOVINTER, incluindo igualmente a prevenção da corrupção, infrações associadas e cibersegurança. Os seus principais objetivos são:

- Assegurar a conformidade com os requisitos da norma ISO 9001:2015, especialmente no que respeita à gestão integrada de riscos e oportunidades;
- Respeitar as recomendações do Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC), reforçando o compromisso do INOVINTER com os princípios do interesse público, igualdade, proporcionalidade, transparência, justiça, imparcialidade, boa-fé e boa gestão;
- Cumprir as disposições legais e regulamentares em matéria de cibersegurança, nomeadamente o Decreto-Lei n.º 65/2021, de 30 de julho, e o Quadro Nacional de Referência para a Cibersegurança;
- Identificar e comunicar os riscos e oportunidades associados à missão do INOVINTER, bem como as medidas de prevenção, mitigação ou aproveitamento aplicadas.

Este Plano resulta do envolvimento e contributo de recursos humanos representativos de todas as áreas do INOVINTER e pretende identificar as principais áreas de risco e oportunidade, as medidas, existentes e a implementar, para prevenir e aproveitar, os responsáveis pela gestão destes riscos e oportunidades, bem como os mecanismos para assegurar a sua gestão eficaz.

A figura seguinte apresenta o modelo de gestão de riscos e oportunidades adotado no INOVINTER, inspirado na Norma ISO 31000 e ajustado à realidade e especificidades da organização.

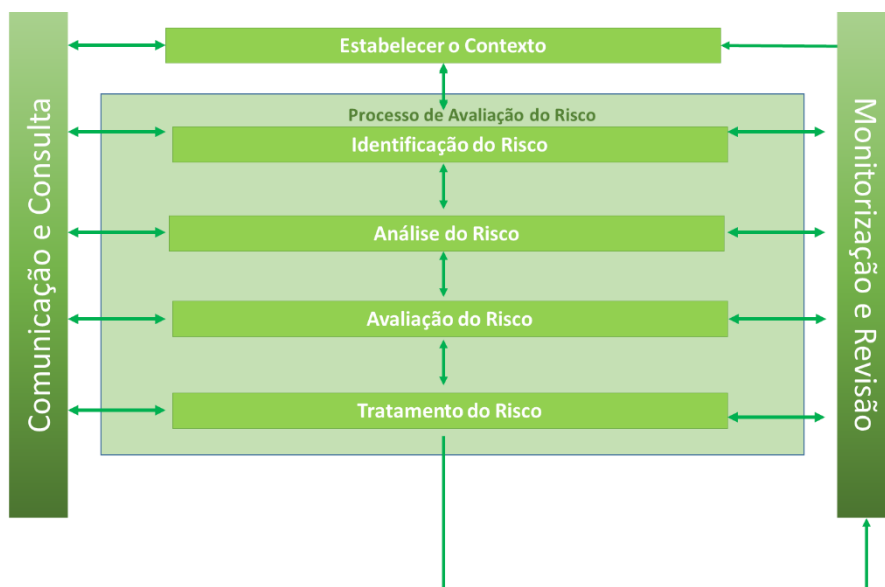


Figura 1: Diagrama do processo de gestão de risco da norma ISO 31000

A preparação e elaboração do PIGROP-C, bem como o acompanhamento das ações para mitigar os riscos e implementar as oportunidades, é da responsabilidade da Qualidade.

1.1. Objetivo

São objetivos do presente Plano:

- promover a consciencialização e o envolvimento de todos/as os/as trabalhadores/as, clientes e demais partes interessadas quanto à importância da monitorização e da gestão de riscos e oportunidades;
- acompanhar e consolidar o modelo de gestão de riscos e oportunidades, assegurando a existência de mecanismos de identificação, avaliação, tratamento e mitigação dos riscos associados à atividade do INOVINTER, bem como de aproveitamento das oportunidades;
- definir e responsabilizar os intervenientes pela implementação das ações necessárias para mitigar ou eliminar riscos, prevenir infrações e potenciar oportunidades de melhoria organizacional.
- garantir a conformidade com os requisitos normativos, legais e regulamentares aplicáveis, incluindo as recomendações do Conselho de Prevenção da Corrupção e os padrões da ISO 9001:2015, assegurando a proteção do interesse público e a integridade institucional do INOVINTER.

1.2. Âmbito

Este documento aplica-se a toda a atividade do INOVINTER, abrangendo todos os processos sistematizados nas respetivas fichas de processo e alinhados com os objetivos estratégicos da organização.

A sua aplicação inclui a identificação, avaliação, mitigação e monitorização dos riscos institucionais, de gestão, de corrupção e infrações conexas, bem como riscos relacionados com a segurança da informação e a cibersegurança. Garante-se, assim, uma abordagem integrada e transversal em todas as Unidades, e respetivas áreas funcionais, Delegações e Polos do INOVINTER.

1.3. Enquadramento Legal

O presente Plano está alinhado e fundamentado nos seguintes referenciais normativos, legais e regulamentares:

- Norma NP EN ISO 9001:2015 – Sistemas de Gestão da Qualidade;
- Norma NP EN ISO 31000:2018 – Gestão de Riscos;
- Portaria n.º 407/98, de 11 de julho – Regulamenta o regime jurídico da formação profissional;
- Decreto-Lei n.º 165/85, de 16 de maio – Criação de estruturas formativas no âmbito do IEFP;
- Lei n.º 102/2017, de 28 de agosto – Regime jurídico da formação profissional no Sistema Nacional de Qualificações;
- Decreto-Lei n.º 396/2007, de 31 de dezembro – Sistema Nacional de Qualificações e Quadro Nacional de Qualificações (QNQ);
- Lei nº 54/2008, de 4 de setembro – Criação do Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC);
- Código Penal, Decreto-Lei nº 48/95, de 15 de março;
- Lei nº 35/2014, de 20 de junho – Regime jurídico do exercício das atividades de formação profissional;
- Recomendação do CPC de 1 de julho de 2009 – Planos de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas;
- Recomendação do CPC de 1 de julho de 2015 – Planos de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas;
- Recomendação do CPC de 2 de outubro de 2019 – Prevenção de riscos de corrupção na contratação pública;
- Recomendação do CPC de 8 de janeiro de 2020 – Gestão de conflitos de interesse no setor público;

- Recomendação do CPC de 1 de abril de 2022 – Boas práticas de Cibersegurança¹;
- Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro – Criação do Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC) e aprovação do Regime Geral de Prevenção da Corrupção (RGPC);
- Portaria n.º 155-B/2023, de 6 de junho – Formalização da instalação do MENAC e cessação de funções do CPC;
- Decreto-Lei n.º 70/2025, de 29 de abril – Atualização da orgânica e das competências do MENAC;
- Decreto-Lei n.º 65/2021, de 30 de julho – Regulamenta o Regime Jurídico da Segurança do Ciberespaço;
- Quadro Nacional de Referência para a Cibersegurança, publicado pelo Centro Nacional de Cibersegurança (CNCS);
- Diretiva (UE) 2016/1148 (Diretiva NIS) – Segurança das redes e da informação;
- Lei n.º 46/2018, de 13 de agosto – Estabelece o Regime Jurídico da Segurança do Ciberespaço;
- Lei n.º 26/2019, de 24 de maio – Lei da Transparência e do Acesso à Informação Administrativa;
- Lei n.º 93/2021, de 20 de dezembro – Regime Geral de Proteção de Denunciantes de Infrações;
- Quadro Estratégico da Administração Pública 2022-2026 – Modernização, integridade e transparência da Administração Pública;
- Plano de Ação de Transparência e Integridade – Iniciativa para reforço da integridade e prevenção da corrupção.
- Regulamento (UE) 2016/679 (RGPD) e Lei n.º 58/2019 – Regulamento Geral e respetiva execução nacional sobre a Proteção de Dados;
- Lei n.º 12/2008, de 26 de fevereiro – Regime Jurídico do Contrato Público;
- Manual da Qualidade do INOVINTER.

1.4. Compromisso Ético

O INOVINTER pauta a sua atuação por princípios de ética, integridade e responsabilidade, assegurando que todas as relações estabelecidas entre órgãos de gestão, trabalhadores/as, colaboradores/as, formandos/as e demais partes interessadas se fundamentam na transparência, na legalidade e no interesse público.

¹ As recomendações acima foram emitidas pelo Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC), entidade extinta em 2023. Continuam a ser aplicáveis até substituição ou revogação por orientações do Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC).

Este compromisso ético encontra-se alinhado com a Missão do INOVINTER, reforçando a sua orientação para o desenvolvimento humano e comunitário e a promoção da qualidade na formação.

Está formalizado em três instrumentos essenciais:

- Código de Ética e de Conduta;
- Valores do INOVINTER;
- Política da Qualidade.

Estes documentos constituem referências normativas internas, orientando a conduta individual e organizacional. Encontram-se disponíveis para consulta na intranet do INOVINTER e em www.inovinter.pt, garantindo acessibilidade e divulgação a todas as partes interessadas.

No âmbito deste compromisso, o INOVINTER disponibiliza ainda um Canal de Denúncias através do qual qualquer parte interessada pode, de forma confidencial e segura, comunicar indícios de irregularidades, infrações ou práticas de corrupção. Este mecanismo assegura a proteção dos/as denunciante(s), em conformidade com a legislação nacional e europeia aplicável, e constitui uma garantia adicional de transparência e integridade institucional.

2. O INOVINTER

O presente capítulo apresenta os elementos estruturantes da identidade do INOVINTER, que orientam a sua atividade e fundamentam a gestão de riscos, oportunidades e prevenção da corrupção.

2.1. Enquadramento Organizacional

O INOVINTER – Centro de Formação e de Inovação Tecnológica foi criado ao abrigo do Decreto-Lei n.º 165/85, de 16 de maio e da Portaria n.º 407/98, de 11 de julho, como entidade de direito público, sem fins lucrativos, dotada de personalidade jurídica, autonomia administrativa e financeira e património próprio.

Resulta de uma parceria entre o Instituto do Emprego e Formação Profissional (IEFP, IP) e a Confederação Geral dos Trabalhadores Portugueses (CGTP-IN).

Enquanto Centro de Formação Protocolar, o INOVINTER tem desenvolvido uma estratégia que responde tanto a preocupações nacionais como a dinâmicas locais e regionais, em articulação com o tecido empresarial, com os Planos de Desenvolvimento Regional e com as necessidades específicas dos/as trabalhadores/as promovendo a sua qualificação e inclusão.

2.2. Missão, Visão e Valores

O compromisso do INOVINTER com a Qualidade encontra-se formalizado através da sua Missão, Visão e Valores, que orientam a atividade da organização, constituem o referencial de atuação de

todos/as os/as trabalhadores/as e reforçam a coerência com os princípios de gestão de riscos, oportunidades e prevenção da corrupção.



Imagem 1: Missão, Visão e Valores institucionais do INOVINTER (aprovado pelo CA em 28 de novembro de 2022)

Valores



Imagem 2: Descrição dos Valores institucionais do INOVINTER (aprovado pelo CA em 28 de novembro de 2022)

2.3. Política da Qualidade

A Política da Qualidade do INOVINTER, aprovada pelo Conselho de Administração em 26 de fevereiro de 2021, e alinhada com a norma ISO 9001:2015, a missão, visão e valores da organização, os seus objetivos estratégicos e as expectativas das partes interessadas, constitui um pilar essencial do Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ). Esta política orienta a gestão de riscos, oportunidades, integridade e melhoria contínua, estando disponível para todas as partes interessadas e servindo como referência para todas as Unidades, e respetivas áreas funcionais, Delegações e Polos do INOVINTER.

A sua coerência é assegurada através de revisão periódica, garantindo a adequação contínua aos princípios de gestão de riscos, prevenção da corrupção e infrações conexas.

A integração da Política da Qualidade com o PIGROP-C reforça a eficácia e sustentabilidade do SGQ, consolidando a confiança dos/as trabalhadores/as, dos/as colaboradores/as, dos/as formandos/as, clientes, parceiros e demais partes interessadas no compromisso institucional do INOVINTER.

2.4. Contexto Organizacional

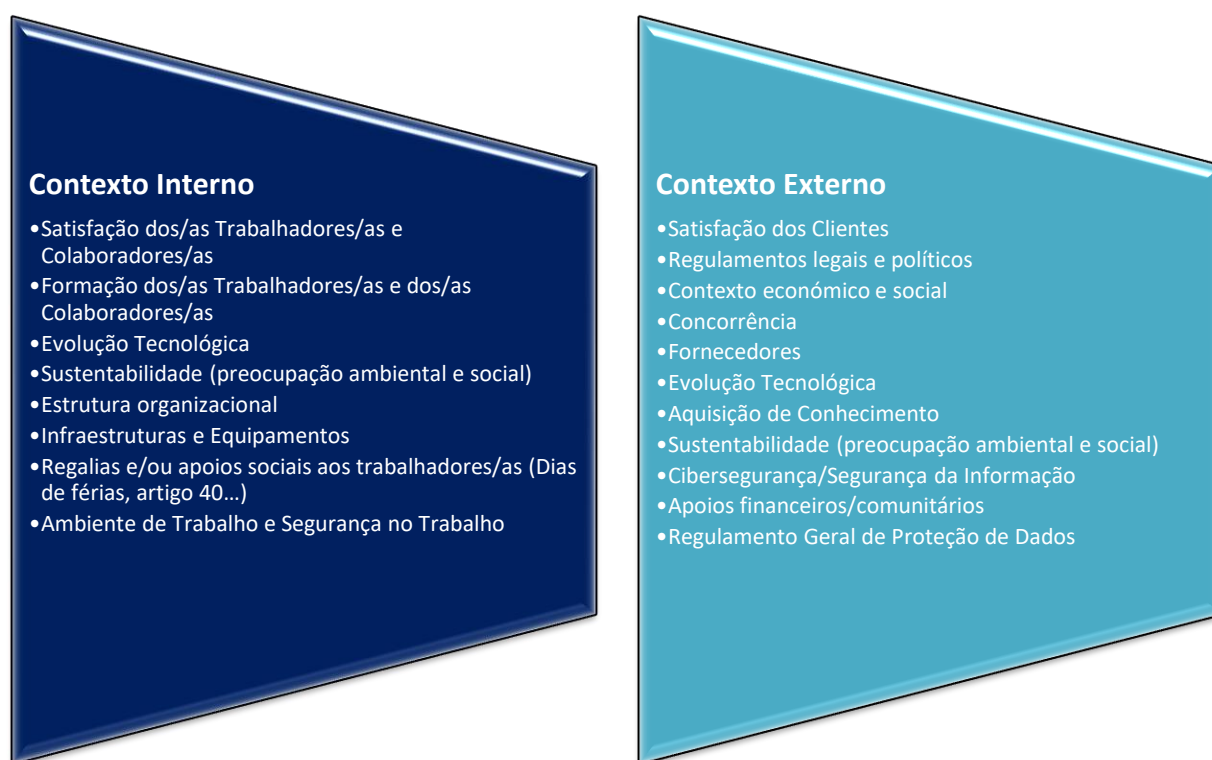
Este capítulo caracteriza o ambiente interno e externo onde o INOVINTER desenvolve a sua atividade, identificando os fatores estruturantes que influenciam a gestão de riscos, oportunidades e prevenção da corrupção. Esta contextualização fundamenta as ações e decisões do plano, assegurando a sua pertinência e eficácia face à realidade organizacional.

2.4.1. Contexto Interno e Externo

O INOVINTER opera num ambiente marcado por exigências constantes de adaptação a transformações sociais, económicas, tecnológicas e legislativas. Internamente, baseia-se num

modelo de gestão por processos, com forte articulação entre Unidades, e respetivas áreas funcionais, e Polos, respondendo assim às necessidades dos públicos-alvo e às orientações das entidades parceiras.

Externamente, a organização está sujeita a variáveis relacionadas com políticas públicas de formação e emprego, financiamento europeu, evolução demográfica, alterações no tecido empresarial, políticas ambientais e desenvolvimento digital. Estes fatores condicionam diretamente os objetivos, áreas de intervenção e estratégias, influenciando a identificação e análise de riscos e oportunidades.



Quadro 1: Contexto Interno e Externo do INOVINTER

2.4.2. A Estrutura Organizacional

A estrutura organizacional do INOVINTER define o modelo funcional que integra os recursos e serviços do Centro, assegurando a coordenação das atividades e o alinhamento com os objetivos estratégicos. Reflete a distribuição de responsabilidades e as relações hierárquicas entre Unidades, e respetivas áreas funcionais, Delegações e Polos, promovendo uma atuação eficiente, coerente e territorialmente abrangente.

A representação gráfica desta estrutura é apresentada no organograma institucional seguinte, onde se destacam as ligações funcionais e operacionais entre os diversos níveis da organização.

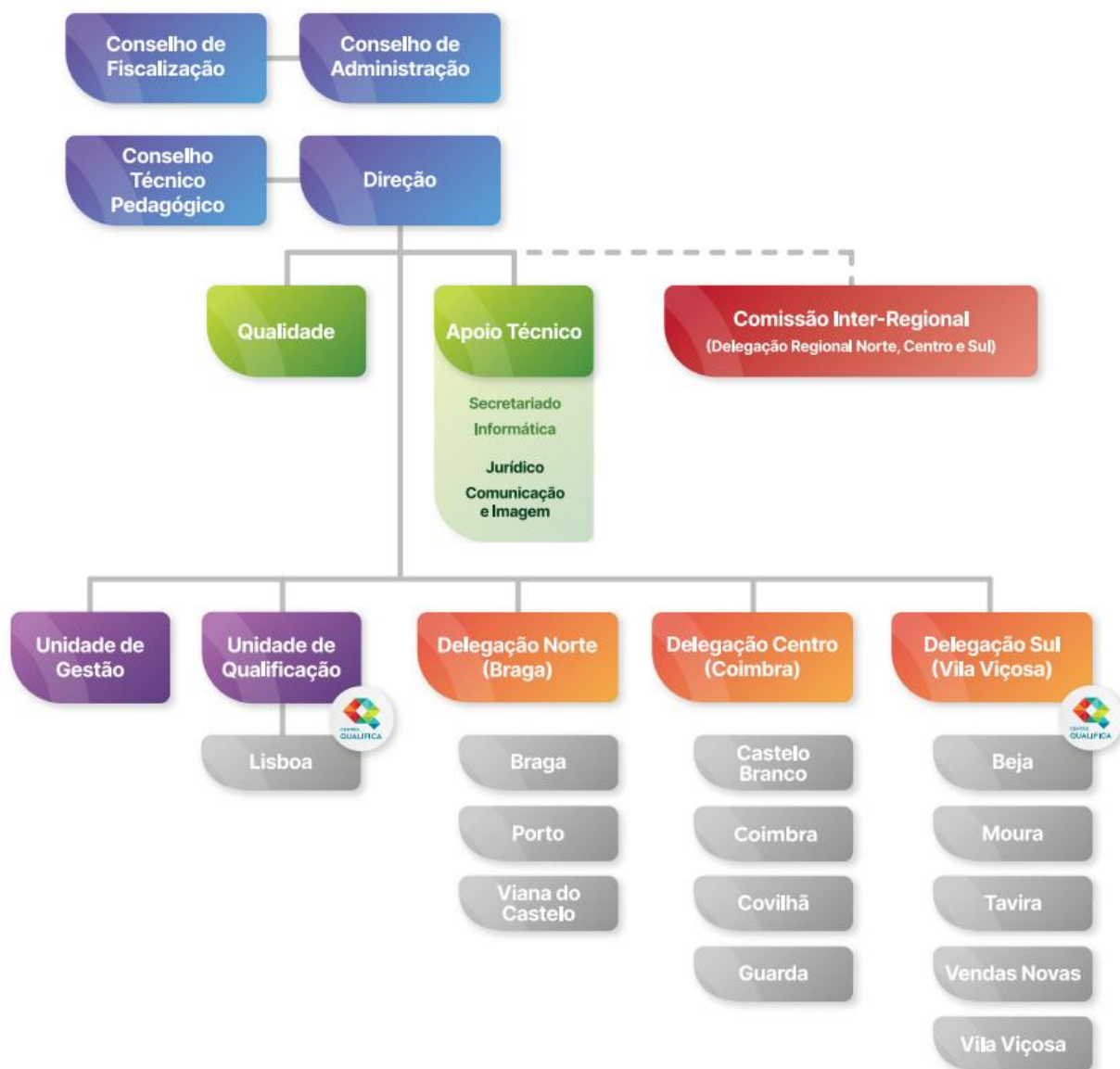


Figura 2: Estrutura organizacional do INOVINTER

2.4.3. Necessidades e Expectativas das Partes Interessadas

O INOVINTER identificou as suas partes interessadas, bem como as suas necessidades e expectativas, sendo estas analisadas e tidas em consideração no planeamento estratégico, nos processos operacionais e na gestão da qualidade.

As partes interessadas incluem os/as formandos/as, formadores/as, entidades empregadoras, organismos públicos, parceiros institucionais, comunidades locais, entre outros.

Entre as principais expectativas destacam-se:

- A qualidade e relevância da oferta formativa;
- A transparência na atuação institucional;

- A confiança nos serviços prestados;
- O cumprimento de prazos, critérios de seleção e regulamentação;
- A promoção da inclusão, da igualdade de oportunidades e da sustentabilidade.

A lista completa das partes interessadas identificadas, bem como as suas respetivas necessidades e expectativas, encontra-se detalhada no Anexo I do presente documento.

2.4.4. Instrumentos de Gestão

O sistema de controlo interno do INOVINTER inclui os seguintes instrumentos de gestão:

- Plano de Atividades e Orçamento e respetivos Relatórios e Contas;
- Contas de Gerência e Relatórios Financeiros;
- Guias de Orientações Internas;
- Monitorização da Execução do Plano de Formação e do Centro Qualifica – Relatório de Execução Física (mensal);
- Monitorização da Execução Orçamental – Relatório de Execução Orçamental (mensal);
- Auditorias Financeiras – (Externas) – Trimestrais;
- Validação e Certificação Legal de Contas – Anual;
- Monitorização dos Objetivos Estratégicos e Operacionais;
- Relatórios de Avaliação;
- Relatório da Revisão pela Gestão – Anual;
- Auditorias Internas (SGQ e DTP);
- Auditorias de Entidades Financiadoras e Tutelares;
- Auditoria da Entidade Certificadora;
- Auditorias do Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD);
- Avaliação periódica de vulnerabilidades dos sistemas de informação, através do método de auditoria;
- Plano de Controlo e Melhoria;
- Plano de Continuidade da Atividade do INOVINTER;
- Auditorias no âmbito da Saúde e Segurança no Trabalho (SST).

3. GESTÃO INTEGRADA DE RISCOS E OPORTUNIDADES

A gestão de riscos constitui uma abordagem estruturada e disciplinada que alinha a estratégia, os processos, as tecnologias e o conhecimento da organização. Deve estar integrada em todo o processo de planeamento organizacional.

O seu principal objetivo é identificar, avaliar e gerir as incertezas e ameaças que a organização enfrenta na prossecução dos seus objetivos.

A análise *SWOT* (*Strengths* – forças ou pontos fortes; *Weaknesses* – fraquezas ou pontos fracos; *Opportunities* – oportunidades; *Threats* – ameaças) é uma ferramenta utilizada na gestão estratégica, que permite a recolha e análise de dados relevantes. Esta análise caracteriza o ambiente interno (forças e fraquezas) e o ambiente externo (oportunidades e ameaças) da organização.

3.1. Metodologia de Identificação, Avaliação e Gestão de Riscos e Oportunidades

3.1.1. Análise *SWOT*

A identificação dos pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças do INOVINTER permite definir um conjunto de ações, objetivos e metas que visam potenciar os pontos fortes, corrigir ou minimizar as fraquezas, aproveitar as oportunidades e mitigar as ameaças.

Numa ótica de melhoria contínua (ciclo PDCA), essas ações são planeadas, implementadas, monitorizadas e ajustadas sempre que necessário, permitindo:

- Converter ameaças em oportunidades;
- Transformar fraquezas em forças;
- Criar sinergias;
- Gerir eficazmente as ameaças e fraquezas.

Com base nesta análise e nas atividades subjacentes aos processos, o INOVINTER construiu a sua Matriz *SWOT*, revista e atualizada para 2025, garantindo a sua pertinência face às mudanças no contexto da organização.

A figura seguinte apresenta a Matriz *SWOT* do INOVINTER, onde se sintetizam os principais fatores internos e externos que influenciam a atividade da organização.


Figura 3: Matriz SWOT do INOVINTER

3.1.2. Matriz de Avaliação de Riscos

Nem todos os processos do SGQ apresentam o mesmo nível de risco para a capacidade do INOVINTER atingir os seus objetivos. Para garantir uma avaliação objetiva de riscos e oportunidades utiliza-se a combinação da Probabilidade e do Impacto ($P \times I = NR$), que permite classificar e priorizar adequadamente os riscos.

A matriz adotada pelo INOVINTER, definida em 2022 e mantida para aplicação em 2025, apresenta quatro níveis de avaliação: baixo, moderado, elevado e muito elevado, conforme ilustrado na Figura 4.

A avaliação do Nível de Risco (NR) baseia-se no cálculo do produto entre a Probabilidade (P) e o Impacto (I), cuja escala varia entre 1 e 5. Esta métrica permite hierarquizar os riscos, facilitando a

definição de medidas proporcionais de prevenção, mitigação, eliminação ou aproveitamento das oportunidades.

Segue-se a apresentação da matriz de gestão de risco, que suporta a priorização das ações de tratamento.

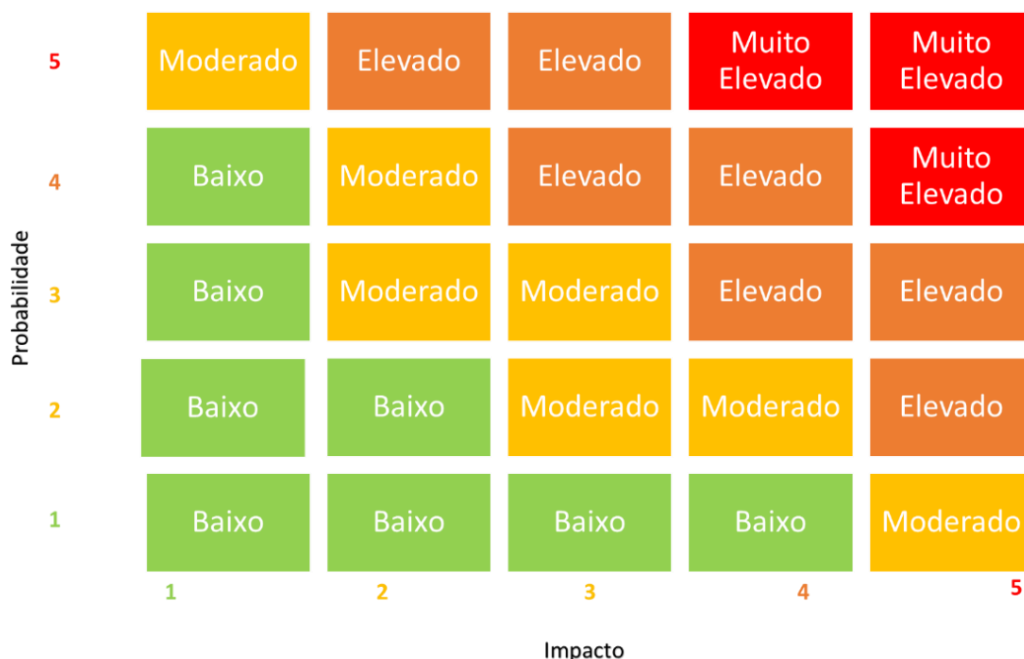


Figura 4: Matriz da Gestão de Risco

Esta matriz permite ao INOVINTER identificar, priorizar e tratar os riscos mais relevantes, garantindo uma resposta adequada e proporcional ao grau de criticidade identificado.

3.1.3. Medidas de Tratamento de Riscos e Oportunidades

As ações destinadas ao tratamento de riscos e oportunidades devem considerar os requisitos 4.1 e 4.2 da norma, que abordam o contexto da organização e das partes interessadas, assim como o requisito 6, que define as ações necessárias para identificar e gerir esses riscos e oportunidades. Além disso, devem integrar as recomendações do Conselho de Prevenção e Corrupção (CPC) e do Centro Nacional de Cibersegurança (CNC), de modo a:

- garantir que o SGQ alcance os resultados pretendidos;
- potenciar os efeitos desejáveis;
- prevenir ou mitigar os efeitos indesejados;
- promover a melhoria contínua.

Os pressupostos aplicados ao tratamento dos riscos encontram-se detalhados no quadro seguinte:

Nível do Risco	Muito Elevado	Elevado	Moderado	Baixo
Intervalo do Risco	[17 – 25]	[10 – 16]	[5 – 9]	[1 – 4]
Resposta ao Risco	O nível de risco é muito elevado e deve ser acionado um plano de ação com prazo de implementação inferior a três meses.	O nível de risco é elevado e deve ser acionado um plano de ação com prazo de implementação inferior a seis meses.	O nível de risco é moderado, podendo ser necessário um plano de ação. O risco deve ser controlado e, em caso de evolução, acionado um plano de ação. O prazo para implementação das ações não deve ultrapassar 12 meses.	O nível de risco é baixo e deve ser supervisionado regularmente.
	Mitigar - ações definidas para reduzir a probabilidade do risco e/ou seu impacto; Partilhar - ações para reduzir a probabilidade ou impacto do risco por meio de transferência ou partilha, total ou parcial, com terceiros.			Aceitar - não há ação para alterar a probabilidade ou impacto do risco; aceitam-se as consequências caso o risco se concretize, com base em decisão informada.

Tabela 1: Intervalo de risco

Contudo, em situações específicas e devidamente fundamentadas, mediante aprovação do Conselho de Administração (CA), um risco pode não ser objeto de tratamento quando o custo do mesmo for significativamente superior ao impacto esperado caso o risco se concretize.

As medidas para tratamento dos riscos podem incluir:

- prevenção: redução da probabilidade de ocorrência;
- mitigação: minimização dos impactos negativos;
- eliminação: remoção da causa do risco sempre que possível;
- aproveitamento: potencialização das oportunidades identificadas.

A Gestão de Risco é da responsabilidade dos elementos identificados no quadro seguinte, onde são detalhados os decisores e suas respectivas responsabilidades no âmbito da gestão de riscos e oportunidades:

Decisor	Responsabilidades
Conselho de Administração (CA)	• Analisar e emitir parecer sobre o Plano Integrado de Gestão de Riscos, Oportunidades e Prevenção da Corrupção; • Avaliar e aprovar o Relatório de Execução do Plano.
Direção	• Identificar, recolher e comunicar ao CA as ocorrências de riscos significativos; • Aprovar o Plano Integrado e Relatório de Execução; • Gerir e acompanhar a implementação do Plano.
Gestores/as dos Processos	• Monitorizar, aplicar e acompanhar as medidas definidas para tratar os riscos e as oportunidades; • Assegurar a eficácia das medidas de controlo.
Técnico/a de Informática	• Garantir a implementação de ações para mitigar riscos de cibersegurança, alinhadas com as recomendações vigentes.
Responsável da Qualidade	• Elaborar e acompanhar o Plano Integrado de Gestão de Riscos, Oportunidades e Prevenção da Corrupção; • Acompanhar a implementação das ações corretivas e de melhoria definidas nas Fichas de Risco e respetiva TATRO (Tabela de Ações de Tratamento de Risco e Oportunidade); • Elaborar o Relatório de Execução; • Assegurar a conformidade com a norma de referência e com o SGQ do INOVINTER.
Equipa de Trabalho	• Identificar as Atividades Sensíveis do INOVINTER; • Identificar riscos e oportunidades associados; • Propor ações corretivas e de melhoria; • Acompanhar execução das medidas previstas.

Tabela 2: Responsabilidades na Gestão de Riscos e Oportunidades

3.2. Fichas de Análise de Risco por Processo

Dando continuidade à metodologia apresentada, o INOVINTER procede à identificação, avaliação e tratamento sistemático de riscos e oportunidades em cada processo do SGQ.

Para tal, são elaboradas fichas de análise de risco por processo, que permitem:

- sistematizar a identificação de riscos e oportunidades de cada processo;
- avaliar a probabilidade de ocorrência e o impacto de cada risco, recorrendo ao cálculo do valor resultante da Probabilidade vezes o Impacto ($P \times I$);
- determinar o nível de risco (NR) e a prioridade de atuação;
- definir as medidas de prevenção, mitigação, eliminação ou aproveitamento;
- atribuir responsabilidades claras para a implementação das medidas;
- monitorizar a eficácia das ações e a evolução de riscos e oportunidades ao longo do tempo.

Estas fichas constituem a matriz operacional de gestão de riscos e oportunidades do INOVINTER, funcionando como instrumento de apoio ao planeamento, execução e melhoria contínua dos processos. A sua informação alimenta a TATRO (Tabela de Ações de Tratamento de Risco e Oportunidade), facilitando o acompanhamento das ações definidas, disponível no Anexo II.

Com base na metodologia descrita, nos quadros seguintes apresentam-se as fichas de análise de risco por processo, abrangendo todas as áreas do INOVINTER.

Processo SGQ	Atividade Sensível	Código SWOT	R/O	Identificação de Risco/Oportunidade	Grau do R/O			A.R./ A.N.	Responsável	Medidas a Implementar
					P	I	P x I			
PDI01/ Inf.	Gestão de equipamentos Informáticos ao nível do utilizador	O1; O8	O	Modernização do parque informático	3	3	9	A.R.	Inf.	• Atualização do Plano Diretor de Tecnologias da Informação (PDTI)
	Gestão de equipamentos e infraestruturas	A2	R	Intrusão e/ou ataque informático (quebra de segurança) e/ou paragem servidor	3	4	12	A.R.	Inf.	• Alteração de Passwords;
								A.R.		• Divulgação de boas práticas sobre segurança;
								A.R.		• Formação dos/as trabalhadores/as
A.R.								• Implementação software de gestão e segurança de sistemas de TI (Remote Monitoring Management)		
A.R.								• Atualizações automáticas de software antivirus		
A.R.								• Backup das informações para três locais distintos (Lisboa; Porto e cloud)		
Gestão de continuidade do negócio	FR4; A2	R	Paragem da atividade	3	3	9	A.N.	Inf.	• Lista de ativos_INOVINTER	
PDI01	Comunicação (Interna e Externa)	FR1; FR4	R	Obstáculos à aquisição e partilha de informação/conhecimento (vertente interna)	3	4	12	A.N.	DI	• Implementar o plano de trabalho de atualização da Intranet / documentos;
						A.R.	• Desenvolver e implementar a estratégia de partilha interna da informação, com definição de canais, responsáveis e periodicidade;			
		O6; O7	O	Reforço da Imagem Institucional (vertente externa)	2	3	6	A.R.	Chefias	• Rever e otimizar o Site Institucional;
	Recursos Financeiros e Humanos do Centro	FR5; FR6	R	Evolução da atividade não sustentada	3	4	12	A.N.	DI/ Chefias	• Operacionalizar o mapa de pessoal aprovado pela tutela;
								A.R.		• Monitorizar a atividade e, quando aplicável, proceder a ajustes na execução física/financeira;
	Posicionamento estratégico da intervenção	O1; O2; O3; O5; O7; O9	O	Ajustamento da estratégia do Centro em linha com o <i>feedback</i> da tutela/ IEFP,IP	3	4	12	A.N.	DI/ Chefias	• Analisar o relatório (quando rececionado) e identificar a estratégia/medidas a implementar;
								A.N.		• Analisar as medidas concebidas pelo grupo da "reforma da formação profissional", quando aprovadas e veiculadas, e posterior identificação da estratégia/medidas
			O	Alinhamento estratégico do INOVINTER	2	3	6	A.N.	DI	• Conceber e validar o "Mapa Estratégico" do INOVINTER
	O		Ajustamento da estratégia do Centro em matéria de "transformação Digital"	3	3	9	A.N.	DI	• Operacionalizar o acordo com o IPSS_ISCTE / Polo Inovação AI4PA	

Processo SGQ	Atividade Sensível	Código SWOT	R/O	Identificação de Risco/Oportunidade	Grau do R/O			A.R./A.N.	Responsável	Medidas a Implementar
					P	I	P x I			
PUG02	Alterações orçamentais que carecem de autorização superior	FR4; FR6	R	Falha no circuito de aprovação	3	3	9	A.R.	UG	• Monitorizar e melhorar procedimentos
	Processo de cabimentação, compromisso e processamento da despesa	FR4; FR6	R	Falta de dotação na respetiva rubrica de classificações económica	2	5	10	A.R.	UG	• Envio mensal do relatório de execução mensal aos órgãos de gestão
								A.R.		• Proceder à elaboração das alterações orçamentais dentro das necessidades identificadas
	Gestão de Reportes Obrigatórios a Entidades Externas/Tutelares	FR4; A3	R	Falhas/Atrasos no reporte de informação a entidades externas/tutelares	1	5	5	A.R.	UG	• Atualizar o cronograma com as datas dos reportes obrigatórios às entidades tutelares e outras obrigações legais, garantindo a sua disponibilização e visibilidade a todos/as os/as trabalhadores/as da UG
	Registo, liquidação e cobrança de receitas próprias	FR4	R	Atraso na comunicação do início das ações em regime de PS, comprometendo a cobrança atempada de receitas próprias	1	5	5	A.N.	UG	• Rever e uniformizar o procedimento de comunicação das ações em regime de PS, adotando o modelo utilizado nas ações de PLA
	Contratação Pública	FR4; A4	R	Incumprimento dos procedimentos de contratação pública	3	5	15	A.R.	UG	• Aperfeiçoamento dos instrumentos de trabalho
								A.R.		• Reorganizar procedimentos internos
								A.R.		• Atualizar documentação de suporte (Instruções de Trabalho)
	Inventário	FR4; FR6	R	Desatualização do inventário do imobilizado	4	5	20	A.R.	UG	• Atualizar o Manual de Inventário, integrando um cronograma anual de verificação física dos bens
	Recursos Humanos	FR2; A2	R	Acesso indevido aos processos dos/as trabalhadores/as	1	4	4	A.R.	UG	• Controlo de acesso aos processos
		FR5; A1	R	Perda ou ausência prolongada do/a trabalhador/a em qualquer unidade/área	3	4	12	A.R.	DI/ UG/ UQ/ POLOS	• Criação de um plano de substituição de trabalhadores/as (espelho)
		O3	O	Planeamento atualizado das necessidades de recrutamento	3	4	12	A.R.	DI/ UG/ UQ/ POLOS	• Recrutamento de recursos humanos (interno e/ou externo)

	Atividade Sensível	Código SWOT	R/O	Identificação de Risco/Oportunidade	Grau do R/O			A.R./A.N.	Responsável	Medidas a Implementar
					P	I	P x I			
PUG02	Gestão de Bens (Móveis e Imóveis) e Recursos Financeiros	O3; O8	O	Melhoria e uniformização dos procedimentos internos da Unidade	3	4	12	A.R.	UG	• Realização de reuniões mensais com a Unidade para definição de planos de trabalho, posteriormente partilhados por e-mail
				Execução do Plano de Recuperação e Resiliência	4	4	16	A.R.	UG	• Modernização das salas de formação (Equipamentos informáticos e mobiliário instalados)
		FR4	R		3	4	12	A.N.	UG	• Realizar auditorias de validação da Carta de Compromisso

Processo SGQ	Atividade Sensível	Código SWOT	R/O	Identificação de Risco/Oportunidade	Grau do R/O			A.R./A.N.	Responsável	Medidas a Implementar
					P	I	P x I			
POF03; POF04; POF05; POF06; POF07	Formação e Certificação de Competências	FR1; FR4; FR6; A1; A4; A5	R	Desistências, Absentismo e Insucesso nas Aprendizagens	1	3	3	A.R.	Delegações/ Polos	• Acompanhamento mais próximo e regular (formandos/as).
								A.N.		• Monitorizar regularmente as faltas, desistências e o desempenho dos/as formandos/as, nomeadamente nas ações de formação de média e longa duração.
								A.R.		• Reforçar a formação da componente "Seleção de Formandos/as".
		FR4; A5	R	Divulgação Ineficaz	3	4	12	A.R.	Delegações/ Polos/ UQ	• Uniformizar procedimentos de comunicação e divulgação.
		F7; O1; O7	O		3	4	12	A.R.	UQ	• Aproveitar o potencial da PGF para melhorar a divulgação.
		FR1; FR3; A1; A3; A4	R	Recursos Humanos e infraestruturas insuficientes para dar resposta à atividade do centro de formação	5	4	20	A.R.	Delegações/ Polos/ UQ	• Reajustar o Plano de Formação.
		A1; A3; A4	R	Risco de desatualização da informação devido à volatilidade das políticas de formação e do contexto socioeconómico, comprometendo a qualidade e a precisão da comunicação e dos processos formativos	2	4	8	A.R.	UQ	• Atualizar Guias de Orientação sempre que ocorram alterações.
								A.R.		• Realizar reuniões temáticas sobre as alterações.
								A.R.		• Garantir comunicação efetiva das alterações (usando canais e mensagens claras).
		FR1; FR4; A2;	R	Plataforma de Gestão da Formação (PGF)	3	4	12	A.R.	UQ	• Desenvolver Guias/ Orientações Técnicas claras para utilizadores/as.
		O1; O3; O7; O9	O					A.R.	UQ/ Delegações/ Polos	Reunir regularmente com o fornecedor da PGF e com as Delegações e Polos (ação aplicável ao risco e à oportunidade).

Processo SGQ	Atividade Sensível	Código SWOT	R/O	Identificação de Risco/Oportunidade	Grau do R/O			A.R./A.N.	Responsável	Medidas a Implementar
					P	I	P x I			
POF03; POF04; POF05; POF06; POF07	Formação e Certificação de Competências	FR1; FR4; FR6	R	Falta de rigor no registo e controlo da assiduidade dos/as formandos/as	3	4	12	A.R.	Delegações/ Polos	• Transmitir as informações e regras constantes nos GO e Regulamentos ao/a formador/a antes do início da prestação do serviço, garantindo que tenha conhecimento claro das regras a cumprir durante a formação.
								A.N.		• Definir um mecanismo de controlo interno semanal de verificação dos registos de assiduidade efetuados na PGF pelos/as formadores/as.
		FR4; FR6	R	Erros sistemáticos ao nível do apuramento e envio dos valores a processar (formandos/as e formadores/as)	2	3	6	A.R.	Delegações/ Polos/ UQ	• Realizar reuniões periódicas para discutir e garantir o conhecimento dos GO, assegurando que todos/as os/as envolvidos/as compreendam as suas aplicações e atualizações.
								A.N.		• Avaliar a possibilidade de estabelecer horários de atendimento ao público e/ou implementar um sistema de rotatividade entre as equipas, de forma a garantir períodos ininterruptos para a execução de tarefas internas, promovendo a concentração e a eficiência da equipa.
		FR1; FR5; FR6; A1; A4	R	Propostas indevidas de formadores/as	3	4	12	A.N.	Delegações/ Polos	• Garantir a conformidade entre a proposta do/a formador/a e os requisitos definidos e divulgados nas Ficha de Curso.
			R	Certificar erradamente formandos/as	3	4	12	A.N.	UQ/ Polos	• Identificar as causas e definir um plano de ação para reforçar o cumprimento do procedimento de lançamento de avaliações e verificação dos polos.
	Candidaturas Nacionais e Europeias	F8; O5	O	Mais Projetos, mais interação e probabilidade de melhorar a rede de contactos e parcerias	3	3	9	A.R.	DI/ Delegações / UQ	• Definir critérios de participação em projetos europeus e nacionais.

Processo SGQ	Atividade Sensível	Código SWOT	R/O	Identificação de Risco/Oportunidade	Grau do R/O			A.R./A.N.	Responsável	Medidas a Implementar
					P	I	P x I			
PAQ08	Sistema de Gestão da Qualidade	FR1	R	Falta de experiência ou conhecimento específico do/a novo/a responsável pela Qualidade, podendo comprometer a implementação e manutenção eficaz do SGQ	3	4	12	A.N.	Q/ DI	• Elaborar um plano de integração e formação;
		F3; O3	O							
		FR4; FR6	R	Não cumprimento dos requisitos do SGQ	3	4	12	A.R.	Q	• Realizar auditorias internas regulares e assegurar formação contínua aos/às trabalhadores/as sobre os requisitos do SGQ;
		FR1	R	Comunicação ineficaz das políticas e procedimentos da Qualidade	3	3	9	A.N.	Q	• Reforçar os canais de comunicação internos e realizar sessões informativas sobre políticas e procedimentos da Qualidade.
		FR1; FR4; FR6; A2	R	Perda de controlo da informação documentada	2	4	8	A.R.	Q	• Monitorizar e assegurar a aplicação eficaz do sistema de revisão periódica de documentos e controlo de versões
		FR4; FR5	R	Fraca qualidade da informação reportada	2	4	8	A.R.	Q/ DI/ CQ	• Auditorias
								A.R.		• Análise Mensal/Trimestral dos Dados
		F7; O3; O7	O	Partes Interessadas com necessidades e expetativas satisfeitas	5	4	20	A.R.	Q	• Aplicação Inquéritos de Avaliação da Satisfação
	Auditorias	FR4	R	Incumprimento do Programa Anual de Auditorias	3	4	12	A.R.	DI/Q	• Contratação externa de serviços de auditoria;
								A.R.		• Ajuste do Programa de Auditorias;

Processo SGQ	Atividade Sensível	Código SWOT	R/O	Identificação de Risco/Oportunidade	Grau do R/O			A.R./A.N.	Responsável	Medidas a Implementar
					P	I	P x I			
POF09	Formação e Certificação de Competências (Plano de Formação e Centro Qualifica).	FR4; FR5; FR6; A1; A2; A3	R	Incumprimento das metas contratualizadas (Centro Qualifica)	5	3	15	A.R.	UQ/ CQ	• Estabilizar equipa técnica;
								A.R.		• Aperfeiçoar metodologia RVCC para melhoria de eficácia dos processos;
								A.R.		• Incrementar e diversificar divulgação e parcerias;
								A.R.		• Comunicar à tutela ausência de ofertas formativas;
		FR2; FR5; A4	R	Dificuldade de acesso às novas instalações, o que compromete a realização de sessões presenciais	3	4	12	A.N.	UQ/ CQ	• Divulgar croquis com rotas e horários de acesso às instalações, incluindo alternativas de transporte público e pontos de referência locais
		O5; O9	O	Estabelecer novas parcerias	3	4	12	A.R.	UQ/ CQ	• Aumentar as parcerias

4. GESTÃO E PREVENÇÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS

A prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas constitui uma dimensão essencial do PIGROP-C, reforçando o compromisso do INOVINTER com a transparência, integridade, imparcialidade e boa gestão dos recursos públicos.

Este capítulo resulta de uma análise específica, realizada com base nas recomendações do Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC) e nas orientações legais aplicáveis, nomeadamente o Código Penal, a Lei n.º 54/2008 (que instituiu o CPC) e a Lei n.º 35/2014 (regime jurídico do contrato de trabalho em funções públicas).

O objetivo consiste em identificar e avaliar os riscos de corrupção e infrações conexas suscetíveis de afetar a atividade do INOVINTER, bem como definir as medidas preventivas e corretivas adequadas à sua mitigação ou eliminação.

4.1. Metodologia de Gestão de Riscos de Corrupção

A identificação e gestão de riscos de corrupção e infrações conexas seguem a mesma abordagem metodológica utilizada para a gestão de riscos gerais, com especial incidência nos processos críticos, tais como:

- contratação pública;
- gestão financeira e patrimonial;
- recursos humanos;
- conflitos de interesses;
- relações institucionais e externas.

Para a sua avaliação, utiliza-se igualmente a métrica de probabilidade × impacto ($P \times I = NR$), que permite hierarquizar os riscos e definir medidas proporcionais de prevenção e mitigação.

4.2. Matriz de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

De acordo com a metodologia apresentada anteriormente, foram identificadas as atividades sensíveis e os riscos específicos de corrupção e infrações conexas no âmbito do funcionamento do INOVINTER.

Embora estejam associados a processos específicos, os riscos identificados têm uma natureza transversal, o que reforça a necessidade de uma mitigação coordenada e integrada, abrangendo toda a organização.

A análise teve em consideração:

- Os processos críticos definidos no SGQ;
- A probabilidade de ocorrência e o impacto associado a cada risco;
- O nível de risco ($NR = P \times I$), com classificação por cores para facilitar a priorização;
- As medidas de prevenção, detecção e mitigação já implementadas ou a implementar;
- A clara definição de responsabilidades pela Direção, Unidades, e respectivas áreas funcionais, Delegações e Polos.

4.3. Ficha de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

A abordagem adotada para a elaboração da Ficha de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas segue a mesma lógica metodológica utilizada na gestão de riscos gerais, refletindo os princípios definidos neste Plano.

Estas fichas constituem a matriz operacional de gestão de riscos e oportunidades do INOVINTER, funcionando como instrumento de apoio ao planeamento, execução e melhoria contínua dos processos. A sua informação alimenta a TATRO (Tabela de Ações de Tratamento de Risco e Oportunidade), facilitando o acompanhamento das ações definidas.

Tal como descrito anteriormente, os riscos foram avaliados com base na probabilidade e impacto ($NR = P \times I$), de acordo com a matriz de risco apresentada, permitindo a sua hierarquização e tratamento adequado. As respostas ao risco seguem igualmente os critérios de aceitação, mitigação, partilha ou eliminação, conforme a sua criticidade.

Para além disso, a identificação das responsabilidades associadas a cada risco, conforme definido na tabela de responsabilidades, assegura a execução eficaz das medidas de prevenção, detecção e mitigação.

Segue-se a apresentação da Ficha de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, que sintetiza os riscos identificados, o seu grau de criticidade e as respetivas medidas de tratamento.

Processo SGQ	Atividade Sensível	Código SWOT	R/O	Identificação do Risco/Oportunidade	Grau do R/O			A.R./A.N.	Responsável	Medidas a Implementar
					P	I	P x I			
Transversais a todos os processos	Gestão de Registos e Documento	FR1; FR4;	R	Manipulação ou falsificação de dados/documentos	3	4	12	A.R.	Q/ UG/ UQ	• Monitorizar o sistema de revisão periódica de documentos e controlo de versões
								A.R.		• Auditorias regulares
	Gestão de Acessos e Segurança da Informação	FR4; A2	R	Acesso indevido a informações confidenciais	4	4	16	A.N.	DI/ INF	• Controlo rigoroso de acessos
								A.N.		• Formação em segurança da informação e proteção de dados
	Gestão de Bens (Móveis e Imóveis) e Recursos Financeiros	FR5	R	Utilização indevida de bens do Centro	1	4	4	A.R.	UG	• Garantir que todas as entradas e saídas de bens são registadas e validadas por responsável
	Controlo Interno e Auditoria	F2; FR4	R	Deteção ineficaz de não conformidades	1	5	5	A.R.	DI/ Q	• Definir e implementar procedimentos internos claros;
								A.R.		• Auditorias internas independentes;
	Tomada de Decisão Estratégica	FR4; FR6	R	Influência indevida em decisões por interesses pessoais	3	4	12	A.N.	DI/ Q	• Rever o Código de Ética e Conduta;
								A.N.		• Formação contínua em Ética;
	Processos de contratação e aquisição	FR5; FR6	R	Favorecimento indevido ou manipulação em processos de compra	4	4	16	A.R.	UG / UQ/ DI	• Monitorizar os requisitos de contratação;
								A.R.		• Ações de sensibilização;
								A.R.		• Monitorizar processos de aquisição de bens e serviços;
	Gestão Orçamental e Financeira	FR4; FR6; A1	R	Desvio ou uso indevido de fundos	1	5	5	A.R.	DI/ UG/ UQ/ Delegações/ Polos	• Segregação de funções;
								A.R.		• Duplo controlo em pagamentos;
								A.R.		• Auditorias externas periódicas;
								A.R.		• Estabelecer canais de denúncia anónimos e proteção de denunciantes;

4.4. Medidas Preventivas e de Mitigação

As medidas de prevenção e mitigação dos riscos de corrupção e infrações conexas, identificadas na ficha apresentada anteriormente, seguem uma abordagem integrada e coerente com a metodologia de gestão de riscos já adotada neste Plano.

Estas medidas assentam em mecanismos de controlo interno, instrumentos normativos e práticas organizacionais, promovendo a transparência, a integridade e a responsabilização dentro da organização.

A análise realizada associou a cada risco identificado o respetivo grau de criticidade e as medidas adequadas para o seu tratamento. Estas medidas, estruturadas por áreas de intervenção, são aplicadas de forma transversal aos processos, com especial enfoque na prevenção da ocorrência dos riscos, complementando a deteção e correção de situações já ocorridas.

A aplicação destas medidas considera ainda a natureza dos riscos (de acordo com o seu nível na matriz de criticidade), bem como as responsabilidades atribuídas à Direção, Unidades, e respetivas áreas funcionais, Delegações e Polos, assegurando uma resposta coordenada e eficaz.

Deste modo, reforça-se a confiança das partes interessadas e garante-se que a atuação do INOVINTER permanece alinhada com os princípios da legalidade, imparcialidade, transparência e prossecução do interesse público.

5. COMUNICAÇÃO, MONITORIZAÇÃO E REVISÃO DO PLANO

A eficácia do PIGROP-C depende de um sistema estruturado de comunicação, monitorização e revisão contínua, transversal a todas as Unidades, e respetivas áreas funcionais, Delegações e Polos do INOVINTER.

5.1. Comunicação

A comunicação do Plano é essencial para assegurar a consciencialização e o envolvimento das partes interessadas. É assegurada através de:

- Divulgação interna a todos/as os/as trabalhadores/as, via intranet institucional, sessões de sensibilização, formação e circulares internas;

- Comunicação externa às entidades de tutela, Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC), entidades financiadoras, parceiros estratégicos e demais partes interessadas;
- Disponibilização pública dos princípios e compromissos através do site institucional do INOVINTER;
- Definição clara de responsabilidades a cada Unidade, e áreas funcionais, Delegações e Polos, com reporte periódico à Comissão da Qualidade.

Esta comunicação garante transparência, promove a confiança das partes interessadas, assegura a consciencialização de todos/as os/as trabalhadores/as e reforça o compromisso do INOVINTER com a ética, a integridade e a prossecução do interesse público.

5.2. Monitorização

A monitorização da execução do plano é realizada de forma contínua, através de:

- Acompanhamento sistemático da implementação das medidas preventivas e de mitigação;
- Recolha e análise de indicadores relacionados com riscos, oportunidades e eventuais ocorrências;
- Auditorias internas e externas que avaliam a conformidade e a eficácia das medidas.

5.3. Revisão

A revisão do plano é efetuada de forma anual, ou sempre que ocorram alterações significativas no contexto interno ou externo da organização. Compete à Qualidade coordenar este processo, garantindo que as medidas permanecem adequadas, eficazes e alinhadas com:

- A Norma ISO 9001:2015 e a Norma ISO 31000:2018;
- As recomendações do Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC);
- As orientações dos órgãos de gestão, Direção e CA, e as necessidades das partes interessadas.

As propostas de alteração são apresentadas aos órgãos de gestão, Direção e CA, que procedem à sua validação e aprovação, reforçando o compromisso institucional com a melhoria contínua, a integridade e a prossecução do interesse público.

6. CONCLUSÃO

O Plano Integrado de Gestão de Riscos, Oportunidades e Prevenção da Corrupção (PIGROP-C) do INOVINTER constitui um instrumento estratégico e operacional para assegurar a melhoria contínua, a sustentabilidade e a integridade da atuação da organização.

Através da identificação, avaliação e tratamento dos riscos e oportunidades, bem como da prevenção dos riscos de corrupção e infrações conexas, o Plano reforça o compromisso do INOVINTER com:

- O cumprimento das normas ISO 9001:2015 e ISO 31000:2018;
- A prossecução do interesse público, em conformidade com os princípios da transparência, legalidade, imparcialidade e ética;
- A confiança dos/as formandos/as, parceiros, financiadores e demais partes interessadas.

O envolvimento de todos/as os/as trabalhadores/as e dos órgãos de gestão é condição essencial para o sucesso do Plano, assegurando que este se mantém atualizado, eficaz e plenamente integrado na estratégia organizacional.

ANEXO I: Necessidades e Expetativas das Partes Interessadas

Partes Interessadas	Âmbito	Necessidades e Expetativas	Ferramentas de Monitorização
Candidatos/as a Formandos/as	Formalização de uma intenção de frequentar formação através do preenchimento de uma Ficha de Pré Inscrição/Inscrição	Acesso à oferta formativa	N.º de Inscrições recebidas por ação de formação divulgada, via site
		Oferta formativa adaptada a novos contextos	
		Resposta ajustada e atempada às informações solicitadas	
		Integração na ação de formação	N.º de candidatos integrados na ação face ao n.º de inscritos
Candidatos/as ao Centro Qualifica	Formalização de uma intenção de frequentar um processo Qualifica através do preenchimento de uma Ficha de Pré Inscrição/Inscrição	Integração no processo Qualifica	N.º de candidatos integrados no processo face ao n.º de inscritos
		Resposta ajustada e atempada às informações solicitadas	Reclamações; Questionário de Satisfação
Formandos/as	Inscrito/a numa ação de formação	Satisfação das suas necessidades de formação	Questionário de Satisfação
		Qualidade da formação assistida	
		Aplicabilidade da formação recebida à vida pessoal/profissional	
		Cumprimento do estabelecido no contrato de formação e no Regulamento do/a Formando/a	Reclamações
		Aumento das suas qualificações que permitam a (re)integração no mercado de trabalho	Questionário
		Garantia de confidencialidade e segurança da informação partilhada	Reclamações
Candidatos/as do Centro Qualifica	Inscrito/a no processo Qualifica	Aumento das suas qualificações	Questionário
		Adequação das ofertas (formativas, educacionais, processo RVCC) ao seu perfil	

Partes Interessadas	Âmbito	Necessidades e Expetativas	Ferramentas de Monitorização
		Aumento das suas qualificações (académicas/profissionais) que lhe permitam a (re)integração no mercado de trabalho	
		Garantia de confidencialidade e segurança da informação partilhada	
Entidades Públicas	Administração Central (Ministérios, Institutos...), Administração Local (Autarquias, Institutos...), Institutos, Empresas Públicas	Oferta formativa qualificante que satisfaça as necessidades individuais dos/as trabalhadores/as e da empresa	Questionário
		Aumento da qualificação / competências e certificação dos/as trabalhadores/as	
		Garantia de confidencialidade e segurança da informação partilhada	
Entidades Privadas	Empresas Privadas	Oferta formativa qualificante que satisfaça as necessidades individuais dos/as trabalhadores/as e da empresa	Questionário
		Aumento da qualificação / competências e certificação dos/as trabalhadores/as	
		Garantia de confidencialidade e segurança da informação partilhada	
Órgãos Sociais	Conselho de Administração, Conselho Técnico Pedagógico e Comissão de Fiscalização	Prossecução da missão, valores e política da qualidade do INOVINTER	Ata, Recomendações
		Execução das políticas de educação e formação	
		Concretização dos objetivos e metas contratualizadas	
		Gestão eficaz e eficiente dos recursos	
		Operacionalização de uma oferta formativa qualificante que vá ao encontro das necessidades e expetativas das partes interessadas do INOVINTER.	
Parceiros Institucionais	IEFP, IP e CGTP, IN	Prossecução da missão, valores e política da qualidade do INOVINTER	Recomendações, Auditorias
		Execução das políticas de educação e formação	
		Concretização dos objetivos e metas contratualizadas	
		Gestão eficaz e eficiente dos recursos	

Partes Interessadas	Âmbito	Necessidades e Expetativas	Ferramentas de Monitorização
		Operacionalização de uma oferta formativa qualificante que vá ao encontro das necessidades e expetativas das partes interessadas do INOVINTER.	
Entidades Parceiras	Execução Plano de Formação; Formação Prática em Contexto de Trabalho (FPCT) e Centro Qualifica	Prossecução da missão, valores e política da qualidade do INOVINTER	Questionário; PCM
		Execução das políticas de educação e formação	
		Concretização dos objetivos e metas contratualizadas	
		Gestão eficaz e eficiente dos recursos	
		Garantir o desenvolvimento da atividade formativa e do Centro Qualifica, para o sucesso dos resultados e da satisfação das necessidades e expetativas das partes interessadas	
		Garantia de confidencialidade e segurança da informação partilhada	
	Projetos Nacionais, Europeus e PALOP's	Concretização dos objetivos e metas contratualizadas	Questionário; PCM
		Gestão eficaz e eficiente dos recursos	
		Garantia de confidencialidade e segurança da informação partilhada	
Trabalhadores/as	Têm um vínculo contratual com o INOVINTER	Reconhecimento pelo trabalho realizado	Questionário de Avaliação da Satisfação dos/as Trabalhadores/as; Questionário de Avaliação das Condições de Higiene e Segurança no Trabalho
		Condições de trabalho ajustadas	
		Riscos relacionados com a saúde, segurança e ergonomia no trabalho identificados	
		Estabilidade profissional	
		Remuneração e benefícios pecuniários	
		Promoção e estímulo do trabalho em equipa	
		Desenvolvimento de competências	
		Garantia de confidencialidade e segurança da informação partilhada	
Colaboradores/as	Prestadores de Serviços	Reconhecimento pelo trabalho realizado	PCM
		Condições de trabalho ajustadas	

Partes Interessadas	Âmbito	Necessidades e Expetativas	Ferramentas de Monitorização
		Desenvolvimento de competências	
		Cumprimento dos valores e prazos de pagamento contratualizados	
		Continuidade da prestação do serviço	
		Garantia de confidencialidade e segurança da informação partilhada	
Fornecedores de Bens e Serviços	Fornecedores com processos adjudicados	Requisição de serviços/bens e produtos bem definidos	Questionário; PCM
		Cumprimento dos prazos de pagamento contratualizados	
		Continuidade da prestação do serviço/fornecimento do bem ou produto	
		Garantia de confidencialidade e segurança da informação partilhada	
Formadores e Outros Elementos da Equipa Pedagógica	Prestadores/as de serviços da equipa pedagógica	Contrato da Prestação do Serviço a realizar bem definido	Questionário
		Pagamento dos valores contratualizados dentro dos prazos definidos	
		Existência de condições logísticas e de apoio técnico e administrativo ajustado à prestação de serviços	
		Continuidade da prestação do serviço	
		Garantia de confidencialidade e segurança da informação partilhada	
Entidades de Tutela	ANQEP, IP, Programas Operacionais e Programas Regionais	Cumprimento das Orientações/Regras definidas e solicitadas: • Execução das políticas de educação e formação; • Realização de Formação Qualificante; • Rigor na execução orçamental; • Prestação de serviço de RVCC dentro dos parâmetros de qualidade definidos; • Rigor na prestação de contas; • Cumprimento da legislação do trabalho; • Cumprimento da legislação de saúde e segurança no trabalho.	Auditoria
Sociedade em Geral		Oferta formativa que satisfaça as necessidades da população, empresas/organizacionais e da região:	PCM; Diagnóstico Necessidades

Partes Interessadas	Âmbito	Necessidades e Expetativas	Ferramentas de Monitorização
	Individual ou coletivo	• Inclusão de grupos de risco na sociedade; • Aumento das competências educacionais e profissionais da população empregada e desempregada	

Lisboa, 04 de fevereiro de 2022

Aprovado pelo Conselho de Administração na reunião de 24 de fevereiro de 2022.

ANEXO II: Tabela das Ações para Tratar os Riscos e Oportunidades 2025

Processo SGQ	Atividade Sensível	Código SWOT	R/O	Identificação de Risco/Oportunidade	Grau do R/O			A.R./A.N.	Responsável	Medidas a Implementar	Prazo de Implementação	Estado	Avaliação da eficácia	Observações
					P	I	P x I							
PDI01/Inf.	Gestão de equipamentos Informáticos ao nível do utilizador	O1; O8	O	Modernização do parque informático	3	3	9	A.R.	Inf.	• Atualização do Plano Diretor de Tecnologias da Informação (PDTI)	31/03/2026			
	Gestão de equipamentos e infraestruturas	A2	R	Intrusão e/ou ataque informático (quebra de segurança) e/ou paragem servidor	3	4	12	A.R.	Inf.	• Alteração de Passwords;	31/12/2025			
								A.R.		• Divulgação de boas práticas sobre segurança;	31/12/2025			
								A.R.		• Formação dos/as trabalhadores/as	31/12/2025			
								A.R.		• Implementação software de gestão e segurança de sistemas de TI (Remote Monitoring Management)	31/12/2025			
								A.R.		• Atualizações automáticas de software antivírus	31/12/2025			
								A.R.		• Backup das informações para três locais distintos (Lisboa; Porto e cloud)	31/12/2025			
								A.R.		• Lista de ativos_INOVINTER	31/12/2025			
	Gestão de continuidade do negócio	FR4; A2	R	Paragem da atividade	3	3	9	A.N.	Inf.	• Conclusão do "Plano de Continuidade da Atividade do INOVINTER"	31/03/2026			
PDI01	Comunicação (Interna e Externa)	FR1; FR4; FR5	R	Obstáculos à aquisição e partilha de informação/conhecimento (vertente interna)	3	4	12	A.N.	DI	• Implementar o plano de trabalho de atualização da Intranet / documentos;	31/12/2025			
								A.R.		• Desenvolver e implementar a estratégia de partilha interna da informação, com definição de canais, responsáveis e periodicidade;	31/12/2025			
		O6; O7	O	Reforço da Imagem Institucional (vertente externa)	2	3	6	A.R.	Chefias	• Rever e otimizar o Site Institucional;	31/03/2026			
	Recursos Financeiros e Humanos do Centro	FR5; FR6	R	Evolução da atividade não sustentada	3	4	12	A.N.	DI/ Chefias	• Operacionalizar o mapa de pessoal aprovado pela tutela;	30/09/2025			
								A.R.		• Monitorizar a atividade e, quando aplicável, proceder a ajustes na execução física/financeira;	30/09/2025			
	Posicionamento estratégico da intervenção	O1; O2; O3; O5; O7; O9	O	Ajustamento da estratégia do Centro em linha com o <i>feedback</i> da tutela/IEFP, IP	3	4	12	A.N.	DI/ Chefias	• Analisar o relatório (quando rececionado) e identificar a estratégia/medidas a implementar;	31/03/2026			
								A.N.		• Analisar as medidas concebidas pelo grupo da "reforma da formação profissional", quando aprovadas e veiculadas, e posterior identificação da estratégia/medidas	31/03/2026			
			O	Alinhamento estratégico do INOVINTER	2	3	6	A.N.	DI	• Conceber e validar o "Mapa Estratégico" do INOVINTER	31/03/2026			
			O	Ajustamento da estratégia do Centro em matéria de "transformação Digital"	3	3	9	A.N.	DI	• Operacionalizar o acordo com o IPSS_ISCTE / Polo Inovação AI4PA	31/03/2026			

Processo SGQ	Atividade Sensível	Código SWOT	R/O	Identificação de Risco/Oportunidade	Grau do R/O			A.R./A.N.	Responsável	Medidas a Implementar	Prazo de Implementação	Estado	Avaliação da eficácia	Observações
					P	I	P x I							
PUG02	Alterações orçamentais que carecem de autorização superior	FR4; FR6	R	Falha no circuito de aprovação	3	3	9	A.R.	UG	• Monitorizar e melhorar procedimentos	30/11/2025			
	Processo de cabimentação, compromisso e processamento da despesa	FR4; FR6	R	Falta de dotação na respetiva rubrica de classificações económica	2	5	10	A.R.	UG	• Envio mensal do relatório de execução mensal aos órgãos de gestão	31/12/2025			
								A.R.		• Proceder à elaboração das alterações orçamentais dentro das necessidades identificadas	31/12/2025			
	Gestão de Reportes Obrigatórios a Entidades Externas/Tutelares	FR4; A3	R	Falhas/Atrasos no reporte de informação a entidades externas/tutelares	1	5	5	A.R.	UG	• Atualizar o cronograma com as datas dos reportes obrigatórios às entidades tutelares e outras obrigações legais, garantindo a sua disponibilização e visibilidade a todos/as os/as trabalhadores/as da UG	31/12/2025			
	Registo, liquidação e cobrança de receitas próprias	FR4	R	Atraso na comunicação do início das ações em regime de PS, comprometendo a cobrança atempada de receitas próprias	1	5	5	A.N.	UG	• Rever e uniformizar o procedimento de comunicação das ações em regime de PS, adotando o modelo utilizado nas ações de PLA	31/12/2025			
	Contratação Pública	FR4; A4	R	Incumprimento dos procedimentos de contratação pública	3	5	15	A.R.	UG	• Aperfeiçoamento dos instrumentos de trabalho	30/11/2025			
								A.R.		• Reorganizar procedimentos internos	30/11/2025			
								A.R.		• Atualizar documentação de suporte (Instruções de Trabalho)	30/11/2025			
	Inventário	FR4; FR6	R	Desatualização do inventário do imobilizado	4	5	20	A.R.	UG	• Atualizar o Manual de Inventário, integrando um cronograma anual de verificação física dos bens	31/05/2025			
	Recursos Humanos	FR2; A2	R	Acesso indevido aos processos dos/as trabalhadores/as	1	4	4	A.R.	UG	• Controlo de acesso aos processos	31/12/2025			
		FR5; A1	R	Perda ou ausência prolongada do/a trabalhador/a em qualquer unidade/área	3	4	12	A.R.	DI/ UG/ UQ/ POLOS	• Criação de um plano de substituição de trabalhadores/as (espelho)	31/12/2025			
		O3	O	Planeamento atualizado das necessidades de recrutamento	3	4	12	A.R.	DI/ UG/ UQ/ POLOS	• Recrutamento de recursos humanos (interno e/ou externo)	31/03/2026			
	Gestão de Bens (Móveis e Imóveis) e Recursos Financeiros	O3; O8	O	Melhoria e uniformização dos procedimentos internos da Unidade	3	4	12	A.R.	UG	• Realização de reuniões mensais com a Unidade para definição de planos de trabalho, posteriormente partilhados por e-mail	31/03/2026			
				Execução do Plano de Recuperação e Resiliência	4	4	16	A.R.	UG	• Modernização das salas de formação (Equipamentos informáticos e mobiliário instalados)	31/03/2026			
		FR4	R		3	4	12	A.N.	UG	• Realizar auditorias de validação da Carta de Compromisso	30/11/2025			

Processo SGQ	Atividade Sensível	Código SWOT	R/O	Identificação de Risco/Oportunidade	Grau do R/O			A.R./A.N.	Responsável	Medidas a Implementar	Prazo de Implementação	Estado	Avaliação da eficácia	Observações
					P	I	P x I							
POF03; POF04; POF05; POF06; POF07	Formação e Certificação de Competências	FR1; FR4; FR6; A1; A4; A5	R	Desistências, Absentismo e Insucesso nas Aprendizagens	1	3	3	A.R.	Delegações/ Polos	• Acompanhamento mais próximo e regular (formandos/as).	31/12/2025			
								A.N.		• Monitorizar regularmente as faltas, desistências e o desempenho dos/as formandos/as, nomeadamente nas ações de formação de média e longa duração.	31/12/2025			
								A.R.		• Reforçar a formação da componente "Seleção de Formandos/as".	31/12/2025			
		FR4; A5	R	Divulgação Ineficaz	3	4	12	A.R.	Delegações/ Polos/ UQ	• Uniformizar procedimentos de comunicação e divulgação.	31/12/2025			
		F7; O1; O7	O		3	4	12	A.R.	UQ	• Aproveitar o potencial da PGF para melhorar a divulgação.	31/03/2026			
		FR1; FR3; A1; A3; A4	R	Recursos Humanos e infraestruturas insuficientes para dar resposta à atividade do centro de formação	5	4	20	A.R.	Delegações/ Polos/ UQ	• Reajustar o Plano de Formação.	15/12/2025			
		A1; A3; A4	R	Risco de desatualização da informação devido à volatilidade das políticas de formação e do contexto socioeconómico, comprometendo a qualidade e a precisão da comunicação e dos processos formativos	2	4	8	A.R.	UQ	• Atualizar Guias de Orientação sempre que ocorram alterações.	31/03/2026			
								A.R.		• Realizar reuniões temáticas sobre as alterações.	31/03/2026			
								A.R.		• Garantir comunicação efetiva das alterações (usando canais e mensagens claras).	31/03/2026			
		FR1; FR4; A2;	R	Plataforma de Gestão da Formação (PGF)	3	4	12	A.R.	UQ	• Desenvolver Guias/ Orientações Técnicas claras para utilizadores/as.	30/09/2026			
		O1; O3; O7; O9	O					A.R.	UQ/ Delegações/ Polos	Reunir regularmente com o fornecedor da PGF e com as Delegações e Polos (ação aplicável ao risco e à oportunidade).	30/09/2026			
		FR1; FR4; FR6	R	Falta de rigor no registo e controlo da assiduidade dos/as formandos/as	3	4	12	A.R.	Delegações/ Polos	• Transmitir as informações e regras constantes nos GO e Regulamentos ao/a formador/a antes do início da prestação do serviço, garantindo que tenha conhecimento claro das regras a cumprir durante a formação.	31/12/2025			
								A.N.		• Definir um mecanismo de controlo interno semanal de verificação dos registos de assiduidade efetuados na PGF pelos/as formadores/as.	28/02/2026			

Processo SGQ	Atividade Sensível	Código SWOT	R/O	Identificação de Risco/Oportunidade	Grau do R/O			A.R./A.N.	Responsável	Medidas a Implementar	Prazo de Implementação	Estado	Avaliação da eficácia	Observações
					P	I	P x I							
POF03; POF04; POF05; POF06; POF07	Formação e Certificação de Competências	FR4; FR6	R	Erros sistemáticos ao nível do apuramento e envio dos valores a processar (formandos/as e formadores/as)	2	3	6	A.R.	Delegações/ Polos/ UQ	• Realizar reuniões periódicas para discutir e garantir o conhecimento dos GO, assegurando que todos/as os/as envolvidos/as compreendam as suas aplicações e atualizações.	31/03/2026			
								A.N.		• Avaliar a possibilidade de estabelecer horários de atendimento ao público e/ou implementar um sistema de rotatividade entre as equipas, de forma a garantir períodos ininterruptos para a execução de tarefas internas, promovendo a concentração e a eficiência da equipa.	31/03/2026			
		FR1; FR5; FR6; A1; A4	R	Propostas indevidas de formadores/as	3	4	12	A.N.	Delegações/ Polos	• Garantir a conformidade entre a proposta do/a formador/a e os requisitos definidos e divulgados nas Ficha de Curso.	28/02/2026			
			R	Certificar erradamente formandos/as	3	4	12	A.N.	UQ/ Polos	• Identificar as causas e definir um plano de ação para reforçar o cumprimento do procedimento de lançamento de avaliações e verificação dos polos.	28/02/2026			
	Candidaturas Nacionais e Europeias	F8; O5	O	Mais Projetos, mais interação e probabilidade de melhorar a rede de contactos e parcerias	3	3	9	A.R.	DI/ Delegações / UQ	• Definir critérios de participação em projetos europeus e nacionais.	28/02/2026			

Processo SGQ	Atividade Sensível	Código SWOT	R/O	Identificação de Risco/Oportunidade	Grau do R/O			A.R./A.N.	Responsável	Medidas a Implementar	Prazo de Implementação	Estado	Avaliação da eficácia	Observações
					P	I	P x I							
PAQ08	Sistema de Gestão da Qualidade	FR1	R	Falta de experiência ou conhecimento específico do/a novo/a responsável pela Qualidade, podendo comprometer a implementação e manutenção eficaz do SGQ	3	4	12	A.N.	Q/ DI	• Elaborar um plano de integração e formação;	30/09/2025			
		F3; O3	O											
		FR4; FR6	R	Não cumprimento dos requisitos do SGQ	3	4	12	A.R.	Q	• Realizar auditorias internas regulares e assegurar formação contínua aos/às trabalhadores/as sobre os requisitos do SGQ;	31/12/2025			
		FR1	R	Comunicação ineficaz das políticas e procedimentos da Qualidade	3	3	9	A.N.	Q	• Reforçar os canais de comunicação internos e realizar sessões informativas sobre políticas e procedimentos da Qualidade.	31/12/2025			
		FR1; FR4; FR6; A2	R	Perda de controlo da informação documentada	2	4	8	A.R.	Q	• Monitorizar e assegurar a aplicação eficaz do sistema de revisão periódica de documentos e controlo de versões	31/12/2025			
		FR4; FR5	R	Frac qualidade da informação reportada	2	4	8	A.R.	Q/ DI/ CQ	• Auditorias	31/12/2025			
								A.R.		• Análise Mensal/Trimestral dos Dados	31/12/2025			
		F7; O3; O7	O	Partes Interessadas com necessidades e expetativas satisfeitas	5	4	20	A.R.	Q/ UG/ UQ	• Aplicação Inquéritos de Avaliação da Satisfação	31/12/2025			
	Auditorias	FR4	R	Incumprimento do Programa Anual de Auditorias	3	4	12	A.R.	DI/ Q	• Contratação externa de serviços de auditoria;	30/09/2025			
								A.R.		• Ajuste do Programa de Auditorias;	31/12/2025			

Processo SGQ	Atividade Sensível	Código SWOT	R/O	Identificação de Risco/Oportunidade	Grau do R/O			A.R./A. N.	Responsável	Medidas a Implementar	Prazo de Implementação	Estado	Avaliação da eficácia	Observações
					P	I	P x I							
POF09	Formação e Certificação de Competências (Plano de Formação e Centro Qualifica).	FR4; FR5; FR6; A1; A2; A3	R	Incumprimento das metas contratualizadas (Centro Qualifica)	5	3	15	A.R.	UQ/ CQ	• Estabilizar equipa técnica;	31/12/2025			
								A.R.		• Aperfeiçoar metodologia RVCC para melhoria de eficácia dos processos;	31/12/2025			
								A.R.		• Incrementar e diversificar divulgação e parcerias;	31/12/2025			
								A.R.		• Comunicar à tutela ausência de ofertas formativas;	31/12/2025			
		FR2; FR5; A4	R	Dificuldade de acesso às novas instalações, o que compromete a realização de sessões presenciais	3	4	12	A.N.	UQ/ CQ	• Divulgar croquis com rotas e horários de acesso às instalações, incluindo alternativas de transporte público e pontos de referência locais	31/12/2025			
		O5; O9	O	Estabelecer novas parcerias	3	4	12	A.R.	UQ/ CQ	• Aumentar as parcerias	31/12/2026			

Processo SGQ	Atividade Sensível	Código SWOT	R/O	Identificação de Risco/Oportunidade	Grau do R/O			A.R./A.N.	Responsável	Medidas a Implementar	Prazo de Implementação	Estado	Avaliação da eficácia	Observações
					P	I	P x I							
Transversais a todos os processos	Gestão de Registos e Documentos	FR1; FR4;	R	Manipulação ou falsificação de dados/documentos	3	4	12	A.R.	Q/ UG/ UQ	• Monitorizar o sistema de revisão periódica de documentos e controlo de versões	31/12/2025			
								A.R.		• Auditorias regulares	31/12/2025			
	Gestão de Acessos e Segurança da Informação	FR4; A2	R	Acesso indevido a informações confidenciais	4	4	16	A.N.	DI/ INF	• Controlo rigoroso de acessos	31/12/2025			
								A.N.		• Formação em segurança da informação e proteção de dados	31/12/2025			
	Gestão de Bens (Móveis e Imóveis) e Recursos Financeiros	FR1; FR4	R	Utilização indevida de bens do Centro	1	4	4	A.R.	UG	• Garantir que todas as entradas e saídas de bens são registadas e validadas por responsável	31/12/2025			
	Controlo Interno e Auditoria	FR2; FR4	R	Detecção ineficaz de não conformidades	1	5	5	A.R.	DI/ Q	• Definir e implementar procedimentos internos claros;	31/12/2025			
								A.R.		• Auditorias internas independentes;	31/12/2025			
	Tomada de Decisão Estratégica	FR4; FR6	R	Influência indevida em decisões por interesses pessoais	3	4	12	A.N.	DI/ Q	• Rever o Código de Ética e Conduta;	30/09/2025			
								A.N.		• Formação contínua em Ética;	30/11/2025			
	Processos de contratação e aquisição	FR5; FR6	R	Favorecimento indevido ou manipulação em processos de compra	4	4	16	A.R.	UG / UQ/ DI	• Monitorizar os requisitos de contratação;	31/12/2025			
								A.R.		• Ações de sensibilização;	31/12/2025			
								A.R.		• Monitorizar processos de aquisição de bens e serviços;	31/12/2025			
	Gestão Orçamental e Financeira	FR4; FR6; A1	R	Desvio ou uso indevido de fundos	1	5	5	A.R.	DI/ UG/ UQ/ Delegações/ Polos	• Segregação de funções;	31/12/2025			
								A.R.		• Duplo controlo em pagamentos;	31/12/2025			
								A.R.		• Auditorias externas periódicas;	31/12/2025			
								A.R.		• Estabelecer canais de denúncia anónimos e proteção de denunciantes;	31/12/2025			