



universidade de aveiro

PLANO DE GESTÃO DE RISCOS

Aveiro, 2011

Índice

Índice	1
Lista de Siglas	2
1. Introdução.....	3
2. Caracterização Geral da Universidade de Aveiro	4
2.1. Missão	4
2.2. Valores	6
2.3. Estrutura Organizacional.....	6
3. Risco e Gestão do Risco.....	10
4. Medidas Gerais	13
5. Medidas Específicas	14
5.1. Recursos Humanos.....	14
5.2. Recursos Financeiros.....	16
5.3. Estudantes.....	17
5.4. Contratação Pública	21
5.5. Património	24
5.6. Propriedade Intelectual	27
Anexo 1 - Glossário	29

Lista de Siglas

FERMA	Federation of European Risk Management Associations
GC	Gravidade da consequência
PGR	Plano de Gestão de Riscos
PI	Propriedade Intelectual
PO	Probabilidade de ocorrência
RJIES	Regime Jurídico das Instituições de Ensino Superior
SBIDM	Serviços de Biblioteca, Informação Documental e Museologia
SCIRP	Serviços de Comunicação, Imagem e Relações Públicas
SGA	Serviços de Gestão Académica
SGRHF	Serviços de Gestão de Recursos Humanos e Financeiros
SGTL	Serviços de Gestão Técnica e Logística
STIC	Serviços de Tecnologias de Informação e Comunicação
UA	Universidade de Aveiro

1. Introdução

Decorreu um ano de vigência do Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infracções Conexas da Universidade de Aveiro, que envolveu um esforço para a sua implementação e que contou com a ampla disponibilidade de todos os que nas várias Unidades e Serviços participaram no processo.

A Comissão de Monitorização elaborou um relatório anual de execução e apresentou sugestões de actualização decorrentes da experiência e do contexto socioeconómico e político. A proposta de alteração mais evidente, ora acolhida, em sintonia com a prática do Tribunal de Contas, é a alteração da designação para Plano de Gestão de Riscos (PGR), considerando que o presente plano pretende a gestão de riscos no âmbito do Sistema de Controlo Interno e de corrupção e infracções conexas; no essencial, o documento cumpre a Recomendação n.º 1/2009 do Conselho de Prevenção da Corrupção, publicada na 2.ª Série do Diário da República, n.º 140, de 22 de Julho de 2009. Para além da simplificação do capítulo relativo à caracterização da Instituição, incluiu-se um capítulo relativo ao risco e à gestão do risco, onde sobressai uma matriz de classificação dos riscos.

O presente documento pretende, pois, reforçar as competências dos agentes públicos, no que respeita à prevenção da corrupção e riscos; incorporando uma estrutura mais próxima das pessoas.

Estamos conscientes de que considerando a diversidade da Universidade, o documento não é um trabalho acabado, quer quanto à identificação dos riscos, quer quanto às medidas de gestão dos mesmos; o Plano de Gestão de Riscos deve ser visto, essencialmente, como um processo de construção e de reforço da política interna de gestão de riscos.

2. Caracterização Geral da Universidade de Aveiro

2.1. Missão

A Universidade de Aveiro tem como missão genérica a realização, no seu âmbito de actuação, do serviço público de ensino superior, designadamente através da promoção de actividades de investigação - fundamental e aplicada - , ensino e formação – presencial e à distância, média e superior, pessoal e profissional- ,de transferência para a sociedade do saber e da tecnologia e da dinamização de actividades culturais e humanistas em prol e estreita interacção com a comunidade envolvente.

Na concretização da sua missão, a Universidade promove activamente o pensamento e a consciência crítica da sociedade, definindo-se como uma instituição socialmente responsável e implicada no desenvolvimento sustentável, através da aplicação do conhecimento e da inovação científica e tecnológica e no indefectível respeito pela integralidade da pessoa humana e da sua envolvente natural, para o que acentua, na sua intervenção, as dimensões da interacção permanente com a sociedade, do desenvolvimento das novas tecnologias e da preservação do meio ambiente.

No contexto da sua missão, a Universidade define, livre e conscientemente, os objectivos científicos e pedagógicos e estabelece a sua política cultural e de desenvolvimento de inovação, privilegiando as seguintes vertentes:

- Visão integrada da formação e contínuo reequacionamento dos modelos de ensino-aprendizagem, centrados no estudante e no contexto da sua preparação para a vida;
- Prossecução de políticas e instrumentos de garantia da qualidade em todas as suas áreas de intervenção;
- Enfoque na relevância social dos estudos ministrados, designadamente no contexto da preparação para o exercício de actividades profissionais que exijam a aplicação de conhecimentos e métodos científicos;
- Integração privilegiada no âmbito do espaço europeu e seus sistemas de investigação e de ensino;
- Reforço da ligação com os países de língua oficial portuguesa;
- Incremento de programas doutorais conjuntos, nacionais e internacionais, de reconhecida projecção;
- Desenvolvimento de novas metodologias de ensino e aprendizagem, suportadas em tecnologias e sistemas de comunicações inovadores, nomeadamente através da utilização de processos de *e-learning* e de *campus-wide*;
- Consagração de elevados níveis de reconhecimento externo das actividades desenvolvidas, nomeadamente pela classificação e avaliação das unidades de investigação nos graus de qualidade superiores;

- Adopção de perspectivas multidisciplinares e eticamente orientadas, designadamente nas áreas das ciências da saúde e das nanotecnologias;
- Difusão do conhecimento e da cultura através de actividades de extensão universitária e da formação ao longo da vida;
- Estabelecimento e reforço das parcerias com a indústria e o meio empresarial, fortalecendo os mecanismos de inovação e o fomento de boas práticas, designadamente através do intercâmbio e partilha de recursos humanos e materiais;
- Focalização do interesse dos jovens para as áreas das ciências e das engenharias.

Desta forma a **missão** da UA é definida pela sua capacidade de **“criar conhecimento, expandir o acesso ao saber em benefício das pessoas e da sociedade, através da investigação, do ensino e da cooperação; assumir um projecto de formação global do indivíduo; ser actor na construção de um espaço europeu de investigação e educação, e de um modelo de desenvolvimento regional assente na inovação e no conhecimento científico e tecnológico”**.

Esta definição de missão permite não só considerar as três vertentes actualmente associadas ao contributo esperado das universidades – educação, investigação e cooperação com a sociedade, como também reforçar, implicitamente, a mais-valia resultante da interligação destas três áreas e assumir, ainda, claramente, a posição pró-activa da Universidade para o desenvolvimento social e individual.

Neste contexto, a Universidade de Aveiro assume, entre outras, as seguintes principais atribuições:

- a) A realização de ciclos de estudos que confirmam os graus de licenciado, mestre e doutor, no ensino universitário, e os graus de licenciado e mestre, no ensino politécnico;
- b) A realização de cursos de formação pós-graduada;
- c) A leccionação de cursos pós-secundários;
- d) A leccionação de cursos não conferentes de grau e outros, nos termos da Lei, bem como de acções de formação profissional e de actualização de conhecimentos, designadamente no contexto da formação permanente e aprendizagem ao longo da vida, incluindo cursos direccionados a necessidades específicas do mundo empresarial;
- e) A realização e o incremento das actividades de investigação, fundamental e aplicada, na Universidade e ou através da participação em outras instituições científicas;
- f) A transferência de tecnologia e a valorização do conhecimento científico e tecnológico, designadamente dos resultados de investigação e desenvolvimento, criados no meio académico e científico;
- g) A protecção dos direitos de propriedade intelectual inerentes às invenções, ao design, aos sinais distintivos e às obras científicas, literárias e artísticas, desenvolvidos no seio da Universidade;
- h) O desenvolvimento de um contexto sócio-ambiental e físico propício à investigação, ensino e aprendizagem;
- i) A valorização e certificação de competências, nos termos da Lei, adquiridas no mundo do trabalho;
- j) O apoio dos seus estudantes com vista à inserção na vida activa;
- k) A prestação de serviços à sociedade em geral, nos diversos domínios que integram o âmbito de intervenção da Universidade;

- l) O estabelecimento de parcerias e a partilha de conhecimentos e de boas práticas com instituições de ensino superior ou científicas e tecnológicas, nacionais e internacionais;
- m) A criação e consolidação de mecanismos de cooperação para o desenvolvimento, com o intuito de promover a aproximação entre os povos, em especial com os países de língua oficial portuguesa e europeus;
- n) A produção e difusão do conhecimento e da cultura;
- o) A promoção de iniciativas culturais, designadamente acções de apoio à difusão da cultura humanística, artística, científica e tecnológica.

À Universidade compete, ainda, a concessão de equivalências e o reconhecimento de graus e habilitações académicos, bem como de outros títulos nos termos legalmente previstos.

2.2. Valores

A UA rege-se por valores organizacionais fundamentais, assumidos e partilhados por toda a comunidade, destacando-se pela sua evidência quotidiana:

- **Cidadania:** valorizando a participação efectiva e responsável de todos os membros da comunidade, na construção da nossa sociedade, no âmbito do serviço público prestado pela instituição, e no plano individual;
- **Criatividade:** reforçando a importância da criação do conhecimento, mas, sobretudo, estimulando uma atitude constante de inovação em todos os níveis e áreas funcionais da organização, do ensino aos serviços e dos processos internos à cooperação com a sociedade. Esta característica é entendida como determinante para o desenvolvimento da sociedade do conhecimento;
- **Exigência:** promovendo uma cultura organizacional de prossecução de elevados níveis de desempenho em todas as vertentes de actuação, construindo, dia a dia, uma imagem de sucesso global;
- **Transparência:** o valor fundamental para a qualidade dos processos de decisão internos e de comunicação com os clientes, com os parceiros e com o público em geral. Este valor traduz a assunção de uma maior responsabilização, quer do ponto de vista individual, quer do ponto de vista institucional.

2.3. Estrutura Organizacional

Para além de estatutos recentemente aprovados, o RJIES estabelece alterações na estrutura do governo das instituições e permite também que estas modifiquem a sua estrutura orgânica, mudanças que devem também ser acolhidas estatutariamente. Tais alterações foram levadas a cabo, tendo sido aprovado o Regulamento Orgânico dos/para os Serviços, publicado no Diário da República n.º 220, 2.ª série, de 12 de Novembro de 2009 (Regulamento n.º 444/2009).

São órgãos de gestão da Universidade de Aveiro fundação pública com regime de direito privado:

- a) O conselho de curadores;
- b) O fiscal único;
- c) Os órgãos previstos na lei e especificados nos Estatutos do estabelecimento de ensino.

A empresa António Magalhães & Carlos Santos, Sociedade de Revisores Oficiais de Contas é o fiscal único da Universidade de Aveiro, tendo sido nomeado por despacho conjunto do Ministro das Finanças e da Administração Pública e da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior – Despacho nº 21980/2009 – publicado em Diário da Republica, 2.ª série — N.º 192 — 2 de Outubro de 2009. A presente nomeação tem a duração de três anos, podendo ser renovada nos termos da Lei.

Com a publicação dos estatutos do estabelecimento de ensino em 14 de Maio de 2009, pelo despacho normativo nº 18-A/2009, a Universidade de Aveiro configura-se organicamente como um sistema binário, complexo e multifacetado que congrega unidades e estruturas de natureza e grau de autonomia diversos, designadamente unidades universitárias em paralelo com unidades politécnicas, assegurando a igual dignidade e paralelismo de tratamento entre os subsistemas de ensino superior universitário e politécnico e, bem assim, entre as suas missões essenciais, no pleno respeito pelas respectivas diversidades e especificidades.

Para a coordenação interna das suas actividades, a Universidade adopta um modelo de cariz matricial, que se traduz na permanente interacção entre unidades, serviços e demais estruturas, privilegiando a interdisciplinaridade e a flexibilidade, a organização e a gestão por actividades e objectivos e a abertura à sociedade com estreita ligação ao meio empresarial envolvente.

A estrutura orgânica da Universidade compreende:

- a) Unidades orgânicas de ensino e investigação;
- b) Unidades transversais de ensino e ou de ensino e investigação;
- c) Unidades básicas e ou transversais de investigação;
- d) Serviços e outras unidades executivas.

As unidades referidas na alínea a) anterior não configuram unidades autónomas com órgãos de auto-governo e autonomia de gestão nos termos e para os efeitos do artigo 13.º do RJIES, sem prejuízo do regime próprio e de autonomia mitigada que lhes é conferido nos Estatutos.

As unidades orgânicas de ensino e investigação são os departamentos universitários e as escolas politécnicas, no âmbito, respectivamente, dos subsistemas de ensino universitário e politécnico, e as secções autónomas, no âmbito do subsistema de ensino universitário.

As unidades transversais de ensino e ou de ensino e investigação são a Escola Doutoral e as que sejam constituídas para prossecução conjunta de actividades de ensino e ou ensino e investigação em associação entre duas ou mais unidades e ou outras estruturas internas ou externas à Universidade.

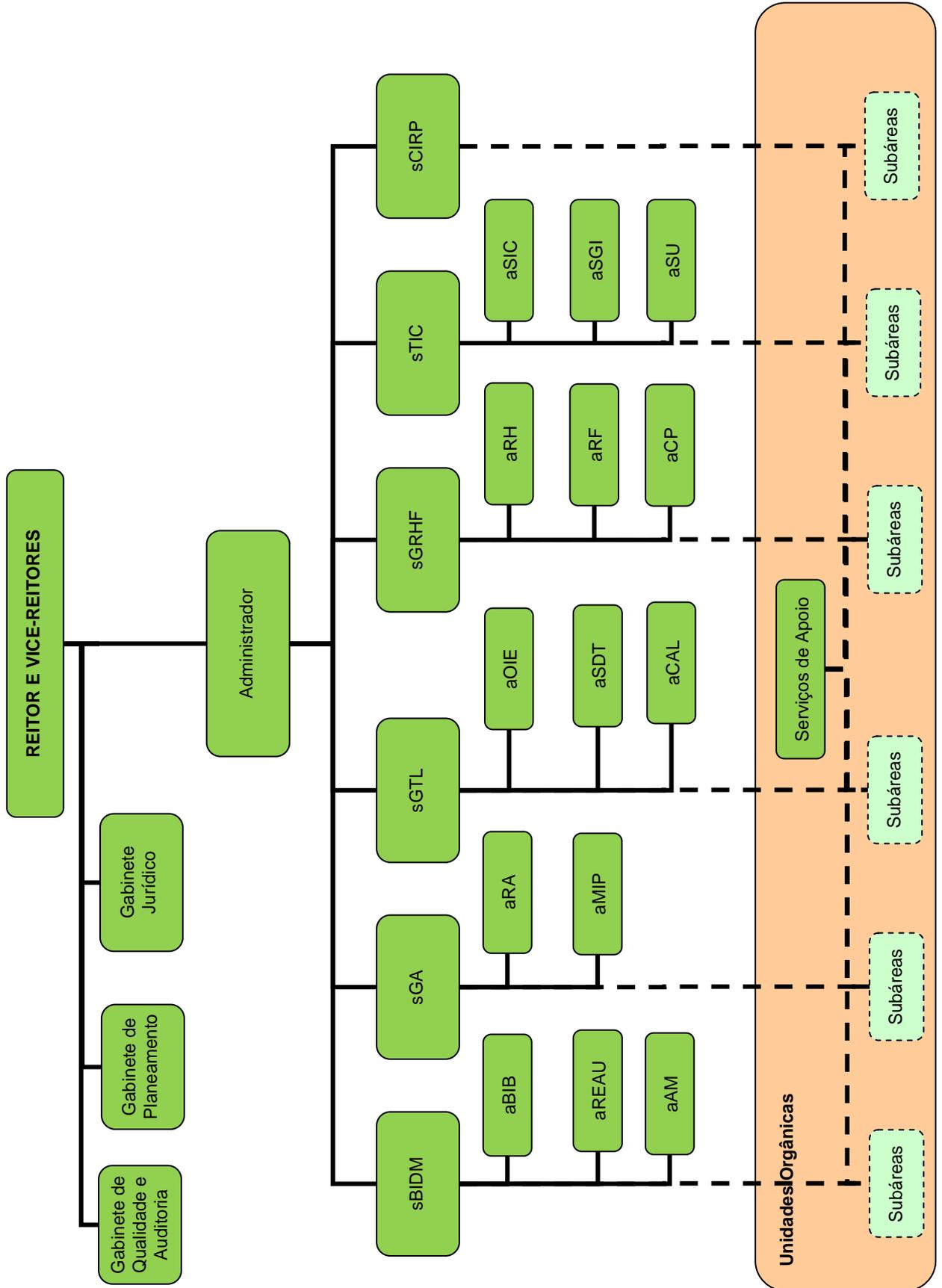
As unidades básicas e ou transversais de investigação são as unidades e centros de investigação e os laboratórios associados.

Serviços e outras unidades executivas são as estruturas de apoio às funções da Universidade.

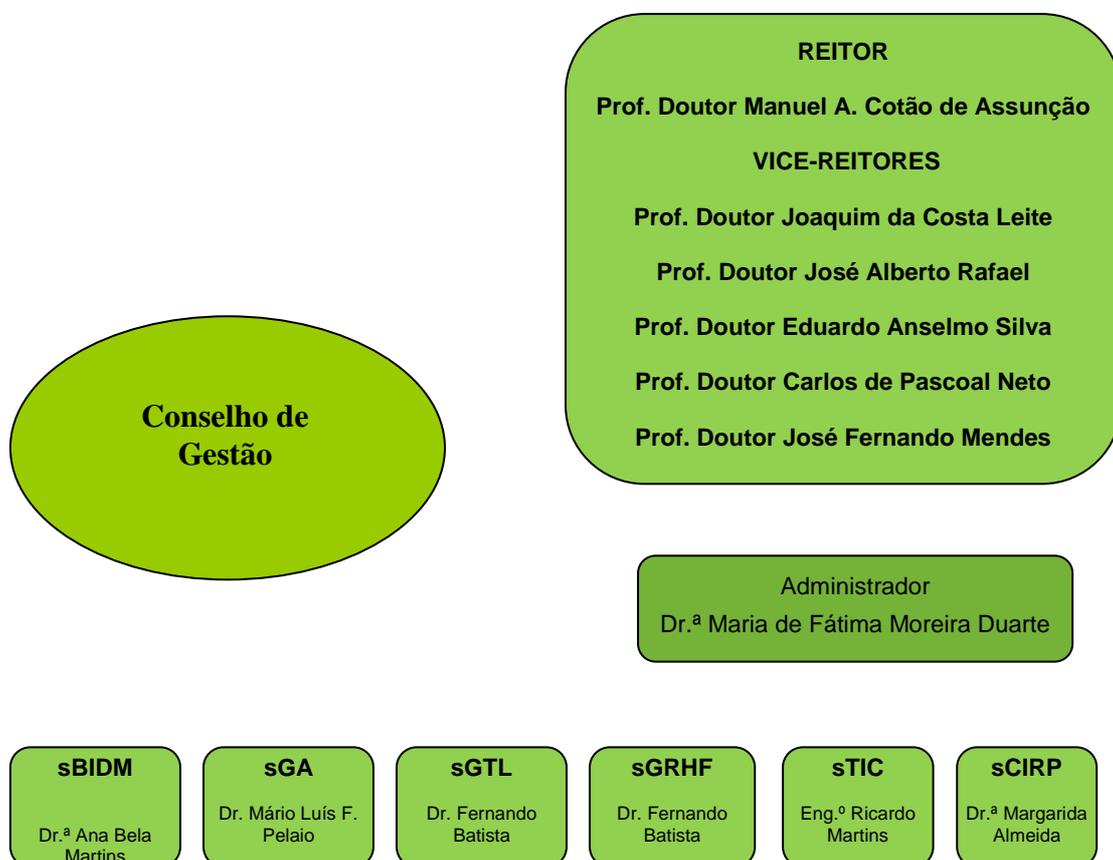
A Universidade pode, ainda, por si ou em conjunto com outras entidades, criar ou integrar centros, unidades, laboratórios e ou outras unidades de regime específico, nos termos que em cada caso sejam definidos por deliberação do Conselho Geral.

A estrutura orgânica, recentemente implementada, poderá ser representada pelo organograma seguinte:

Organograma da Universidade de Aveiro



2.4. Responsáveis pela Gestão da Universidade e pela Implementação e Acompanhamento do Plano



No contexto de mudança organizacional em que se encontra a Universidade de Aveiro, identificam-se no organograma acima, os principais responsáveis pela gestão da Universidade de Aveiro, nas suas diferentes áreas de actuação, bem ainda como em sede de órgão colegial de gestão, o Conselho de Gestão, nos termos da orgânica da Universidade.

Os elementos aqui identificados são também os responsáveis pela implementação e acompanhamento do presente plano de gestão de riscos.

3. Risco e Gestão do Risco

De acordo com a norma de gestão de riscos, FERMA 2003:

O risco pode ser definido como a combinação da probabilidade de um acontecimento e das suas consequências (ISO/IEC Guide 73).

O simples facto de existir actividade, abre a possibilidade de ocorrência de eventos ou situações cujas consequências constituem oportunidades para obter vantagens (lado positivo) ou então ameaças ao sucesso (lado negativo).

A gestão de riscos é um elemento central na gestão estratégica de qualquer processo; é um processo contínuo através do qual as organizações analisam metodicamente os riscos inerentes às respectivas actividades, com o objectivo de atingirem uma vantagem sustentada em cada actividade individual e no conjunto de todas as actividades.

São vários os factores que levam a que o desenvolvimento de uma actividade comporte um maior ou menor risco; de entre esses factores destacam-se a qualidade da gestão, a integridade, a qualidade do sistema de controlo interno e a motivação das pessoas.

O ponto central de uma boa gestão de riscos é a identificação e tratamento dos mesmos; nesta fase deve proceder-se ao reconhecimento e à classificação de factos cuja probabilidade de ocorrência e respectiva gravidades de consequências configurem riscos de gestão incluindo riscos de corrupção e de natureza similar.

Para classificar o risco segundo critérios de probabilidade de ocorrência e de gravidade da consequência, estabelecem-se conjuntos de critérios, medidas e acções, distribuindo-se por tipos consoante as consequências sejam estratégicas ou operacionais.

Probabilidade de ocorrência	Reduzida	Moderada	Elevada
Factores de graduação	Possibilidade de ocorrência mas com hipóteses de obviar o evento com o controlo existente para o tratar	Possibilidade de ocorrência mas com hipóteses de obviar o evento através de decisões e acções adicionais	Forte possibilidade de ocorrência e escassez de hipóteses de obviar o evento mesmo com decisões e acções adicionais
Tipo de consequência	Reduzida	Moderada	Elevada
Factores de graduação	Dano na optimização do desempenho organizacional, exigindo nova calendarização das actividades ou projectos	Perda na gestão das operações, requerendo a redistribuição de recursos em tempo e em custos	Prejuízo na imagem e reputação de integridade institucional, bem como na eficácia e desempenho da sua missão

O nível de risco é uma combinação do grau de probabilidade de ocorrência com a gravidade da consequência, de que resulta a graduação do risco; portanto, a cada risco identificado deve ser atribuída uma classificação com base naqueles dois critérios.

Cada risco deve ser estimado e avaliado numa matriz com base nos princípios enunciados, a **Matriz de Classificação de Riscos**, sendo classificados como elevado, moderado ou fraco.

Gravidade da consequência (GC)	Probabilidade de ocorrência (PO)			
		Reduzida	Moderada	Elevada
Reduzida		Fraco	Fraco	Moderado
Moderada		Fraco	Moderado	Elevado
Elevada		Moderado	Elevado	Elevado

Um Plano de Gestão de Riscos deve ainda conter indicações sobre a função e as responsabilidades de cada interveniente ou grupo de intervenientes, identificando-se no quadro seguinte, adaptado do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão do Tribunal de Contas, os mesmos:

Base de Riscos	
Decisor	Função e responsabilidade
Comissão de Monitorização	É o Gestor do Plano, promove a sua monitorização e, quando necessário, a sua revisão. Recebe e comunica os riscos, tomando as medidas inseridas na sua competência.
Dirigentes das Unidades Orgânicas Dirigentes dos Serviços	São os responsáveis pela organização, aplicação e acompanhamento do plano na parte respectiva. Identificam, recolhem e comunicam à Comissão de Monitorização do PGR qualquer probabilidade de ocorrência de risco. Responsabilizam-se pela eficácia das medidas de controlo do risco na sua esfera de actuação.

Trabalhadores	<p>Devem estar conscientes da existência de riscos, perceber o seu nível de responsabilidade associada a riscos individuais e qual a forma de contribuir para a melhoria contínua da gestão de riscos.</p> <p>Comunicam, sistemática e imediatamente, à direcção de topo todos os riscos novos ou falhas constatadas nas medidas de controlo existentes.</p>
---------------	--

A gestão do risco procura identificar e prevenir atempadamente as áreas e factos com potencial danoso na organização, através de uma metodologia assente em fases e etapas interactivas.

NA UA foram identificadas as seguintes áreas com probabilidade de risco: Recursos Humanos; Recursos Financeiros; Estudantes; Contratação pública; Património e Propriedade Intelectual e Patentes.

Seguindo de perto a metodologia do primeiro ano de implementação, foram definidos procedimentos gerais e procedimentos específicos – por cada uma das referidas áreas com probabilidades de risco – o que determinou:

- A enumeração de processos;
- A identificação dos riscos associados¹, com a respectiva classificação;
- A identificação de situações potenciadoras dos riscos identificados;
- A indicação de procedimentos / medidas a adoptar para gestão dos riscos identificados.

¹ Ver Glossário no Anexo 1

4. Medidas Gerais

O Plano de Gestão de Riscos da Universidade de Aveiro assenta em duas vertentes estruturantes, uma primeira de âmbito geral, formativo e uma outra em que se identificam medidas e acções concretas de gestão de riscos nas áreas identificadas.

As medidas gerais são apresentadas de seguida, fazendo constar as medidas específicas, integradas no processo de melhoria/reforço do sistema de controlo interno da UA, no ponto seguinte deste plano.

Assim, no que respeita a medidas genéricas e transversais a todos os colaboradores e serviços, constata-se a necessidade de dotar os colaboradores da Instituição de competências acrescidas quanto ao conhecimento da temática da prevenção da corrupção e riscos conexos.

Prevêem-se as seguintes acções a desenvolver no ano de 2011:

a) Acções de divulgação / esclarecimento sobre o Plano de Gestão de Riscos

- Envio de e-mail a todos os trabalhadores/colaboradores, informando da disponibilização do Plano na página electrónica criada para o efeito;
- A promoção de acções informativas, de curta duração, sobre o PGR e a gestão de riscos; estas acções de sensibilização terão como objecto a divulgação dos princípios gerais que regem a actividade administrativa (e dos agentes da Administração), como a legalidade, a prossecução do interesse público, a igualdade e imparcialidade, bem como os impedimentos dos titulares de órgãos e agentes;

b) Adopção gradual da Declaração de compromisso relativa a incompatibilidades, impedimentos e escusa, a implementar de modo geral, acautelando os diversos processos correlacionados, como de contratações e júris de concursos, entre outros

c) Actualização periódica da página da internet da Universidade sobre a matéria da prevenção da corrupção e riscos conexos, em que são divulgados o Plano, a principal legislação e outros documentos sobre este tema

d) Adopção do Código de Conduta da UA e sua divulgação

e) Realização de auditorias externas ao sistema informático, de acordo com um plano gradual por áreas, para verificação da fiabilidade do mesmo, designadamente face a ataques externos e à sua segurança

f) Monitorização periódica do PGR, em sede das reuniões ordinárias do Conselho de Dirigentes e dos Serviços Centrais com as Serviços de Apoio à Unidade.

5. Medidas Específicas

5.1. Recursos Humanos

Processos	Riscos Identificados	Situações que potenciam os riscos	Grau de Risco	Medidas a adoptar para a gestão dos riscos
Recrutamento	<ul style="list-style-type: none"> • Favorecimento de candidato • Corrupção passiva para acto ilícito • Tráfico de Influência • Intervenção em processo em situação de impedimento 	<ul style="list-style-type: none"> • Potencial discricionariedade nos critérios de recrutamento e seriação • Potencial parcialidade na nomeação de júris 	Moderado (PO: Reduzida e GC: Alta)	<ul style="list-style-type: none"> • Objectivar os critérios de recrutamento e seriação • Nomeação de júris diferenciados para os vários concursos • Recurso preferencial, sempre que possível atenta a especificidade da área de recrutamento, a pelo menos um membro do júri externo à Unidade para a qual o concurso é aberto
Processamento de remuneração e outros abonos	<ul style="list-style-type: none"> • Corrupção activa para acto ilícito • Peculato • Pagamentos indevidos 	<ul style="list-style-type: none"> • Insuficiente clarificação, e de forma escrita, das regras aplicáveis a algumas componentes do processamento • Programa informático de suporte ao processamento de vencimentos não prever, correctamente ou de forma 	Moderado (PO: Moderada e GC: Média)	<ul style="list-style-type: none"> • Segregação de funções ao nível do processamento de vencimentos • Definição clara das regras aplicáveis ao processamento e correcta parametrização no programa informático de suporte • Verificação mensal, por elemento da aRH diverso do que efectua o processamento, dos

Processos	Riscos Identificados	Situações que potenciam os riscos	Grau de Risco	Medidas a adoptar para a gestão dos riscos
		<p>automática, algumas regras aplicáveis ao processamento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Não verificação mensal de todos os movimentos processados ou não verificação por pessoa diversa da que efectuou o processamento 		<p>movimentos processados, em sede de conferência</p>
Análise de pedidos/requerimentos	<ul style="list-style-type: none"> • Corrupção activa para acto ilícito • Concussão • Considerar indevidamente que se encontram cumpridos os requisitos 	<ul style="list-style-type: none"> • Insuficiente clarificação, e de forma escrita, das regras aplicáveis quer à instrução dos pedidos/requerimentos, quer ao cumprimento dos requisitos exigíveis • Submissão tardia, relativamente à data de produção de efeitos, dos pedidos/requerimentos, eventualmente conducentes a procedimentos abreviados 	<p>Moderado (PO: Moderada e GC: Média)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Definição clara das regras aplicáveis aos vários pedidos/requerimentos, quer em termos de instrução, quer em termos de requisitos exigíveis e respectiva verificação do cumprimento e prazos • Verificação anual aleatória do cumprimento do programa específico, para cada área sujeita a requerimento, no âmbito do sistema de controlo interno
Deslocações em serviço público	<ul style="list-style-type: none"> • Deslocação em serviço público sem prévia autorização 	<ul style="list-style-type: none"> • Potencial desrespeito por parte dos trabalhadores em relação às normas definidas • Pedidos urgentes, de carácter excepcional, eventualmente conducentes a procedimentos abreviados 	<p>Elevado (PO: Elevada e GC: Média)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Actualização e adequada divulgação dos procedimentos aplicáveis às deslocações em serviço público, que incluam regras para tratamento de casos excepcionais • Verificação anual aleatória do cumprimento do programa específico para esta área, no âmbito do sistema de controlo interno
Acumulação de funções	<ul style="list-style-type: none"> • Incompatibilidades • Exercício de funções em 	<ul style="list-style-type: none"> • Potencial desconhecimento por parte dos trabalhadores em 	<p>Moderado (PO: Moderada)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ampla divulgação do regime de acumulações

Processos	Riscos Identificados	Situações que potenciam os riscos	Grau de Risco	Medidas a adoptar para a gestão dos riscos
	acumulação sem prévia autorização	relação às normas definidas <ul style="list-style-type: none"> • Potencial desrespeito por parte dos trabalhadores em relação às normas definidas 	e GC: Média)	

5.2. Recursos Financeiros

Processos	Riscos Identificados	Situações que potenciam os riscos	Grau de Risco	Medidas a adoptar para a gestão dos riscos
Emissão de Recibos	<ul style="list-style-type: none"> • Não emissão ou anulação indevida de recibos, de modo a eliminar a receita ou recebimento de dinheiro, ficando o trabalhador com o montante recebido • Não recebimento de valor correspondente ao recibo emitido • Recebimento de valores sem emissão de recibos, por motivo de falha do sistema informático • Entrega de valores não coincidentes com somatório dos recibos • Corrupção passiva para acto ilícito 	<ul style="list-style-type: none"> • Inexistência de regras claras a adoptar no caso de falha do sistema informático 	Moderado (PO: Moderada e GC: Média)	<ul style="list-style-type: none"> • Segregação de funções ao nível da emissão de recibos e da sua anulação e respectiva conferência de valores recebidos • Conferência diária dos valores recebidos com folha de caixa discriminativa por trabalhador não interveniente no recebimento dos valores • Definição clara das regras a adoptar no caso de falha do sistema informático • A anulação dos recibos só poderá ocorrer mediante adequada justificação do motivo, pelo responsável dos Serviços ou por um trabalhador designado para o efeito • Arquivo dos recibos anulados com todas as vias emitidas e devidamente sinalizados como anulados

Processos	Riscos Identificados	Situações que potenciam os riscos	Grau de Risco	Medidas a adoptar para a gestão dos riscos
	<ul style="list-style-type: none"> • Peculato • Abuso de poder 			<ul style="list-style-type: none"> • Limitação informática das anulações dos recibos
Prestação de serviços ao exterior	<ul style="list-style-type: none"> • Prestação de serviços sem facturação dos mesmos • Abuso de poder • Corrupção passiva para acto ilícito 	<ul style="list-style-type: none"> • Inexistência de uma integração entre o sistema de informação da contratação realizada e o da execução física inerente 	Moderado (PO: Moderada e GC: Média)	<ul style="list-style-type: none"> • Reforço e melhoria do sistema de cruzamento de informação entre a contratação realizada e a execução física inerente, confrontado com a facturação emitida • Realização de conferências físicas e aleatórias
Vendas/Ofertas de <i>merchandising</i> e livros	<ul style="list-style-type: none"> • Corrupção passiva para acto ilícito • Abuso de poder • Não facturação/registo de oferta 	<ul style="list-style-type: none"> • Inexistência de um sistema eficaz de gestão de stocks • Pedidos urgentes, de carácter excepcional, eventualmente conducentes a procedimentos abreviados 	Moderado (PO: Moderada e GC: Média)	<ul style="list-style-type: none"> • Melhoria do sistema de disponibilização e gestão de stocks • Realização de conferências físicas e aleatórias

5.3. Estudantes

Processos	Riscos Identificados	Situações que potenciam os riscos	Grau de Risco	Medidas a adoptar para a gestão dos riscos
Emissão de Declarações ou Certidões	<ul style="list-style-type: none"> • Corrupção activa para acto ilícito • Abuso de poder • Falsificação de documentos 	<ul style="list-style-type: none"> • Emissão de Declarações ou Certidões fora dos prazos e/ou dos mecanismos regulamentarmente definidos 	Moderado (PO: Moderada e GC: Média)	<ul style="list-style-type: none"> • A emissão de Declarações ou Certidões fora dos prazos e/ou dos mecanismos regulamentarmente definidos só pode ocorrer mediante prévio requerimento superiormente

Processos	Riscos Identificados	Situações que potenciam os riscos	Grau de Risco	Medidas a adoptar para a gestão dos riscos
	<ul style="list-style-type: none"> Falsificação de declarações ou certidões, por trabalhador, a pedido ou em troca de dinheiro ou outros bens 			<p>autorizado</p> <ul style="list-style-type: none"> Segregação de funções ao nível da emissão de documentos Verificação aleatória, por responsável dos Serviços de Gestão Académica, a documentos emitidos no ano fora dos prazos e/ou dos mecanismos regulamentarmente definidos
Inscrição, matrícula e renovação de matrículas	<ul style="list-style-type: none"> Corrupção activa para acto ilícito Abuso de poder Falsificação de documentos 	<ul style="list-style-type: none"> Realização de inscrições, matrículas e renovação de matrículas fora dos prazos e/ou dos mecanismos regulamentarmente definidos 	Moderado (PO: Moderada e GC: Média)	<ul style="list-style-type: none"> A realização de inscrições, matrículas e renovação de matrículas fora dos prazos e/ou dos mecanismos regulamentarmente definidos só pode ocorrer mediante prévia autorização/parecer superior Verificação aleatória, por responsável dos Serviços de Gestão Académica, a processos realizados no ano fora dos prazos e/ou dos mecanismos regulamentarmente definidos
Avaliação de conhecimentos	<ul style="list-style-type: none"> Intervenção em processo em situação de impedimento 	<ul style="list-style-type: none"> Potencial desconhecimento por parte dos trabalhadores em relação às situações de impedimentos 	Moderado (PO: Moderada e GC: Média)	<ul style="list-style-type: none"> Ampla divulgação do regime de impedimentos Implementação do dever de comunicação, por parte de um trabalhador, de que um seu familiar frequenta a UA, como estudante, e assunção do compromisso de suscitar o impedimento caso seja chamado a intervir num processo em que o mesmo seja interessado Verificação aleatória, por responsável dos Serviços de Gestão Académica, a processos nestas condições

Processos	Riscos Identificados	Situações que potenciam os riscos	Grau de Risco	Medidas a adoptar para a gestão dos riscos
Lançamento de notas	<ul style="list-style-type: none"> • Corrupção activa para acto ilícito • Abuso de poder • Falsificação de documentos • Alteração de notas a pedido ou em troca de dinheiro ou outros bens 	<ul style="list-style-type: none"> • Lançamento das notas dos regimes ERASMUS e de processos de creditação ser um processo manual e da responsabilidades dos Serviços de Gestão Académica 	<p>Moderado</p> <p>(PO: Moderada e GC: Média)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Segregação de funções ao nível do processo de lançamento das notas e da respectiva verificação • Verificação aleatória, por responsável dos Serviços de Gestão Académica, a processos do regime ERASMUS e de creditações
Seleção e seriação de candidatos a processos de mobilidade	<ul style="list-style-type: none"> • Corrupção passiva para acto ilícito • Tráfico de Influência • Abuso de poder • Favorecimento de alguns candidatos • Intervenção em processo em situação de impedimento 	<ul style="list-style-type: none"> • Potencial discricionariedade nos critérios de seleção e seriação • Insuficiente clarificação, e de forma escrita, das regras aplicáveis 	<p>Moderado</p> <p>(PO: Moderada e GC: Média)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Objectivar e tornar públicos os critérios de seleção e seriação • Definição clara das regras aplicáveis e adequada divulgação
Atribuição do estatuto de bolseiro	<ul style="list-style-type: none"> • Corrupção passiva para acto ilícito • Tráfico de Influência • Abuso de poder • Favorecimento de alguns estudantes • Perda do estatuto de bolseiro por um estudante, continuando a usufruir de benefícios, por não ter havido actualização na 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de clarificação de algumas regras, potencialmente geradora de uma aplicação indevida do Regulamento de atribuição de bolsas de estudo • Inexistência de uma integração entre os sistemas informáticos dos SAS e dos SGA 	<p>Fraco</p> <p>(PO: Reduzida e GC: Média)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Clarificação e adequada divulgação das regras aplicáveis à atribuição do estatuto de bolseiro • Integração dos sistemas informáticos dos SAS e SGA de forma a garantir o acesso, em tempo real, a informação importante para tomada de decisão conducente à atribuição de bolsas (aproveitamento, inscrições e estado da matrícula) e pagamento de propinas • Verificação aleatória, por responsável dos SAS, a processos de atribuição do estatuto de bolseiro em cada semestre

Processos	Riscos Identificados	Situações que potenciam os riscos	Grau de Risco	Medidas a adoptar para a gestão dos riscos
	correspondente aplicação informática			
Pagamento de bolsas de estudo	<ul style="list-style-type: none"> • Pagamentos indevidos • Corrupção passiva para acto ilícito • Tráfico de Influência • Abuso de poder 	<ul style="list-style-type: none"> • Inexistência de uma integração entre os sistemas informáticos dos SAS e dos SGA, potencialmente geradora de pagamentos indevidos 	<p>Moderado</p> <p>(PO: Moderada e GC: Média)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Integração dos sistemas informáticos dos SAS e SGA de forma a garantir o acesso, em tempo real, a informação importante para tomada de decisão conducente à atribuição de bolsas (aproveitamento, inscrições e estado da matrícula) e pagamento de propinas • Verificação aleatória, por responsável dos SAS, a processos de pagamento de bolsa de estudo, em cada semestre, confrontando o NIB para o qual as verbas são transferidas com o NIB fornecido pelo estudante
Pagamento de prémios	<ul style="list-style-type: none"> • Pagamentos indevidos • Corrupção passiva para acto ilícito • Tráfico de Influência • Abuso de poder 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de clarificação de algumas regras, potencialmente geradora de uma atribuição indevida de prémios • Não verificação do cumprimento dos requisitos exigidos para a atribuição de cada prémio ou não verificação por pessoa diversa da que efectuou a atribuição 	<p>Moderado</p> <p>(PO: Moderada e GC: Média)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Clarificação e adequada divulgação das regras aplicáveis à atribuição dos prémios • Segregação de funções ao nível da atribuição do prémio, por via do cumprimento dos requisitos exigidos, e da respectiva verificação

5.4. Contratação Pública

Processos	Riscos Identificados	Situações que potenciam os riscos	Grau de Risco	Medidas a adoptar para a gestão dos riscos
Aquisição de bens e serviços	<ul style="list-style-type: none"> • Corrupção passiva para acto ilícito ou lícito • Tráfico de Influência • Participação económica em negócio • Fraccionamento da despesa • Repetição de procedimentos de aquisição do mesmo bem ou serviço ao longo do ano • Favorecimento de fornecedores 	<ul style="list-style-type: none"> • Inexistência de um plano formal anual de aquisições • Inexistência de um sistema eficaz de gestão de stocks 	<p>Elevado</p> <p>(PO: Elevada e GC: Alta)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Maior exigência de planificação das actividades com adequada antecedência • Melhoria do processo de gestão de stocks • Promoção da rotatividade de fornecedores e prestadores de serviços, sem perda de economia, eficiência e eficácia
Verificação da habilitação dos fornecedores	<ul style="list-style-type: none"> • Corrupção passiva para acto ilícito ou lícito • Tráfico de Influência • Apresentação de documentos falsos ou fora do prazo • Não apresentação de documentos • Consideração como válida da adjudicação a um fornecedor que não esta habilitado para tal 	<ul style="list-style-type: none"> • Potencial desconhecimento ou fraco entendimento, por parte dos fornecedores, em relação aos documentos a apresentar 	<p>Moderado</p> <p>(PO: Moderada e GC: Média)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Segregação de funções ao nível do tratamento das propostas recebidas • Verificação aleatória a processos de aquisição de bens e serviços
Verificação dos bens e	<ul style="list-style-type: none"> • Corrupção passiva para acto ilícito 	<ul style="list-style-type: none"> • Potencial desconhecimento por parte dos trabalhadores em 	<p>Fraco</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Clarificação e adequada divulgação das regras aplicáveis à recepção dos bens e serviços

Processos	Riscos Identificados	Situações que potenciam os riscos	Grau de Risco	Medidas a adoptar para a gestão dos riscos
serviços prestados	<ul style="list-style-type: none"> • Tráfico de Influência • Abuso de poder • Desvio ou não fiscalização da quantidade e qualidade de mercadorias • Retenção de material para uso próprio do trabalhador • Entrega, pelos fornecedores, de quantidades de material inferiores às contratadas 	relação às regras aplicáveis à recepção dos bens e serviços contratados	(PO: Reduzida e GC: Média)	<p>contratados</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verificação aleatória a processos de aquisição de bens e serviços
Fornecimento de bens, serviços e empreitadas	<ul style="list-style-type: none"> • Corrupção passiva para acto lícito ou ilícito • Tráfico de Influência • Violação de segredo por trabalhador • Intervenção em processo em situação de impedimento • Participação económica em negócio • Informação privilegiada • Conluio entre adjudicatários e trabalhadores • Fornecimento por familiares ou pessoas com relações de forte amizade ou inimizade 	<ul style="list-style-type: none"> • Potencial desconhecimento por parte dos trabalhadores em relação às situações de impedimentos • Potencial desconhecimento ou fraco entendimento, por parte dos trabalhadores, em relação às regras aplicáveis aos processos de empreitadas 	Elevado (PO: Elevada e GC: Média)	<ul style="list-style-type: none"> • Ampla divulgação do regime de impedimentos • Clarificação e adequada divulgação das regras aplicáveis aos processos de empreitadas • Verificação aleatória a processos de empreitadas

Processos	Riscos Identificados	Situações que potenciam os riscos	Grau de Risco	Medidas a adoptar para a gestão dos riscos
	<ul style="list-style-type: none"> • Execução de trabalhos a mais sem a prévia autorização do órgão competente • Realizar novo procedimento para pagamento dos trabalhos a mais 			
Renovação de contratos	<ul style="list-style-type: none"> • Corrupção passiva para acto lícito ou ilícito • Tráfico de Influência • Participação económica em negócio • Favorecimento de fornecedores • Falha no sistema de alerta do termo dos contratos, provocando a sua renovação automática, sem possibilidade de avaliação da necessidade de renovação 	<ul style="list-style-type: none"> • Inexistência de uma base de dados centralizada de gestão de contratos 	Moderado (PO: Moderada e GC: Média)	<ul style="list-style-type: none"> • Implementação de uma base de dados de contratos centralizada, com elaboração de listagem mensal dos contratos susceptíveis de renovação, para que a avaliação da mesma se processe com uma antecedência mínima de 60 dias em relação à data de denúncia • Criação de um sistema informático de alertas

5.5. Património

Processos	Riscos Identificados	Situações que potenciam os riscos	Grau de Risco	Medidas a adoptar para a gestão dos riscos
Abate	<ul style="list-style-type: none"> • Bem abatido continuar nos serviços • Abates sem a autorização do órgão competente • Utilização indevida, para fins privados, de bens abatidos documentalmente no período até à sua eliminação física • Proposta indevida de envio de bens para abate 	<p>Área de intervenção na qual a UA tem, de alguns anos a esta parte, procedimentos claramente definidos e divulgados, que lhe permitem uma gestão eficaz dos riscos identificados, pelo que se considera que a manutenção das medidas já implementadas e indicadas no plano de 2010 anula as situações potenciadoras desses riscos</p>	<p>Fraco</p> <p>(PO: Reduzida e GC: Baixa)</p>	<p>Área de intervenção na qual a UA tem, de alguns anos a esta parte, procedimentos claramente definidos e divulgados, que lhe permitem uma gestão eficaz dos riscos identificados, pelo que se propõe a manutenção das medidas já implementadas e indicadas no plano de 2010 e corroboradas no respectivo relatório de execução</p>
Etiquetagem	<ul style="list-style-type: none"> • Equipamento não etiquetado (por não estar inventariado ou a etiqueta ter sido removida) • Apropriação ou utilização indevida de bens públicos, designadamente para fins privados • Peculato • Peculato de uso • Abuso de poder 		<p>Fraco</p> <p>(PO: Reduzida e GC: Baixa)</p>	
Utilização dos Bens Públicos	<ul style="list-style-type: none"> • Apropriação ou utilização indevida de bens públicos, 		<p>Fraco</p> <p>(PO: Reduzida</p>	

Processos	Riscos Identificados	Situações que potenciam os riscos	Grau de Risco	Medidas a adoptar para a gestão dos riscos
	<p>designadamente para fins privados</p> <ul style="list-style-type: none"> • Transferência de bens sem comunicação • Desactualização das fichas dos bens • Desaparecimento do bem • Violação do princípio da prossecução do interesse público • Peculato • Peculato de uso • Abuso de poder 		e GC: Baixa)	
Cedência de espaços e equipamento	<ul style="list-style-type: none"> • Cedência de equipamento ou espaços por pessoa ou órgão sem competência • Aplicação indevida da tabela de cedência de espaços ao exterior <p>Prática de actos anuláveis, eventualmente geradora de utilização indevida dos bens</p>		Fraco (PO: Reduzida e GC: Baixa)	
Ofertas à instituição	<ul style="list-style-type: none"> • Ofertas à Instituição sem processo formal de aceitação • Não inventariação de bens • Violação do princípio da prossecução do interesse público 		Fraco (PO: Reduzida e GC: Baixa)	

Processos	Riscos Identificados	Situações que potenciam os riscos	Grau de Risco	Medidas a adoptar para a gestão dos riscos
	<ul style="list-style-type: none"> • Peculato • Peculato de uso Abuso de poder 			
Aquisição de obras	<ul style="list-style-type: none"> • A obra não ser registada como património bibliográfico da UA e ser utilizada em benefício próprio • Peculato • Peculato de uso • Abuso de poder 		<p>Fraco</p> <p>(PO: Reduzida e GC: Baixa)</p>	

5.6. Propriedade Intelectual

Processos	Riscos Identificados	Situações que potenciam os riscos	Grau de Risco	Medidas a adoptar para a gestão dos riscos
Licenciamento ou aquisição de tecnologia	<ul style="list-style-type: none"> • Licenciamento ou aquisição de tecnologia a empresas de familiares dos trabalhadores • Licenciamento ou aquisição de tecnologia a empresas a custo inferior ao real 	<ul style="list-style-type: none"> • Inexistência de regulamentação interna que contemple as regras aplicáveis aos processos de licenciamento ou aquisição de tecnologia • Potencial desconhecimento por parte dos trabalhadores em relação às situações de impedimento 	Moderado (PO: Moderada e GC: Média)	<ul style="list-style-type: none"> • Implementação de regulamentação interna que contemple as regras aplicáveis aos processos de processos de licenciamento ou aquisição de tecnologia • Ampla divulgação do regime de impedimentos
Protecção de direitos de propriedade intelectual, designadamente patentes	<ul style="list-style-type: none"> • Protecção jurídica de direitos de propriedade intelectual de que a Universidade seja titular, por parte de docentes ou outras pessoas ou entidades, com apropriação indevida, por estes, dos referidos direitos • Apropriação indevida da titularidade de direitos de propriedade intelectual, designadamente por parte de docentes, investigadores ou alunos, para benefício próprio ou de terceiros • Adulteração e/ou apropriação indevida de direitos cuja 	<ul style="list-style-type: none"> • Potencial desconhecimento, por parte dos trabalhadores, das regras aplicáveis à protecção dos direitos de propriedade intelectual, designadamente patentes 	Moderado (PO: Moderada e GC: Média)	<ul style="list-style-type: none"> • Clarificação e adequada divulgação das regras aplicáveis à protecção dos direitos de propriedade intelectual • Verificação aleatória a processos da assinatura do acordo de titularidade de direitos e partilha de resultados, entre o trabalhador e a Universidade • Pesquisa aleatória em bases de dados de registos de direitos de propriedade intelectual

Processos	Riscos Identificados	Situações que potenciam os riscos	Grau de Risco	Medidas a adoptar para a gestão dos riscos
	<p>titularidade pertença à Universidade.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Utilização de informação privilegiada referente a processos de protecção de direitos de PI para favorecimento de terceiros e consequente inviabilização de protecção pela UA, designadamente através de registo 			
<p>Exploração e valorização dos resultados de investigação e demais criações/invenções da UA</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Apropriação indevida de proveitos por parte de investigadores/inventores • Apropriação dos direitos de que a UA seja titular e beneficiação de terceiros, designadamente por parte de trabalhadores, docentes ou investigadores 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de clarificação das regras relativas à titularidade dos proveitos decorrentes da exploração e valorização dos resultados de investigação, bem como à partilha dos mesmos resultados pela UA e pelos investigadores/criadores envolvidos • Descentralização da negociação com outras entidades, tendo em vista a eventual valorização dos resultados de investigação e demais criações 	<p>Moderado</p> <p>(PO: Moderada e GC: Média)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Clarificação e adequada divulgação das regras relativas à titularidade dos proveitos decorrentes da exploração e valorização dos resultados de investigação, bem como à partilha dos mesmos resultados pela UA e pelos investigadores/criadores envolvidos • Centralização do relacionamento da UA com outras entidades, tendo em vista a negociação e eventual valorização dos resultados de investigação e demais criações, garantindo uniformidade na decisão

Anexo 1 - Glossário

Conceito	Definição
Abuso de Poder	Comportamento do trabalhador que abusar de poderes ou violar deveres inerentes às suas funções, com intenção de obter, para si ou para terceiro, benefício ilegítimo ou causar prejuízo a outra pessoa
Concussão	Conduta do trabalhador que, no exercício das suas funções ou de poderes de facto delas decorrentes, por si ou por interposta pessoa com o seu consentimento ou ratificação, receber, para si, para o Estado ou para terceiro, mediante indução em erro ou aproveitamento de erro da vítima, vantagem patrimonial que lhe não seja devida, ou seja superior à devida, nomeadamente contribuição, taxa, emolumento, multa ou coima
Corrupção	A prática de um qualquer acto 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
Corrupção activa	Dádiva ou promessa, por si, ou por interposta pessoa, a trabalhador, ou a terceiro, com o conhecimento daquele, de vantagem patrimonial ou não patrimonial, que a este não seja devida, quer seja para a prática de um acto lícito ou ilícito
Corrupção passiva para acto ilícito	Comportamento do trabalhador que, por si ou por interposta pessoa com o seu consentimento ou ratificação, solicitar ou aceitar, para si ou para terceiro, sem que lhe seja devida, vantagem patrimonial ou não patrimonial, ou promessa, para a prática de um qualquer acto ou omissão contrários aos deveres do cargo
Corrupção passiva para acto lícito	Comportamento do trabalhador que, por si ou por interposta pessoa com o seu consentimento ou ratificação, solicitar ou aceitar, para si ou para terceiro, sem que lhe seja devida, vantagem patrimonial ou não patrimonial, ou promessa, para a prática de um qualquer acto ou omissão não contrários aos deveres do cargo
Participação económica em	Comportamento do trabalhador que, com intenção de obter, para si ou para

Conceito	Definição
negócio	terceiro, participação económica ilícita, lesar em negócio jurídico os interesses patrimoniais que, no todo ou em parte, lhe cumpre, em razão da sua função, administrar, fiscalizar, defender ou realizar
Peculato	Conduta do trabalhador que ilegitimamente se apropriar, em proveito próprio ou de outra pessoa, de dinheiro ou qualquer coisa móvel, pública ou particular, que lhe tenha sido entregue, esteja na sua posse ou lhe seja acessível em razão das suas funções
Peculato de uso	Conduta do trabalhador que use ou permita que outra pessoa faça uso, para fins alheios àqueles a que se destinem, de veículos ou de outras coisas móveis de valor apreciável, públicos ou particulares, que lhe forem entregues, estiverem na sua posse ou lhe forem acessíveis em razão das suas funções
Tráfico de Influência	Comportamento de quem, por si ou por interposta pessoa, com o seu consentimento ou ratificação, solicitar ou aceitar, para si ou para terceiro, vantagem patrimonial ou não patrimonial, ou a sua promessa, para abusar da sua influência, real ou suposta, junto de qualquer entidade pública
Violação de segredo por trabalhador	Comportamento do trabalhador que, sem estar devidamente autorizado, revela segredo que tenha tomado conhecimento ou que lhe tenha sido confiado no exercício das suas funções, ou cujo conhecimento lhe tenha sido facilitado pelo cargo que exerce, com intenção de obter, para si ou para outra pessoa, benefício, ou com a consciência de causar prejuízo ao interesse público ou a terceiros