



LISBOA

UNIVERSIDADE  
DE LISBOA



**Plano de Prevenção de Riscos de Gestão,  
Corrupção e Infrações Conexas da  
ULisboa 2019 e seguintes**

Dezembro 2019

## Índice

<b>1. Introdução</b> .....	3
1.1 Exposição de Motivos .....	3
1.2 Conceitos e Princípios Básicos .....	3
1.3 Cultura de Prevenção de Riscos.....	3
<b>2. Metodologia de Elaboração do PPRGCIC 2019</b> .....	5
2.1 Descrição Básica da Metodologia .....	5
2.2 Riscos aos Níveis de Topo e das Unidades Operativas dos SCUL.....	6
2.3 Prazo de Validade do Plano e Acompanhamento Anual .....	6
2.4 Processo de Melhoria Contínua e Disseminação da Cultura de Prevenção dos Riscos.....	7
<b>3. Sumário dos Riscos Identificados e Medidas de Mitigação do PPRGCIC 2019</b> .....	8
3.1 Ao Nível de Topo dos SCUL .....	8
3.2 Ao Nível das Unidades Operativas dos SCUL .....	8
3.2.1 Gabinete de Apoio .....	8
3.2.2 Gabinete de Estudos e Planeamento.....	8
3.2.3 Gabinete Jurídico .....	9
3.2.4 Departamento Académico .....	9
3.2.5 Departamento de Arquivo, Documentação e Publicações .....	9
3.2.6 Departamento de Compras, Património e Projetos .....	10
3.2.7 Departamento Financeiro .....	11
3.2.8 Departamento de Informática .....	11
3.2.9 Departamento de Recursos Humanos .....	11
3.2.10 Departamento de Relações Externas e Internacionais.....	12
3.2.11 Departamento Técnico .....	12
3.2.12 Área de Avaliação e Garantia da Qualidade .....	13
3.2.13 Incubadora da Universidade de Lisboa .....	13
3.2.14 Estádio Universitário de Lisboa.....	13
3.2.15 Museus e IICT .....	14

## 1. Introdução

### 1.1 Exposição de Motivos

O Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas da ULisboa 2019 e seguintes, de ora em diante designado por PPRGCIC 2019 ou simplesmente por Plano, resulta das obrigações legais estabelecidas na Recomendação nº 1/2009, de 22 de Julho de 2009, do Conselho de Prevenção da Corrupção, que fixou a obrigatoriedade da elaboração de planos de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas por todos os órgãos dirigentes máximos das entidades gestoras de dinheiros, valores ou património públicos.

A ULisboa ao dar cumprimento aquela obrigação legal visa também fazer permear a sua organização estrutural, desde o topo até às suas unidades operativas, por preceitos e valores de respeito pela sua integridade institucional, prática concertada de medidas apropriadas de mitigação dos riscos, reduzindo as possibilidades de existência de decisões ou ações desadequadas ou mesmo ilegítimas ou ilegais.

### 1.2 Conceitos e Princípios Básicos

O PPRGCIC 2019 usa o conceito essencial de plano como um quadro referencial de identificação dos riscos de gestão e das respetivas graduações de risco e medidas de mitigação, para um dado horizonte temporal, sujeito a acompanhamento e introdução de adaptações anuais e envolvendo os diferentes níveis de decisão da estrutura organizacional da entidade pública. Para além disso, o conceito de risco utilizado refere que esse será qualquer “evento, situação ou circunstância futura com probabilidade de ocorrência e potencial consequência negativa na consecução dos objetivos de uma unidade organizacional” (citado do Plano de Prevenção de Riscos de Gestão da Direcção-Geral do Tribunal de Contas, Outubro de 2009, Glossário).

O PPRGCIC 2019 tenta proceder à identificação dos riscos relativamente às funções, ações e procedimentos realizados por todas as unidades da estrutura orgânica, incluindo as funções e os cargos de direcção de topo, mesmo quando decorrem de processos eletivos, de modo a integrar completamente os diversos níveis de decisão da instituição na busca de soluções para obstar aos desvios que possam ocorrer em qualquer nível relativamente às práticas de salutar integridade institucional.

### 1.3 Cultura de Prevenção de Riscos

A ULisboa através da conceção do presente Plano tem a vontade manifesta de projetar e disseminar por todos os seus níveis da estrutura organizacional, desde o topo dirigente até aos das diferentes unidades operativas, uma cultura participada e partilhada de prevenção de riscos de gestão, fazendo-o sem que lhe estejam cominadas especiais recriminações de natureza jurídica, mas antes a vontade de precaução e de respeito pelas regras de boa conduta e de respeito inequívoco da integridade e respeitabilidade da instituição no seu todo. O processo que decorre desta conceção é sobretudo determinado por uma visão de gestão dos riscos, entendida como um modo consequente de proactivamente identificar os temas e procedimentos que tenham probabilidade de determinar impactos prejudiciais na Universidade; essa abordagem proactiva permite à Universidade antecipar os riscos e tomar decisões informadas e precautórias.

Assim sendo, a preparação deste Plano recorreu a procedimentos de partilha de princípios e pressupostos do entendimento do carácter preventivo do Plano e da transmissão direta aos coordenadores das diversas unidades operativas de que a ULisboa tem como principal desiderato neste exercício o da projeção e disseminação dos preceitos, pressupostos e objetivos de uma cultura de prevenção dos riscos de gestão ao longo de toda a sua estrutura organizacional; esta proximidade permitiu realizar objetivamente ações de divulgação, reflexão e esclarecimento dos objetivos do Plano junto dos coordenadores das unidades operativas, contribuindo para o seu maior envolvimento na cultura de prevenção de riscos. Por isso, também haverá lugar no final de cada ano à avaliação dos processos e do grau de efetividade das respetivas medidas de mitigação em cada nível e unidade operativa, para que seja possível veicular ainda mais e melhor os valores da prevenção dos riscos e obter progressivamente uma melhoria contínua dos métodos e processos subjacentes à dita cultura de prevenção dos riscos.

## 2. Metodologia de Elaboração do PPRGCIC 2019

### 2.1 Descrição Básica da Metodologia

A ULisboa, com base nas recomendações gerais emanadas do Conselho de Prevenção da Corrupção, especialmente da Recomendação de 1 de Julho de 2015, resolve adotar uma metodologia relativa ao planeamento da prevenção de riscos de gestão, corrupção e infrações conexas que se fundamenta nos pressupostos que passam a indicar-se:

(i) Os riscos são identificados aos dois níveis essenciais da estrutura organizacional dos Serviços Centrais da ULisboa (SCUL), ou seja: (1º) Corpo Reitoral, Administradora e Director Executivo; (2º) Unidades Operativas dos SCUL. O primeiro daqueles níveis dará uma visão de topo da enunciação e medidas de mitigação dos riscos devidamente identificados e que decorrem dos respetivos graus de intervenção funcional; o segundo nível desce até aos patamares inferiores da organização e faz exaltar o conjunto diversificado de riscos que existirão em cada uma das diversas unidades operativas e, assim sendo, aproxima a metodologia de prevenção dos fenómenos mais baixos da hierarquia funcional e da decorrência das inúmeras ações de natureza meramente executiva;

(ii) O PPRGCIC decorre sob a égide do nível de administração dos SCUL, sendo desse nível tanto a sua elaboração como a avaliação anual subjacente, sustentada no trabalho técnico do Gabinete de Estudos e Planeamento (GEP);

(iii) O ciclo de planeamento inicia-se com a elaboração do Plano, continua com a sua Execução Anual e termina com a sua correspondente e consequente Avaliação;

(iv) A análise da execução do Plano dará lugar a um Relatório de Avaliação que sumarie os resultados da operacionalização das medidas de mitigação dos riscos, ajuíze a qualidade do desempenho, e enuncie as consequentes medidas de melhoria, caso sejam pertinentes;

(v) No Plano estão contidos os riscos identificados em cada um dos níveis hierárquicos que compõem a estrutura orgânica dos Serviços Centrais da Universidade de Lisboa (SCUL), categorizados segundo a sua probabilidade de ocorrência e gravidade de consequência (com escalas de 1 a 3 em cada uma dessas variáveis), as diferentes medidas de mitigação dos riscos, e identificados os responsáveis pela concretização dessas medidas; e a responsabilidade pela implementação das medidas de mitigação dos riscos cabe ao respetivo dirigente superior ou coordenador de unidade operativa;

(vi) A ULisboa neste Plano usa a definição de risco anteriormente mencionada (citando de supra: qualquer “evento, situação ou circunstância futura com probabilidade de ocorrência e potencial consequência negativa na consecução dos objetivos de uma unidade organizacional”). Associadas aos riscos assim definidos podem estar as categorizações legais de corrupção, conflito de interesses e demais infrações conexas, bem como os eventos suscetíveis de ocorrerem e originarem efeitos negativos ou mesmo nefastos (destaque para a integridade e respeitabilidade) a qualquer das unidades operativas ou à entidade organizacional SCUL como um todo.

(vii) Cada um dos riscos identificados pode ser categorizado recorrendo à probabilidade de ocorrência e gravidade de consequência, de acordo com a seguinte Matriz de Risco (MR):

		Probabilidade		
		Baixa 1	Média 2	Alta 3
Gravidade	Baixa 1	Fraco	Fraco	Moderado
	Média 2	Fraco	Moderado	Elevado
	Alta 3	Moderado	Elevado	Elevado

(viii) A avaliação da gestão dos riscos far-se-á depois de terminado cada ano económico e civil em função do grau de realização das medidas de mitigação previstas, grau esse que poderá variar em função da qualidade e da frequência daquelas medidas, do qual possa resultar a indicação do nível de sucesso da mitigação dos riscos;

(ix) No final do descrito Processo de Gestão do Risco (PGR) terá sido possível ter identificado o conjunto estruturado dos processos relacionados com riscos para a estrutura organizacional dos SCUL, bem como enunciar, para os casos de mais deficiente efetividade das medidas de mitigação, as recomendações para que tais deficiências venham a ser ultrapassadas no ciclo de actividade subsequente, de modo a cumprir o princípio de melhoria contínua que está subjacente à cultura de prevenção instituída nos SCUL da ULisboa.

## 2.2 Riscos aos Níveis de Topo e das Unidades Operativas dos SCUL

Como anteriormente se referiu serão constantes do Plano os riscos identificados aos níveis de topo dos SCUL, bem como os enunciados ao nível das diferentes unidades operativas.

Em qualquer um destes casos, o trabalho de identificação foi realizado pelos respetivos responsáveis (desde o corpo reitoral até aos coordenadores das unidades operativas), com o apoio técnico do GEP, e essa forma descentralizada de enunciação dos riscos permitiu uma maior identificação de cada dirigente com os riscos que lhe são próprios ou que correm nas suas respetivas estruturas, dando ao processo um maior grau de proximidade e intimidade.

Conforme o referido, o Plano contém, assim, os riscos identificados ao nível da direção máxima dos SCUL, bem como os de cada uma das unidades operativas (e nos Anexos a este Plano, em formato Excel, é possível verificar a identificação exaustiva de todos aqueles riscos).

## 2.3 Prazo de Validade do Plano e Acompanhamento Anual

O carácter exaustivo do processo que conduziu à elaboração deste PPRGCIC 2019 permite que ele tenha um horizonte temporal relativamente lato, que possa durar até ao final do mandato reitoral (2021), sendo apenas sujeito a aprimoramentos circunstanciais que as mudanças da estrutura orgânica ou dos sistemas de gestão internos exijam.

Assim sendo, e conforme ficou anteriormente exposto na descrição da metodologia, haverá um acompanhamento anual do desempenho do Plano, do qual resultará um Relatório de Avaliação que medirá o modo como foram realizadas as medidas de mitigação enunciadas para cada um dos riscos

e conterá as Recomendações que o grau inadequado de realização identifique como necessárias à consecução de um processo adequado de melhoria contínua.

#### 2.4 Processo de Melhoria Contínua e Disseminação da Cultura de Prevenção dos Riscos

A gestão do Plano e o seu acompanhamento anual terão como pressupostos fundamentais da sua concretização a possibilidade de aprendizagem constante e a melhoria contínua dos processos e da gestão dos riscos. Por outro lado, a ULisboa aposta decididamente em usar o trabalho aprofundado de planeamento e avaliação para disseminar ao longo de toda a estrutura organizacional uma cultura partilhada e participada de prevenção dos riscos de gestão.

### **3. Sumário dos Riscos Identificados e Medidas de Mitigação do PPRGCIC 2019**

#### **3.1 Ao Nível de Topo dos SCUL**

Os quarenta processos autónomos identificados foram desagregados em riscos do modelo de negócio, estratégicos, académicos, recursos humanos, conformidade legal, reputacionais e operativos. De realçar que foram identificados sete riscos com graduação elevada (probabilidade média/alta e gravidade elevada), sendo: um risco estratégico relativo à capacidade para inovar e explorar oportunidades de captação de recursos, valorização e investimento; três de conformidade legal respeitantes a eventuais falhas na concretização de contratos, inconformidades nos procedimentos de gestão dos projetos de I&D cofinanciados e autorização indevida na despesa e no pagamento; e três operativos relativos a falhas de Cybersegurança, de segurança nos campi e na eficiência operacional.

O controlo e acompanhamento destes riscos é da responsabilidade dos órgãos de topo dos SCUL (Reitor, Equipe Reitoral, Administrador, Diretor Executivo e Diretores das Unidades Especializadas).

#### **3.2 Ao Nível das Unidades Operativas dos SCUL**

Faremos seguidamente uma apresentação sintética dos principais processos em que são identificados riscos e as correspondentes medidas de mitigação de cada uma das unidades operativas constituintes dos SCUL da ULisboa.

##### **3.2.1 Gabinete de Apoio**

Os três processos autónomos identificados respeitam, respetivamente, à divulgação de informação classificada como reservada, à gestão documental e à aquisição de viagens, todos comportando uma graduação de risco moderado e propondo medidas de mitigação específicas.

##### **3.2.2 Gabinete de Estudos e Planeamento**

Os sete processos autónomos identificados respeitam, respetivamente, a documentos legais (com cinco variações individualizadas), informação de suporte à decisão (com três variações individualizadas), reporte de informação (com duas variações individualizadas), publicitação da informação, rankings, controlo da execução orçamental da Universidade, acompanhamento e reporte dos riscos de gestão, e estudos; apenas os processos dos documentos legais e dos estudos são indicados como tendo riscos elevados, os demais têm riscos moderados, com exceção do de publicitação da informação e de uma das variantes dos documentos legais (a do Plano de Atividades) que têm risco fraco. Para cada um dos processos estão listadas as consequentes medidas de mitigação.



### 3.2.3 Gabinete Jurídico

Os sete processos autónomos identificados respeitam à elaboração de estudos, pareceres e informações de carácter jurídico, à intervenção nos processos de contencioso administrativo e outros processos judiciais, à participação na preparação, elaboração e análise de projetos de regulamentos, contratos, deliberações, despachos e outros documentos, ao acompanhamento do desenvolvimento de novos procedimentos de contratação decorrentes de alterações legislativas, ao apoio prestado aos procedimentos de contratação e realização de despesas, à organização e instrução de inquéritos e processos de natureza disciplinar à recolha e divulgação de legislação pertinente para a atividade da universidade.

### 3.2.4 Departamento Académico

Os vinte e seis processos autónomos identificados respeitam, respetivamente, a emissão de certidões de registo de grau e de cartas de curso/doutorais, emissão de certidões de aproveitamento e declarações, emissão de certidões de aproveitamento dos M23 e declarações dos M23, das bolsas de doutoramento e do programa de formação de seniores, emissão de certidões de registo de reconhecimento e respetivas declarações, receção de pedidos de reconhecimento de habilitações estrangeiras (com três variações individualizadas), renovação de inscrição na licenciatura em Ciências da Saúde, emissão de suplementos ao diploma, emissão de certidões de registo de grau e de cartas de curso/doutorais, certificação de cursos das escolas da ex-UL (entre 1989 e 1992), certificação de cursos das escolas da ex-UTL (desde 1970 até à fusão), recrutamento de pessoal docente e investigador (com três variações individualizadas), provas de doutoramento, agregação e habilitação, concurso para bolsas de doutoramento, atribuição de bolsas de doutoramento, pagamento a bolseiros de investigação, concurso especial de acesso M23, envio de provas de interpretação e expressão escrita (todas as Escolas), avaliação dos candidatos M23, replicação dos processos de candidatura M23, aquisição de material para emissão de certificados, aquisição de serviços para divulgação de formação ao longo da vida, aquisição de serviços de formação para candidatos aos M23, divulgação de informação sobre acesso na página da ULisboa, atendimento, passagem de documentação ou informação sigilosa para o exterior, inexistência de critérios equitativos ou transparência na avaliação dos colaboradores. Têm riscos de grau elevado os processos de receção de pedidos de reconhecimento de habilitações estrangeiras, os de emissão de suplementos ao diploma, os de certificação de cursos de escolas da ex-UL (entre 1989 e 1992), e os de certificação de cursos de escolas da ex-UTL (desde 1970 até à fusão); todos os demais processos inventariados têm risco moderado ou fraco. Para cada um dos processos enumerados estão identificadas as medidas de mitigação consideradas válidas e adequadas.

### 3.2.5 Departamento de Arquivo, Documentação e Publicações

Os onze processos autónomos identificados respeitam, respetivamente, a arquivo e documentação, gestão de documentação (com três variantes individualizadas), arquivo e documentação, segurança da documentação (com cinco variantes individualizadas, conduta e boas práticas no exercício de funções (com duas variantes individualizadas), contratação pública, gestão das instalações, gestão de stocks, gestão e garantia da qualidade (com duas variantes individualizadas), gestão e identificação de património (com três variantes individualizadas), gestão e segurança da informação

(com duas variantes individualizadas), revista e editora (com três variantes individualizadas), e tesouraria. Têm riscos de grau elevado os processos de gestão e identificação do património, nas suas duas variantes, com riscos de falha na identificação, localização e recuperação de processos documentais herdados e não inventariados e risco de eliminação indevida de documentação produzida na ULisboa, respetivamente, o de gestão e segurança da informação, nas suas duas variantes, com risco de falha no controlo centralizado dos processos documentais com valor legal, fiscal, probatório, informativo e histórico e risco de deterioração dos documentos digitais e eletrónicos, respetivamente; todos os demais processos inventariados têm risco moderado ou fraco. Para cada um dos processos enumerados estão identificadas as medidas de mitigação consideradas válidas e adequadas.

### 3.2.6 Departamento de Compras, Património e Projetos

O Departamento repartiu os seus riscos entre os dois núcleos, respetivamente: Núcleo de Compras e Núcleo de Património e Projetos.

No Núcleo de Compras os dois grandes processos são os de contratação pública e de stocks-economato, ambos com muitas variantes. Assim, na contratação pública há as seguintes variantes: elaboração de peças procedimentais, agregação de necessidades, autorização de despesa, escolha de fornecedores, análise e avaliação de propostas, habilitação de adjudicatários, adicionais, âmbito de aplicação do CCP, publicitação e transparência, empreitadas, execução de contrato, autorização de despesa, procedimentos da fase pré-contratual, execução de contrato, fiscalização, execução de contrato, desmaterialização, legislação e contratação pública. Nos processos de stocks-economato há as seguintes variantes: merchandising, receção do bem, saída do bem para consumo, armazenamento, expedição de livros da imprensa e inventários. Têm riscos de grau elevado os processos de contratação pública nas variantes: de elaboração de peças procedimentais, de agregação de necessidades, de análise e avaliação de propostas, de publicitação e transparência, de contratação pública (em aquisição de bem por valor superior), de empreitadas, de procedimentos fase pré-contratual e de execução do contrato (falta de preparação para a entrada em vigor da factura eletrónica e deficiente gestão/acompanhamento de contratos); e têm riscos de grau elevado os processos de stocks-economato nas variantes: de armazenamento, de expedição de livros da Imprensa e de inventários. Todas as demais variantes de ambos os processos têm risco moderado ou fraco e para todas elas existem medidas de mitigação identificadas e consideradas válidas e adequadas.

No Núcleo de Património e Projetos estão identificados quinze processos, que respeitam, respetivamente, a identificação física, venda de bens, execução de contrato/receção de bens, registo de bem (com duas variantes individualizadas), abate do bem, bens imóveis, imobilizado em curso/firme, timesheets, imputação de despesa, candidaturas (com duas variantes individualizadas), ética e profissionalismo no desempenho de funções, elegibilidade das despesas de projetos, auditorias de projetos, relatórios financeiros de projetos e encerramento de projetos. Têm riscos de grau elevado os processos de identificação física, de registo do bem, imobilizado em curso/firme, timesheets, candidaturas (em uma das variantes), elegibilidade das despesas de projetos, relatórios financeiros de projetos e encerramento de projetos; todos os demais processos inventariados têm risco moderado ou fraco. Para cada um dos processos enumerados estão identificadas as medidas de mitigação consideradas válidas e adequadas.

### 3.2.7 Departamento Financeiro

Os dezoito processos autónomos identificados respeitam, respetivamente, despesa (com cinco variações individualizadas), registo contabilístico da despesa, faturação, venda de bens, venda de bens e prestação de serviços, aplicações de tesouraria, pagamento por transferência bancária, pagamento, pagamento por cheque, pagamentos por fundo de maneiio, reposição do fundo de maneiio, recebimentos, prestação de contas, pagamento, amortizações e depreciações, receita, impostos e atendimento. Têm riscos de grau elevado os processos de despesa (na variante autorização de despesa por entidade sem a correspondente competência), de faturação (na variante de faturação de valor superior aos trabalhos realizados no âmbito de uma empreitada), de prestação de contas (na variante prestação de contas sem a observação dos princípios contabilísticos e orçamentais), de pagamento (sem confirmação da situação tributária e contributiva do terceiro), de amortizações e reintegrações e de receita (recebimentos nos sistemas periféricos não contabilizados em SAP); todos os demais processos inventariados têm risco moderado ou fraco. Para cada um dos processos enumerados estão identificadas as medidas de mitigação consideradas válidas e adequadas.

### 3.2.8 Departamento de Informática

Os doze processos autónomos identificados respeitam, respetivamente, a gestão de identidades e utilizadores, gestão de incidentes de informática (com cinco variações individualizadas), gestão de pedidos de informática (com três variantes individualizadas), gestão de problemas de informática (com duas variantes individualizadas), gestão de alterações de informática (com cinco variantes individualizadas), gestão de entregas de informática (com três variantes individualizadas), gestão de configuração de informática (com três variantes individualizadas), administração de contratos de TI (com quatro variantes individualizadas), gestão de base de dados de conhecimento de informática (com quatro variantes individualizadas), gestão de incidentes na interface académica e financeira (com três variantes individualizadas) e gestão de projetos de TI (com sete variantes individualizadas). Têm riscos de grau elevado os processos de gestão de configuração informática (em acesso e configuração indevida e nas más práticas de configuração), administração de contratos de TI (na dependência de parceiros únicos de implementação, desenvolvimento e suporte, na prestação do serviço não cumprida e/ou interrompida, na penalização por uso de software sem licença devida e no incumprimento de contrato pelos fornecedores), na gestão de base de dados de conhecimento de informática (na exposição pública de dados privados) e na gestão de incidentes na interface académica e financeira (no descontrolo das contas de tesouraria); todos os demais processos inventariados têm risco moderado ou fraco. Para cada um dos processos enumerados estão identificadas as medidas de mitigação consideradas válidas e adequadas.

### 3.2.9 Departamento de Recursos Humanos

Os sete processos autónomos identificados respeitam, respetivamente, a prestação de serviços às unidades orgânicas (processamento salarial e estatística), acumulação de funções, processamento salarial, gestão de recursos humanos, recrutamento (com três variantes individualizadas), avaliação do desempenho (com quatro variantes individualizadas) e formação profissional (com quatro variantes individualizadas). Têm riscos de grau elevado os processos de prestação de serviços às unidades orgânicas (por perda de qualidade na transmissão da informação), o processamento salarial (por pagamentos indevidos no processamento), a gestão de recursos humanos (por

deficiente tratamento da informação recebida), a avaliação do desempenho (por não cumprimento dos prazos, por conhecimento insuficiente por parte do avaliador e avaliado e por ausência do processo de monitorização); todos os demais processos inventariados têm risco moderado ou fraco. Para cada um dos processos enumerados estão identificadas as medidas de mitigação consideradas válidas e adequadas.

### 3.2.10 Departamento de Relações Externas e Internacionais

Os sete processos autónomos identificados respeitam, respetivamente, a contratação pública (com quatro variantes individualizadas), gestão de recursos humanos (com três variantes individualizadas), comunicação e informação (com cinco variantes individualizadas), comunicação e imagem pública (com quatro variantes individualizadas), comunicação e imagem gráfica (com quatro variantes individualizadas), programa ERASMUS+ (com quatro variantes individualizadas), gestão de dados de participantes em atividades do DREI, imagem/estudante internacional, eventos culturais e lojas (com duas variantes individualizadas). Têm riscos de grau elevado os processos de gestão de recursos humanos (na ausência de recursos humanos em mobilidade para outras instituições ou por gozo de licenças, por término de bolsas ou contratos), a comunicação e informação (por o conteúdo a publicar não ter sido recebido ou não se encontra disponível para pesquisa, o conteúdo foi impresso com incorreções ou omissões), a comunicação e imagem pública (publicado conteúdo nas redes sociais que gera reação desfavorável do público), a comunicação e imagem gráfica (a imagem ou conteúdo proposto para uma campanha não é aprovada superiormente ou não corresponde à ideia do “cliente”, a imagem utilizada contém direitos de autor ou a sua utilização não é autorizada pelos próprios), no programa ERASMUS+ (erros no pagamento das bolsas, atraso no pagamento das bolsas), gestão de dados de participantes em atividades da DREI (não cumprimento das regras de proteção de dados dos participantes), na imagem/estudante internacional (incapacidade de resposta ao número de solicitações por diversas vias), e eventos culturais (deficiente gestão dos espaços de aluguer: aula magna e salão nobre); todos os demais processos inventariados têm risco moderado ou fraco. Para cada um dos processos enumerados estão identificadas as medidas de mitigação consideradas válidas e adequadas.

### 3.2.11 Departamento Técnico

Os vinte e três processos autónomos identificados repartem-se pelas três áreas do Departamento, que são a do Edificado, da Gestão de Instalações e Manutenção e da Sustentabilidade e respeitam, respetivamente, a contratação pública do Edificado (com treze variantes individualizadas), ética e profissionalismo no desempenho de funções da Gestão de Instalações e Manutenção, gestão de contratos, manutenção de instalações, fundo de manuseio (com três variantes individualizadas), contratação pública da Gestão de Instalações e Manutenção, gestão das instalações (segurança das instalações), gestão de stocks, gestão de contratos de aluguer (Pavilhão de Portugal), transferência de bens, cedência de equipamentos, ética e profissionalismo no desempenho de funções da Sustentabilidade, gestão de contratos, gestão de resíduos (com duas variantes individualizadas), obrigações legais de reporte de dados, aquisição de bens e/ou serviços e execução de empreitadas, gestão de bens e serviços, gestão dos recursos energéticos e água, segurança contra incêndios em edifícios, gestão da emergência, saúde e segurança no trabalho, e certificação energética de edifícios. Têm riscos de grau elevado os processos de contratação pública nas variantes de aquisição por valor superior ao valor efetivo do bem, contratualização de trabalhos a mais/trabalhos complementares em empreitadas, execução de trabalhos a mais/trabalhos complementares e

assunção de compromissos sem autorização prévia da entidade competente, contratação pública (fracionamento da despesa), contratação pública (faturação de valor superior aos trabalhos realizados em empreitada, contratação pública (deficiências técnicas na elaboração de projetos, cadernos de encargos e estimativa de custos de empreitadas), contratação pública (corrupção e infrações ligadas à fiscalização de empreitadas e gestão dos respetivos contratos), e gestão de contratos de aluguer – Pavilhão de Portugal; todos os demais processos inventariados têm risco moderado ou fraco. Para cada um dos processos enumerados estão identificadas as medidas de mitigação consideradas válidas e adequadas.

### 3.2.12 Área de Avaliação e Garantia da Qualidade

Os dez processos autónomos identificados respeitam, respetivamente, a acreditação de ciclos de estudos conferentes de grau (com três variantes individualizadas), alterações de ciclos de estudos conferentes de grau, extinções de ciclos de estudos conferentes de grau, inquéritos à qualidade dos ciclos de estudos (com duas variantes individualizadas), apoio aos estudantes com necessidades educativas especiais, acreditação de ciclos de estudos conferentes de grau (com três variantes individualizadas), alterações de ciclos de estudos conferentes de grau (outra variante), extinções de ciclos de estudos conferentes de grau (outra variante), inquéritos à qualidade dos ciclos de estudos (outra variante), e apoio aos estudantes com necessidades educativas especiais (outra variante). Tem risco elevado apenas o processo de acreditação de ciclos de estudos conferentes de grau, derivável do incumprimento de prazos, fixados pela A3ES, para submissão dos elementos constituintes do processo de acreditação; todos os demais processos inventariados têm risco moderado ou fraco. Para cada um dos processos enumerados estão identificadas as medidas de mitigação consideradas válidas e adequadas.

### 3.2.13 Incubadora da Universidade de Lisboa

Apenas foram identificados riscos decorrentes da gestão corrente das instalações afetas à Incubadora, os quais são diretamente adstritos à Área de Gestão das Instalações e Manutenção dos SCUL. Fica a faltar a identificação dos riscos de carácter mais estratégico e reputacional que até poderão ter impactos de natureza mais alargada e inconveniente e que terão de ser identificados a nível hierárquico superior.

Assim, foi identificado apenas um processo, o de gestão das instalações, com seis variantes. Têm riscos de grau elevado as variantes de limpeza dos espaços arrendados às empresas, de falta de manutenção das instalações, de falta de controlo no acesso ao estacionamento e a de perda ou extravio de chaves dos gabinetes afetos às empresas. As outras duas variantes têm risco moderado. Para cada um dos processos enumerados estão identificadas as medidas de mitigação consideradas válidas e adequadas.

### 3.2.14 Estádio Universitário de Lisboa

Os vinte e quatro processos autónomos identificados respeitam, respetivamente, a gestão e identificação de património, incluindo áreas museológicas (com duas variantes individualizadas), receita (com três variantes individualizadas), sustentabilidade (gestão ambiental), contratação pública (com dez variantes individualizadas), receção do bem, identificação física do bem, abate dos bens, património-receção do bem (com duas variantes individualizadas), ética e profissionalismo no

desempenho de funções do Núcleo de Saúde e Bem-Estar, gestão de contratos, acessos às diferentes transações das aplicações informáticas, serviços de saúde e bem-estar, serviços de saúde e bem-estar, no controlo dos médicos e técnicos de saúde (com duas variantes individualizadas), compras públicas (com dez variantes individualizadas), stocks e economato-receção do bem, stocks e economato-identificação física, stocks e economato-abate, património-receção do bem (com duas variantes individualizadas), ética e profissionalismo no desempenho de funções do Núcleo de Serviços de Desporto, gestão de contratos, acessos às diferentes transações das aplicações informáticas (outra variante), reservas de instalações desportivas (com duas variantes individualizadas), atividades físicas e desportivas-controlo de acessos, e atividades físicas e desportivas-controlo de treinadores e técnicos de exercício físico. Têm riscos de grau elevado os processos de ética e profissionalismo no desempenho de funções do Núcleo de Saúde e Bem-Estar, gestão de contratos (naquele Núcleo), acesso às diferentes transações das aplicações informáticas (pelo Núcleo de Saúde e Bem-Estar), serviços de saúde e bem-estar (agendamento e realização de consultas), serviços de saúde e bem-estar-controlo de médicos e técnicos de saúde (nas duas variantes), ética e profissionalismo no desempenho de funções do Núcleo de Serviços de Desporto, gestão de contratos (naquele Núcleo), reservas de instalações desportivas (nas duas variantes), e atividades físicas e desportivas-controlo de treinadores e técnicos de exercício físico; todos os demais processos inventariados têm risco moderado ou fraco. Para cada um dos processos enumerados estão identificadas as medidas de mitigação consideradas válidas e adequadas.

### 3.2.15 Museus e IICT

Os vinte e quatro processos autónomos identificados respeitam, respetivamente, a coleções, exposições (com quatro variantes individualizadas), serviço educativo (com duas variantes individualizadas), comunicação e informação, relações externas, tratamento de informação/publicações, serviço educativo (com outras duas variantes individualizadas), bilheteira, compras públicas (com quatro variantes individualizadas), emissão de bilhetes, espaços, execução contratual, gestão de armazéns, guarda e conservação dos documentos, guardaria, inventário de bens móveis e imóveis, jardins, público (com duas variantes individualizadas), receita, e recrutamento de recursos humanos. Têm riscos de grau elevado os processos de exposições, por risco de derrapagem nos prazos previamente acordados com os stakeholders, o serviço educativo, por risco de deficiente execução do programa cultural, o de serviço educativo (novamente), por risco de deficiente execução do programa educativo, as compras públicas (em duas variantes), no favorecimento de empresas e no fracionamento da despesa, respetivamente, o da emissão de bilhetes, o dos espaços, o dos jardins, e o público (nas suas duas variantes); todos os demais processos inventariados têm risco moderado ou fraco. Para cada um dos processos enumerados estão identificadas as medidas de mitigação consideradas válidas e adequadas.