



**Porto  
Business  
School**

University of Porto

# Plano de Prevenção e Gestão de Riscos, Corrupção e Infrações Conexas

2025-2028

## ÍNDICE

1.	Enquadramento.....	3
1.1.	Objetivos do Plano de Prevenção e Gestão de Riscos, Corrupção e Infrações Conexas.....	4
2.	Missão, visão e valores da Porto Business School.....	5
3.	Estrutura organizacional.....	7
4.	Metodologia.....	7
5.	Estrutura e responsabilidades pela execução do plano.....	11
6.	Matrizes de Riscos .....	12

## 1. Enquadramento

A Porto Business School (PBS), enquanto associação de direito privado sem fins lucrativos que valoriza a transparência e a ética, reconhece que desenvolve atividades suscetíveis à ocorrência de situações de corrupção e infrações conexas, os quais representam riscos significativos para a sua missão, reputação e sustentabilidade organizacional.

Neste enquadramento, a PBS acolheu as disposições do Regime Geral de Prevenção da Corrupção (RGPC), aprovado pelo Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro, em articulação com o Regime Geral de Proteção de Denunciantes de Infrações (RGPDI). Estes regimes jurídicos materializam os princípios e objetivos da Estratégia Nacional Anticorrupção 2020-2024, fornecendo um quadro normativo claro e orientador para o setor público e privado na prevenção da corrupção e na promoção de culturas organizacionais íntegras.

Entre os instrumentos introduzidos por esta Estratégia destaca-se a criação do Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC), entidade independente com competências para acompanhar e fiscalizar a execução do RGPC, bem como para avaliar a eficácia dos instrumentos de integridade implementados pelas organizações.

No âmbito dessas exigências, todas as entidades com 50 ou mais colaboradores – designadas entidades obrigadas – têm o dever legal de implementar mecanismos formais de promoção da integridade, prevenção de riscos e responsabilização institucional, nomeadamente através da elaboração, execução e monitorização de Planos de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPRCIC).

É, assim, neste contexto legal e ético que a Porto Business School aprova o presente Plano de Prevenção e Gestão de Riscos, Corrupção e Infrações Conexas (PPGRCIC), enquanto instrumento estratégico de reforço da boa governação, da transparência institucional e da gestão integrada de riscos, em conformidade com os princípios e boas práticas nacionais e internacionais em matéria de integridade pública.

## 1.1. Objetivos do Plano de Prevenção e Gestão de Riscos, Corrupção e Infrações Conexas

A gestão de riscos é um procedimento central na gestão da estratégia de qualquer organização através do qual é necessário analisar metodicamente os riscos inerentes às respetivas atividades, com o objetivo de atingirem uma gestão sustentada em cada atividade individual e no conjunto de todas as atividades.

Todas as atividades viabilizam situações que podem constituir ameaças, ou oportunidades para a obtenção de vantagens.

Conscientes destes riscos, incidentes de corrupção e de infrações conexas, os quais são um entrave ao esperado funcionamento das instituições, independentemente da sua natureza ou sector de atividade, na elaboração do presente PPGRIC reunimos todos esses fatores e apresentamos os seguintes objetivos:

- Identificação dos riscos de corrupção, infrações conexas ou conflitos de interesses relativamente a cada área ou unidade;
- Reconhecimento das medidas adequadas para prevenir ou minimizar a sua ocorrência;
- Identificação dos responsáveis pelos riscos e medidas de prevenção.

O conflito de interesses pode ser definido como qualquer situação em que um colaborador no exercício das suas funções, ou por causa delas, tenha de tomar decisões ou tenha contacto com procedimentos, onde possam estar em causa interesses particulares seus ou de terceiros e que por essa via possam prejudicar a sua isenção e o seu rigor na tomada de decisões, ou simplesmente que possam suscitar a mera dúvida sobre a sua isenção ou rigor exepetável no exercício das suas funções.

Estas situações podem também advir de meras situações de acesso a informação privilegiada com interesse para outras entidades ou que possam influenciar no departamento onde exerce funções, entre outras.

De forma a prevenir a ocorrência deste tipo de acontecimentos, a Porto Business School tem vindo a adotar medidas de prevenção onde se destaca a importância da divulgação

do Código de Conduta em matéria de Prevenção da Corrupção e Infrações Conexas, e sua respetiva implementação.

Contudo, é também necessário melhorar a qualidade e eficácia dos sistemas de controlo interno existentes, que é fundamental para uma adequada gestão do risco, em geral, e de prevenção da corrupção e infrações conexas, em particular.

Para tal, a gestão de riscos deve ser um processo contínuo e em constante desenvolvimento aplicado à estratégia da Porto Business School e à sua implementação através da promoção de uma cultura de transparência e rigor no processo de tomada de decisão e na atuação junto da comunidade académica.

Deve ainda revelar uma política e cultura organizacional de responsabilização, através da definição clara de princípios e regras, que permitam perceber os valores éticos que devem determinar a atuação de todos os colaboradores como parte integrante da respetiva descrição de funções que garanta a segurança da informação, a sua confidencialidade, integridade e disponibilidade.

Por último, sensibilizar os colaboradores para a temática da prevenção da corrupção e infrações conexas, através da divulgação do presente PPGRIC, ações de formação/sensibilização e na responsabilização individual mediante avaliações do desempenho e respetiva recompensa, promovendo desta forma uma eficiente operacionalização a todos os níveis da Porto Business School.

## **2. Missão, visão e valores da Porto Business School**

### **Missão**

Através de experiências educativas que promovem a excelência, a ambição e a conectividade, a PBS capacita indivíduos e organizações para criarem um impacto inovador e positivo na sociedade. A Escola cultiva um ecossistema vibrante onde a mudança é um catalisador de crescimento e onde os líderes são inspirados a servir as suas equipas e a moldar um futuro melhor e mais sustentável.

## Visão

Vislumbramos um futuro em que a PBS se torne um ecossistema global de agentes de mudança ao longo da vida, reconhecida como uma escola de elevada qualidade e impacto na Europa, cada vez mais inovadora, internacional e socialmente responsável.

## Valores

- **Inovação**

Acreditamos na inovação como sendo o combustível para o progresso, capaz de impulsionar indivíduos e organizações a conquistar novos desafios e novas metas.

- **Ambição**

A nossa natureza ambiciosa inspira a nossa comunidade a desbloquear o seu potencial, a sonhar alto e a alcançar o extraordinário.

- **Excelência**

O nosso compromisso inabalável com a excelência é uma referência no setor, alimentando o nosso crescimento e o da nossa comunidade.

- **Serviço**

As pessoas do nosso ecossistema são o centro da nossa atuação: existimos para servi-las, proporcionando-lhes uma experiência de aprendizagem transformadora.

- **Impacto**

Promovendo líderes responsáveis capazes de construir um legado sustentável, temos como meta o impacto positivo que queremos provocar na sociedade.

- **Conetividade**

Criamos e potenciamos relações significativas entre os diferentes elementos do nosso ecossistema, fomentando a colaboração e estimulando a troca de ideias que impulsionam uma forma de estar transformadora.

### 3. Estrutura organizacional

Neste contexto, a definição das áreas de atividade e a avaliação de risco, apoia-se na estrutura organizacional apresentada na Figura 1.

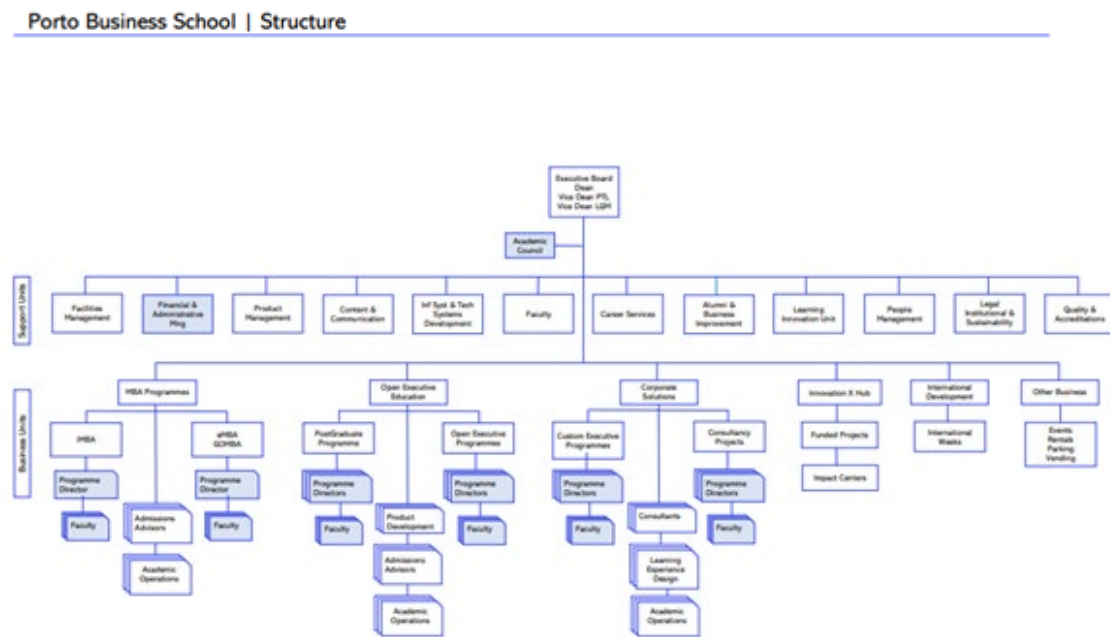


Figura 1: Macroestrutura da Porto Business School

A organização interna da Porto Business School assenta numa matriz hierárquica, que se reflete nos seus órgãos sociais e serviços internos. A Porto Business School é dirigida por uma Direção (Executive Board), do qual faz parte o Dean, coadjuvado pelos Vice Deans.

Fazem parte da estrutura as Business Units e as Support Units que são dirigidas por Diretores Executivos, Head of Units e Team Leaders.

### 4. Metodologia

A metodologia adotada para a identificação dos riscos, a avaliação do seu grau e a definição das respetivas medidas de prevenção segue os princípios e orientações estabelecidos no Guia n.º 1/2023 do Mecanismo Nacional Anticorrupção (MENAC).

Neste contexto, o processo de trabalho desenvolveu-se em diferentes fases complementares, designadamente:

- Realização de sessões formativas anuais com os colaboradores da PBS, com o objetivo de promover a disseminação de conceitos-chave relacionados com a prevenção da corrupção e infrações conexas, bem como estimular a reflexão coletiva sobre riscos ético-legais no exercício das funções profissionais;
- Condução de sessões específicas de trabalho individual com os responsáveis de cada unidade orgânica, através de questionários estruturados, entrevistas e revisão documental, visando a identificação dos riscos relevantes, a avaliação do seu grau (com base nos critérios de impacto e probabilidade) e a definição de medidas preventivas proporcionais e adequadas;
- Supervisão do processo por parte do Responsável pelo Cumprimento Normativo (RCN), com apoio da área de Legal, Institutional & Sustainability Affairs (LISA), que assume a função de coordenação da Auditoria Interna, garantindo coerência metodológica, independência e rastreabilidade no levantamento dos riscos;
- Para a avaliação da probabilidade, foram considerados os seguintes indicadores de aferição:

Probabilidade de ocorrência do risco (PO)	
Alto	A prevenção adequada do risco requer medidas corretivas adicionais relativamente às que já existam.
Médio	A prevenção adequada do risco pode requerer e justificar medidas preventivas adicionais relativamente às que já existam.
Baixo	A prevenção do risco decorre adequadamente das medidas preventivas/corretivas adotadas anteriormente.

**Quadro 1:** Critérios de avaliação da probabilidade

- Quanto ao indicador impacto previsível da ocorrência do risco, que se associa aos possíveis efeitos decorrentes da concretização dos atos que se pretendem prevenir, consideramos que possa ser igualmente aferido segundo uma escala com três posições – baixo, médio e alto, de acordo com a seguinte tabela e

considerações explicativas nela apresentadas:

Impacto previsível da ocorrência dos riscos (IP)	
Alto	A ocorrência do risco pode traduzir-se numa redução da eficiência e eficácia do procedimento ou da função a que está associado e pode ser objeto de mediatização. Trata-se de um impacto com implicações internas no plano processual e produtivo da entidade ou organização, e com implicações externas, de mediatização da ocorrência, com impactos reputacionais sobre a sua credibilidade.
Médio	A ocorrência do risco pode traduzir-se numa redução da eficiência e eficácia do procedimento ou da função a que está associado, requerendo a revisão do procedimento e dos correspondentes objetivos que lhe estão associados. Trata-se de um impacto interno, com implicações no plano processual e produtivo da entidade ou organização.
Baixo	A ocorrência do risco pode traduzir-se numa redução da eficiência do procedimento ou da função a que está associado, requerendo a revisão do próprio procedimento. Trata-se de um impacto interno, com implicações no plano processual da entidade ou organização.

**Quadro 1:** Critérios de avaliação do impacto

- A priorização do risco foi realizada tendo em consideração uma matriz que classifica o risco em cinco níveis, tendo presente a probabilidade e o impacto da ocorrência - quanto mais elevados forem o impacto e a probabilidade de ocorrência, maior será o nível de risco. A identificação do nível ou do grau de risco decorre da combinatória das classificações referidas anteriormente (probabilidade e impacto), de acordo com a seguinte matriz de avaliação de riscos:

Matriz de Riscos		Probabilidade de ocorrência (PO)		
		Baixo (1)	Médio (2)	Alto (3)
Impacto previsível (IP)	Baixo (1)	Mínimo	Fraco	Moderado
	Médio (2)	Fraco	Moderado	Elevado
	Alto (3)	Moderado	Elevado	Máximo

**Quadro 3:** Matriz de aferição do nível de risco a partir dos critérios probabilidade e impacto previsível

- O registo final dos diversos elementos resultantes do trabalho realizado na identificação dos riscos, das medidas preventivas, e da correspondente classificação da probabilidade, do impacto e do nível ou grau de risco, foi realizado em matrizes de risco por área funcional, com a seguinte modelação:

<b>Área funcional (quadro de riscos transversais)</b>					
<b>Funções</b>	<b>Riscos</b>	<b>Análise e classificação do risco</b>			<b>Medidas preventivas/corretivas</b>
		<b>PO</b>	<b>IP</b>	<b>GR</b>	

Legenda:  
 PO - Probabilidade de ocorrência do risco  
 IP - Impacto da ocorrência do risco  
 GR - Grau ou nível de risco

- O resultado do trabalho realizado, ou seja, os riscos que foram identificados por associação a cada área como a avaliação de risco, constitui o ponto 6 deste documento – Matriz de risco.

### Dinamização do Plano de Prevenção de Riscos

- Depois de aprovado, o PPRCIC será objeto de divulgação junto de todos os dirigentes e colaboradores da PBS, bem como junto dos eventuais novos elementos no âmbito dos correspondentes processos de recrutamento.
- O Plano será publicado no website da PBS.

### Acompanhamento da execução do PPRCIC

- As ações de avaliação sobre a execução do PPRCIC, da sua eficácia e eventuais necessidades de ajustamento, na lógica da melhoria contínua própria destes documentos, e que se irão traduzir nos relatórios de execução a elaborar nos meses de abril (em relação a todos os riscos) e de outubro (em relação aos riscos

de nível ou grau elevado ou máximo), serão coordenadas pelo RCN, através do preenchimento da seguinte matriz de avaliação da execução do plano.

<b>Área funcional</b>			
<b>Medidas preventivas/corretivas</b>	<b>A medida está adotada? Sim/Não (Indicar se está ou não a ser implementada - se necessário e possível, acompanhar com evidências quanto à adoção da medida)</b>	<b>Eficácia da medida (se adotadas)/razões para a sua não adoção (quando não adotadas) Eficácia – quando a medida está a ser cumprida. Razões para a não execução das medidas – quando não está a ser cumprida.</b>	<b>Medidas corretivas a adotar Relativamente ao incumprimento das medidas ou a riscos que se tenham verificado.</b>

## 5. Estrutura e responsabilidades pela execução do plano

A gestão do PPRCIC cabe ao RCN, que deverá ser coadjuvado pela área de LISA.

O elemento de cada área funcional tem a responsabilidade de verificar e assegurar, em permanência, a boa e correta execução das medidas preventivas previstas no Plano para as suas áreas, e o dever de articular anualmente a partilha dessa informação com o RCN, para efeito dos relatórios de execução de abril e de outubro, quando necessário.

O RCN articulará com a Direção da área LISA para efeito de elaboração dos relatórios de execução a apresentar em abril (sobre todos os riscos) e outubro (sobre os riscos de nível ou grau elevado ou máximo). A área LISA manterá o RCN permanentemente informado sobre o grau de execução do Plano, nomeadamente nas situações de ocorrência de irregularidades e das medidas corretivas adotadas.

Paralelamente, a área LISA, sob a supervisão do RCN, articulará com os elementos das áreas funcionais no sentido de ser permanentemente atualizada a informação do cumprimento adequado das medidas de prevenção previstas no PPRCIC para as suas áreas, bem como das ocorrências de irregularidades e riscos, e das medidas corretivas adotadas ou a adotar.

Os colaboradores da PBS têm o dever e a responsabilidade de procurar conhecer os

propósitos e o conteúdo do PPRCIC e de cumprir as medidas nele previstas para o exercício das suas funções.

## 6. Matrizes de Riscos

As matrizes de risco são instrumentos dinâmicos na gestão de riscos, permitindo a integração de eventuais alterações de contexto – interno ou externo – que possam favorecer o surgimento de novos riscos.

Board					
Funções	Riscos	Análise e classificação do risco			Medidas preventivas/corretivas
		IP	PO	Grau de risco	
Supervisão da integridade e ética	Conflito de interesses	2	2		Criação de declaração periódica de interesses para a Direção
Aprovação de contratos relevantes	Favorecimento indevido	2	2		Revisão por área jurídica + dupla validação (2 membros da Direção).
Definição de políticas institucionais	Imagem reputacional	3	1		Revisões periódicas com consulta interna.
Divulgação de políticas institucionais	Imagem reputacional	3	1		Publicação das políticas no sistema interno e/ou website da PBS

Legal, Institutional & Sustainability Affairs					
Funções	Riscos	Análise e classificação do risco			Medidas preventivas/corretivas
		IP	PO	Grau de risco	
Revisão do Código de Conduta	Incumprimento recomendações legais	3	1		Realizar revisões periódicas do Código de Conduta, assegurando consulta interna e divulgação.
	Imagem reputacional				
Monitorização do Plano de Gestão de Risco	Incumprimento recomendações legais	3	1		Estabelecer cronogramas claros para a implementação, monitoramento contínuo e ajustes conforme necessário.
	Responsabilidade financeira sancionatória				
	Imagem reputacional				
Elaboração do Relatório de Execução	Incumprimento das normas legais	2	1		Garantir a preparação rigorosa e validação interna do relatório antes de submeter às autoridades competentes.
	Responsabilidade financeira sancionatória				
	Imagem reputacional				
Formação e sensibilização sobre gestão de risco	Incumprimento das normas legais	3	1		Promover formações regulares e de qualidade sobre gestão de riscos, com material atualizado e envolvimento ativo dos participantes.
	Responsabilidade financeira sancionatória				
	Imagem reputacional				

Instituição de declaração de inexistência de conflitos de interesse e confidencialidade	Incumprimento recomendações legais	3	1		Estabelecer uma declaração formal e obrigatória de inexistência de conflitos de interesses.
	Responsabilidade financeira sancionatória				
	Imagem reputacional				
Melhoria ou implementação de novas ferramentas de controlo interno	Imagem	3	1		Avaliar e implementar novas ferramentas de controlo interno, como softwares de gestão de compliance e auditorias automatizadas, para fortalecer a conformidade legal e minimizar erros operacionais.
	Erro				
	Incumprimento legal				
Whistleblowing	Incumprimento das normas legais	2	1		Aplicação específica, anónima e acessível a todos, para a denúncia de práticas indevidas, promovendo a cultura de integridade e proteção ao denunciante.
	Responsabilidade financeira sancionatória				
	Imagem reputacional				

Career Services					
Funções	Riscos	Análise e classificação do risco			Medidas preventivas/corretivas
		IP	PO	Grau de risco	
Parcerias com empresas para programas de estágio e empregabilidade	Favorecimento indevido; conflito de interesse	2	2		Os critérios das vagas são definidos pelas empresas com base no mérito.
		2	2		O processo de seleção passa por 2 colaboradores.
Organização de feiras de emprego e eventos de networking	Favorecimento indevido; conflito de interesse	1	2		Definição clara de critérios de participação nos eventos.

Operations & Student Experience					
Funções	Riscos	Análise e classificação do risco			Medidas preventivas/corretivas
		IP	PO	Grau de risco	
Controlo de certificados, diplomas e declarações	Fraude de certificados, diplomas, declarações	2	1		Controlar a impressão de certificados, diplomas e declarações, através da implementação de um sistema de numeração automática via PMS.
Revisão de certificados, diplomas e declarações	Erros na emissão de documentos académicos	2	2		Implementar um sistema de revisão dos certificados, diplomas e declarações antes do envio para o aluno.
Gestão de assiduidade	Registo impreciso, Manipulação ou falsificação de dados de assiduidade	3	1		Implementar um sistema de registo de assiduidade totalmente informático.
Publicação de notas	Erros ou irregularidades na publicação de notas no portal académico	3	1		Implementação de um sistema autónomo de registo de notas feito pelos docentes.
Gestão de Pagamentos a Docentes	Erros ou atrasos nos pedidos	3	1		Implementação de um sistema autónomo de pedido e processamento de pagamentos a docentes.
Controlo de Relatórios de Qualidade	Fraude nos relatórios de qualidade	2	1		Implementar a extração de resultados da plataforma em formato não editável.
Disseminação do Código de Conduta e canal de denúncia	Imagem reputacional	2	2		Divulgação do Código de Conduta e canal de denúncia junto dos alunos.

Admissions					
Funções	Riscos	Análise e classificação do risco			Medidas preventivas/corretivas
		IP	PO	Grau de risco	
Atribuição de bolsas	Conflito de interesses; Falta de transparência; Favorecimento indevido e Suborno ou recebimento de vantagem indevida; impacto na reputação institucional.	3	1		Estabelecimento de um júri composto pelo Board + Admissions, responsável pela decisão na atribuição das bolsas.
		3	1		Revisão periódica dos critérios.
Atribuição de descontos nos produtos da PBS	Conflito de Interesses; ausência de critérios objetivos e verificáveis; Favorecimento indevido; fraude e abuso de poder.	3	1		Criação de uma política clara e formal de descontos, com critérios pré-estabelecidos para todos os candidatos, assegurando a equidade do processo.
		3	1		Disponibilização de uma lista de descontos aprovada pelo Board.

Content & Communication					
Funções	Riscos	Análise e classificação do risco			Medidas preventivas/corretivas
		IP	PO	Grau de risco	
Contratação de fornecedores de comunicação e imagem	Ausência de critérios objetivos; favorecimento pessoal; participação económica em negócio	3	1		Definição de critérios formais (qualidade, custo, reputação).
					Obrigatoriedade de 3 orçamentos em aquisições de elevado montante.
					Decisão partilhada entre áreas.
Seleção de agências e consultores criativos	Conflito de interesses; ausência de registos justificativos	2	2		Declaração de inexistência de conflito antes da adjudicação.
					Registo formal da seleção no ERP.
Gestão de conteúdos nas plataformas	Abuso de poder	3	1		Criar diretrizes claras para os Alumni sobre publicações nos conteúdos.

Facilities Management					
Funções	Riscos	Análise e classificação do risco			Medidas preventivas/corretivas
		IP	PO	Grau de risco	
Gestão de aquisições e contratação	Conflito de Interesses	1	1		Garantir a obtenção de pelo menos 3 orçamentos em aquisições de elevado montante e documentar todo o processo de decisão.
Gestão de acessos ao parque de estacionamento	Acesso indevido à informação	2	1		Implementar um sistema de controlo de acessos que restrinja a visualização e manipulação dos dados das matrículas apenas a utilizadores autorizados, garantindo registos auditáveis.
Gestão de dados para preparação de salas de aula	Acesso indevido à informação	3	1		Assegurar que apenas pessoal autorizado possa consultar e utilizar os dados necessários para a alocação de salas, com monitorização e auditoria periódica.
Gestão de sistemas de videovigilância	Acesso indevido à informação	3	1		Implementar uma política clara de acesso e retenção de imagens, garantindo que apenas pessoas autorizadas possam visualizar os vídeos e que todos os acessos sejam registados e auditáveis.

Learning Innovation Unit					
Funções	Riscos	Análise e classificação do risco			Medidas preventivas/corretivas
		IP	PO	Grau de risco	
Apoio na inserção e publicação de notas de alunos	Conflito de interesses	3	1		Os processos devem passar por mais de uma pessoa/unidade: docente, programme manager e LIU.
Apoio na inserção e publicação de notas de alunos	Conflito de interesses	3	1		Deve ser declarado previamente qualquer risco de conflito de interesse (ex.: familiar a frequentar um curso).
Identificação de situações de fraudes académicas na realização de exames online com recurso ao software proctor	Fraude académica	3	1		Os processos devem ser revistos por mais de uma pessoa/unidade: diretor do programa, programme manager e LIU.
Gestão de área da plataforma CANVAS, onde estão os dados dos alunos e docentes	Violação da confidencialidade ou sigilo	3	1		Os processos devem sempre passar por mais de uma pessoa/unidade: docente, programme manager e LIU
Gestão de área da plataforma CANVAS, onde estão os dados dos alunos e docentes	Conflito de interesses	3	1		Deve ser declarado algum risco de conflito de interesse previamente (por exemplo, familiar a frequentar um curso). Se for o caso, a pessoa em questão será removida do processo.
Gestão diária da plataforma	Violação de direitos de autor	2	2		Realizar consultas aleatórias dos registos (ex.: verificações de alteração de notas, downloads de documentos, etc.).

Faculty					
Funções	Riscos	Análise e classificação do risco			Medidas preventivas/corretivas
		IP	PO	Grau de risco	
Contratação de docentes e investigadores	Conflito de interesses; Favorecimento indevido;	3	1		Implementação de processos seletivos transparentes e com critérios objetivos, com supervisão por comité independente.
					A avaliação das candidaturas deve ser feita por 2 docentes: decisão final por 2 pessoas (Board + faculty).
Contratação de docentes para o EMBA	Conflito de interesses; Favorecimento indevido	3	1		Validação por parte de um faculty council.
Gestão de parcerias	Conflito de interesses	2	2		Obrigações de comunicação de todos os projetos de forma a evitar conflitos de interesses.
Publicação e investigação académica	Plágio, Manipulação ou falsificação de dados; Utilização indevida de recursos para investigação	3	1		Implementação da Declaração de Princípios sobre Integridade Académica da U.Porto e programas de capacitação sobre ética na investigação.
Seleção de tutores para os projetos finais	Conflito de interesses; fraude; acumulação de funções	3	1		Impossibilidade de os diretores de programas serem tutores dos projetos finais.
Disseminação do Código de Conduta	Imagem reputacional	2	2		Reforçar a divulgação do Código de Conduta e canal de denúncia anónima junto dos docentes.

Information Systems & Tecnology					
Funções	Riscos	Análise e classificação do risco			Medidas preventivas/corretivas
		IP	PO	Grau de risco	
Solicitar pelo menos 3 orçamentos para cada aquisição de bens e serviços de montante relevante.	Conflito de interesses	2	1		Implementação de um sistema de controlo para registo e rastreamento das solicitações.
	Incumprimento legal				
Avaliação de propostas conforme critérios previamente estabelecidos.	Conflito de interesses; ausência de critérios objetivos e certificáveis	2	1		Avaliação transparente e documentada, com base em critérios objetivos e auditáveis.

International Development					
Funções	Riscos	Análise e classificação do risco			Medidas preventivas/corretivas
		IP	PO	Grau de risco	
Atribuição de vagas dos programas de intercâmbio internacional	Favorecimento indevido; ausência de critérios objetivos e verificáveis	3	1		Estabelecimento de critérios objetivos e transparência no processo de seleção.
Gestão de recursos financeiros de projetos internacionais (programas imersivos in e out ou eventos internos)	Uso indevido de fundos destinados aos projetos	3	1		Existe um processo de accountability e de separação de poderes (quem aprova não é a pessoa que efetua as despesas) os projetos estão prontos para serem auditados.
Contratação de parceiros internacionais nos programas imersivos out	Pagamento indevido ou sobrefaturação	3	1		Realização de benchmarking antes de optar pelo parceiro que será o supplier, de forma a comparar relação qualidade/preço. Fazer negociação de programas out em exchange de forma a não haver tuition fee de nenhuma das escolas parceiras envolvidas.
Contratação de coordenadores académicos para os programas internacionais	Favorecimento Indevido (Alocação indevida de docentes)	2	2		A atribuição de coordenadores académicos para os programas internacionais deve passar pelo procedimento da área Faculty. Há separação de poderes. Quem "contrata" não é a mesma pessoa que seleciona.

Innovation X Hub					
Funções	Riscos	Análise e classificação do risco			Medidas preventivas/corretivas
		IP	PO	Grau de risco	
Contratualização de Projetos Financiados	Irregularidades na contratualização e execução de projetos financiados	3	1		Implementação de regras claras para execução de projetos financiados.
Gestão de Acesso Privilegiado a Informação – prestadores de serviços	Acesso não autorizado ou indevido a dados sensíveis por prestadores de serviços	3	1		Formalização das atividades e reforço da transparência na gestão financeira dos contratos com prestadores de serviços.
Gestão de Acesso Privilegiado a Informação	Acesso não autorizado ou indevido a dados sensíveis	3	1		Implementação de um sistema de gestão da informação e monitoramento para prevenir o uso indevido de dados dos stakeholders.

Alumni Office					
Funções	Riscos	Análise e classificação do risco			Medidas preventivas/corretivas
		IP	PO	Grau de risco	
Avaliação justa e legítima de critérios para premiação de Alumni.	Conflito de Interesses; ausência de critérios objetivos e verificáveis	3	1		Estabelecimento de novas políticas claras com critérios de avaliação prémios Alumni Awards.: 4 prémios são escolhidos por sufrágio universal pela comunidade Alumni, já o 5º prémio é por indicação da PBS.
Gestão de Relatórios de Qualidade	Fraude nos relatórios de qualidade	2	1		Implementar a extração de resultados da plataforma em formato não editável.
Gestão de certificados e declarações	Fraude de certificados e declarações	2	1		Controlar a impressão de certificados e declarações.
Gestão de assiduidade	Registo impreciso ou Manipulação ou falsificação de dados de assiduidade	3	1		Sistema de registo de assiduidade totalmente informático.
Atribuição de descontos nos produtos da área Alumni	Conflito de Interesses	3	1		Criar uma política clara de descontos, com critérios estabelecidos para todos os Alumni, para garantir a equidade no processo.
Gestão de aquisições	Conflito de Interesses	2	1		Exigir obrigatoriamente a solicitação de pelo menos 3 propostas para aquisições com valores relevantes.
Gestão de conteúdos nas plataformas	Abuso de poder	3	1		Criação da página LinkedIn Alumni, onde o conteúdo é controlado pelo staff.

Corporate Solutions					
Funções	Riscos	Análise e classificação do risco			Medidas preventivas/corretivas
		IP	PO	Grau de risco	
Definição de valores e condições contratuais	Concessão de condições financeiras especiais sem critérios claros	2	1		Estabelecer regras e procedimentos claros de orçamentação.
					Cada orçamento é visto por equipa LED e por equipa Consultants.
Parcerias estratégicas com empresas e instituições	Conflito de interesses	2	1		A negociação nunca é feita exclusivamente por um elemento da equipa.
					Os diretores de programa também validam a escolha de docentes
					Outros tipos de parceiros nunca são exclusivos

Systems Development					
Funções	Riscos	Análise e classificação do risco			Medidas preventivas/corretivas
		IP	PO	Grau de risco	
Criar processo de onboarding para fornecedores, com assinatura de acordo NDA.	Acesso indevido à informação	3	1	Alto	Implementar checklist obrigatório de NDA no onboarding e realizar auditorias regulares.
	Violação da confidencialidade ou sigilo				
	Conflito de interesses				
Criar processo de offboarding para fornecedores.	Acesso indevido à informação	3	1	Alto	Revogar acessos e garantir exclusão de dados da PBS no final do contrato, documentando cada etapa.
	Violação da confidencialidade ou sigilo				
	Conflito de interesses				
Criar template para registrar as evidências de execução dos processos de onboarding e offboarding.	Acesso indevido à informação	2	1	Médio	Desenvolver um modelo padrão para documentar cada etapa dos processos de onboarding e offboarding.
	Violação da confidencialidade ou sigilo				
	Conflito de interesses				
Criar processo para rever as permissões de acesso dos utilizadores nas aplicações da PBS.	Acesso indevido à informação	3	1	Alto	Definir periodicidade e critérios claros para rever permissões nas aplicações utilizadas pela PBS.
Rever permissões de acesso de utilizadores nas aplicações da PBS e definir periodicidade.	Acesso indevido à informação	3	1	Alto	Rever permissões de acesso de utilizadores nas aplicações da PBS e definir periodicidade.
Rever processo de offboarding dos colaboradores da PBS.	Acesso indevido à informação	3	1	Alto	Atualizar processos de offboarding para garantir a revogação de acessos e a exclusão de dados em todas as aplicações utilizadas.
Identificar todas as aplicações usadas na PBS e respetivo responsável.	Acesso indevido à informação	3	1	Alto	Mapear todas as aplicações e designar responsáveis para gerir acessos e assegurar conformidade no offboarding.
	Perda de informação				
Criar template para registo da revogação das permissões dos colaboradores.	Acesso indevido à informação	2	1	Médio	Desenvolver modelo padrão para documentar revogação de acessos, incluindo datas e responsáveis pelo processo.
	Perda de informação				
Rever os acessos dos funcionários às plataformas de pagamento online usadas pela PBS.	Acesso indevido à informação	3	1	Alto	Substituir utilizadores partilhados por utilizadores individuais, garantindo a identificação de responsáveis pelas ações realizadas.
Contratação de fornecedores	Acesso indevido à informação	3	1	Alto	Implementar checklist obrigatório com NDA; registo dos acessos atribuídos.
	Conflito de interesses na contratação de fornecedores	3	1	Alto	Aplicar critérios objetivos (preço, qualidade, reputação); decisão com base em 3 propostas comparativas.

People Management					
Funções	Riscos	Análise e classificação do risco			Medidas preventivas/corretivas
		IP	PO	Grau de risco	
Gestão de Processos de Recrutamento e Seleção	Conflito de interesses na tomada de decisão	3	1		Envolvimento de múltiplos avaliadores, garantindo transparência nas decisões. Candidatos indicados por membros da organização serão claramente identificados, prevenindo conflitos de interesse.
	Conflito de interesses e Favorecimento indevido em contratações e promoções	3	1		Além do envolvimento coletivo, todos os dados e etapas do processo de R&S serão formalmente registados no ERP institucional, assegurando rastreabilidade e facilitando auditorias.
Gestão de Processos de Formação	Conflito de interesses na tomada de decisão; ausência de critérios objetivos e verificáveis	2	2		A escolha de entidades formadoras deve ser feita com base em critérios objetivos como qualidade, notoriedade e custo, sendo sempre realizada com participação de mais de um interlocutor, evitando decisões unilaterais ou tendenciosas.
Realização de eventos - subcontratação de serviços	Conflito de interesses na tomada de decisão; ausência de critérios objetivos e verificáveis	3	1		As decisões de contratação de prestadores de serviços envolvem sempre múltiplos decisores e seguem critérios claros de qualidade, notoriedade e custo, garantindo integridade nas contratações.
	Fraude e Manipulação em compras e contratações	3	1		Para prevenir o Favorecimento indevido de empresas específicas, todas as contratações seguem um processo padronizado e coletivo, com análise comparativa de propostas baseadas em critérios técnicos.
	Fraude e Manipulação em compras e contratações	3	1		A seleção de fornecedores de bens e serviços deve incluir a comparação documentada de pelo menos três propostas equivalentes, promovendo concorrência leal e minimizando risco de Favorecimento indevido ou sobrefaturação.
Participação de elementos da equipa em programas de formação PBS de forma gratuita	Suborno ou recebimento de vantagem indevida; Recebimento indevido de vantagens	3	1		A participação em programas formativos será aprovada com base no regulamento interno (Invest in You) ou plano anual de formação, impedindo concessões indevidas de vantagens.
Gestão de Budget e Utilização de Cartão de Crédito	Desvio de Fundos e Fraude Financeira	3	1		O uso de orçamentos e cartões corporativos deve ser controlado pela equipa financeira por meio de verificações regulares, impedindo Utilização indevida de recursos ou fraudes.
Gestão de informação de cadastros individuais dos colaboradores	Vazamento de dados e falha na proteção de informação sensível	3	1		Os cadastros dos colaboradores devem ser protegidos por sistemas com acesso limitado e por armazenamento físico seguro, prevenindo manipulação ou uso indevido de dados pessoais.

Financial & Administrative Management					
Funções	Riscos	Análise e classificação do risco			Medidas preventivas/corretivas
		IP	PO	Grau de risco	
					<b>Medidas corretivas a adotar</b> Relativamente ao incumprimento das medidas ou a riscos que se tenham verificado.
Gestão de aquisições	Conflito de Interesses	3	1		Exigir obrigatoriamente a solicitação de pelo menos 3 propostas para aquisições com valores relevantes.
Gestão de processos seletivos	Conflito de Interesses	3	1		Estabelecer critérios objetivos de seleção para assegurar transparência e imparcialidade.
Gestão documental	Conflito de Interesses	3	1		Implementar registo detalhado de todas as etapas dos processos, incluindo propostas e atas de reuniões.
Gestão de acessos bancários	Abuso de poder	3	1		Criar logins individuais para cada funcionário com acesso às contas bancárias, garantindo rastreabilidade.
Gestão de permissões bancárias	Abuso de poder	3	1		Emitir certificados digitais personalizados que restrinjam acessos conforme o posto ou função do colaborador.
Gestão de acessos a dados de colaboradores	Acesso indevido à informação	3	1		Implementar controlos de acesso baseados na necessidade, garantindo que apenas colaboradores autorizados possam consultar ou modificar fichas de colaboradores.