

Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas nas Instituições de Ensino Superior Portuguesas

Joana Sá Rodrigues (IPG) - joanarodriguessa@gmail.com
Rute Abreu (IPG/UDI-IPG/CICF-IPC/CISeD-IPV) - ra@ipg.pt
Cecília Fonseca (IPG/UDI-IPG) - cfonseca@ipg.pt

Resumo:

A gestão do risco, enquanto instrumento estratégico, tem vindo a ser identificada como problemática uma vez que o Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PGRCIC) se encontra pouco desenvolvido no que respeita à identificação, análise, avaliação e tratamento dos riscos inerentes às atividades que desenvolve. Assim, ao longo dos anos, têm vindo a ser diagnosticadas discrepâncias em torno da divulgação, estrutura, conteúdo e monitorização dos PGRCIC. Este artigo discute a aplicação da regulamentação legal dos PGRCIC, com especial foco nas Instituições de Ensino Superior (IES) públicas portuguesas, assim como salienta a importância da atualização dos seus planos, por forma a evitar constrangimentos organizacionais e penalizações. Em termos metodológicos subdivide-se numa análise teórica baseada no quadro normativo, legal e regulamentar de combate à corrupção na área da gestão do risco e numa análise empírica, qualitativa, exploratória dos PGRCIC nas IES públicas portuguesas. Paralelamente, desenvolveu-se uma análise de conteúdos dos PGRCIC divulgados nos *websites* das IES, especificamente no que se refere ao planeamento, execução, verificação e monitorização, bem como a identificação das áreas potencialmente criadoras do risco. Os resultados permitem concluir que existe um longo caminho a percorrer, dadas as limitações no acesso dos PGRCIC, bem como na obtenção da informação, apesar da divulgação pública ser uma obrigação legal.

Palavras-Chave: Prestação de Contas; Gestão do Risco; Corrupção e Infrações Conexas; Instituições de Ensino Superior; Portugal

Risk Management Plan for Corruption and Related Infractions in Portuguese Higher Education Institutions

Abstract:

Risk management, as a strategic instrument, has been identified as a problem, since the Plan for Management of Risks of Corruption and Related Infractions (PMRCRI) is poorly developed in what concerns the identification, analysis, assessment, and treatment of risks inherent to activities it develops. Thus, over the years, discrepancies have been diagnosed around the disclosure, structure, content, and monitoring of PMRCRI. This article discusses the application of the legal regulation of PMRCRI, with special focus on Portuguese public Higher Education Institutions (HEIs). As well as it highlights the importance of updating their plans, to avoid organizational constraints and penalties. In methodological terms, it is subdivided into a theoretical analysis based on the normative, legal, and regulatory framework of anti-corruption in risk management and an empirical, qualitative, exploratory analysis of the PMRCRI in Portuguese public HEIs. In parallel, a content analysis of the PMRCRI disclosed in the HEIs' websites was developed, specifically, regarding planning, execution, verification, and monitoring, as well as the identification of potentially risk-creating areas. The results allow for the conclusion that there is a long way to go, given the limitations in accessing the PMRCRI, as well as in obtaining information, despite public disclosure being a legal obligation.

Keywords: Accountability; Risk Management; Corruption and Related Infractions; Higher Education Institutions; Portugal.

Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas nas Instituições de Ensino Superior Portuguesas

1. Introdução

Atualmente, a temática da corrupção é uma das problemáticas mundiais mais preocupantes (Campos & Pradhan, 2007; Gray et al., 1997), dadas as consequências nefastas que dela resultam (Hansen, 2011, FEM, 2021; FMI, 2021), tanto a nível económico como social (CPC, 2014; EC, 2014). Os comportamentos e atitudes desviantes, fruto destes fenómenos corruptivos (Ferreira & Baptista, 1993; Maia 2008), provocam um enorme impacto na democracia (Aidt et al., 2007), traduzindo-se num enfraquecimento da credibilidade e confiança dos cidadãos nas instituições, uma vez que afeta os seus princípios de transparência e de integridade que, por sua vez, comprometem o desenvolvimento social e económico, incentivam a desigualdade e restringem os níveis de investimento (Klitgaard, 1988; Johnston, 2005). Todavia, a conjugação de todos os fatores supramencionados dificulta o correto funcionamento da economia e fragiliza as finanças públicas (Graycar & Prenzler, 2013; PCM, 2021).

Esta investigação centra-se em Portugal, sendo notável o conjunto de medidas de prevenção, deteção e repreensão de prática de atos corruptivos que têm vindo a ser estabelecidas, nomeadamente, ao nível da atualização do quadro legal e respetiva aplicabilidade. A criação do Conselho de Prevenção de Corrupção (CPC) foi fundamental, dado o seu papel decisivo na elaboração e atualização do Plano de Gestão de Risco de Corrupção e Infrações Conexas (PGRCIC), para todas as entidades gestoras de dinheiro, valores e património públicos (Barbosa, 2017; PCM, 2021). Desde 2008, o CPC obriga os serviços da Administração Pública a apresentarem um PGRCIC que, para além de ser um fator de gestão fundamental, também tem como finalidade contribuir para a melhoria dos Sistemas de Controlo Interno das Instituições (Saraiva, 2010; COSO, 2017).

Dada a importância da gestão do risco associada à corrupção e riscos conexos na atual crise pandémica (GRECO, 2020; CPC, 2021), e sabendo que a literatura (Thomas, 2010; Wittemyer et al., 2014) tem vindo a reforçar a importância do combate à corrupção ao nível das entidades gestoras de dinheiros públicos (TI, 2021; Frederickson, 1991), esta investigação incide nas Instituições de Ensino Superior (IES) públicas portuguesas. Assim, o objetivo será discutir a aplicação da regulamentação legal dos PGRCIC, com especial foco nas IES públicas portuguesas, assim como salientar a importância da atualização dos seus planos, por forma a evitar constrangimentos institucionais e penalizações.

Após esta introdução ao tema, em termos de estrutura do trabalho, segue-se uma segunda secção com o referencial teórico sobre a Gestão dos Riscos de Corrupção e Infrações Conexas. Na terceira secção será apresentada a metodologia utilizada para a realização do diagnóstico da situação-problema no âmbito da área dos PGRCIC, seguindo-se, na quarta secção, a apresentação dos resultados e a sua discussão. Por último, serão apresentadas as considerações finais, identificadas as principais limitações desta investigação e enumeradas propostas de investigação futuras.

2. Referencial Teórico

A Organização das Nações Unidas (ONU) tem vindo a desenvolver, ao longo das últimas décadas, estudos sobre a prevenção e a erradicação da corrupção (Babu, 2006). Um exemplo desse esforço foi a elaboração da Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção (ONU, 2004). A Convenção é um tratado internacional anticorrupção adotado pela Assembleia Geral das Nações Unidas e visa dar uma resposta global a um problema global - a corrupção

(Lambsdorff, 2006; Peltier-Rivest, 2018). Recentemente, e através da resolução “Transformar o nosso mundo: Agenda 2030 de Desenvolvimento Sustentável”, a ONU veio reforçar, por meio do seu décimo sexto Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS), a necessidade de “Paz, justiça e instituições eficazes: promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas a todos os níveis”, salientando como algumas das suas principais metas “reduzir substancialmente a corrupção e o suborno em todas as suas formas” e “desenvolver instituições eficazes, responsáveis e transparentes, a todos os níveis” (ONU, 2015).

Em Portugal, através da Resolução da Assembleia da República n.º 47/2007, foi aprovada a Convenção contra a Corrupção, adotada pela Assembleia Geral das Nações Unidas em 31 de outubro de 2003 (AR, 2007), a qual foi posteriormente ratificada pelo Decreto do Presidente da República n.º 97/2007, de 21 de setembro (PR, 2007). No preâmbulo, da Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção, é notável a preocupação dos Estados face “à gravidade dos problemas e das ameaças que a corrupção coloca à estabilidade e segurança das sociedades, na medida em que mina as instituições e os valores da democracia, os valores éticos e a justiça e na medida em que compromete o desenvolvimento sustentável e o Estado de direito” (AR, 2007, 6717).

Assim, a Convenção visa, nos termos das alíneas a), b) e c), do artigo 1.º, “promover e reforçar medidas que visam prevenir e combater de forma eficaz a corrupção; promover, facilitar e apoiar a cooperação internacional e a assistência técnica em matéria de prevenção e de luta contra a corrupção, incluindo a recuperação de ativos; assim como promover a integridade, a responsabilidade e a boa gestão dos assuntos e bens públicos” (AR, 2007, 6718).

No entanto, tal como refere Cardoso (2013), a aplicação da resolução ter-se-á revelado ineficiente, sobretudo no que respeita ao incumprimento do seu artigo 6.º, o qual alerta para a existência de um ou mais órgãos que se encarreguem de prevenir e lutar contra a corrupção.

Em 2008, foi criado o Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC), através da Lei n.º 54/2008, de 4 de setembro (AR, 2008). De acordo com o artigo 1.º da Lei n.º 54/2008 (AR, 2008), o CPC caracteriza-se por ser uma entidade administrativa independente, que desenvolve o seu trabalho em conjunto com o Tribunal de Contas, e que detém como principal finalidade desenvolver atividades no domínio da prevenção da corrupção e infracções conexas.

Quanto à atividade exercida pelo CPC, com base nas alíneas a), b) e c), do n.º 1, do artigo 2.º, da Lei n.º 54/2008 (AR, 2008), é possível afirmar que esta é exclusivamente direcionada para a prevenção da corrupção, detendo como principais responsabilidades: a recolha e organização das informações relativas à prevenção da ocorrência de atos corruptivos; a aplicação dos instrumentos jurídicos e das medidas administrativas; bem como emitir parecer relativamente à elaboração ou aprovação de instrumentos normativos, internos ou internacionais, acerca da prevenção e combate da corrupção e infracções conexas na Administração Pública.

Ao longo dos anos, no que respeita às suas competências, o CPC tem vindo a produzir e divulgar um conjunto de recomendações por forma a orientar e facilitar o processo de gestão e prevenção dos riscos de corrupção e infracções conexas. O ponto de partida para o surgimento das recomendações do CPC, teve por base um questionário aplicado aos Serviços e Organismos da Administração Pública Central, Regional e Local, com o intuito de “proceder ao levantamento dos riscos de corrupção e infracções conexas” com especial incidência nas “áreas da contratação pública e concessão de benefícios públicos” (CPC, 2009).

Após a análise, concluiu-se que 700 entidades públicas nas áreas de contratação pública e concessão de benefícios públicos revelaram “riscos elevados de corrupção”, resultados estes que levaram o CPC a proceder à elaboração da Recomendação n.º 1/2009, de 1 de julho, sobre PGRIC, mediante a qual “os órgãos dirigentes máximos das entidades gestoras de dinheiros, valores ou patrimónios públicos, seja qual for a natureza, devem, no prazo de 90 dias, elaborar o plano de gestão de riscos de corrupção e infracções conexas” (CPC, 2009, p.3) contendo a seguinte informação: 1) a identificação dos riscos de corrupção e/ou de infracções conexas por área ou departamento; 2) após a identificação dos riscos, apresentar as medidas de prevenção e correção adotadas para a sua mitigação; 3) a constituição e identificação de uma equipa de elementos responsáveis pela execução deste processo, sob a direção do órgão dirigente máximo; e 4) a elaboração anual de um relatório sobre a execução do plano (CPC, 2009). Salienta-se, ainda, a importância dos planos e dos relatórios de execução/monitorização das referidas entidades terem que ser remetidos ao CPC, o qual, posteriormente, solicita a todos os organismos de inspeção, controlo e auditoria que averiguem se a disposição e a aplicação dos respetivos planos exigidos se encontram em conformidade com os princípios supramencionados (CPC, 2009).

Os PGRIC, de acordo com o CPC (2009) devem ser elaborados pelas próprias entidades e organismos públicos, pois só eles são conhecedores da realidade das atividades que desenvolvem diariamente. Assim, os PGRIC representam um instrumento de gestão muito importante para as entidades, uma vez que, a partir dos mesmos, é possível aprofundar o conhecimento das suas atividades, tomar decisões e melhorar o sistema de controlo interno.

Um ano depois, em 2010, e como complemento da Recomendação n.º 1/2009, de 1 de julho, o CPC aprovou a Recomendação n.º 1/2010, de 7 de abril de 2010, sobre a publicidade dos PGRIC, através da qual os “órgãos dirigentes máximos das entidades gestoras de dinheiros, valores ou património públicos” devem publicar no sítio da respetiva entidade, na Internet, o PGRIC (CPC, 2010). Decorridos cinco anos após as primeiras recomendações, o CPC procedeu à realização de um novo questionário, com o intuito de aferir a aplicação e o grau de eficácia das anteriores recomendações e, com base nos resultados obtidos, perceber como as entidades procederam à elaboração e execução dos PGRIC. O feedback obtido revelou que as entidades estavam a adotar os PGRIC, reconhecendo-os mesmo como sendo “instrumentos úteis para uma boa gestão pública, com potencial para a promoção de uma cultura de prevenção de riscos, para a sistematização de procedimentos, para o incremento da transparência e do rigor, bem como para a promoção da qualidade no setor público” (CPC, 2015, p.18448). Porém, algumas respostas revelaram que, em determinadas situações, “os Planos existentes não são exaustivos na identificação dos riscos, nem se encontram desenhados de modo a cobrir os riscos relativos a todas as unidades da estrutura orgânica das entidades a que respeitam, carecendo de maior aprofundamento quanto à adoção e execução das medidas preventivas correspondentes aos riscos identificados” (CPC, 2015, p. 18448).

Sob este contexto, o CPC aprovou uma nova recomendação, a Recomendação de 1 de julho de 2015, através da qual se sugere às entidades a execução de um processo de análise e reflexão interna, com o objetivo de identificar de modo exaustivo os riscos de gestão, incluindo os de corrupção, relativamente às funções, ações e procedimentos realizados por todas as unidades da estrutura orgânica; a atribuição de um capítulo do plano para designação da equipa responsável pela execução e monitorização do PGRIC (responsáveis setoriais e um responsável geral), assim como da elaboração dos relatórios anuais; complementarmente as entidades devem realizar ações de formação, de divulgação, reflexão e esclarecimento dos PGRIC junto dos seus trabalhadores e trabalhadoras por forma a potenciar o seu envolvimento

na prevenção dos riscos; uma vez mais foi reforçada a importância da divulgação dos PGRIC nos *websites* das entidades a que respeitam; e, por fim, reiterado o pedido de colaboração do Tribunal de Contas e de todos os organismos de Controlo Interno do Setor Público, para que sejam agentes ativos na verificação da existência e aplicação dos PGRIC, inclusive os relatórios anuais de execução.

Recentemente foi publicada a Recomendação n.º 2/2020, de 14 de maio, alusiva à “Prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas no âmbito das medidas de resposta ao surto pandémico da Covid-19”, fruto do quadro pandémico que atravessamos e que trouxe inúmeras consequências socioeconómicas à escala mundial. Para além do árduo combate contra a corrupção, surge agora a necessidade de se adotarem medidas de prevenção, contenção, mitigação e tratamento da infeção epidemiológica da Covid-19 (CPC, 2020). O surto pandémico Covid-19 veio favorecer o desenvolvimento de atos corruptivos, que requerem um cuidado redobrado e atuação prévia de modo que não se comprometa o normal funcionamento das instituições.

Perante este cenário, o CPC, ao abrigo do art.º 2.º, da Lei n.º 54/2008, de 4 de setembro (AR, 2008), elaborou a referida recomendação, dirigida a todos os órgãos e entidades públicas e a todas as demais entidades, independentemente da sua natureza, que intervenham na gestão ou controlo de dinheiros e outros valores públicos. Isto, para que sejam evitados conflitos de interesses; reforçados os meios e instrumentos necessários para garantir a transparência, imparcialidade e integridade na atribuição de auxílios públicos e de prestações sociais; e criados instrumentos de monitorização e de avaliação concomitante da aplicação dos auxílios públicos.

Para além de toda a componente técnica associada ao CPC, importa salientar o seu papel enquanto promotor de iniciativas e Projetos Educativos para as crianças e jovens do ensino básico e secundário, lembrando o papel preponderante que a escola tem em termos de aquisição de conhecimentos, de aprendizagens, ao nível da temática da corrupção. Exemplo disso são os projetos “Imagens contra a corrupção”, com a 8.ª Edição, e, ainda, o “Mais vale prevenir”, na 2.ª Edição (PCM, 2021). Para além das iniciativas desenvolvidas para os mais jovens, seria importante o CPC apostar na inserção de unidades curriculares no Ensino Superior, que foquem a temática da corrupção transversal a todas as áreas de conhecimento, uma vez que também a corrupção é um fenómeno que traz graves prejuízos não só para a economia, mas também para a sociedade em geral.

3. Procedimento Metodológico

Esta investigação subdivide-se, metodologicamente, em duas análises. A primeira é a análise teórica, que procede à revisão da literatura, introduzindo o quadro normativo, legal e regulamentar na corrupção e na área da gestão do risco (Beck, 1992; Power, 2009; Webler & Tuler, 2018), em geral, e os PGRIC (Ferreira, 2018), em particular, que têm por base a Recomendação do CPC n.º 1/2019, de 1 de julho (CPC, 2009). A segunda corresponde à análise empírica, a qual se baseia num estudo qualitativo, exploratório, utilizando uma aproximação indutiva, geral e descritiva (Thomas, 2003; Corbins & Strauss, 2015).

Com o presente estudo pretende-se responder às seguintes questões de investigação:

- QI 01: O relatório de execução/monitorização dos PGRIC é elaborado, anualmente, e divulgado nos sites das IES?
- QI 02: Os riscos de corrupção e infrações conexas identificados nos PGRIC abrangem todas as áreas ou departamentos das IES?
- QI 03: As IES dispõem de Departamentos e de uma Equipa responsável pelo processo de planeamento, execução, verificação e monitorização dos PGRIC?

Para responder às questões de investigação foram realizados procedimentos complementares. O primeiro foi dedicado ao planeamento da investigação, cujo primeiro passo foi determinar a população objeto de estudo, tendo-se concluído que correspondia a 1.300 entidades do setor público gestoras de dinheiro, valores ou património públicos que remeteram os seus PGRIC ao CPC. Do conjunto destas entidades, procedeu-se ao levantamento das IES públicas portuguesas, tendo ascendido a 27, correspondendo à população alvo desta investigação. Salienta-se ainda que as IES públicas portuguesas representam 2% do total das entidades obrigadas a elaborar PGRIC.

Em termos de investigação realizou-se o procedimento de recolha, no período de maio a dezembro de 2021, dos dados dos PGRIC disponíveis nos *websites* das IES públicas portuguesas. Para cada um desses planos, procedeu-se à análise de conteúdos (Krippendorff, 2018) e à elaboração do quadro resumo que sintetiza e descreve as não conformidades e as oportunidades de melhoria. Em termos de recolha de dados, também se averiguou se os PGRIC estavam publicados, qual a data da sua publicação, a extensão em número de páginas, as áreas do risco identificadas como potenciadoras do risco, os riscos identificados, a elaboração e divulgação do relatório anual de execução/monitorização dos PGRIC; e, ainda, a existência de uma equipa inteiramente responsável pelo desenvolvimento e acompanhamento dos planos.

Assim, os dados obtidos são resultado da pesquisa documental e da análise de conteúdos (Neuendorf, 2002; Leech & Onwuegbuzie, 2007), com triangulação entre os investigadores, dos PGRIC divulgados pelas IES públicas portuguesas nos seus *websites*, nomeadamente no que se refere ao seu planeamento, execução, verificação e monitorização, bem como a identificação das áreas potencialmente criadoras do risco.

4. Resultados e Discussão

A investigação integra as 27 IES, entre as quais 8 Universidades, 15 Institutos Politécnicos e 5 Escolas Superiores Não Integradas em Universidades e/ou Institutos Politécnicos (Quadro 1).

Quadro 1. Lista de Instituições de Ensino Superior Público, em Portugal

Universidades	Institutos Politécnicos	Escolas Superiores Não Integradas em Politécnico ou Universidade
Algarve	Beja	Enfermagem Coimbra
Aveiro	Bragança	Enfermagem Lisboa
Açores	Castelo Branco	Enfermagem Porto
Évora	Cávado e do Ave	Hotelaria e Turismo Estoril
Madeira	Coimbra	Náutica Infante D. Henrique
Minho	Guarda	
Trás-os-Montes e Alto Douro	Leiria	
	Lisboa	
	Portalegre	
	Porto	
	Santarém	
	Setúbal	
	Tomar	
	Viana do Castelo	
	Viseu	

Fonte: DGES (2021).

Relativamente à questão “QI 01: O relatório de execução/monitorização dos PGRIC é elaborado, anualmente, e divulgado nos sites das IES?” a análise efetuada aos PGRIC emitidos pelas IES demonstra que ao nível dos 7 Estabelecimentos de Ensino Superior Público Politécnico Integrados em Universidades observados (Quadro 2), todos apresentam os PGRIC publicados no *website*. No entanto, importa referir que apesar do cumprimento da publicação, com exceção das Universidades de Évora e do Minho, pois possuem datas mais recentes (2021 e 2020, respetivamente), todos os outros não têm uma data de publicação atual. Para além disso, em termos de concretização do relatório de execução/monitorização anual, desde o ano 2009, não foram encontradas evidências da elaboração e divulgação dos relatórios de monitorização após um período de 13 anos. No caso da Universidade do Algarve foi possível identificar dois relatórios de execução: um referente ao período 2011-2014 e outro a 2015-2018. Porém, esta informação não corresponde ao definido pela Recomendação n.º 1/2009 do CPC, especificamente a elaboração anual de um relatório sobre a execução do plano.

Os resultados evidenciados, conjugados com a “QI 02: Os riscos de corrupção e infrações conexas identificados nos PGRIC, abrangem todas as áreas ou departamentos das IES?”, demonstraram a existência de duas IES que apenas identificaram três áreas do risco (Universidade da Madeira) e quatro (Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro), relativamente a todas as suas unidades orgânicas e/ou departamentos, a saber: “Gestão Académica, Gestão de Recursos Humanos e Gestão Financeira e Patrimonial” e “Gestão de Topo, Áreas de Suporte à Gestão, Ensino e Propriedade Intelectual”. Todavia, a Universidade de Évora identificou no seu plano, 10 áreas do risco prioritárias de intervenção (Gestão Académica e Concessão de Graus, Recursos Humanos, Serviços Académicos, Contratação Pública, Gestão Patrimonial, Gestão de Recursos Financeiros e Receitas, Atribuição de Benefícios, Propriedade Intelectual e Patentes, Extensão Universitária, e Gestão da Investigação). E, para cada uma destas áreas foram detalhados os potenciais riscos de corrupção e infrações conexas. De facto, após consulta do Anexo do PGRIC em causa, observou-se que as áreas identificadas no respetivo anexo não eram descritas no corpo do plano, sendo transversais e/ou generalistas e com diferentes denominações das supramencionadas: “Todos os órgãos e serviços da Universidade” ou “Todos os serviços”; “Escolas”; “IIFA” “Serviços Técnicos”; “Serviços da Reitoria” e “Serviços Administrativos e Financeiros”; “Serviços Académicos” e “Serviços Administrativos”. Face a esta discrepância informativa, e ao conteúdo do PGRIC, não foi possível efetuar a análise aos riscos associados a cada uma das áreas. O mais correto a fazer, e de acordo com a análise efetuada a outros Planos, seria identificar uma área geral, por exemplo Recursos Humanos e, dentro dessa área haver subáreas, como a Contratação Pública, Avaliação de Desempenho, entre outras, e identificar os riscos associados a cada uma destas subáreas. Em termos do número total dos riscos analisados, as Universidades do Algarve, de Aveiro e da Madeira foram as que apuraram um maior nível dos riscos (146, 106 e 134, respetivamente).

No que se refere à questão “QI 03: As IES dispõem de Departamentos e de uma Equipa responsável pelo processo de planeamento, execução, verificação e monitorização dos PGRIC?”, constata-se que quatro IES possuem uma equipa responsável, sendo que as restantes três foi possível identificar uma equipa responsável (Quadro 2).

Quadro 2. Análise aos PGRIC em Universidades

Universidades	PGRIC Publicado	Data	N.º Páginas	Áreas do Risco	N.º Total Riscos	Relatório Anual de Execução/ Monitorização	Equipa Responsável Monitorização
Açores	Sim	2017	25	6	54	n.i.	Sim
Algarve	Sim	2010	38	8	146	n.i.	n.i.
Aveiro	Sim	2019	60	6	106	n.i.	Sim
Évora	Sim	2021	45	10*	n.i.	n.d.	n.i.
Madeira	Sim	2010	37	3	134	n.d.	n.i.
Minho	Sim	2020	69	7	33	n.i.	Sim
Trás-os-Montes e Alto Douro	Sim	2016	24	4	80	n.i.	Sim

Legenda: n.d. - não disponível; n.i. - não identificado

Fonte: UAlg (2010), UAçores (2017), UA (2019), UE (2021), UMad (2010), UM (2020), UTAD (2016).

O Quadro 3 descreve a análise efetuada aos PGRIC dos 15 Institutos Politécnicos. Destes, apenas não se conseguiu proceder ao levantamento dos PGRIC dos Institutos Politécnicos de Bragança, Porto, Santarém e Tomar. No que respeita à “QI 01”, apesar dos Institutos Politécnicos de Cávado e do Ave, Coimbra, Leiria, Portalegre, Setúbal e Viseu apresentarem datas mais recentes dos seus PGRIC, acontece que, no caso específico de Coimbra, Leiria e Setúbal, estes desenvolveram PGRIC bianuais, o que não se encontra definido na Recomendação n.º 1/2009 (CPC, 2009). O Instituto Politécnico de Cávado e do Ave foi o único que apresentou um relatório de monitorização referente a 2019. No entanto, esta informação não foi suficiente para verificar as evidências dos anos anteriores. Quanto aos restantes Institutos Politécnicos não se conseguiu identificar os relatórios de monitorização anuais. Da análise à “QI 02” é possível concluir que, no caso do Instituto Politécnico de Beja, procedeu-se ao levantamento de 14 riscos associados a uma área do risco sem se encontrar identificada (IPB, 2011). O Instituto Politécnico de Coimbra apresentou o maior número de áreas do risco (8) e o de Castelo Branco o menor número (5). De todas as áreas observadas, de um modo geral, as mais comuns aos PGRIC são “Pessoal” e/ou “Recursos Humanos”; “Estudantes” / “Serviços Académicos” / “Académica” / “Atividades Académicas” “Estudantes e Candidatos”; “Contratação Pública”; “Aquisição e Património” / “Património” / “Património, Infraestruturas e Equipamentos”; “Receita” / “Área Financeira” / “Orçamental e Financeira” / “Despesa” / “Aquisição de bens e serviços”; e “Apoio Social” / “Benefícios concedidos” / “Atribuição de benefícios” / “Atribuição de benefícios a estudantes”. Refira-se ainda que, segundo a Recomendação n.º 1/2009, do CPC (CPC, 2009), a identificação dos riscos de corrupção e infracções conexas deve ser realizada abrangendo todas as áreas ou departamentos ou unidades orgânicas. Pelo que se constatou a maioria dos Institutos Politécnicos integra nos seus planos as áreas de “Propriedade Intelectual e Patentes”, “Proteção de Dados”, “Sistemas de Informação” e, no caso específico do Instituto Politécnico de Beja, a área de “Exploração Agrícola”.

Relativamente à “QI 03”, os dados mostram que dos 15 Institutos Politécnicos em estudo, apenas seis possuem uma equipa responsável pela elaboração e monitorização dos PGRIC e os restantes quatro não foi possível identificar essa informação (Quadro 3).

Quadro 3. Análise aos PGRCIC em Institutos Politécnicos

Institutos Politécnicos	PGRCIC Publicado	Data	N.º Páginas	Áreas de Intervenção	N.º Total Riscos	Relatório Anual de Execução / Monitorização	Equipa Responsável Monitorização
Beja	Sim	2011	34	6	69	n.i.	n.i.
Bragança	n.d.	-	-	-	-	-	-
Castelo Branco	Sim	2017	28	5	49	n.i.	n.i.
Cávado e do Ave	Sim	2020	35	7	77	n.i.	Sim
Coimbra	Sim	2021-2023	119	8	266	n.i.	Sim
Guarda	Sim	2009	29	6	211	n.i.	n.i.
Leiria	Sim	2019/2020	39	7	210	n.i.	Sim
Lisboa	Sim	2009	28	7	157	n.i.	n.i.
Portalegre	Sim	2019	25	7	121	n.i.	Sim
Porto	n.d.	-	-	-	-	-	-
Santarém	n.d.	-	-	-	-	-	-
Setúbal	Sim	2018-2019	59	6	136	n.i.	Sim
Tomar	n.d.	-	-	-	-	-	-
Viana do Castelo	Sim	2009	29	6	207	n.i.	n.i.
Viseu	Sim	2021	38	7	202	n.i.	Sim

Legenda: n.d. - não disponível; n.i. - não identificado

Fonte: IPB (2011), IPCB (2017), IPCA (2020), IPC (2020), IPG (2009), IPLeia (2019), IPL (2009), IPP (2019), IPS (2018), IPVC (2009), IPV (2019).

No Quadro 4 importa abordar os 5 Estabelecimentos de Ensino Superior Público Não Integrados em Politécnico ou Universidade, respondendo à “QI 01”, a Escola Superior de Enfermagem de Coimbra é a única que possui os relatórios de execução/monitorização anuais divulgados. Apesar de a Escola Superior de Enfermagem do Porto (que só tem disponível os anos de 2017, 2018 e 2019) e de Lisboa (apenas se encontra disponibilizado o ano 2018) terem alguns relatórios disponibilizados, essa evidência não é suficiente para provar a existência de relatórios dos anos anteriores. Contrariamente ao que acontece com as Escolas Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril e Náutica Infante D. Henrique, para as quais não foi possível identificar a existência de relatórios anuais.

Para responder à “QI 02” foram identificadas as áreas do risco inerentes aos estabelecimentos de ensino em análise, sendo que, no caso da Escola Superior de Enfermagem de Coimbra, foram identificadas 12 áreas do risco e a Escola Superior Náutica Infante D. Henrique foi a que identificou menos áreas do risco (5).

Por fim, relativamente à “QI 03”, apurou-se que das cinco Escolas Superiores analisadas, duas não foram identificadas com uma equipa responsável (Lisboa e Náutica Infante D. Henrique) e as restantes três (Coimbra, Porto e Estoril) possuem uma equipa responsável pela monitorização dos PGRCIC.

Quadro 4. Análise aos PGRCIC dos Estabelecimentos Não Integrados em Politécnico ou Universidade

Estabelecimentos Não Integrados em Politécnico ou Universidade	PGRCIC Publicado	Data	N.º Páginas	Áreas de Intervenção	N.º Total Riscos	Relatório Anual de Execução / Monitorização	Equipa Responsável Monitorização
Escola Superior de Enfermagem de Coimbra	Sim	2016	28	12	177	Sim	Sim
Escola Superior de Enfermagem de Lisboa	Sim	2016	61	8	251	n.i.	n.i.
Escola Superior de Enfermagem do Porto	Sim	2017	21	6	62	n.i.	Sim
Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril	Sim	2011	34	6	216	-	Sim
Escola Superior Náutica Infante D. Henrique	Sim	n.i.	20	5	193	n.i.	n.i.

Legenda: n.d. - não disponível; n.i. - não identificado

Fonte: ESEC (2016), ESEL (2016), ESEP (2017), ESHTe (2011), ESNIH (2009).

Perante esta informação, concluiu-se que, no que toca à terminologia dos PGRCIC, esta denominação não é utilizada para todas as IES, uma vez que se identificaram situações em que se referem a estes planos como Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas. Acresce salientar que todos os Planos deveriam conter uma versão base/de emissão (a que foi elaborada aquando da Recomendação n.º 1/2009, do CPC) e, partindo desta base, seriam elaborados os relatórios anuais, pelo que todos os Planos deveriam conter um espaço, no relatório anual, dedicado ao controlo de atualizações. Isto também levaria a que em termos de gestão, pudessem ser desenvolvidos estudos com a evolução dos riscos. Em termos de gestão do risco, os riscos devem ser identificados por área; no âmbito dessa área serem enumerados os processos a si inerentes; indicar uma tipologia dos riscos que fosse transversal a todas as IES; evidenciar situações potenciadoras dos riscos identificados; e, ainda, as medidas de mitigação do risco a adotar para a gestão desses riscos.

As IES reconhecem que a prevenção da corrupção não se resume à entrega do PGRCIC. Aliás, é neste preciso momento que se inicia todo o processo. Pelo que a implementação e monitorização do PGRCIC é crucial, visto se tratar de uma ferramenta de prevenção da corrupção em melhoria contínua, que visa verificar se o PGRCIC foi cumprido e se se encontra em conformidade com a Recomendação n.º 1/2009, do CPC, nomeadamente no que respeita à identificação das medidas adotadas, referência aos riscos eliminados, mitigados e os que ainda persistem, bem como novos riscos que surgiram ou poderão surgir; e, ainda, propor melhorias para o PGRCIC.

Por fim, menciona-se ainda que, pelo facto de as IES em estudo serem entidades públicas, tal como acontece com o setor privado, atuam num ambiente complexo, dinâmico e volátil, a necessidade de transparência dos seus atos de gestão é cada vez maior, pelo que a publicação deste tipo de informação (PGRCIC) possibilita a comparação do desempenho entre as instituições e, mais que isso, contribui para auxiliar no controlo interno e externo das mesmas (Martins et al., 2022). Refira-se que, no procedimento de recolha e tratamento de dados, verificou-se que existem IES sem PGRCIC publicado, outras em que o plano foi de difícil acesso, além de que existem IES com planos publicados desde 2009, não tendo aparentemente sido alvo de alterações/atualizações. A crescer a estas situações, também se observaram IES em que o último plano foi elaborado em 2018, não contemplando o conjunto dos riscos inerentes

à situação da crise pandémica (Covid-19) e que deviam ser tidos em atenção, para o normal funcionamento dos serviços. Note-se, ainda, que a comparação dos PGRIC também fica dificultada com a não existência de uma estrutura uniforme do plano, como foi possível constatar neste estudo das IES.

5. Considerações Finais

A principal contribuição desta investigação é elevar o grau e a qualidade da divulgação dos PGRIC. Mais importante do que a elaboração de um PGRIC é a sua implementação e monitorização, uma vez que este documento se traduz num instrumento de prevenção dos riscos e, principalmente, da gestão dos riscos de corrupção e infrações conexas. Para tal, a Recomendação n.º 1/2009 refere que deve ser elaborado e entregue, anualmente, um relatório sobre a execução do PGRIC. Sob este contexto importa ainda referir que, se os trabalhadores e trabalhadoras (pessoal docente e não-docente) se encontrarem devidamente informados e envolvidos no devido sentido de responsabilização, são capazes de assumir e apoiar as ações, neste caso, anuais, para o cumprimento destes planos, visto se tratar de uma área que abrange a “prevenção, deteção e punição de violações de leis e regras” (Klein et al., 2018).

O acesso à informação, enquanto um dos pilares elementares da democracia (Pires et al., 2019), encontra-se contemplado no artigo n.º 268 da Constituição da República Portuguesa (AR, 1976), que garante o direito que assiste a todos os cidadãos de “ser informados pela Administração, sempre que o requeiram, sobre o andamento dos processos em que sejam diretamente interessados, bem como o de conhecer as resoluções definitivas que sobre eles forem tomadas” e, ainda, “o direito de acesso aos arquivos e registos administrativos, sem prejuízo do disposto na lei em matérias relativas à segurança interna e externa, à investigação criminal e à intimidade das pessoas”. Assim, torna-se claro que a documentação em análise é património de todos e que deve estar ao alcance dos cidadãos, pelo que o acesso público à informação deveria ser uma prioridade das entidades.

A presente investigação pretende, ainda, contribuir para aferir a qualidade da divulgação de informação das IES, ao nível da boa governança, e da responsabilização dos agentes das IES públicas, sobretudo no que respeita a procedimentos orientadores da divulgação de informação, assim como sensibilizar para a importância da elaboração dos PGRIC, sobretudo a necessidade da sua atualização anual.

O facto de existirem poucas investigações sobre gestão do risco e os PGRIC revela a necessidade de se desenvolverem estudos neste âmbito, pois desta forma reforçar-se-ia a importância de atualizar, melhorar e detetar novos riscos. Desta forma, ficou limitada a possibilidade de proceder a uma análise evolutiva e comparativa de resultados. A falta de monitorização e divulgação dos relatórios de algumas IES e, ainda, o facto de dependermos apenas do acesso público (*website*) para um fácil e rápido acesso aos mesmos, foram uma limitação deste estudo.

O grande desfasamento temporal entre os planos disponíveis, publicamente, não permitiu efetuar uma análise aos riscos detetados no ano 2019 e 2020, marcados pelo impacto da crise pandémica Covid-19, não tendo sido possível conhecer as políticas de controlo e combate à corrupção e riscos conexas associados à crise pandémica Covid-19.

Relativamente ao desenvolvimento futuro desta investigação, pretende-se realizar uma análise comparativa dos PGRIC antes e depois da pandemia Covid-19 (AR, 2021), por forma a perceber o processo de decisão (Lu et al., 2012) neste período, bem como as ligações e interações ao nível operacional. Pelo que esta análise poderá reforçar a confiança das IES em termos da sua eficácia e eficiência.

Ao ter em consideração que o 2º ponto da Recomendação n.º 1/2015, de 13 de janeiro (CPC, 2015, p. 18448), refere que deverá ser “incentivada a existência de recursos humanos com formação adequada para a elaboração e aplicação das peças procedimentais respetivas, em especial, do convite a contratar, do programa do concurso e do caderno de encargo”, destaca-se que esta investigação faz parte de um projeto de mestrado em Sistemas Integrados de Gestão (Ambiente, Qualidade, Segurança e Responsabilidade Social), onde a unidade curricular de Gestão do Risco, é extensivamente trabalhada com a ISO 31000 (ISO, 2018).

De um modo geral, vale destacar, por fim, que o conceito do risco é transversal a todas as áreas e não se encontra associado apenas à temática da corrupção. Como tal, não se pode deixar de reforçar como desenvolvimento futuro, o incentivo pela área da gestão do risco, em geral, e da corrupção e riscos conexos, em particular, não descurando o papel fundamental da auditoria interna na luta contra estas estratégias que tanto afetam a responsabilidade social de todos os stakeholders envolvidos e, ainda, a necessidade de implementar um sistema de controlo interno de modo a combatê-la.

Referências Bibliográficas

Aidt, T., Dutta, J., & Sena, V. (2007). Governance regimes, corruption, and growth: Theory and evidence. *Journal of Comparative Economics*, 36 (2), 195–220.

Assembleia da República (AR, 1976). Constituição da República Portuguesa. *Diário da República*, I Série, 1-97.

Assembleia da República (AR, 2007). *Resolução da Assembleia da República n.º 47/2007, aprova a Convenção contra a Corrupção, adotada pela Assembleia Geral das Nações Unidas em 31 de outubro de 2003*. *Diário da República*, I Série, 6697-6738.

Assembleia da República (AR, 2008). *Lei n.º 54/2008, cria o Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC)*. *Diário da República*, I Série, 6189-6190.

Assembleia da República (AR, 2021). *Resolução da Assembleia da República n.º 4/2021, recomenda ao Governo a prevenção de riscos de corrupção durante a pandemia em 18 de setembro de 2020*. *Diário da República*, nº 16, I Série, 4.

Babu, R. R. (2006). The United Nations Convention Against Corruption: A Critical Overview. *Asian African Legal Consultative Organization*. New Delhi.

Barbosa, S. N. (2017). *Conceção de um Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas. Estudo de Caso - Universidade do Porto*. Porto: Instituto Politécnico do Porto, Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto.

Beck, U. (1992). *Risk Society: Towards a New Modernity*. London: Sage Publications Inc.

Campos, J. E., & Pradhan, S. (Eds.). (2007). *The many faces of corruption: tracking vulnerabilities at the sector level*. Washington, D. C: The World Bank.

Cardoso, C. I. (2013). *Planos de Prevenção de Riscos de Gestão: Transparência dos Institutos Politécnicos Portugueses*. Dissertação de Mestrado. Setúbal: Instituto Politécnico de Setúbal, Escola Superior de Ciências Empresariais.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO, 2017). *Enterprise risk management: integrated framework*. New York: COSO.

Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC, 2009). *Recomendação n.º 1/2009, de 1 de julho, sobre planos de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas*. Diário da República, n.º 140, II^a série, 28912-28913.

Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC, 2010). *Recomendação n.º 1/2010, de 7 de abril, sobre publicidade dos planos de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas*. Diário da República, n.º 71, II^a série, 18922-18923.

Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC, 2014). Um balanço (2008 a 2013). Disponível em [http://www.cpc.tcontas.pt/documentos/relatorios/balanco_2008-2013.pdf].

Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC, 2015). *Recomendação n.º 3/2015, de 1 de julho*. Diário da República, n.º 132, II^a série, 18448.

Conselho de Prevenção da Corrupção (CPC, 2020). *Recomendação n.º 2/2020, de 6 de maio*. Diário da República, n.º 94, II^a série, 40-41.

Corbins, J., & Strauss, A. (2015). *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Direção Geral do Ensino Superior (DGES, 2021). Instituições de Ensino Superior em Portugal. Lisboa: DGES. Disponível em [www.dges.gov.pt].

Escola Superior de Enfermagem de Coimbra (ESEC, 2016). *Plano de Prevenção da Corrupção*. Coimbra: ESEC.

Escola Superior de Enfermagem de Lisboa (ESEL, 2016). *Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas*. Lisboa: ESEL.

Escola Superior de Enfermagem do Porto (ESEP, 2017). *Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas*. Porto: ESEP.

Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril (ESHTE, 2011). *Plano de Prevenção e Gestão de Riscos Corrupção de Infrações Conexas*. Estoril: ESHTE.

Escola Superior de Náutica Infante D. Henrique (ESNIH, 2015). *Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas*. Oeiras: ESNIH.

European Commission (EC, 2014). *Report from the Commission to the Council and the European Parliament: EU Anti-Corruption Report*. Retrieved from http://ec.europa.eu/dgs/home-affairs/e-library/documents/policies/organized-crime-and-human-trafficking/corruption/docs/acr_2014_en.pdf.

Ferreira, E., & Baptista, L. (1993). *Práticas de Corrupção na Sociedade Portuguesa Contemporânea*. Polícia e Justiça, 3-4 (2), 75–105.

Ferreira, E. (2018). The Genesis and Impact of Anti-corruption Policies in Portugal: A Preliminary Assessment of Corruption Risk Management Plans. *Journal of Criminal Justice and Security*, 18 (2), 160–174.

Forum Económico Mundial (FEM, 2021). *Global Risk Meeting*. New York: WEF.

Frederickson, H. G. (1991). Toward a theory of the public for public administration. *Administration & Society*, 22 (4), 395–417.

Fundo Monetário Internacional (FMI, 2021). *Special Series on COVID-19*. Disponível em [<https://www.imf.org/en/Publications/SPROLLS/covid19-special-notes>].

Gray, R., Dey, C., Owen, D., Evans, R., & Zadek, S. (1997). Struggling with the praxis of social accounting: stakeholders, accountability, audits, and procedures. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 10 (3), 325–364.

Graycar, A., & Prenzler, T. (2013). Understanding and preventing corruption. Cham: Springer.

GRECO (2020). *Corruption Risks and Useful Legal Reference in the context of COVID-19*. Strasbourg: GRECO.

Hansen, H. K. (2011). Managing corruption risks. *Review of International Political Economy*, 18 (2), 251–275.

Instituto Politécnico da Guarda (IPG, 2009). *Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas*. Guarda: IPG.

Instituto Politécnico de Beja (IPB, 2011). *Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas*. Beja: IPB.

Instituto Politécnico de Castelo Branco (IPCB, 2017). *Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas*. Castelo Branco: IPCB.

Instituto Politécnico de Cávado e do Ave (IPCA, 2020). *Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas*. Barcelos: IPCA.

Instituto Politécnico de Coimbra (IPC, 2020). *Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas*. Coimbra: IPC.

Instituto Politécnico de Leiria (IPLEira, 2019) *Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas*. Leiria: IPL.

Instituto Politécnico de Lisboa (IPL, 2009). *Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas*. Lisboa: IPL.

Instituto Politécnico de Portalegre (IPP, 2019). *Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas*. Portalegre: IPP.

Instituto Politécnico de Setúbal (IPS, 2018). *Plano de Gestão e Prevenção de Riscos*. Setúbal: IPS.

Instituto Politécnico de Viana do Castelo (IPVC, 2009). *Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas*. Viana do Castelo: IPVC.

Instituto Politécnico de Viseu (IPV, 2019). *Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas*. Viseu: IPV.

International Organization for Standardization (ISO, 2018). *ISO 31000 risk management: risk management—Guidelines*. Geneve: ISO.

Johnston, M. (2005). *Civil society and corruption: Mobilizing for reform*. Lanham: University Press of America.

Klein, R. H., Klein, D. C. B., & Luciano, E. M. (2018). O Uso da Accountability Theory em Pesquisas sobre Transparência Governamental: Abordagens e Perspectivas. *Revista de Administração, Sociedade e Inovação*, 4(2), 204-224.

Klitgaard, R. (1988). *Controlling corruption*. Berkeley; Los Angeles: University of California Press.

Krippendorff, K. (2018). *Content analysis: An introduction to its methodology*. London: Sage Publications.

Lambsdorff, J. G. (2006). Measuring corruption – the validity and precision of subjective indicators (CPI). In: C. Sampford, C., Shacklock, A., & Connors, C. (Eds.), *Measuring corruption* (81–99). Hampshire: Ashgate.

Leech, N. L., & Onwuegbuzie, A. J. (2007). An array of qualitative data analysis tools: A call for data analysis triangulation. *School Psychology Quarterly*, 22(4), 557–584.

Lu, J., Jain, L. C., & Zhang, G. (2012). Risk management in decision making. In: Lu, L. C. Jain, & G. Zhang (Eds.), *Handbook on decision making. Intelligent systems reference library* (Vol. 33). Berlin, Heidelberg: Springer.

Maia, A. (2008). *Corrupção: Realidade e Percepções – o papel da imprensa*. Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.

Martins, A., Gasparetto, V., & Lavarda, C. (2022). Avanço no custeio educacional: uma proposta de apuração de custos em uma instituição federal de educação. *Revista de Administração, Sociedade e Inovação*, 8(1), 1-19.

Neuendorf, K. A. (2002). *The content analysis guidebook*. New York: Sage Publications.

OECD (2021). *Key OECD anti-corruption documents*. Paris: OECD.

Organização das Nações Unidas (ONU, 2004). *United Nations Convention against Corruption (UNCAC)*. Viena: United Nations Office on Drugs and Crime. Disponível em [https://www.unodc.org/documents/brussels/UN_Convention_Against_Corruption.pdf].

Organização das Nações Unidas (ONU, 2015). *Transforming our World: the 2030 Agenda for Sustainable Development*. Disponível em [<https://sdgs.un.org/2030agenda>].

Peltier-Rivest, D. (2018). A model for preventing corruption. *Journal of Financial Crime*, 25 (2), 545-561.

Pires, P., Ensslin, S., Somensi, K., & Bornia, A. (2019). Transparência Pública Sob a Perspectiva da Avaliação de Desempenho. *Revista de Administração, Sociedade e Inovação*, 5(3), 75-97.

Power, M. (2009). The risk management of nothing. *Accounting, Organizations and Society*, 34 (6–7), 849–855.

Presidência da República (PR, 2007). *Decreto do Presidente da República n.º 97/2007, ratifica a Convenção contra a Corrupção*, adotada pela Assembleia Geral das Nações Unidas em 31 de outubro de 2003, aprovada pela Resolução da Assembleia da República n.º 47/2007, em 19 de julho de 2007, com declarações. Diário da República, 21.09, I Série, 6697- 6697.

Presidência do Conselho de Ministros (PCM, 2021). *Resolução do Conselho de Ministros n.º 37/2021, aprova a Estratégia Nacional Anticorrupção 2020-2024*. Diário da República, 06.04, I Série, 8-49.

Saraiva, E. C. (2010). *A Auditoria Interna em Instituições de Ensino Superior - O Caso do Ensino Público Politécnico*. Viseu: Instituto Politécnico de Viseu.

Thomas, D. (2003). A general inductive approach for qualitative data analysis. *American Journal of Evaluation*, 27, 237–246.

Thomas, M. (2010). What do the worldwide governance indicators measure? *European Journal of Development Research*, 22(1), 31–54.

Transparency International (TI, 2021). *Corruption and the Coronavirus Perceptions Index*. Disponível em [<http://www.transparency.org/>].

Universidade da Madeira (UMad, 2010). *Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas*. Funchal: UM.

Universidade de Aveiro (UA, 2019). *Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas*. Aveiro: UA.

Universidade de Évora (UE, 2021). *Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas*. Évora: UE.

Universidade do Algarve (UAlg, 2010). *Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas*. Faro: UA.

Universidade do Minho (UM, 2020). *Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas*. Braga: UM.

Universidade dos Açores (UAçores, 2017). *Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas*. São Miguel: UA.

Universidade dos Trás-os-Montes e Alto Douro (UTAD, 2016). *Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas*. Vila Real: UTAD.

Webler, T., & Tuler, S. (2018). Four decades of public participation in risk decision making. *Risk Analysis*, 41 (3), 503-518.

Wittemyer, R., Bailur, S., Anand, N., Park, K-R., & Gigler, B-S. (2014). New routes to Governance: A review of cases in participation, transparency, and accountability. In: Gigler, B., & Bailur, S. (Eds.), *Closing the feedback loop: Can technology bridge the accountability gap?* (pp. 43-71). Washington: The World Bank.