Homologo

[Assinatura Qualificada] Patrícia Carla da Silva Pereira

Assinado de forma digital por [Assinatura Qualificada] Patrícia Carla da Silva Pereira
Dados: 2026.10.28 15:38:09 Z

Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas 2026-2028

Relatório de Avaliação Intercalar 2026

Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas 2026-2028

Relatório de Avaliação Intercalar 2026

Direção Executiva
Núcleo de Planeamento e Qualidade

Lisboa
Outubro de 2026

ÍNDICE

ABREVIATURAS E SIGLAS 5
NOTA INTRODUTÓRIA 6
1. CARACTERIZAÇÃO GERAL DA ESCOLA SUPERIOR DE ENFERMAGEM DA UNIVERSIDADE DE LISBOA 7
1.1. Natureza Jurídica 7
1.2. Missão 7
1.3. Princípios 8
1.4. Atribuições 8
1.5. Órgãos de Governo 9
1.6. Estrutura Orgânica 9
2. METODOLOGIA 10
2.1. Responsabilidades e Acompanhamento 11
2.2. Processo de Avaliação 11
3. AVALIAÇÃO DOS RISCOS ELEVADO E MÁXIMO 12
3.1. Diagnóstico e identificação dos riscos 12
3.2. Execução e Avaliação do Grau de Implementação do PPRCIC 13
3.3. Desafios e Sugestões de Melhoria 15
3.4. Análise comparativa PGRCIC 2017 vs. PPRCIC 2026 16
3.4.1. Estrutura 16
3.4.2. Níveis de Risco 17
3.4.3. Continuidade de fragilidades. 17
3.4.4. Implementação e eficácia. 18
CONCLUSÃO E COMPROMISSO INSTITUCIONAL 19
ANEXO – MATRIZES DE RISCO 21
Matriz de Risco Transversal 21
Matriz de Risco para Planeamento e Qualidade 21
Matriz de Risco para Contratação Pública 23
Matriz de Risco para Gestão Académica 24
Matriz de Risco para Recursos Humanos 25
Matriz de Risco para Gestão de Projetos e Propriedade Intelectual 26

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Organograma da ESEULisboa 10
Figura 2. Distribuição de n.º de riscos com grau elevado por área funcional 12
Figura 3. Grau de implementação das medidas, por área 14
Figura 4. Análise comparativa entre a estrutura do PGRCIC e do PPRCIC 16
Figura 5. Distribuição dos Riscos por níveis 17
Figura 6. Análise de risco por área funcional 18
Figura 7. PGRCIC vs. PPRCIC: graus de implementação e eficácia 18

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1. Grau de Implementação das medidas, por área 14
Tabela 2. Grau de Eficácia das Medidas 15

ABREVIATURAS E SIGLAS

AGP	Área de Gestão de Pessoas
GaCI	Gabinete de Comunicação e Imagem
CIDNUR	Centro de Investigação, Inovação e Desenvolvimento em Enfermagem de Lisboa
CG	Conselho de Gestão
CP	Conselho Pedagógico
CPV	Vocabulário Comum para os Contratos Públicos
CT-C	Conselho Técnico-Científico
DSFP	Direção de Serviços Financeiros e Patrimoniais
DSGA	Direção de Serviços de Gestão Académica
DSSI	Direção de Serviços de Sistemas de Informação
ESEL	Escola Superior de Enfermagem de Lisboa
ESEULisboa	Escola Superior de Enfermagem da Universidade de Lisboa
GF	Gabinete de Formação
MENAC	Mecanismo Nacional Anticorrupção
NCOFG	Núcleo de Contabilidade Orçamental, Financeira e de Gestão
NCP	Núcleo de Contratação Pública
NP	Núcleo de Projetos
NPQ	Núcleo de Planeamento e Qualidade
NT	Núcleo de Tesouraria
PCN	Programa de Cumprimento Normativo
PGRCIC	Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas
PPRCIC	Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas
RCN	Responsável pelo Cumprimento Normativo
RGPC	Regime Geral da Prevenção da Corrupção
SC ULisboa	Serviços Centrais da ULisboa
ULisboa	Universidade de Lisboa
UO	Unidade Orgânica

NOTA INTRODUTÓRIA

A Escola Superior de Enfermagem da Universidade de Lisboa (ESEULisboa) aprovou, em maio de 2026, o seu Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPRCIC) 2026-2028, no âmbito do Programa de Cumprimento Normativo previsto no Regime Geral de Prevenção da Corrupção (RGPC), aprovado pelo Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro.

O PPRCIC sucede ao Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PGRCIC), elaborado em 2017, quando a Escola ainda se designava Escola Superior de Enfermagem de Lisboa (ESEL). Sem prejuízo da continuidade do esforço institucional então iniciado, o novo plano constitui uma revisão estrutural do anterior, adequando a identificação, análise e prevenção dos riscos ao quadro legal atual e à realidade organizacional da ESEULisboa.

A adoção do PPRCIC resulta, antes de mais, do RGPC, que impõe às entidades abrangidas — entre as quais se inclui a ESEULisboa — a implementação de um Programa de Cumprimento Normativo, integrado por um plano de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas. Esta obrigação encontra igualmente fundamento no quadro de garantia da qualidade da Universidade de Lisboa (ULisboa), designadamente no Despacho n.º 2677/2026, de 2 de março, que republicou o Regulamento do Sistema Integrado de Garantia da Qualidade da ULisboa.

Nos termos do n.º 4 do artigo 6.º do RGPC, a execução do PPRCIC está sujeita a controlo, incluindo a elaboração, no mês de outubro, de um relatório de avaliação intercalar sempre que existam situações identificadas de risco elevado ou máximo.

O presente Relatório de Avaliação Intercalar dá cumprimento a essa exigência e incide exclusivamente sobre as catorze situações de risco elevado identificadas no PPRCIC 2026-2028. Procura avaliar o grau de implementação e a eficácia das respetivas medidas preventivas e corretivas, identificar os principais constrangimentos verificados e propor as medidas necessárias ao reforço do sistema de prevenção de riscos da ESEULisboa.

Com a elaboração deste relatório, a ESEULisboa reafirma o seu compromisso com a prevenção, deteção e mitigação dos riscos de corrupção e de outras infrações conexas, bem como com a promoção de uma cultura de integridade, transparência e responsabilidade na gestão dos recursos públicos.

1. CARACTERIZAÇÃO GERAL DA ESCOLA SUPERIOR DE ENFERMAGEM DA UNIVERSIDADE DE LISBOA

1.1. Natureza Jurídica

Nos termos do artigo 1.º dos seus Estatutos, a ESEULisboa é uma pessoa coletiva de direito público, integrada na Universidade de Lisboa, dotada de natureza politécnica. Enquanto unidade orgânica de ensino e investigação da ULisboa, a Escola é detentora de autonomia estatutária, científica, pedagógica, administrativa, financeira e patrimonial, e beneficia de personalidade jurídica própria, podendo exercer direitos, contrair obrigações, celebrar contratos, gerir património e administrar receitas, atuando nos limites da lei e dos estatutos da ULisboa.

A sua natureza jurídica enquadra-se no Regime Jurídico das Instituições de Ensino Superior, no Estatuto da Carreira Docente do Ensino Superior Politécnico, na Lei de Bases do Sistema Educativo e na legislação aplicável às entidades públicas. Esta configuração institucional permite-lhe desenvolver a sua missão com autonomia estratégica, assegurando simultaneamente o respeito pelos princípios da boa administração, da legalidade, da responsabilidade e da transparência.

1.2. Missão

A ESEULisboa é uma instituição de ensino e investigação de Enfermagem, assente na criação, transmissão e valorização social e económica do conhecimento e da cultura, comprometida com o desenvolvimento da saúde e da sociedade.

Complementarmente, a Escola tem como fins:

- O desenvolvimento da disciplina e da profissão de enfermagem através de investigação fundamental e aplicada;
- A formação humana nos seus aspetos cultural, científico, técnico, ético, estético e profissional, no domínio da enfermagem, assente numa atitude permanente de inovação científica e pedagógica e com respeito pela liberdade de criação;
- A promoção, designadamente na comunidade escolar, da autonomia, inovação, liderança e responsabilidade individual pela aprendizagem ao longo da vida;
- A promoção de uma estreita ligação com a comunidade visando, nomeadamente, a prestação de serviços numa perspetiva de desenvolvimento e valorização recíprocos e a inserção dos seus diplomados na vida profissional;
- A participação em projetos de cooperação nacional e internacional, no âmbito da enfermagem e da saúde, que contribuam para o desenvolvimento do País e para a aproximação entre os povos.

1.3. Princípios

A Escola rege-se por um conjunto de princípios de liberdade intelectual e de respeito pela ética académica, de reconhecimento e promoção do mérito, de valorização social e económica do conhecimento e de estímulo à inovação. E, ainda, pelos princípios promotores de uma cultura inclusiva e não discriminatória, pela igualdade de género, a promoção do equilíbrio entre a qualidade de vida e de trabalho, proporcionando a realização pessoal e profissional, dos seus trabalhadores, conforme artigo 3.º dos seus Estatutos.

Ainda segundo o artigo 3.º, a ESEULisboa assume na sua gestão, organização e estratégia um forte compromisso com a sociedade em matéria de sustentabilidade ambiental e de cidadania ativa, bem como na definição participada das estratégias e na responsabilidade partilhada pela sua execução, pautando-se pelos princípios gerais de boa administração, aberta e digital;

Assegura, igualmente, a realização de processos de permanente avaliação nas várias dimensões da sua missão, ensino, investigação e prestação de serviços à comunidade, nos termos da lei, em articulação com as entidades competentes de avaliação e acreditação e, ainda, através de mecanismos institucionais próprios, obedecendo a princípios e critérios de excelência.

1.4. Atribuições

Constituem atribuições fundamentais da ESEULisboa, conforme o artigo 4.º dos seus Estatutos:

- Ministrar formação de nível superior na pré e na pós-graduação, organizando cursos conferentes dos graus de licenciado, mestre e doutor da ULisboa;
- Ministrar e organizar outros cursos não conferentes de grau académico e outras atividades e formações de especialização e aprendizagem ao longo da vida;
- Promover a investigação científica e a difusão da produção científica dos seus docentes e investigadores;
- Cooperar com outras unidades da ULisboa, com universidades nacionais e internacionais e com outras instituições de ensino superior, podendo criar consórcios, tendo como objetivo a realização de cursos de licenciatura, mestrado, doutoramento e outras ofertas formativas, projetos de investigação e outras atividades de interesse comum;
- Promover a participação de estudantes na vida académica e social e contribuir para a realização de atividades científicas, culturais e desportivas que concorram para a formação humana e cultural;
- Participar na definição e execução das políticas de ensino, investigação e de serviço à comunidade nas áreas de intervenção que são parte integrante da sua missão;
- Atuar como interlocutor e consultor para organismos do Estado, ou privados, sobre questões da saúde, no âmbito do exercício e da investigação em enfermagem;

- Assegurar, no âmbito da sua missão, a prestação de serviços à comunidade, em parceria com empresas e outras instituições privadas ou públicas;
- Promover a cooperação académica e científica com instituições congéneres, em particular dos países de língua oficial portuguesa;
- Garantir as condições para a formação, a qualificação e o desenvolvimento profissional de docentes, investigadores e pessoal técnico, especialista e de gestão.

1.5. Órgãos de Governo

Nos termos dos seus Estatutos, a ESEULisboa dispõe dos seguintes órgãos de governo:

- Conselho de Escola
  Órgão colegial de supervisão e deliberação, representando docentes, investigadores, estudantes e pessoal não técnico, especialista e de gestão. Tem, entre outras, as seguintes competências: aprovar alterações aos Estatutos; aprovar o orçamento, plano e relatório de atividades anuais; apreciar a atividade dos órgãos executivos; e eleger o Presidente da Escola.
- Presidente
  É o órgão superior de governo e representante externo da ESEULisboa. Compete-lhe dirigir a Escola, coordenar a atividade académica e administrativa, nomear dirigentes, aprovar a organização letiva, definir regras de utilização das instalações e assegurar a gestão responsável dos recursos.
- Conselho de Gestão (CG)
  Órgão responsável pela administração financeira, patrimonial e dos recursos humanos, garantindo sustentabilidade, eficiência e transparência na gestão.
- Conselho Técnico-Científico (CT-C)
  Coordena a atividade científica e pedagógica, aprova planos de estudo, orienta a investigação, distribui serviço docente e assegura a qualidade académica.
- Conselho Pedagógico (CP)
  Assegura a participação dos estudantes e docentes nas matérias pedagógicas, promovendo a qualidade do ensino, métodos de avaliação, boas práticas e acompanhamento da atividade letiva.

1.6. Estrutura Orgânica

A estrutura interna da ESEULisboa integra:

- Unidades Estruturais (Departamentos) – reúnem os recursos científico-pedagógicos para o ensino e investigação, de acordo com as diferentes áreas científicas especializadas;
- Unidades Diferenciadas – dependendo da sua especificidade, dividem-se em:
  - Unidades de investigação;
  - Unidades de prestação de serviços à comunidade;

- Serviços – integram o pessoal não técnico, especialista e de gestão e asseguram o funcionamento académico, administrativo, financeiro, informático e patrimonial.

O organograma institucional (Figura 1) reflete a articulação entre estas unidades e garante uma gestão integrada e eficiente.

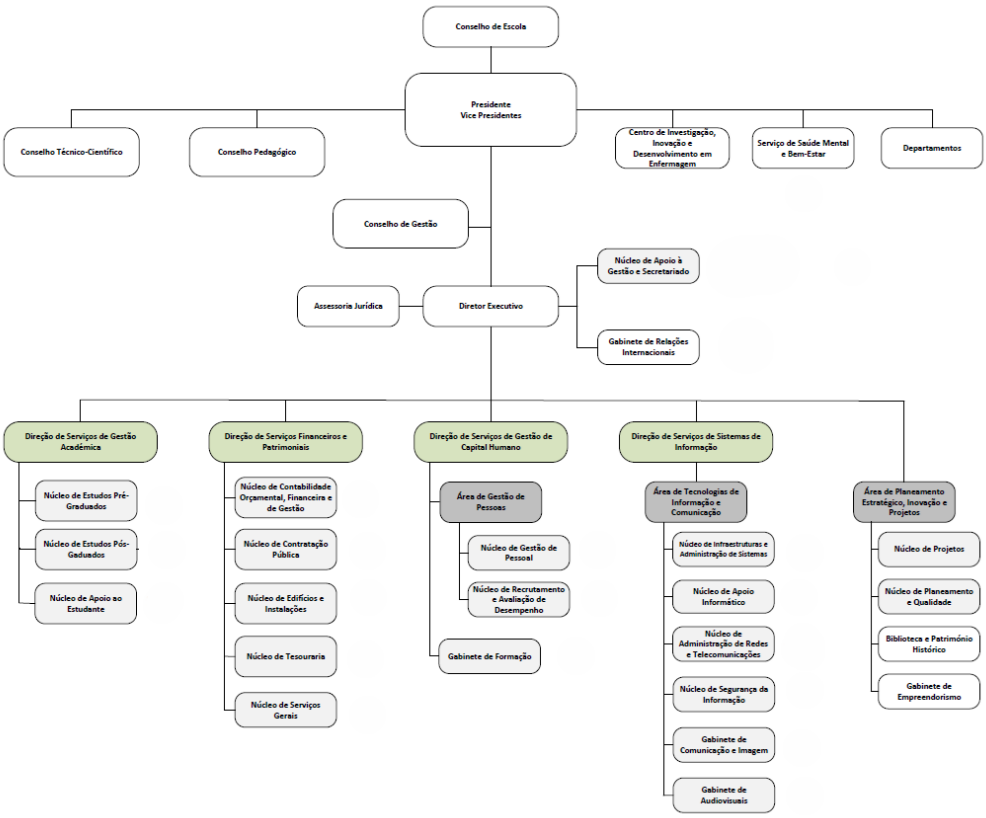


Figura 1. Organograma da ESEULisboa

2. METODOLOGIA

A metodologia de avaliação seguida pela Escola baseou-se nas orientações emanadas nos normativos legais e recomendações aplicáveis, nomeadamente, o Guia n.º 1/2023 do MENAC, contemplando uma avaliação critica das áreas de atividade, dos riscos identificados, e dos controlos e medidas de prevenção instituídas.

No âmbito do PPRCIC, foi definida uma matriz de classificação do nível de risco para cada área de atividade, que resulta do cruzamento das variáveis identificadas, tendo em consideração as medidas de prevenção identificadas. Da metodologia de classificação dos riscos adotada, resulta a identificação de

cinco categorias de grau de risco – mínimo, fraco, moderado, elevado e máximo – em função da probabilidade de ocorrência do risco.

2.1. Responsabilidades e Acompanhamento

A avaliação intercalar é coordenada pelo Responsável pelo Cumprimento Normativo (RCN), em articulação com o Núcleo de Planeamento e Qualidade (NPQ). No entanto, toda a estrutura da ESEULisboa contribuiu para alcançar os objetivos pretendidos, em matéria de prevenção de riscos de corrupção e infrações conexas, em diferentes níveis hierárquicos:

- Direção Superior: os Órgãos de Gestão têm a responsabilidade de aprovação e monitorização do PPRCIC, do estabelecimento das diretrizes e critérios de gestão de risco, e de garantia da sua revisão periódica
- Direção Intermédia: compete aos dirigentes dos Serviços aplicar, acompanhar e monitorizar a execução das medidas preventivas definidas. Complementarmente, devem propor novas medidas ou ações, sempre que se revele necessário, com o intuito de mitigar ou eliminar riscos identificados. É ainda da sua incumbência identificar, recolher e comunicar quaisquer ocorrências de risco, independentemente do seu nível (baixo, moderado ou elevado).
- Trabalhadores: no exercício das suas funções diárias, todos os trabalhadores devem pautar a sua conduta por elevados padrões de ética e integridade, assumindo a responsabilidade pelas suas ações no contexto laboral. Espera-se que sejam elementos ativos na prevenção da corrupção e infrações conexas, cumprindo rigorosamente a legislação, normas e regulamentos em vigor.

2.2. Processo de Avaliação

O processo de avaliação consiste em:

i. Atualização da avaliação dos riscos quanto à probabilidade de ocorrência e impacto.
ii. Verificação do estado de implementação das medidas preventivas, bem como a identificação dos motivos de eventuais atrasos na sua implementação.
iii. Apuramento dos resultados obtidos com a implementação das medidas.

Para tal, são adotadas as seguintes abordagens metodológicas:

- Preenchimento das matrizes de risco, por parte dos dirigentes dos Serviços, para avaliar o grau de implementação das medidas de prevenção;
- Entrevistas com os dirigentes dos Serviços para identificar as dificuldades/barreiras e potenciais medidas corretivas;
- Análise documental das políticas e procedimentos em vigor.

No entanto, conforme anteriormente indicado, **o presente Relatório focar-se-á exclusivamente na avaliação das situações identificadas de risco elevado ou máximo.**

Relativamente à fórmula de cálculo, o grau de implementação corresponde à percentagem de medidas totalmente implementadas, face ao total de medidas associadas aos riscos avaliados, incluindo as medidas consideradas não aplicáveis à data. A eficácia foi classificada pelo NPQ, com base na informação prestada pelos Serviços nas matrizes de risco, considerando-se eficaz a medida implementada cujo funcionamento ou resultado se encontra descrito, parcialmente eficaz a medida parcialmente implementada, ou implementada, mas com eficácia limitada ou não justificada, e não eficaz a medida não implementada. A classificação por área segue os limiares: implementada/eficaz (≥ 75%), parcialmente implementada/eficaz (entre 1% e 74%) e não implementada/eficaz (0%).

3. AVALIAÇÃO DOS RISCOS ELEVADO E MÁXIMO

3.1. Diagnóstico e identificação dos riscos

No PPRCIC foram identificados um total de 203 medidas preventivas/corretivas, associados a 83 riscos, para as 35 funções/tarefas, agrupadas em nove áreas de atividade: Riscos Transversais; Planeamento e Qualidade; Contratação Pública; Património; Gestão Académica; Recursos Humanos; Gestão Financeira e Orçamental; Tecnologias da Informação e Comunicação; e Gestão de Projetos e Propriedade Intelectual.

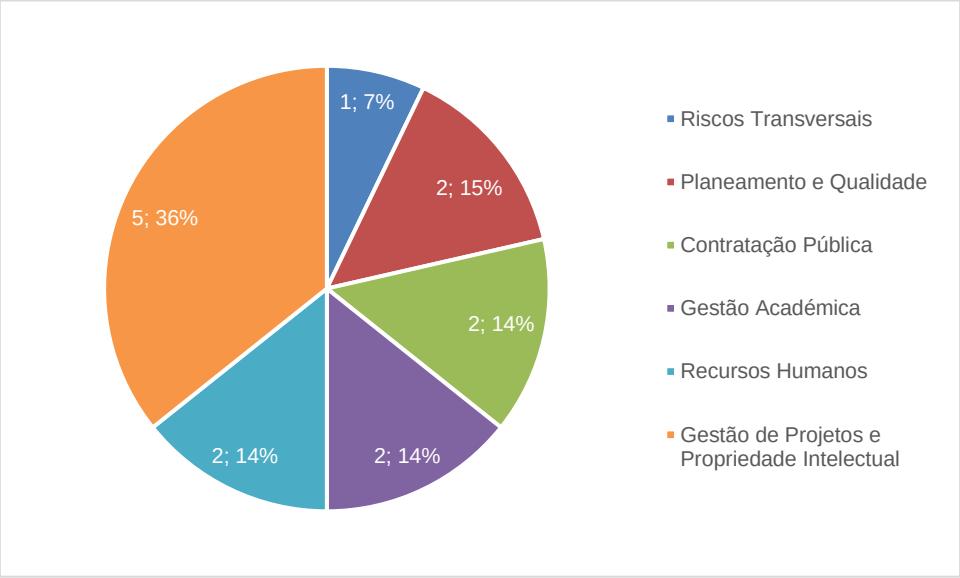


Figura 2. Distribuição de n.º de riscos com grau elevado por área funcional

Destes, **14 riscos (17%), associados a 41 medidas e a 11 tarefas, em seis áreas, foram classificados com grau elevado**. A Figura 2 ilustra esta divisão.

Não se registou qualquer risco classificado com grau máximo.

É partindo desta base que, no presente relatório se procura avaliar a implementação do PPRCIC, através do grau de execução das medidas preventivas/corretivas, bem como identificar eventuais situações que possam levar à revisão das medidas já adotadas ou à adoção de medidas corretivas.

3.2. Execução e Avaliação do Grau de Implementação do PPRCIC

No período em análise, entre 08.05.2026 – data de aprovação do Plano – a 07.10.2026, 18 medidas (44%) estão implementadas, 12 (29%) parcialmente implementadas e 11 (27%) não implementadas. Destas últimas, duas foram consideradas não aplicáveis, à data.

Os Serviços da ESEULisboa demonstram um grau de implementação parcial das medidas de mitigação, com um índice global de 44% de implementação (Tabela 1 e Figura 3) e de 39% de eficácia (Tabela 2).

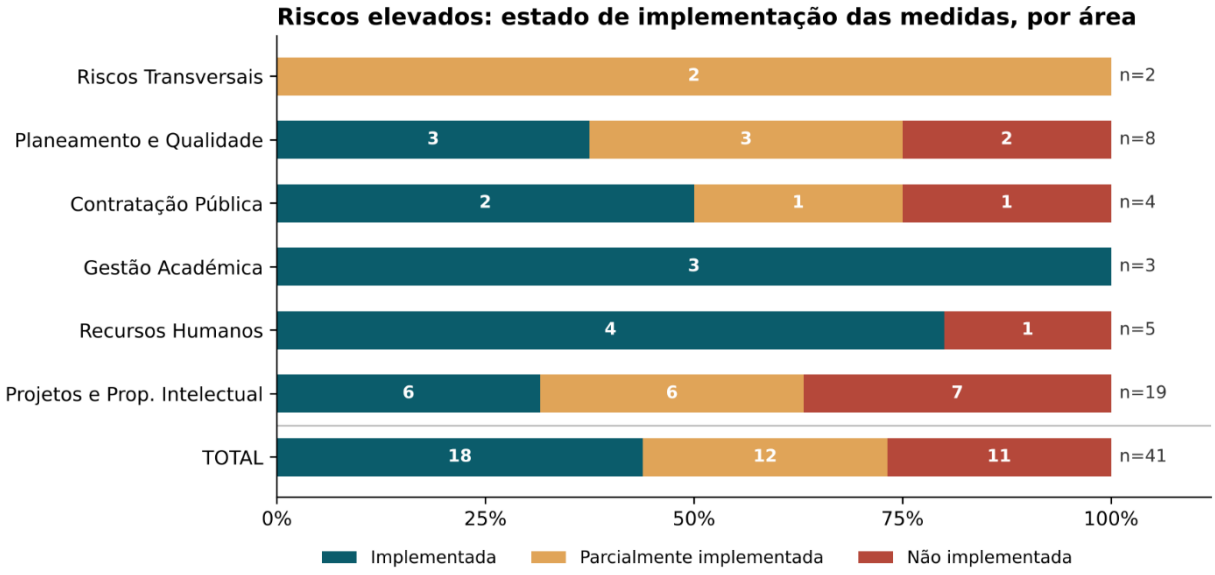
No que toca ao grau de implementação, destaca-se:

- **Maior grau de implementação**: Gestão Académica (100%) e Recursos Humanos (80%). Na Gestão Académica baseiam-se na segregação de funções e em procedimentos de seriação. Nos RH assentam na declaração de conflito de interesses, no Código de Conduta e no canal de denúncias.
- **Menor grau de implementação**: Gestão de Projetos e Propriedade Intelectual (32%) e Riscos Transversais (0%, com as duas medidas em curso). Em Planeamento e Qualidade (38%), várias medidas têm execução prevista para o 4.º trimestre de 2026 / 1.º de 2027.
- **Casos não aplicáveis**: as duas verificações de conformidade dos registos de Propriedade Intelectual pelos SC da ULisboa, uma vez que ainda nenhum processo atingiu a maturidade necessária.

A análise por risco confirma esta heterogeneidade. Quatro dos 14 riscos elevados têm todas as medidas implementadas (fracionamento de despesa, inscrição e renovação de matrículas, seriação de candidatos e acumulação de funções). Três não têm qualquer medida plenamente implementada: a captação de imagem e o uso de contactos sem consentimento, as falhas no levantamento de necessidades de compras e o controlo das horas imputadas a projetos. Os restantes setes têm implementação mista. A Gestão de Projetos e Propriedade Intelectual, que concentra 19 das 41 medidas, tem 6 implementadas (32%), 6 parcialmente e 7 por implementar, incluindo as duas verificações pelos SC da ULisboa, não aplicáveis à data. O Planeamento e Qualidade e os Riscos Transversais ficam abaixo dos 50%, com várias medidas dependentes de manuais e políticas em elaboração ou revisão. Este conjunto deve, por isso, constituir o foco prioritário das medidas corretivas, em linha com o acompanhamento reforçado previsto no PPRCIC para os riscos elevados e máximos (relatório intercalar em outubro).

Tabela 1. Grau de Implementação das medidas, por área

Área	N.º Riscos	N.º Medidas	N.º Medidas implement.				Grau implement.	Classificação
			Total	Parcial	Não	N/A		
Riscos Transversais	1	2	0	2	0	-	0%	Não implementada
Planeamento e Qualidade	2	8	3	3	2	-	38%	Parcialmente implementada
Contratação Pública	2	4	2	1	1	-	50%	Parcialmente implementada
Gestão Académica	2	3	3	0	0	-	100%	Implementada
Recursos Humanos	2	5	4	0	1	-	80%	Parcialmente implementada
Gestão de Projetos e Propriedade Intelectual	5	19	6	6	5	2	32%	Parcialmente implementada
TOTAL	**14**	**41**	**18**	**12**	**9**	**2**	**44%**	**Parcialmente implementada**



Nota: o total inclui 2 medidas «não aplicáveis à data» (Propriedade Intelectual), classificadas como «não implementadas» nas matrizes.

Figura 3. Grau de implementação das medidas, por área

Relativamente à eficácia das medidas implementadas, esta resulta sobretudo da inexistência de ocorrências (Gestão Académica, Planeamento) ou de registos e reportes (equipamentos e fundos). Nesta análise é de destacar, positivamente, a Gestão Académica que reporta uma eficácia total das medidas preventivas, e, no extremo oposto, os Riscos Transversais, resultante da implementação parcial das duas únicas medidas associadas.

Tabela 2. Grau de Eficácia das Medidas

Área	N.º Riscos	N.º Medidas	Classif. Eficácia				Grau de Eficácia	Classificação
			Total	Parcial	Não	N/A		
Riscos Transversais	1	2	0	2	0	-	0%	Não eficaz
Planeamento e Qualidade	2	8	3	3	2	-	38%	Parcialmente eficaz
Contratação Pública	2	4	1	2	1	-	25%	Parcialmente eficaz
Gestão Académica	2	3	3	0	0	-	100%	Eficaz
Recursos Humanos	2	5	3	1	1	-	60%	Parcialmente eficaz
Gestão de Projetos e Propriedade Intelectual	5	19	6	6	5	2	32%	Parcialmente eficaz
TOTAL	**14**	**41**	**16**	**14**	**9**	**2**	**39%**	**Parcialmente eficaz**

As matrizes em Anexo ilustram, com maior detalhe, as áreas funcionais, riscos específicos e medidas preventivas identificadas no PPRCIC, bem como a sua avaliação.

3.3. Desafios e Sugestões de Melhoria

Durante o processo de implementação e análise, foram identificados vários desafios, sendo os mais frequentemente relatados:

- Insuficiência de recursos humanos: no NCP (sem Plano Anual de Compras aprovado, sem Manual de requisição de equipamentos) e no NP (sem calendário dos fundos);
- Dependências entre medidas: a ausência do Plano Anual de Compras limita a eficácia da sensibilização e da monitorização, e inviabiliza a medida homónima em Gestão de Projetos.
- Ferramentas e procedimentos por consolidar: plataforma de gestão de fundos não adquirida; manuais e políticas em elaboração ou revisão (GaCI, Qualidade, Propriedade Intelectual); *timesheets* e controlo de imputações ainda parciais.
- Maturidade processual e dependência de terceiros: validação de cláusulas de Propriedade Intelectual recém-iniciada e verificações dos SC da ULisboa ainda sem objeto.
- Medidas agendadas, mas não executadas: auditorias internas (SIGQ-ESEUL) e formação (e.g.: cibersegurança).

Bem assim, foram propostas um conjunto de recomendações nas matrizes, tais como:

- Reforço dos recursos humanos;

- Revisão e aprovação de processos/documentos pendentes (e.g., Plano Anual de Compras, Manuais de Procedimentos, calendário anual do NPQ);
- Divisão clara de tarefas entre serviços (e.g., controlo de *timesheets*);
- Inclusão de formação específica no Plano Anual de Formação (e.g., formação em Propriedade Intelectual).

Adicionalmente, o NP propõe, aquando da próxima alteração ao PPRCIC, reclassificar o risco da tarefa "Gestão de Projetos" (considerado sobreavaliado) e autonomizar a Propriedade Intelectual numa matriz própria.

3.4. Análise comparativa PGRCIC 2017 vs. PPRCIC 2026

Conforme mencionado na Nota Introdutória, o presente Relatório constitui a primeira avaliação do recém-aprovado PPRCIC. Considera-se, assim, pertinente apresentar uma breve análise comparativa com o anterior PGRCIC, cuja avaliação consta do Relatório de Avaliação Anual 2025.

A presente comparação deve ser lida com precaução, pois os dois planos assentam em critérios distintos. O PGRCIC classificava cada atividade apenas pela probabilidade de ocorrência, numa escala qualitativa com predomínio quase absoluto do nível «fraco», enquanto o PPRCIC cruza probabilidade e impacto previsível, em conformidade com o Guia n.º 1/2023 do MENAC, o que origina cinco níveis de risco. Acresce que a presente avaliação incide apenas nos riscos de grau elevado e máximo (n.º 4 do artigo 6.º do RGPC) e reflete cerca de cinco meses de execução, desde a aprovação do Plano, em maio de 2026.

3.4.1. Estrutura

O PGRCIC integrava oito áreas, 76 funções/tarefas, 244 riscos e 207 medidas. O PPRCIC integra nove áreas, 35 funções/tarefas, 83 riscos e 203 medidas (Figura 4).

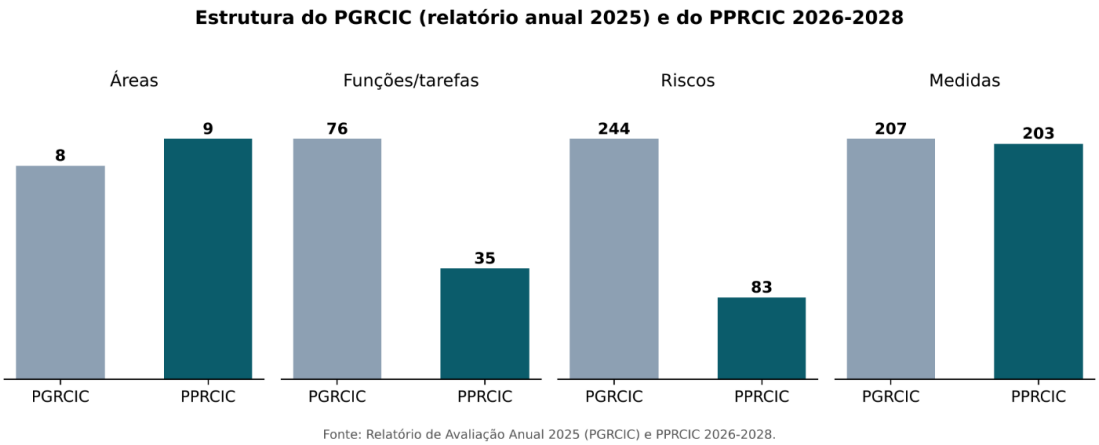


Figura 4. Análise comparativa entre a estrutura do PGRCIC e do PPRCIC

Surgem como novas áreas os Riscos Transversais, o Planeamento e Qualidade, a Gestão Financeira e Orçamental, as Tecnologias de Informação e Comunicação e a Gestão de Projetos e Propriedade Intelectual. A Arrecadação de Receita deixa de constar como área autónoma, por reestruturação, e a Atribuição de Benefícios e a Residência, por as competências terem transitado para os Serviços de Ação Social da ULisboa.

3.4.2. Níveis de Risco

No PGRCIC, o grau de risco global foi considerado fraco, sem riscos elevados. A introdução do impacto altera esta leitura: dos 83 riscos do PPRCIC, 21 são de grau fraco (25%), 48 de grau moderado (58%) e 14 de grau elevado (17%), todos com probabilidade média e impacto alto, e nenhum de grau máximo ou mínimo (Figura 5).

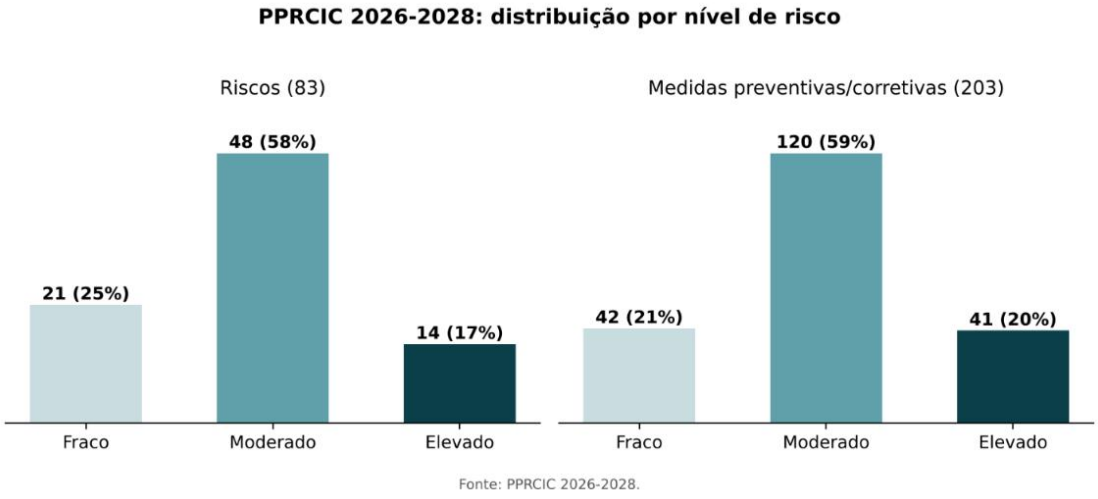


Figura 5. Distribuição dos Riscos por níveis

Os riscos elevados concentram 41 das 203 medidas (20%) e distribuem-se por seis das nove áreas (Figura 6). Quatro áreas já presentes no PGRCIC concentram 8 destes riscos: planeamento de necessidades e fracionamento de despesa (Contratação Pública), favorecimento nos processos de inscrição e seriação (Gestão Académica), conflito de interesses na acumulação de funções (Recursos Humanos) e cláusulas contratuais e registo de Propriedade Intelectual.

3.4.3. Continuidade de fragilidades.

Mantêm-se constrangimentos já identificados no PGRCIC. O Plano Anual de Compras, previsto desde então, continua por aprovar. O procedimento interno de Propriedade Intelectual consta hoje como manual

em elaboração. As auditorias e verificações por amostragem passaram a auditorias internas «em preparação» para o último trimestre de 2026. Em contrapartida, medidas como a declaração de inexistência de conflito de interesses e o canal de denúncia estão hoje implementadas.

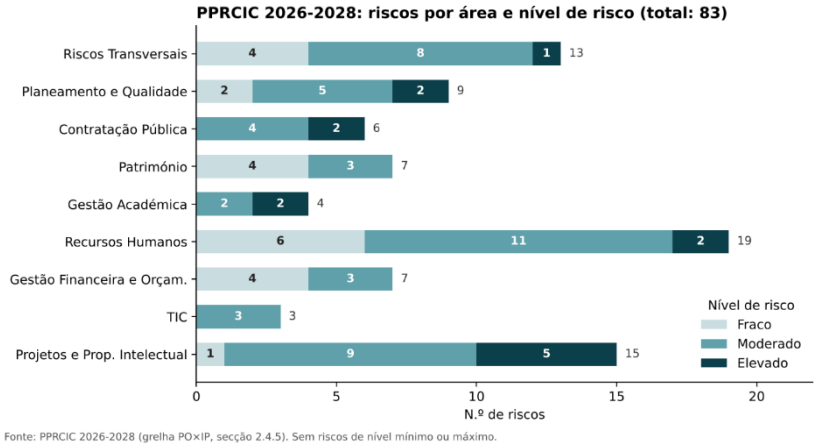


Figura 6. Análise de risco por área funcional

3.4.4. Implementação e eficácia.

No Relatório de Avaliação Anual 2025, 51% das 207 medidas do PGRCIC estavam implementadas e 48% eram eficazes, contra 44% e 39% nas 41 medidas de risco elevado do PPRCIC, valores que não são diretamente comparáveis. Nas quatro áreas comuns aos dois planos (Figura 7), a implementação passou de 58% para 50% na Contratação Pública, de 53% para 100% na Gestão Académica, de 43% para 80% nos Recursos Humanos e de 0% para 38% na Propriedade Intelectual. Dada a dimensão reduzida das amostras de 2026 (3 a 8 medidas por área) e os distintos períodos de execução, os valores devem ser lidos em termos absolutos e não como evolução estatística.

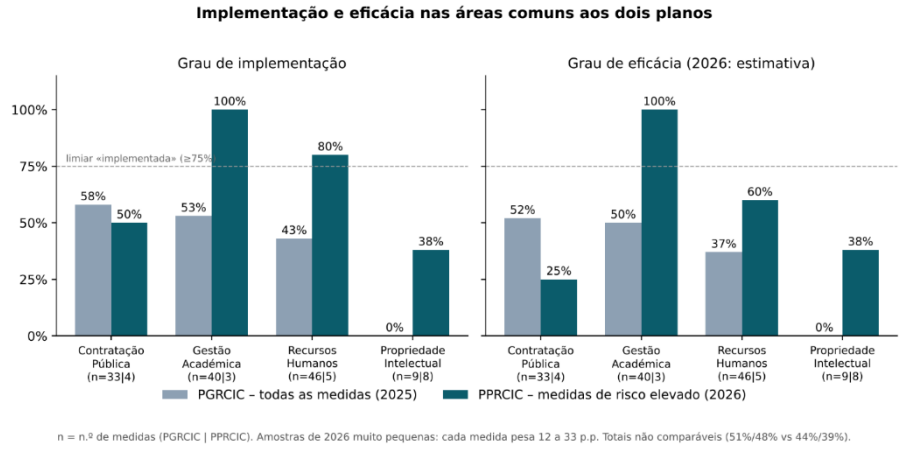


Figura 7. PGRCIC vs. PPRCIC: graus de implementação e eficácia

Por fim, constata-se que o PPRCIC prevê para os riscos elevados e máximos um acompanhamento reforçado, com avaliação intercalar em outubro. É, devido a tal, que este conjunto deverá ser o foco prioritário das medidas corretivas.

CONCLUSÃO E COMPROMISSO INSTITUCIONAL

As atividades desenvolvidas pela ESEULisboa encontram-se, de um modo geral, enquadradas por mecanismos de controlo interno que contribuem para mitigar os riscos de corrupção e infrações conexas. Dos 83 riscos identificados no PPRCIC, 21 foram classificados com grau fraco (25%), 48 com grau moderado (58%) e 14 com grau elevado (17%), não tendo sido identificado qualquer risco de grau máximo, uma vez que nenhum apresenta probabilidade de ocorrência alta.

Tratando-se da primeira avaliação do PPRCIC, aprovado em maio de 2026, e incidindo apenas sobre cerca de cinco meses de execução, os resultados devem ser lidos como um ponto de partida. Das 41 medidas associadas aos riscos elevados, 18 (44%) encontram-se implementadas, 12 (29%) parcialmente implementadas e 11 (27%) não implementadas, sendo duas destas últimas não aplicáveis à data. A eficácia das medidas foi avaliada em 39%, correspondendo a uma classificação de «parcialmente eficaz». A implementação é, também ela, parcial, com resultados diferenciados: a Gestão Académica e os Recursos Humanos atingem níveis de implementação de 100% e 80%, respetivamente, ao passo que a Gestão de Projetos e Propriedade Intelectual (32%), o Planeamento e Qualidade (38%) e os Riscos Transversais (0%, com as duas medidas em curso) revelam maior fragilidade. Por outras palavras, quatro dos 14 riscos elevados têm todas as medidas implementadas, enquanto três não têm nenhuma medida plenamente implementada.

Os principais constrangimentos identificados são a insuficiência de recursos humanos, nomeadamente no Núcleo de Contratação Pública e no Núcleo de Projetos, a dependência entre medidas, a existência de manuais, políticas e procedimentos ainda em elaboração ou revisão, e o facto de algumas medidas, como as auditorias internas, estarem previstas no Plano, mas ainda por executar. Algumas destas fragilidades já eram identificadas no último relatório de avaliação do PGRCIC, em particular a inexistência de Plano Anual de Compras, a sensibilização informal e a ausência de verificações e auditorias regulares, o que reforça a necessidade de lhes dar resposta efetiva.

Assim, considera-se prioritário que as medidas corretivas propostas nas matrizes de risco sejam concretizadas, de modo a que os riscos de grau elevado fiquem plenamente cobertos até à próxima avaliação, em abril de 2027. Propõe-se, ainda, a reavaliação da classificação do risco associada a Gestão de Projetos, e a autonomização da Propriedade Intelectual numa matriz própria, a considerar na primeira revisão do atual PPRCIC.

Considera-se igualmente essencial investir em recursos humanos e na formação contínua dos trabalhadores da Escola, particularmente dos afetos às áreas de maior risco. A concretização destas medidas reflete uma cultura organizacional cada vez mais sólida, pautada pelo cumprimento das disposições legais e regulamentares e por uma conduta ética e responsável, reforçando a imagem de seriedade, responsabilidade e excelência da ESEULisboa.

A divulgação deste relatório e a sua contínua adaptação são fundamentais para consolidar e potenciar as medidas e procedimentos previstos, promovendo a participação ativa de todos os trabalhadores e dirigentes na melhoria contínua e na evolução do Plano. Nesse sentido, após aprovação pelos órgãos competentes, o presente relatório será remetido às diversas partes interessadas, e publicado no portal institucional da ESEULisboa.

ANEXO – MATRIZES DE RISCO

Matriz de Risco Transversal

QUADRO DE RISCOS TRANSVERSAIS											
Funções/tarefas	**Riscos**	**Análise e classificação do risco**			**Medidas preventivas/corretivas**	**Responsável**	**A medida está adotada?**			**Eficácia da medida / razões para a sua não adoção**	**Medidas corretivas**
		PO	**IP**	**GR**			**SIM**	**PARC.**	**NÃO**		
Comunicação e Imagem	Organização de eventos: Captação de imagem e/ou uso indevido de contactos participantes sem consentimento	2	3		Criação e divulgação do Manual de Procedimentos para comunicação e imagem / organização de eventos	GACI		X		Manual de procedimentos do GaCI em elaboração	
					Adequados circuitos de informação; política de controlo de acesso e tratamento de dados, com níveis de segurança bem definidos	GACI DSSI		X		Política de controlo de acesso e tratamento de dados da ESEUL em revisão	

Matriz de Risco para Planeamento e Qualidade

PLANEAMENTO E QUALIDADE											
Funções/tarefas	**Riscos**	**Análise e classificação do risco**			**Medidas preventivas/corretivas**	**Responsável**	**A medida está adotada?**			**Eficácia da medida / razões para a sua não adoção**	**Medidas corretivas**
		PO	**IP**	**GR**			**SIM**	**PARC.**	**NÃO**		
Planeamento	Incumprimento de prazos/não entrega de documentos ou	2	3		Verificação e acompanhamento das tarefas pelos respetivos dirigentes, e comunicação de falhas	Dirigentes NPQ	X			Eficaz. Não foram comunicadas falhas, pelo que se infere que a medida está a ser cumprida	

PLANEAMENTO E QUALIDADE												
Funções/tarefas	**Riscos**	**Análise e classificação do risco**			**Medidas preventivas/corretivas**	**Responsável**	**A medida está adotada?**			**Eficácia da medida / razões para a sua não adoção**	**Medidas corretivas**
		PO	**IP**	**GR**			**SIM**	**PARC.**	**NÃO**		
	prestação de informação errada				Revisão de Manuais de Procedimentos, por forma a que os serviços/unidades tenham em conta a necessidade de garantia da qualidade e melhoria contínua				X	Implementação prevista para o 4.º trimestre de 2026 / 1.ª trimestre de 2027	
					Criação de calendário anual com momentos-chave	NPQ		X		Os momentos-chave são comunicados, via email, com a devida antecedência	Criação e divulgação de calendário anual
Qualidade	Sistema Interno de Garantia da Qualidade não consolidado ou ineficaz	2	3		Monitorização periódica do SIGQ	CGQ-ESEUL NPQ	X			Eficaz. O NPQ assegura a monitorização	
					Aprovação do Regulamento do SIGQ-ESEUL		X			Eficaz. Regulamento publicado em DR a 08.10.2026	
					Revisão periódica do Manual da Qualidade e demais documentos associados ao SIGQ			X		Em revisão	
					Criação de Manual de Procedimentos para Garantia de Qualidade	NPQ			X	Implementação prevista para o 4.º trimestre de 2026 / 1.ª trimestre de 2027	
					Auditoria interna anual ao SIGQ-ESEUL			X		Em preparação (prevista para o último trimestre de 2026)	

Matriz de Risco para Contratação Pública

CONTRATAÇÃO PÚBLICA											
Funções/tarefas	**Riscos**	**Análise e classificação do risco**			**Medidas preventivas/corretivas**	**Responsável**	**A medida está adotada?**			**Eficácia da medida / razões para a sua não adoção**	**Medidas corretivas**
		PO	**IP**	**GR**			**SIM**	**PARC.**	**NÃO**		
Planeamento de necessidades	Falhas no levantamento e alinhamento das necessidades	2	3		Elaborar e atualizar o Plano Anual de Compras com monitorização periódica	NCP Serviços Direção superior			X	Medida não adotada: não existe Plano Anual de Compras aprovado, por insuficiência de recursos humanos no NCP para a sua elaboração, atualização e monitorização. Na ausência de plano aprovado não é possível aferir objetivamente a ocorrência do risco (falhas no levantamento e alinhamento das necessidades).	Reforço / afetação de recursos humanos ao NCP; elaboração e aprovação formal (por despacho) do Plano Anual de Compras para 2027; definição de calendário anual para o levantamento de necessidades junto dos serviços, com modelo normalizado de reporte, e monitorização semestral da execução.
					Sensibilizar serviços para planeamento anual e boas práticas			X		Medida parcialmente adotada: a sensibilização dos serviços é feita de forma pontual, através de emails e contactos casuísticos, sem ações formais e regulares. A ausência de Plano Anual de Compras limita a eficácia da medida.	Emissão de circular anual formal a solicitar o levantamento de necessidades, com prazo definido; divulgação de orientações escritas sobre planeamento e boas práticas de contratação pública; realização de sessão anual de esclarecimento com os serviços.
	Fracionamento indevido de despesas	2	3		Contratos agregados para necessidades transversais		X			Medida adotada: as necessidades transversais são satisfeitas através de contratos agregados, o que mitiga o risco de fracionamento de despesa.	

CONTRATAÇÃO PÚBLICA											
Funções/tarefas	**Riscos**	**Análise e classificação do risco**			**Medidas preventivas/corretivas**	**Responsável**	**A medida está adotada?**			**Eficácia da medida / razões para a sua não adoção**	**Medidas corretivas**
		PO	**IP**	**GR**			**SIM**	**PARC.**	**NÃO**		
					Monitorização das adjudicações por fornecedor e CPV.		X			Medida adotada: é efetuada a monitorização das adjudicações por fornecedor e por CPV, permitindo o controlo dos limites previstos no CCP (art.º 113.º) e a deteção de eventual fracionamento. A eficácia plena da medida será reforçada com a aprovação do Plano Anual de Compras.	

Matriz de Risco para Gestão Académica

GESTÃO ACADÉMICA											
Funções/tarefas	**Riscos**	**Análise e classificação do risco**			**Medidas preventivas/corretivas**	**Responsável**	**A medida está adotada?**			**Eficácia da medida / razões para a sua não adoção**	**Medidas corretivas**
		PO	**IP**	**GR**			**SIM**	**PARC.**	**NÃO**		
Inscrição e renovação de matrículas	Favorecimento ilícito	2	3		Segregação de funções ao longo do processo de inscrição e renovação de matrículas	DSGA	X			O risco correspondente não ocorreu, pelo que se entende que a medida é eficaz	
Seriação de candidatos, reingressos, mudanças e transferências	Favorecimento ilícito	2	3		Procedimentos internos que assegurem o cumprimento dos critérios de seriação, reingressos, mudanças e transferências		X			O risco correspondente não ocorreu, pelo que se entende que a medida é eficaz	
					Segregação de funções		X			O risco correspondente não ocorreu, pelo que se entende que a medida é eficaz	

Matriz de Risco para Recursos Humanos

RECURSOS HUMANOS											
Funções/tarefas	**Riscos**	**Análise e classificação do risco**			**Medidas preventivas/corretivas**	**Responsável**	**A medida está adotada?**			**Eficácia da medida / razões para a sua não adoção**	**Medidas corretivas**
		PO	**IP**	**GR**			**SIM**	**PARC.**	**NÃO**		
Gestão de pedidos de Acumulação de Funções	Práticas ilícitas ou conflito de interesses	2	3		Declaração obrigatória de inexistência de conflito de interesses pelo trabalhador e intervenientes	Presidência	X			No pedido de acumulação / No caso dos docentes, declaração de compromisso com o Regime de Dedicação Exclusiva	
					Aplicação reforçada do Código de Conduta e mecanismos de integridade	AGP	X			Envio do Código do Conduta e assinatura de Declaração de cumprimento das disposições do Código de Conduta	
					Canal de denúncia seguro e anónimo para reporte de irregularidades	Intervenientes	X			Canal da ESEULisboa (disponível através do portal institucional)	
Prestação de trabalho em regime de teletrabalho	Falhas de segurança e proteção da informação em teletrabalho	2	3		Utilização obrigatória de equipamentos institucionais	DSSI Chefias diretas	X				
					Formação essencial sobre proteção de dados e cibersegurança	AGP			X	A implementar	

Matriz de Risco para Gestão de Projetos e Propriedade Intelectual

GESTÃO DE PROJETOS E PROPRIEDADE INTELECTUAL											
Funções/tarefas	**Riscos**	**Análise e classificação do risco**			**Medidas preventivas/corretivas**	**Responsável**	**A medida está adotada?**			**Eficácia da medida / razões para a sua não adoção**	**Medidas corretivas**
		PO	**IP**	**GR**			**SIM**	**PARC.**	**NÃO**		
Gestão de Projetos	Ineficaz controlo dos limites de imputação de carga horária em projetos	2	3		Adoção de plataforma para registo de atividade do pessoal afeto a projetos, com atualização mensal;	NP CIDNUR IR / Coordenador Equipa de Projeto		X		Levantamento das horas de dedicação dos investigadores, afetas a projetos financiados, limitado e apenas para efeitos de reporte. As cargas horárias identificadas não ultrapassaram os limites definidos.	Definir qual o serviço responsável pela articulação com os coord./IR de projetos e centralização dos registos. Definir procedimento para os registos, de forma a evitar duplicação ou sobreposição. Visitar outras unidades de investigação da ULisboa para troca de experiências e conhecimentos.
					Preenchimento e assinatura mensal de *timesheets* para todos os projetos financiados;			X		Em implementação. Projetos como SEF, PULPIT, RECOVER, MELODIC, VAPrevention e +PiNE têm os registos em dia. Projetos recentes (e.g., FENCE) estão a iniciar estes registos.	Elaborar o procedimento para as folhas de registo e emitir uma orientação para todos os coord./IR de projetos financiados, destacando a necessidade de preenchimento de timesheets para todos os investigadores.
					Pré-análise das equipas dos projetos na elaboração das candidaturas.			X		Os investigadores envolvidos em diversos projetos de investigação financiados têm um controlo não formal das imputações de tempo de dedicação aos projetos. No entanto, considera-se necessário implementar um procedimento de controlo. Este procedimento não deve, contudo, ser um entrave à apresentação de candidaturas, uma vez que a taxa de sucesso não é garantida.	Elaborar o procedimento e emitir uma orientação para todos os investigadores.

GESTÃO DE PROJETOS E PROPRIEDADE INTELECTUAL											
Funções/tarefas	**Riscos**	**Análise e classificação do risco**			**Medidas preventivas/corretivas**	**Responsável**	**A medida está adotada?**			**Eficácia da medida / razões para a sua não adoção**	**Medidas corretivas**
		PO	**IP**	**GR**			**SIM**	**PARC.**	**NÃO**		
	Aquisição fracionada e/ou utilização indevida de equipamentos financiados	2	3		Inclusão de necessidades no Plano Anual de Compras;	NP NCP			X	(vide Matriz de Risco para Contratação Pública)	
					Criação de Manual ou Regulamento próprio para a requisição e utilização de equipamentos;				X	Medida não adotada: ainda não foi criado Manual ou Regulamento para a requisição e utilização de equipamentos, por insuficiência de recursos humanos no NCP.	Elaboração do Manual / Regulamento de requisição e utilização de equipamentos em articulação com o NP e a área do Património, com submissão a aprovação superior.
					Registo de requisições e entregas;		X			Eficaz	
					Registo e etiquetagem dos equipamentos, de acordo com as regras de gestão patrimonial da ESEUL e dos respetivos programas de financiamento.		X			Eficaz	
Gestão de Fundos Europeus e Nacionais (Fundos de Investimento e Estruturais)	Deficiente acompanhamento da execução dos investimentos / Incumprimento de marcos e metas, com especial relevância para a submissão de pedidos de pagamento	2	3		Existência de mecanismo ou plataforma de gestão que assegure o controlo global dos investimentos, auditável e, preferencialmente, com um sistema de alarmística para monitorização de prazos e metas;	NP			X	Plataforma ainda não adquirida/implementada	

GESTÃO DE PROJETOS E PROPRIEDADE INTELECTUAL											
Funções/tarefas	**Riscos**	**Análise e classificação do risco**			**Medidas preventivas/corretivas**	**Responsável**	**A medida está adotada?**			**Eficácia da medida / razões para a sua não adoção**	**Medidas corretivas**
		PO	**IP**	**GR**			**SIM**	**PARC.**	**NÃO**		
					Criação de calendário, com base no cronograma dos projetos e regulamentos dos programas de financiamento;				X	Insuficiência de recursos humanos no serviço	Reforço da equipa do NP
					Reportes periódicos para os *stakeholders*;		X			Eficaz	
					Promoção de auditorias internas.	NP NPQ		X		Em preparação (prevista para o último trimestre de 2026)	
Propriedade Intelectual	Elaboração de cláusulas contratuais prejudiciais aos interesses da ESEUL	2	3		Validação das cláusulas de propriedade intelectual dos acordos de financiamento e de consórcio dos projetos, por parte da Assessoria Jurídica da ESEUL;	Assessoria Jurídica NP SC ULisboa			X	Processo recentemente iniciado, ainda sem dados relevantes	
					Verificação da conformidade legal dos processos de registo pelos SC ULisboa;				X	Não aplicável, à data	
					Divulgação do Regulamento de Propriedade Intelectual da ULisboa.		X			Eficaz. Regulamento divulgado internamente	
	Incorreto registo de marcas/desenhos e/ou patentes	2	3		Divulgação do Regulamento de Propriedade Intelectual da ULisboa;	NP CIDNUR DSGCH/GF	X			Eficaz. Regulamento divulgado internamente para docentes e investigadores. Os investigadores já inscritos no CIDNUR assinaram ainda	

GESTÃO DE PROJETOS E PROPRIEDADE INTELECTUAL											
Funções/tarefas	**Riscos**	**Análise e classificação do risco**			**Medidas preventivas/corretivas**	**Responsável**	**A medida está adotada?**			**Eficácia da medida / razões para a sua não adoção**	**Medidas corretivas**
		PO	**IP**	**GR**			**SIM**	**PARC.**	**NÃO**		
										uma declaração de aceitação do Regulamento. O formulário de inscrição de novos investigadores passou a obrigar à aceitação do Regulamento.	
					Formação obrigatória para técnicos, docentes e investigadores;			X		Todos os técnicos identificados já realizaram ou irão realizar formação específica em PI.	Cumprir o Plano de Formação para docentes e investigadores previsto no Plano de Ação para o Selo HR Excellence in Research (2027-2028). Inclusão de formação em PI no Plano Anual de Formação (abrangendo técnicos, docentes e investigadores)
					Verificação da conformidade legal dos processos de registo pelos SC ULisboa;	NP CIDNUR SC ULisboa			X	Não aplicável, à data, uma vez que nenhum processo de registo atingiu ainda esse nível de maturidade processual.	
					Recurso a apoio jurídico (externo) especializado;		X			Eficaz. Recurso utilizado nos casos aplicáveis	
					Criação de Manual e/ou Fluxograma para procedimento de registo de propriedade intelectual;			X		Apresentada proposta de Estratégia institucional para a PI, por parte do NP, que se encontra a ser analisada superiormente. Processo interno em elaboração pelo NP.	
Observações:							O NP sugere, aquando da revisão do PPRCIC, a reclassificação do risco da tarefa "Gestão de Projetos", nomeadamente, o risco "Ineficaz controlo dos limites de imputação de carga horária em projetos", uma vez que, após análise comparativa e tendo em conta a realidade no terreno, se considera que este foi sobreavaliado. O NP sugere ainda que a tarefa "Propriedade Intelectual", devido à sua inerente complexidade, seja desagregada da presente matriz e incluída em uma nova matriz.				

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

Fonte: Guia 1/2023 do MENAC