

RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO ANUAL

2025

PLANO DE GESTÃO DE RISCOS E CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS

FICHA TÉCNICA

Título: Relatório de Avaliação Anual 2025 do Plano de Gestão de Riscos e Corrupção e Infrações Conexas (2016)

Autoria:

Direção Executiva

Núcleo de Planeamento e Qualidade

Propriedade:

Escola Superior de Enfermagem da Universidade de Lisboa (ESEUL)

Aprovação:

Aprovado, em Conselho de Gestão da Escola Superior de Enfermagem da Universidade de Lisboa,
conforme Ata N.º 06/CGestão/2026, de 24 de abril

ÍNDICE

1.	ENQUADRAMENTO	5
2.	CARACTERIZAÇÃO GERAL DA ESCOLA SUPERIOR DE ENFERMAGEM DA UNIVERSIDADE DE LISBOA	6
2.1.	Natureza Jurídica.....	6
2.2.	Missão.....	6
2.3.	Princípios	6
2.4.	Atribuições	7
2.5.	Órgãos de Governo	7
2.6.	Estrutura Orgânica.....	8
3.	METODOLOGIA.....	10
3.1.	Responsabilidades e Acompanhamento	10
3.2.	Processo de Avaliação	10
4.	AValiação DAS MEDIDAS PREVENTIVAS	11
4.1.	Diagnóstico e identificação dos riscos.....	11
4.2.	Execução e Avaliação do Grau de Implementação do PGRIC	12
4.3.	Desafios e Sugestões de Melhoria	13
5.	CONCLUSÃO E COMPROMISSO INSTITUCIONAL	14
	ANEXO – MATRIZES DE RISCO	16
	Matriz de Risco para Contratação Pública / Adjudicação	16
	Matriz de Risco para Património	21
	Matriz de Risco para Gestão Académica.....	23
	Matriz de Risco para Gestão de Recursos Humanos.....	31
	Matriz de Risco para Arrecadação de Receita	34
	Matriz de Risco para Propriedade Intelectual e Patentes.....	35
	Matriz de Risco para Atribuição de Benefícios	37
	Matriz de Risco para Residência	38

ABREVIATURAS E SIGLAS

AAGQ ULisboa	Área de Avaliação e Garantia da Qualidade ULisboa
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
CPA	Código do Procedimento Administrativo
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
ECPDES	Estatuto da Carreira do Pessoal Docente do Ensino Superior Politécnico
ESEL	Escola Superior de Enfermagem de Lisboa
ESEUL	Escola Superior de Enfermagem da Universidade de Lisboa
GF	Gabinete de Formação
GR	Grau de Risco
IP	Impacto Previsível da Ocorrência de Risco
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
PO	Probabilidade de Ocorrência do Risco
PPRCIC	Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas
PRR	Plano de Recuperação e Resiliência
QUAR	Quadro de Avaliação e Responsabilização
RCN	Responsável pelo Cumprimento Normativo
RGPC	Regime Geral da Prevenção da Corrupção
RGPD	Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados
RJIES	Regime Jurídico das Instituições de Ensino Superior

SC ULisboa	Serviços Centrais da ULisboa
SIADAP	Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública
SST	Segurança e Saúde no Trabalho
UE	União Europeia
ULisboa	Universidade de Lisboa
UO	Unidade Orgânica

1. ENQUADRAMENTO

A Escola Superior de Enfermagem da Universidade de Lisboa (ESEUL), à data, designada Escola Superior de Enfermagem de Lisboa (ESEL), procedeu à elaboração do seu primeiro Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PGRCIC), publicado em 2017. Este plano pretendeu, não só, dar resposta ao normativo legal, mas também 'reforçar a cultura generalizada de responsabilidade e vigilância proativa'.

No entanto, pela publicação do Decreto-Lei n.º 109-E/2021, de 9 de dezembro, que aprova o Regime Geral de Prevenção da Corrupção (RGPC), é revogada a Lei supracitada e estabelecido um conjunto de medidas de prevenção da corrupção, aplicáveis, conforme o n.º 2 do seu Artigo 2.º, «aos serviços e às pessoas coletivas da administração direta e indireta do Estado [...] que empreguem 50 ou mais trabalhadores», como é o caso da Escola.

O RGPC especifica, no que ao controlo da execução dos Planos de Prevenção de Riscos de Corrupção e infrações Conexas diz respeito (n.º 4 do Artigo 6.º), que esta está sujeita à “elaboração, no mês de abril do ano seguinte a que respeita a execução, de relatório de avaliação anual, contendo nomeadamente a quantificação do grau de implementação das medidas preventivas e corretivas identificadas, bem como a previsão da sua plena implementação”.

Assim, indo ao encontro do estipulado na Lei, o presente Relatório de Avaliação, por um lado, visa apresentar uma síntese da execução do Plano de Gestão de Riscos e Corrupção e Infrações Conexas (2016), para o período de 2025, e, por outro, objetiva avaliar a implementação e eficácia das medidas preventivas, bem como identificar desafios enfrentados, oportunidades de melhoria e potenciais medidas corretivas para fortalecer o sistema de prevenção de riscos.

Pelo Decreto-Lei n.º 83/2024, de 31 de outubro, a ESEL é integrada na Universidade de Lisboa (ULisboa), sendo, a agora designada Escola Superior de Enfermagem da Universidade de Lisboa (ESEUL), integrada plenamente no modelo de governação da Universidade, enquanto sua unidade orgânica, aquando da entrada em vigor dos novos Estatutos, homologados pelo Despacho n.º 11053/2025, de 18 de setembro.

É com base neste novo enquadramento institucional que a ESEUL se encontra a rever o seu Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, pelo que, o presente relatório, será o último a avaliar o Plano ainda em vigor, datado de 2016.

Desta forma, a ESEUL reforça o seu compromisso, enquanto organismo público, na prevenção, deteção e mitigação dos riscos de corrupção e outras infrações conexas.

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

2.1. Natureza Jurídica

Nos termos do artigo 1.º dos seus Estatutos, a ESEUL 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 ESEUL 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.

2.2. Missão

A ESEUL 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 ESEUL 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.

2.3. Princípios

A ESEUL 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 ESEUL 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.

2.4. Atribuições

Constituem atribuições fundamentais da ESEUL, 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 não docente.

2.5. Órgãos de Governo

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

- Conselho de Escola

Órgão colegial de supervisão e deliberação, representando docentes, investigadores, estudantes e pessoal não docente. 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 ESEUL. 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.

2.6. Estrutura Orgânica

A estrutura interna da ESEUL 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 docente 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.

No entanto, em 2025 – ano a que reporta o presente Relatório – encontrava-se ainda em vigor o Regulamento Geral de Organização e de Funcionamento das Unidades Estruturais de Recursos da ESEL, aprovado em anexo ao Despacho n.º 5143/2021, de 20 de maio, pela aplicação do Artigo 22.º, dos Estatutos da Escola Superior de Enfermagem de Lisboa (Despacho Normativo n.º 16/2009, de 7 de abril).

Assim, por forma a ser perceptível a organização interna da instituição, tida em conta, quer no PGRIC quer, consequentemente, para a redação do presente Relatório, apresenta-se o Organograma dos Serviços da Escola Superior de Enfermagem de Lisboa (Figura 2), em vigor até 30/12/2025.

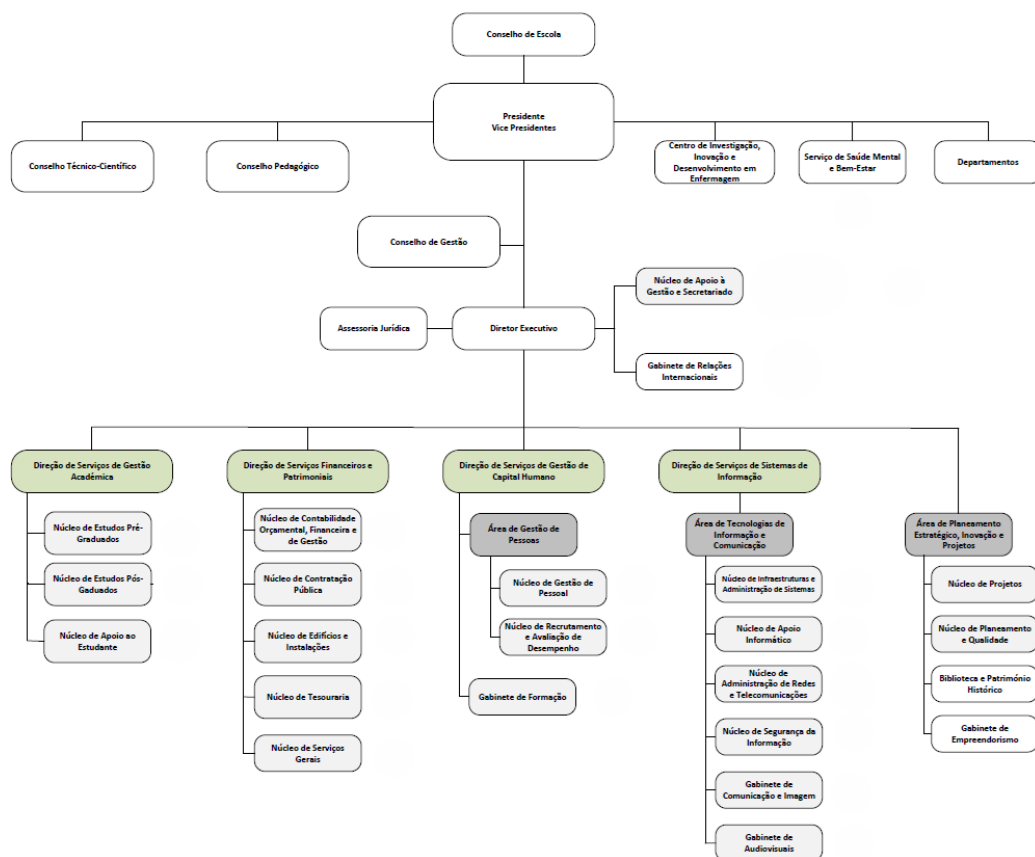


Figura 1. Organograma em vigor desde 30/12/2025, após integração na Universidade de Lisboa

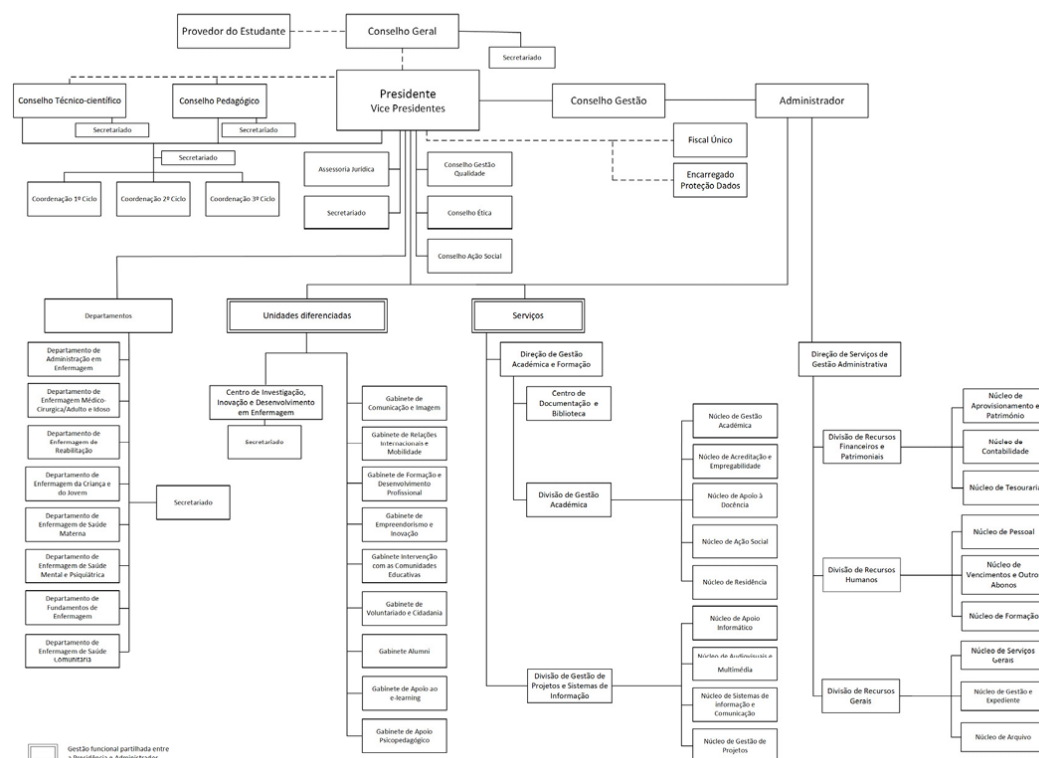


Figura 2. Organograma em vigor até 30/12/2025, nos termos do Despacho n.º 5143/2021

3. METODOLOGIA

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

No âmbito do PGRIC, 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 três categorias de grau de risco – fraco, moderado e elevado – em função da probabilidade de ocorrência do risco.

3.1. Responsabilidades e Acompanhamento

A avaliação anual é coordenada pelo Responsável pelo Cumprimento Normativo (RCN), em articulação com o Núcleo de Planeamento e Qualidade (NPQ). No entanto, toda a estrutura da ESEUL 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 PGRIC, do estabelecimento das diretrizes e critérios de gestão de risco, e de garantia da sua revisão periódica
- Direção Intermédia: compete os 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.

3.2. Processo de Avaliação

O processo de avaliação consiste em:

- Atualização da avaliação dos riscos quanto à probabilidade de ocorrência e impacto.
- Verificação do estado de implementação das medidas preventivas, bem como a identificação dos motivos de eventuais atrasos na sua implementação.
- 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.

A classificação do grau de implementação das medidas foi efetuada através de uma escala de *Likert* de 1 (não implementada) a 3 (implementada). De igual modo, a eficácia das medidas foi avaliada numa escala de 1 a 3, correspondendo ao nível de concordância dos respondentes relativamente à sua eficácia.

Com base nos resultados obtidos, foram definidos quatro níveis (classificação) de implementação e eficácia:

- a) Implementada / Eficaz – a maioria das medidas ($\geq 75\%$) foram completamente executadas;
- b) Parcialmente implementada / eficaz – as medidas foram executadas parcialmente ou encontram-se ainda em implementação;
- c) Não implementada / eficaz – as medidas não foram executadas;
- d) Não aplicável – as medidas foram, por diversos fatores, consideradas impossíveis de implementar;

4. AVALIAÇÃO DAS MEDIDAS PREVENTIVAS

4.1. Diagnóstico e identificação dos riscos

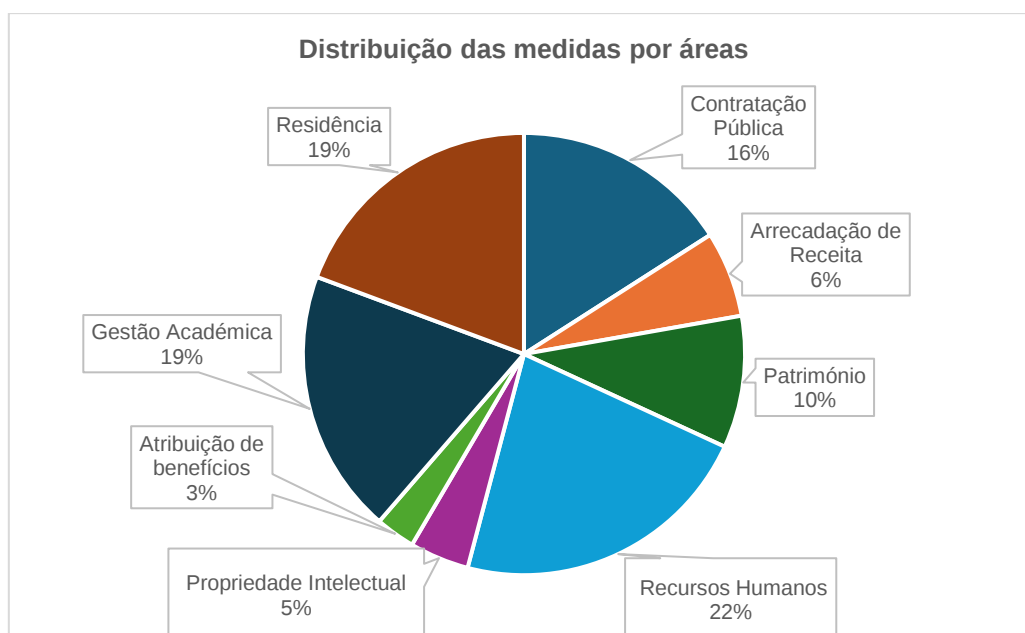
No PGRIC foram identificados um total de 207 (duzentas e sete) medidas de prevenção, associados a 244 (duzentos e quarenta e quatro) riscos, para as 76 (setenta e seis) funções/tarefas, agrupadas em oito áreas de atividade:

- I. Contratação Pública/Adjudicação
- II. Arrecadação de Receita
- III. Património
- IV. Gestão de Recursos Humanos
- V. Propriedade Intelectual e Patentes
- VI. Atribuição de Benefícios
- VII. Gestão Académica
- VIII. Residência

Os riscos de corrupção passiva, abuso de poder, tráfico de influências, e favorecimento indevido foram as mais identificadas no âmbito da presente análise, seguindo-se peculato, falsificação/adulteração de documentos, intervenção em situações de impedimento e violação dos princípios administrativos.

De acordo com a análise efetuada, o grau de risco global inerente às áreas de atividades da Escola, foi considerado *fraco*, em parte devido ao conjunto de medidas de prevenção elencadas, segregação de funções claramente definidas e respetivos responsáveis identificados.

É partindo desta base que, no presente relatório se procura avaliar o cumprimento do PGRIC, através do grau de execução das medidas de prevenção recomendadas, bem como identificar eventuais situações que possam levar à revisão das medidas já adotadas ou à adoção de medidas corretivas.



4.2. Execução e Avaliação do Grau de Implementação do PGRIC

Os Serviços da ESEUL demonstram um grau de implementação parcial das medidas de mitigação, com um índice global de 51% de implementação e de 48% de eficácia. No que toca ao grau de implementação, há ainda a destacar:

- **Áreas com maior grau de implementação:** a Arrecadação de Receita e a Residência destacam-se como as áreas funcionais com maior grau de implementação – 62% e 63%, respetivamente. No entanto, ainda aquém de uma implementação (quase) plena.
- **Áreas sem implementação:** a área funcional de Propriedade Intelectual e Patentes, atualmente designada como Propriedade Intelectual e Industrial, obteve um grau de implementação de 0%, com nenhuma das medidas propostas executadas.
- **Casos não aplicáveis:** apesar de na tabela infra não ser possível analisar os casos não aplicáveis, destaca-se aqui a “Arrecadação de Receita”, em que a não implementação de medidas (38%) se deveu à não aplicabilidade das mesmas;
- **Maiores desafios:** devido aos desafios melhor identificados no subcapítulo seguinte e à complexidade de algumas das medidas, a quase totalidade das áreas funcionais apenas conseguiu alcançar uma implementação parcial, com três delas – Contratação Pública, Património e Gestão de Recursos Humanos – com taxas abaixo dos 50%.

Relativamente à eficácia, as medidas implementadas demonstram, na sua maioria, uma eficácia relativa. Nas áreas de maior complexidade, como o Património e a Gestão de Recursos Humanos,

obtiveram-se graus de eficácia abaixo dos 50%, o que pode refletir um desfasamento entre as medidas previstas e a realidade dos Serviços.

A continuação, apresenta-se no quadro-resumo com a diferenciação dos graus de implementação e eficácia, por área funcional:

Área	N.º total medidas	N.º medidas implement.	Grau implement.	Classific implement.	Grau eficácia	Classif. eficácia
Contratação Pública/Adjudicação	33	19	58%	Parcialmente implementada	52%	Parcialmente eficaz
Arrecadação de Receita	13	8	62%	Parcialmente implementada	62%	Parcialmente eficaz
Património	20	9	45%	Parcialmente implementada	45%	Parcialmente eficaz
Gestão de Recursos Humanos	46	20	43%	Parcialmente implementada	37%	Parcialmente eficaz
Propriedade Intelectual e Patentes	9	0	0%	Não implementada	0%	Não eficaz
Atribuição de benefícios	6	3	50%	Parcialmente implementada	50%	Parcialmente eficaz
Gestão Académica	40	21	53%	Parcialmente implementada	50%	Parcialmente eficaz
Residência	40	25	63%	Parcialmente implementada	63%	Parcialmente eficaz
TOTAL	207	105	51%	Parcialmente implementada	48%	Parcialmente eficaz

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

4.3. Desafios e Sugestões de Melhoria

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

- Escassez de Recursos Humanos: a falta de pessoal afetou a adoção de medidas, especialmente, nas áreas de Gestão Académica, Contratação Pública e Residência/Atribuição de Benefícios, sendo esta a razão mais repetida;
- Sobrecarga de trabalho e picos sazonais: algumas medidas não são adotadas, porque os Serviços operam em regimes de elevada pressão operacional, sobretudo, em períodos críticos do ano letivo;
- Mudança de liderança / descontinuidade no planeamento: surge em algumas áreas, mas com predominância na Gestão Académica;
- Priorização de outras tarefas: com enfoque, no último ano, nos processos de integração na ULisboa e nos consequentes, reorganizações estruturais internas;
- Sensibilização informal / Medidas ainda não consolidadas como prática organizacional: algumas ações não são adotadas por não fazerem parte de rotinas institucionais consolidadas.

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

- Elaboração, formalização/criação e atualização de procedimentos;
- Realização de ações de formação e sensibilização;
- Implementação de auditorias internas e planeamento anual das atividades.

5. CONCLUSÃO E COMPROMISSO INSTITUCIONAL

As atividades desenvolvidas ESEUL estão, de um modo geral, enquadradas por mecanismos de controlo interno que permitem concluir pela baixa probabilidade de ocorrência de riscos de corrupção e infrações conexas. Para a maioria das atividades, esses riscos são improváveis e, quando identificados, são geralmente classificados como fracos, tendo presente as medidas de prevenção implementadas.

A análise referente a 2025 demonstra que, a implementação do PGRIC da ESEUL, tem tido sucesso, com a maioria das medidas a serem, efetivamente, implementadas.

No entanto, quer o grau de implementação, mas, sobretudo, o grau de eficácia, demonstram um desfasamento entre PGRIC, em vigor desde 2017, e a atual realidade dos serviços.

Assim, por forma a garantir a utilidade continua deste instrumento, tanto para a gestão de risco da organização como para o planeamento e execução de atividades e apoio à tomada de decisão, é essencial a sua revisão e atualização. Este ponto vem, portanto, reforçar a pretensão indicada no Enquadramento ao presente Relatório (baseada no novo enquadramento institucional da ESEUL), de rever o Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas.

A preocupação em atualizar o PGRIC, por forma a garantir, futuramente, uma plena implementação das novas medidas, reflete também uma cultura organizacional cada vez mais sólida, pautada pelo cumprimento das disposições legais e regulamentares, bem como por uma conduta ética e responsável. Este compromisso contribui, assim, para reforçar a imagem de seriedade, responsabilidade e excelência da ESEUL.

Por fim, apesar do presente relatório se afigurar como o último a avaliar o Plano ainda em vigor, considera-se importante reforçar a necessidade em investir em recursos humanos e na formação contínua dos trabalhadores da Escola, particularmente, aqueles afetos às áreas de maior risco.

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 próprio Plano. Nesse sentido, após aprovação pelo Conselho de Gestão, o presente relatório será remetido à ULisboa, à Tutela e ao MENAC, e publicado no portal institucional da ESEUL.

ANEXO – MATRIZES DE RISCO

Matriz de Risco para Contratação Pública / Adjudicação

CONTRATAÇÃO PÚBLICA									
Funções/tarefas	Riscos	Análise e classificação do risco			Medidas preventivas/corretivas	Responsável	Validação da execução		
		PO	IP	GR			A medida está adotada?	Eficácia das medidas / razões para a sua não adoção	Medidas corretivas a adotar
Aquisição de bens, serviços e empreitadas por ajuste direto: fornecedores	Aquisições realizadas diversas vezes ao mesmo fornecedor: risco de favorecimento de certos fornecedores;	1	-	-	Implementar o Manual de Procedimentos;	Chefe de Divisão de Recursos Financeiros e Patrimoniais	Sim	Não eficaz, manual existente, mas desatualizado face a alterações legislativas recentes	Revisão e atualização anual do manual conforme o CCP e formação interna associada.
	Violação dos princípios gerais de contratação;				Obrigações de pedido de orçamento/convite a um mínimo de três fornecedores, que apenas pode ser afastado em casos devidamente justificados;		Sim	Eficaz	
	Corrupção passiva para ato lícito;				Rotatividade de fornecedores;		Sim	Eficaz	
	Tráfico de Influência;				Rotatividade de trabalhadores;		Sim	Eficaz	
	Participação económica em negócio;				Sensibilização para as consequências da corrupção e infrações conexas;		Não	A sensibilização ocorre de forma informal, não tendo sido implementadas ações estruturadas.	
Abuso de poder	Auditorias aleatórias ao processo de despesa.	Sim	Eficaz						
Processos de aquisição de bens e serviços	Tentativa de supressão dos procedimentos necessários/fases da realização da despesa, designadamente a cabimentação prévia e autorização da despesa por quem detém competência;	1	-	-	Maior informação e sensibilização dos trabalhadores sobre as fases obrigatórias nos procedimentos de contratação;		Sim	Eficaz Ações realizadas, mas sem carácter sistemático e abrangente a todos os intervenientes	Elaboração de plano anual de aquisições e monitorização periódica Realização de ações periódicas obrigatórias e registo de participação.
	Corrupção passiva para ato ilícito;				Maior exigência na planificação das atividades;		Não	Planeamento das aquisições não formalizado de forma sistemática	
	Tráfico de Influência;				Sensibilização para as consequências da corrupção e infrações conexas;		Não	A sensibilização ocorre de forma informal, não tendo sido implementadas ações estruturadas.	

CONTRATAÇÃO PÚBLICA									
Funções/tarefas	Riscos	Análise e classificação do risco			Medidas preventivas/corretivas	Responsável	Validação da execução		
		PO	IP	GR			A medida está adotada?	Eficácia das medidas / razões para a sua não adoção	Medidas corretivas a adotar
	Participação económica em negócio; Violação das regras gerais de autorização de despesa; Violação dos princípios gerais de contratação.				Aplicação de uma ficha de avaliação do desempenho do fornecedor/de avaliação da satisfação da qualidade do fornecimento, a aplicar aos fornecedores críticos pela Divisão de Gestão e Sistemas de Informação.		Não	Recursos limitados. A implementação de fichas de avaliação exige tempo regular das equipas para recolher dados, preencher critérios, validar informação e acompanhar resultados.	Automatização da recolha de dados
Aquisição do mesmo bem/serviço ao longo do ano	Repetição de procedimentos de aquisição do mesmo bem/serviço ao longo do ano;	1	-	-	Exigência de maior planificação das atividades com a devida antecedência;		Não	A medida ainda não foi adotada por não constituir uma prática consolidada na organização, tendo sido identificado o processo de planificação anual de compras, como uma área a desenvolver e reforçar, carecendo de maior estruturação e sensibilização interna.	Implementar um processo formal de planeamento das atividades com definição de prazos mínimos de antecedência e utilização de ferramentas de gestão partilhada, de forma a melhorar a previsibilidade e organização do trabalho
	Fracionamento da despesa;				Melhoria do processo de gestão de stocks;		Sim		
	Corrupção passiva para ato ilícito ou lícito;				Maior informação e sensibilização dos trabalhadores sobre a necessidade de planificação anual;		Não		
	Tráfico de Influência;				Sensibilização para as consequências da corrupção e infrações conexas;		Não		
	Participação económica em negócio.				Centralização do processo de aquisição no núcleo de aprovisionamento e património.		Sim		
Fornecimento de bens, serviços e empreitadas por familiares ou pessoas com	Informação privilegiada; Violação de segredo por funcionário; Intervenção em processo em situação de impedido;	1	-	-	Ampla divulgação do regime de impedimentos.	Não	A sensibilização ocorre de forma informal, não tendo sido implementadas ações estruturadas.	Realização de ações periódicas obrigatórias e registo de participação. Comunicação do	

CONTRATAÇÃO PÚBLICA									
Funções/tarefas	Riscos	Análise e classificação do risco			Medidas preventivas/corretivas	Responsável	Validação da execução		
		PO	IP	GR			A medida está adotada?	Eficácia das medidas / razões para a sua não adoção	Medidas corretivas a adotar
relações de forte amizade ou inimizade	Inexistência de mecanismos que possam identificar situações de conluio entre os adjudicatários e os funcionários; Corrupção passiva para ato lícito ou ilícito; Tráfico de influência; Participação económica em negócio.								processo para todas entidades requisitantes.
Pré-consultas para determinação do preço base	Passagem de informação privilegiada; Corrupção passiva para ato lícito ou ilícito; Tráfico de influência; Participação económica em negócio.	1	-	-	Sempre que possível determinar o preço base sem consultar o mercado; Fazer consultas ao mercado via recolha de preços disponibilizados na Internet.		Não	Para as aquisições de bens/serviços e empreitadas são consultadas várias entidades para obtenção do preço base.	A formação do preço base deve ser obtida através de consulta preliminar ao mercado a pelo menos três fornecedores e em caso de apenas ser um deve ser devidamente justificado.
Intervenção em processos de contratação e processos de júri de concursos de familiares ou pessoas com relações de forte amizade ou inimizade	Intervenção em processo em situação de impedimento; Corrupção passiva para ato lícito ou ilícito; Tráfico de influência; Participação económica em negócio.	1	-	-	Ampla divulgação do regime de impedimentos; Assinatura de declaração tipo, com compromisso de suscitar impedimento, escusa e suspeição caso se verifique.		Não Sim	A sensibilização ocorre de forma informal, não tendo sido implementadas ações estruturadas. Eficaz	Realização de ações periódicas obrigatórias e registo de participação. Comunicação do processo para todas entidades requisitantes.
Inexistência de mecanismos que possam identificar situações de conluio entre os adjudicatários e os funcionários	Favorecimento de fornecedores, de forma a obter benefícios.	1	-	-	Ampla divulgação do regime de impedimentos;		Não	A sensibilização ocorre de forma informal, não tendo sido implementadas ações estruturadas.	Realização de ações periódicas obrigatórias e registo de participação. Comunicação do processo para todas entidades requisitantes.

CONTRATAÇÃO PÚBLICA									
Funções/tarefas	Riscos	Análise e classificação do risco			Medidas preventivas/corretivas	Responsável	Validação da execução		
		PO	IP	GR			A medida está adotada?	Eficácia das medidas / razões para a sua não adoção	Medidas corretivas a adotar
	Corrupção passiva para ato lícito ou ilícito; Tráfico de influência; Participação económica em negócio.				Assinatura de declaração tipo, com compromisso de suscitar impedimento, escusa e suspeição caso se verifique.		Sim	Eficaz	
Contratação de formação externa sem solicitar CAP, propositadamente, devido, por exemplo a laços familiares ou de amizade	Contratação de formadores sem formação adequada e sem competência comprovada para exercer essa função; Favorecer amigos ou familiares sem CAP; Corrupção passiva para ato lícito ou ilícito; Tráfico de influência.	1	-	-	Segregação de funções entre a pessoa que recebe as propostas de contratação e quem verifica os documentos.		Sim	Eficaz	
Não apresentação de documentos de habilitação, apresentação de documentos fora de prazo ou apresentação de documentos falsos	Considerar como válida a adjudicação a um fornecedor que não está habilitado para tal; Corrupção passiva para ato lícito ou ilícito; Tráfico de influência.	1	-	-	Verificação aleatória de procedimentos pela Divisão de Gestão e Sistemas de Informação.		Não	Os processos de verificação dos documentos de habilitação são feitos pelo NAP e júri do procedimento.	Verificação dos documentos de habilitação pelo NAP e entidade requisitante/NC
Existência de trabalhos a mais no âmbito das Empreitadas	Risco de avançar com a execução dos trabalhos sem prévia autorização do órgão competente para tal e realizar novo procedimento para efetuar o pagamento destes trabalhos; Corrupção passiva para ato lícito ou ilícito; Tráfico de influência.	1	-	-	Verificação periódica e aleatória de processos de empreitadas por parte da Divisão de Gestão e Sistemas de Informação; Criação de um Manual de Procedimentos.		Não	A inexistência de recursos humanos e técnicos suficientes na Divisão para assegurar auditorias internas regulares e simultaneamente manter o acompanhamento das restantes atividades operacionais	Garantir que todas as aquisições e adjudicações passam previamente pelo serviço de aprovisionamento, evitando iniciativas paralelas.
Renovação de contratos	Inexistência de alerta atempado para o termo dos contratos, gerando a sua renovação automática, sem	1	-	-	Construção de uma base de dados dos contratos em vigor e verificação mensal da base de dados;		Sim	Eficaz	

CONTRATAÇÃO PÚBLICA									
Funções/tarefas	Riscos	Análise e classificação do risco			Medidas preventivas/corretivas	Responsável	Validação da execução		
		PO	IP	GR			A medida está adotada?	Eficácia das medidas / razões para a sua não adoção	Medidas corretivas a adotar
	possibilidade de avaliação da necessidade de efetiva renovação; A falta de alerta pode ser deliberada, no sentido de favorecer o fornecedor. Corrupção passiva para ato lícito ou ilícito; Tráfico de influência; Participação económica em negócio.				Elaboração uma listagem mensal dos contratos que poderão ser renovados, e que devem ser avaliados com uma antecedência mínima de 60 dias em relação à data da denúncia; Criação de um sistema de alertas automáticos.		Sim Sim	Eficaz Eficaz	
Verificação de material aquando da sua receção	Risco de corrupção e infração (desvio ou não fiscalização de mercadorias no que respeita à quantidade e qualidade); Risco de o funcionário reter algum material para uso próprio e até fornecedores entregarem quantidades de material inferiores às contratadas e isso não ser devidamente verificado. Abuso de poder; Corrupção passiva para ato lícito ou ilícito; Tráfico de influência.	1	-	-	Controle semestral de materiais adquiridos e em stock; Recurso a gabinetes especializados da ESEL para averiguação e acompanhamento de determinados trabalhos adjudicados que requerem conhecimentos técnicos; Rotação de pessoal, no sentido em que a pessoa que encomenda o material não seja a mesma que o verifica aquando a sua receção; A receção de material deve ser feita por 2 trabalhadores.		Sim Sim Sim Sim	Eficaz Eficaz Eficaz Eficaz	

Matriz de Risco para Património

PATRIMÓNIO										
Funções/tarefas	Riscos	Análise e classificação do risco			Medidas preventivas/corretivas	Responsável	Validação da execução			
		PO	IP	GR			A medida está adotada?	Eficácia das medidas / razões para a sua não adoção	Medidas corretivas a adotar	
Abates	Bem abatido continuar nos serviços;	1	-	-	Conferências físicas periódicas para verificar se os bens que foram alvo de abate, ainda se encontram no local; Verificação sobre se a autorização de abate foi proferida pelo Órgão com competências para o efeito; Isolamento dos bens a abater, em local de acesso restrito e controlado; Justificação do abate efetuada por técnico interno ou verificação externa.	Chefe de Divisão de Recursos Financeiros e Patrimoniais	Sim	Eficaz		
	Abates sem autorização;						Sim	Eficaz		
	Abates sem a autorização do órgão competente;						Sim	Eficaz		
	Apropriação de bens abatidos documentalmente no período que decorre até à sua eliminação física; Proposta indevida de bens para abate.						Sim	Eficaz		
Equipamento não etiquetado por não estar inventariado ou a etiqueta ter sido removida	Apropriação de bens públicos;	1	-	-	Manter o inventário atualizado incluindo os novos bens; Reconciliação dos registos contabilísticos com os registos do inventário; Conferências físicas periódicas para verificar se os bens estão inventariados.		Sim	Eficaz		Estabelecer um plano anual de inventariação com periodicidade definida, priorizando bens críticos, e recorrer a ferramentas de apoio (ex.: registo digital) para otimizar o processo e reduzir o esforço operacional.
	Utilização indevida de bens públicos, designadamente para fins privados; Violação do princípio da prossecução do interesse público, art.º 4.º do CPA;						Sim	Eficaz		
	Peculato e abuso de confiança.						Não	Limitações de recursos humanos e operacionais, que dificultam a realização regular de conferências físicas, bem como à ausência de um planeamento estruturado para o efeito.		
Apropriação indevida de bens públicos	Violação do princípio da prossecução do interesse público, art.º 4.º do CPA;	1	-	-	Conferência dos equipamentos nos respetivos locais de depósito; Medidas de controlo interno (acessos restritos, por exemplo no acesso a material audiovisual);		Não	Limitações de recursos humanos e operacionais, que dificultam a realização regular de conferências físicas, bem como à ausência de um planeamento estruturado para o efeito.		Plano de Conferência anual de equipamentos
	Peculato e abuso de confiança.						Sim	Eficaz		

PATRIMÓNIO									
Funções/tarefas	Riscos	Análise e classificação do risco			Medidas preventivas/corretivas	Responsável	Validação da execução		
		PO	IP	GR			A medida está adotada?	Eficácia das medidas / razões para a sua não adoção	Medidas corretivas a adotar
					Medidas de responsabilização e sensibilização.		Não	A implementação da medida encontra-se dependente da definição de um plano estruturado de sensibilização, da criação de mecanismos formais de responsabilização e da sua priorização em termos operacionais.	Desenvolver e implementar um plano de sensibilização periódica e um quadro de responsabilização claro, incluindo normas internas, comunicação regular.
Transferência de bens sem comunicação	Desaparecimento do bem; Desatualização das fichas dos bens; Peculato; Peculato de uso; Abuso de poder.	1	-	-	Conferências físicas periódicas.		Não	Verifica-se a ausência de um procedimento formal e de mecanismos de controlo que assegurem a comunicação obrigatória na transferência de bens, a qual poderá estar associada a oportunidades de reforço na sensibilização dos intervenientes.	Implementar um procedimento, acompanhado de ações de sensibilização e definição clara de responsabilidades.
Cedência de equipamento por pessoa ou órgão sem competência	Prática de ato nulo, eventualmente geradora de utilização indevida dos bens.	1	-	-	Verificação periódica das fichas de saída ou requisição interna; Eventual ratificação dos atos praticados pelo Órgão competente; Medidas de controlo interno, como a regulamentação da requisição de bens.		Não Não Não	Verifica-se a ausência de um procedimento formal e de mecanismos de controlo que assegurem a comunicação obrigatória na transferência de bens, a qual poderá estar associada a oportunidades de reforço na sensibilização dos intervenientes.	Implementar um procedimento, acompanhado de ações de sensibilização e definição clara de responsabilidades.
Utilização indevida de bens públicos, designadamente para fins privados	Violação do princípio da prossecução do interesse público; Peculato; Peculato de uso; Abuso de confiança.	1	-	-	Verificação periódica das fichas de saída ou requisição interna; Eventual ratificação dos atos praticados pelo Órgão competente; Medidas de controlo interno, como a regulamentação da requisição de bens.		Não Não Não	Verifica-se a ausência de um procedimento formal e de mecanismos de controlo.	Implementar um procedimento, acompanhado de ações de sensibilização e definição clara de responsabilidades.
Ofertas à Instituição sem processo formal de aceitação	Não inventariação de bens, eventualmente geradora de apropriação ou utilização indevida de bens públicos, designadamente para fins privados;	1	-	-	Medidas de controlo interno, como a divulgação acrescida das regras sobre aceitação de doações;		Não	Verifica-se a ausência de um procedimento formal e de mecanismos de controlo.	

PATRIMÓNIO									
Funções/tarefas	Riscos	Análise e classificação do risco			Medidas preventivas/corretivas	Responsável	Validação da execução		
		PO	IP	GR			A medida está adotada?	Eficácia das medidas / razões para a sua não adoção	Medidas corretivas a adotar
	Violação do princípio da prossecução do interesse público, art.º 4.º do CPA, art.º 73, n.º 2, alínea a) da LTFP; Peculato e abuso de confiança.				Elaboração de lista dos bens doados.		Sim	Eficaz	
Aquisição de obras sem recurso ao Centro de Documentação da ESEL	A obra não ser registada como património bibliográfico da ESEL e ser utilizada em benefício próprio.	1	-	-	A aquisição de obras ser sempre feita através do serviço próprio (Centro de Documentação) e registada num catálogo coletivo.		Sim	Eficaz	

Matriz de Risco para Gestão Académica

GESTÃO ACADÉMICA									
Funções/tarefas	Riscos	Análise e classificação do risco			Medidas preventivas/corretivas	Responsável	Validação da execução		
		PO	IP	GR			A medida está adotada?	Eficácia das medidas / razões para a sua não adoção	Medidas corretivas a adotar
Declarações ou Certidões com conteúdo falso ou alterado, como o valor da classificação final, para beneficiar o estudante	Falsificação de declarações ou Certidões, por trabalhador da ESEL, a pedido ou em troca de dinheiro ou outros bens; Falsificação ou contrafação de documento; Corrupção passiva para ato ilícito; Abuso de poder.	1	-	-	Elaboração de um procedimento comum a todos os Serviços Académicos da ESEL, que deve prever regras claras sobre o processo de emissão de declarações e certidões, incluindo a verificação de todas as declarações/certidões emitidas por um trabalhador diferente daquele que as emitiu e a junção, aquando da assinatura, do suporte da informação; Devem ainda ser promovidas verificações aleatórias, por amostragem, pelo Responsável pelo Serviço, a um número mínimo de certidões emitidas em cada ano letivo.	Vice-Presidente; Diretor de Serviços Académicos	Sim	Eficaz. Existe fluxograma aprovado e o procedimento encontra-se descrito no manual de procedimentos do serviço que se encontra publicado na área reservada do portal da Escola.	
							Sim	Eficaz. Todos os documentos que são emitidos por estes núcleos são sujeitos a validação cruzada, antes de serem remetidos para assinatura.	
Emissão de certidão de	Por acordo entre o estudante e o trabalhador poderá ser emitida uma	1	-	-	Elaboração de um procedimento comum a todos os Serviços Académicos da ESEL.		Sim	Eficaz. Existe fluxograma aprovado e o procedimento encontra-se descrito no	

GESTÃO ACADÉMICA									
Funções/tarefas	Riscos	Análise e classificação do risco			Medidas preventivas/corretivas	Responsável	Validação da execução		
		PO	IP	GR			A medida está adotada?	Eficácia das medidas / razões para a sua não adoção	Medidas corretivas a adotar
conclusão de curso, sem que o estudante o tenha concluído	certidão de conclusão sem que o estudante tenha terminado o curso, a pedido ou em troca de dinheiro ou outros bens; Falsificação de documentos, por trabalhador; Corrupção passiva para ato ilícito; Abuso de poder.				incluindo a verificação de todas as certidões emitidas por um funcionário diferente daquele que as emitiu; Verificações aleatórias, por amostragem, pelo Responsável pelo Serviço, a um número mínimo de certidões emitidas em cada ano letivo.		Sim	manual de procedimentos do serviço que se encontra publicado na área reservada do portal da Escola. Eficaz. Todos os documentos que são emitidos por estes núcleos são sujeitos a validação cruzada, antes de serem remetidos para assinatura.	
Renovação de matrícula e inscrição de estudantes com matrícula e inscrição prescrita no ano letivo anterior	Por acordo entre o estudante e o trabalhador poderá ser efetuada a matrícula e inscrição de um estudante com matrícula e inscrição prescrita no ano letivo anterior, a pedido ou em troca de dinheiro ou outros bens;	1	-	-	Elaboração de um procedimento comum a todos os Serviços Académicos da ESEL;		Sim	Eficaz, (as matrículas/inscrições são obrigatoriamente online), ficando associado na ficha de estudante no SIGES (módulo do CSE) o boletim de matrícula e o comprovativo de inscrição. Existem fluxogramas aprovados e os procedimentos encontram-se descritos no manual de procedimentos do serviço que se encontra publicado na área reservada do portal da Escola. Eficaz. Todos os anos é elaborada informação onde são identificados as/os estudantes que, ao abrigo da legislação vigente, têm a sua matrícula prescrita. Na ficha do estudante, no módulo do CSE, o estado é alterado para “prescrito”, o que impede a realização de matrícula e inscrição no sistema, garantindo o controlo automático da situação e mitigando o risco de regularizações indevidas.	
	Falsificação de documentos, por trabalhador, corrupção passiva para ato ilícito, abuso de poder.				Verificações aleatórias, por amostragem, pelo Responsável pelo Serviço, a um número mínimo de processos de matrícula em cada ano letivo, cruzando dados com os estudantes prescritos.		Sim		
Alteração do lançamento de notas e creditações	Por acordo entre o estudante e o trabalhador ou docente podem ser alteradas notas ou creditações de um estudante, a pedido ou em troca de dinheiro ou outros bens;	1	-	-	Elaboração de um procedimento comum a todos os Serviços Académicos da ESEL, incluindo regras claras sobre o respetivo processo, e permissões de acesso, que devem ser restringidas;		Sim	Eficaz. Existe fluxograma aprovado e o procedimento encontra-se descrito no manual de procedimentos do serviço que se encontra publicado na área reservada do portal da Escola. As pautas são assinadas digitalmente pelos docentes na plataforma académica, mediante utilização de	

GESTÃO ACADÉMICA									
Funções/tarefas	Riscos	Análise e classificação do risco			Medidas preventivas/corretivas	Responsável	Validação da execução		
		PO	IP	GR			A medida está adotada?	Eficácia das medidas / razões para a sua não adoção	Medidas corretivas a adotar
	Falsificação de documentos, por trabalhador, corrupção passiva para ato ilícito; Abuso de poder.				Verificações aleatórias, por amostragem, pelo Responsável pelo Serviço, a um número mínimo de processos em cada ano letivo.		Sim	assinatura digital qualificada, através da Chave Móvel Digital. Eficaz. Em 2025 foi elaborada auditoria às pautas do CLE - anos letivos 2020/2021 e 2021/2022 (considerando os constrangimentos de recursos disponíveis estas auditorias tem periodicidade bienal) Evidências: 1. informação com todo o cronograma da auditoria interna; 2. Relatório de auditoria; 3. Manual de utilização da plataforma para alteração de notas; Relativamente aos cursos de mestrado não foi feita auditoria às pautas por constrangimentos relativos à reestruturação dos serviços e necessidade de formar a totalidade da equipa para as tarefas académicas.	
Falsificação do diploma de curso ou do suplemento ao diploma	Falsificação do diploma ou do suplemento ao diploma por trabalhador, a pedido ou em troca de dinheiro ou outros bens; Falsificação de documentos, por trabalhador, corrupção passiva para ato ilícito, abuso de poder.	1	-	-	Elaboração de um procedimento comum a todos os Serviços Académicos da ESEL, incluindo regras claras sobre o processo de emissão de diplomas e suplemento ao diploma; Fazer o refrescamento das regras de utilização do papel de diploma, o seu acondicionamento em local fechado e os procedimentos a adotar em caso de inutilização de folhas;		Sim Sim	Eficaz. Existe fluxograma aprovado e o procedimento encontra-se descrito no manual de procedimentos do serviço que se encontra publicado na área reservada do portal da Escola. Eficaz. No CLE, todos os anos é elaborado um planeamento que integra todas as ações inerentes ao fecho do curso e à emissão de diplomas, incluindo a constituição de uma equipa dedicada à sua elaboração. São realizadas reuniões semanais para revisão e uniformização das regras aplicáveis. Estes documentos estão sujeitos a validação cruzada, antes de serem assinados. No caso dos cursos de mestrado e pós-graduação a emissão dos certificados vai sendo feita ao longo de todo o ano	

GESTÃO ACADÉMICA									
Funções/tarefas	Riscos	Análise e classificação do risco			Medidas preventivas/corretivas	Responsável	Validação da execução		
		PO	IP	GR			A medida está adotada?	Eficácia das medidas / razões para a sua não adoção	Medidas corretivas a adotar
					Verificações aleatórias, por amostragem, pelo Responsável pelo Serviço, a um número mínimo de diplomas e suplementos em cada ano letivo.		Sim	letivo pois cada estudante termina numa altura diferente, dada a natureza dos próprios cursos. Eficaz. Contudo, verifica-se que, no ano de 2025, houve uma redução significativa (em particular no CLE), do número de diplomas e suplementos devolvidos por inconformidades, em comparação com o ano de 2024.	
Processos de creditação de formação	Possibilidade de utilização incorreta da amplitude/margem de apreciação existente nos critérios legais e regulamentarmente estabelecidos.	1	-	-	Elaboração de um procedimento com critérios precisos e explícitos, isto é, com menor possibilidade de discricionariedade;		Sim	Eficaz (existe fluxograma aprovado) e uma plataforma online que reduz significativamente a intervenção dos serviços nesta matéria.	1. Elaboração e aprovação de um plano anual de verificações por amostragem, com definição de periodicidade e número mínimo de documentos a verificar; 2. Designação formal de responsável pela execução e
	Abuso de poder;				Especificação e divulgação da situação/pontuação dos candidatos em cada item (o conhecimento da valoração dada a cada item contribuirá para a deteção de eventuais irregularidades e traduz a verdadeira adoção do princípio da transparência);		Sim	Eficaz. É elaborado um plano de prosseguimento de estudos pelo júri de creditação, bem como atas que reproduzem as reuniões do júri. As creditações são lançadas automaticamente na plataforma pelo júri no histórico académico das/os estudantes.	
	Corrupção passiva para ato lícito;				Sensibilização dos membros da comissão científico-pedagógica para a correta aplicação dos critérios definidos;		Sim	Eficaz. Realizou-se uma demonstração sobre a plataforma DEGREE, que foi gravada e encontra-se disponível para consulta. Foram ainda elaborados manuais de utilização adequados ao perfil de cada utilizador (Serviços; Estudantes; Júri; Presidente de CTC)	
	Tráfico de influência.				Devem ainda, ser promovidas verificações aleatórias, por amostragem, pela Direção da ESEL, a um número mínimo de processos em cada biénio.		Não	1. Mudança de liderança (saída da Diretora de Serviços de Gestão de planeamento / descontinuidade no planeamento) 2. Falta de recursos humanos 3. Sobrecarga e picos de trabalho 4. Priorização de outras tarefas (integração na ULisboa)	

GESTÃO ACADÉMICA										
Funções/tarefas	Riscos	Análise e classificação do risco			Medidas preventivas/corretivas	Responsável	Validação da execução			
		PO	IP	GR			A medida está adotada?	Eficácia das medidas / razões para a sua não adoção	Medidas corretivas a adotar	
									monitorização das verificações, com definição de substituto em caso de ausência;	
Processos de seriação dos candidatos a concursos especiais, reingressos, mudanças de curso e transferência	Possibilidade incorreta de avaliação dos documentos constantes dos processos de candidatura;	1			Elaboração de um procedimento com critérios precisos e explícitos, com menor possibilidade de discricionariedade;		Sim	Eficaz. Existe fluxograma aprovado e o procedimento encontra-se descrito no manual de procedimentos do serviço que se encontra publicado na área reservada do portal da Escola. Ainda que as candidaturas sejam online a seriação é realizada de forma externa à plataforma, através da utilização de pastas partilhadas pelo júri. Os documentos são descarregados pelos serviços da plataforma para a respetiva pasta partilhada. De referir que os serviços disponibilizam minutas das atas aos membros do júri, sendo estes documentos igualmente publicadas na área reservada do portal da ESE.	1. Elaboração e aprovação de um plano anual de verificações por amostragem, com definição de periodicidade e número mínimo de documentos a verificar; 2. Designação formal de responsável e definição de substituto em caso de ausência;	
	Abuso de poder;				Utilização de uma plataforma informática para a seriação;		Não			
	Corrupção passiva para ato lícito;				Restrição do acesso à plataforma;		Não			
	Tráfico de influência.				Especificação e divulgação da situação/pontuação dos candidatos em cada item (o conhecimento da valoração dada a cada item contribuirá para a deteção de eventuais irregularidades e traduz a verdadeira adoção do princípio da transparência); Sensibilização dos membros da comissão para as consequências da corrupção e infrações conexas;		Sim			Eficaz. O editais são publicitados no portal da escola e em DR e contém informação inequívoca sobre os critérios de seriação em cada concurso. Acresce que as atas e listas são igualmente publicadas no portal da Escola,
					Verificações aleatórias, por amostragem, pela Direção da ESEL, a um número mínimo de processos.		Não			1. Mudança de liderança (saída da Diretora de Serviços de Gestão de planeamento / descontinuidade no planeamento) 2. Falta de recursos humanos 3. Sobrecarga e picos de trabalho 4. Priorização de outras tarefas (integração na ULisboa)

GESTÃO ACADÉMICA									
Funções/tarefas	Riscos	Análise e classificação do risco			Medidas preventivas/corretivas	Responsável	Validação da execução		
		PO	IP	GR			A medida está adotada?	Eficácia das medidas / razões para a sua não adoção	Medidas corretivas a adotar
Mudança de Regime: noturno-diurno e diurno-noturno	Possibilidade de discricionariedade na autorização dos pedidos; Abuso de poder; Corrupção passiva para ato ilícito Tráfico de influência.	1	-	-	Promover a elaboração de um procedimento que contenha a definição e uniformização de critérios que assegurem a igualdade e imparcialidade; Verificações aleatórias, por amostragem, pela Direção da ESEL, a um número mínimo de processos.		Não Não	Não aplicável.	
Creditação de UC's nos ERASMUS	Possibilidade de utilização incorreta da amplitude/margem de apreciação existente nos critérios legal e regulamentarmente estabelecidos; Abuso de poder; Corrupção passiva para ato ilícito; Tráfico de influência.	1	-	-	Elaboração de um procedimento que contenha a definição de critérios mais precisos e explícitos; Especificação e divulgação da situação/pontuação dos candidatos em cada item (o conhecimento da valoração dada a cada item contribuirá para a deteção de eventuais irregularidades e traduzir a verdadeira adoção do princípio da transparência); Sensibilização dos membros da comissão para as consequências da corrupção e infrações conexas; Verificações aleatórias, por amostragem, pela Direção da ESEL, a um número mínimo de processos.		Não	Não aplicável. Até à data as UC de ERASMUS não eram registadas como "creditação académica" nos processos dos estudantes e consequentemente nos suplementos ao diploma. Este procedimento só entrará em vigor em 2026/2027.	
Funcionamento de Pós-Graduações	Admissão de candidaturas: ausência de normas de procedimento uniformizadas, que possibilita a deturpação do processo de implementação do curso e seleção de candidaturas; Abuso de poder;	1	-	-	Criação de um procedimento para pós-graduações que defina todo o procedimento necessário à abertura anual do funcionamento do curso, desde a publicitação, candidaturas, prazos, critérios de seriação e, eventualmente, creditação; Especificação e divulgação da situação/pontuação dos candidatos em cada item (o conhecimento da valoração dada a cada item contribuirá para a deteção de eventuais irregularidades e traduz a verdadeira adoção do princípio da transparência);		Sim Sim	Eficaz. Existe fluxograma aprovado e o procedimento encontra-se descrito no manual de procedimentos do serviço que se encontra publicado na área reservada do portal da Escola. Eficaz. O editais são publicitados no portal da escola e em DR e contém informação inequívoca sobre os critérios de seriação em cada concurso. Acresce que as atas e listas são igualmente publicadas no portal da Escola,	

GESTÃO ACADÉMICA									
Funções/tarefas	Riscos	Análise e classificação do risco			Medidas preventivas/corretivas	Responsável	Validação da execução		
		PO	IP	GR			A medida está adotada?	Eficácia das medidas / razões para a sua não adoção	Medidas corretivas a adotar
	Corrupção passiva para ato lícito; Tráfico de influência.				Sensibilização para as consequências da corrupção e infrações conexas; Verificações aleatórias, por amostragem, pela Direção da ESEL, a um número mínimo de processos.		Não Não	1. Mudança de liderança (saída da Diretora de Serviços de Gestão de planeamento / descontinuidade no planeamento) 2. Sobrecarga e picos de trabalho. 3. Integração na Universidade de Lisboa	1. Elaboração e aprovação de um plano anual de verificações por amostragem, com definição de periodicidade e número mínimo de documentos/processos a verificar; 2. Designação formal de responsável pela execução e monitorização das verificações, com definição de substituto em caso de ausência;
Funcionamento de Mestrados	Possibilidade de existência de discricionariedade ou favorecimento na admissão de candidaturas; Abuso de poder; Corrupção passiva para ato lícito; Tráfico de influência.	1	-	-	Criação de um procedimento para Mestrados que defina todo o procedimento necessário à abertura anual do funcionamento do curso, desde a publicitação, a candidaturas, prazos, critérios de seriação e, eventualmente, creditação; Especificação e divulgação da situação/pontuação dos candidatos em cada item (o conhecimento da valoração dada a cada item contribuirá para a deteção de eventuais irregularidades e traduz a verdadeira adoção do princípio da transparência); Sensibilização para as consequências da corrupção e infrações conexas; Verificações aleatórias, por amostragem, pela Direção da ESEL, a um número mínimo de processos.		Sim Sim Não Não	Eficaz. Existe fluxograma aprovado Eficaz. Os editais são publicitados no portal da escola e em DR e contém informação inequívoca sobre os critérios de seriação em cada concurso. Acresce que as atas e listas são igualmente publicadas no portal da Escola, 1. Mudança de liderança (saída da Diretora de Serviços de Gestão de planeamento / descontinuidade no planeamento) 2. Sobrecarga e picos de trabalho. 3. Integração na Universidade de Lisboa	1. Elaboração e aprovação de um plano anual de verificações por amostragem, com definição de periodicidade e número mínimo de documentos a verificar; 2. Designação formal

GESTÃO ACADÉMICA									
Funções/tarefas	Riscos	Análise e classificação do risco			Medidas preventivas/corretivas	Responsável	Validação da execução		
		PO	IP	GR			A medida está adotada?	Eficácia das medidas / razões para a sua não adoção	Medidas corretivas a adotar
									de responsável pela execução e monitorização das verificações, com definição de substituto em caso de ausência;
Avaliação de conhecimentos por familiares ou pessoas com relações de forte amizade ou inimizade	Intervenção em processos em situação de impedimento.	1	-	-	Ampla divulgação do regime de impedimentos e formação de todos os trabalhadores da ESEL; Implementação do dever de comunicação, por parte de um trabalhador, de que um seu familiar frequenta a ESEL, como estudante, e assunção do compromisso de suscitar o impedimento caso seja chamado a intervir num processo em que o mesmo seja interessado; Verificação aleatória a um número mínimo de processos de estudantes que sejam familiares de funcionários a promover pelo responsável pela Divisão de Gestão Académica; Elaboração de um procedimento que defina as regras de intervenção.	Sim	Eficaz, mas a formação foi realizada apenas em 2026		
						Não	Inviabilidade técnica por inexistência de interoperabilidade entre as bases de dados de estudantes e de trabalhadores. A falta de cruzamento informático de dados impossibilita a identificação automática de relações familiares e a consequente monitorização aleatória de processos de forma fidedigna.	Implementação de declaração de Inexistência de Conflito de Interesses	
						Não		Integração de requisito funcional no novo Sistema de Gestão	
						Não			
Atendimento	Violação dos princípios gerais da atividade administrativa: parcialidade, falta de isenção, tratamento diferenciado de estudantes.	1	-	-			Monitorização contínua através da supervisão direta da Coordenadora de serviço. No atendimento digital, a implementação do sistema de gestão de incidentes por tickets garante a rastreabilidade e a transparência dos processos. Este sistema permite a atribuição equitativa de pedidos, o controlo rigoroso dos tempos de resposta e a avaliação externa do serviço, mitigando riscos de tratamento diferenciado ou falta de isenção.		

Matriz de Risco para Gestão de Recursos Humanos

RECURSOS HUMANOS									
Funções/tarefas	Riscos	Análise e classificação do risco			Medidas preventivas/corretivas	Responsável	Validação da execução		
		PO	IP	GR			A medida está adotada?	Eficácia das medidas / razões para a sua não adoção	Medidas corretivas a adotar
Recrutamento por concurso; Pessoal não docente Pessoal docente Bolsistas	Favorecimento de candidato; Abuso de Poder; Corrupção passiva para ato ilícito; Tráfico de Influência; Intervenção em processo em situação de impedimento.	1	-	-	Colegialidade na tomada de decisão; Atividade de júris; Recurso preferencial a membros do júri e/ou especialistas externos; Publicitação dos documentos, designadamente, atas do procedimento; Definição de procedimentos para a tramitação do processo.	Administrador; Chefe de Divisão de Recursos Humanos	Sim Sim Sim Sim	Os procedimentos concursais respeitam os regulamentos aplicáveis da ESEL, com constituição formal de júris, publicitação obrigatória dos atos, reduzindo o risco de favorecimento ou tráfico de influência.	Formalização de instrumentos de verificação e reforço da rastreabilidade do processo concursal.
Recrutamento de docentes convidados	Tráfico de Influência; Abuso de poder.	1	-	-	Prévia e atempada divulgação da necessidade de recrutamento de docentes convidados - anúncio em jornal; Criação de procedimento interno para recrutamento de docentes convidados e monitores; Sensibilização dos docentes com funções de contratação para as consequências da corrupção e infrações conexas; Declaração de isenção com compromisso de suscitar impedimento, escusa e suspeição; Definição de procedimento para a tramitação do processo.	Presidente do Conselho Técnico-Científico; Coordenadora do Núcleo de Pessoal; Presidência.	Não	Não aplicável	
Processamento de Remunerações e abonos variáveis e eventuais Processamento/ conferência das despesas participadas pela ADSE; Recuperação de vencimento de exercício perdido	Pagamentos indevidos; Corrupção ativa para ato ilícito; Corrupção passiva para ato ilícito; Peculato;	1	-	-	As folhas de processamento dos vencimentos e de ajudas de custo devem ser objeto de auditoria, por amostragem, no sentido de confirmar a adequação das remunerações processadas e dos descontos efetuados ao trabalhador (segurança social, IRS e outros) e de outros abonos recebidos; Promoção de sistemas de controlo interno; Definição de procedimentos adequados; Rotatividade de trabalhadores;	Chefe de Divisão de Recursos Humanos	Sim	Eficaz O processamento é efetuado com base em procedimentos definidos, sistemas de controlo interno e segregação de funções, garantindo a conformidade legal dos pagamentos. A conferência das despesas obedece às regras legais e às orientações da ADSE, com validação administrativa prévia.	Reforço pontual de auditorias internas por amostragem, sempre que aplicável.

RECURSOS HUMANOS									
Funções/tarefas	Riscos	Análise e classificação do risco			Medidas preventivas/corretivas	Responsável	Validação da execução		
		PO	IP	GR			A medida está adotada?	Eficácia das medidas / razões para a sua não adoção	Medidas corretivas a adotar
Deslocações em serviço público	Deslocações sem Prévia autorização.	1	-	-	Divulgação, entre os trabalhadores das regras legais e éticas aplicáveis ao exercício das suas funções.		Sim	Eficaz. A realização de deslocações depende de autorização prévia e enquadramento legal definido.	
Controlo de Assiduidade	Considerar indevidamente uma falta como justificada; Corrupção passiva para ato ilícito; Concussão.	1	-	-	Reforço dos sistemas de controlo interno; Conferência por amostragem; Definição de procedimentos;	Administrador; Chefe de Divisão de Recursos Humanos	Sim	Eficaz Utilização de procedimentos e sistemas internos de controlo, com conferência hierárquica.	
Análise de requerimentos de licenças sem vencimento	Considerar indevidamente que se encontram cumpridos os requisitos; Corrupção passiva para ato ilícito; Concussão.	1	-	-	Reforço dos sistemas de controlo interno; Conferência por amostragem; Definição de procedimentos; Rotatividade de trabalhadores.		Sim	Eficaz Os requerimentos são analisados à luz da legislação aplicável, com decisão hierárquica e verificação dos requisitos legais.	
Análise de requerimentos de equiparação a bolseiro	Considerar indevidamente que se encontram cumpridos os requisitos; Corrupção passiva para ato ilícito; Concussão.	1	-	-	Reforço dos sistemas de controlo interno; Conferência por amostragem; Definição de procedimentos; Rotatividade de trabalhadores.		Sim	Eficaz Os requerimentos são analisados à luz da legislação aplicável, com decisão hierárquica e verificação dos requisitos legais	
Análise de requerimentos de acumulação de funções	Considerar indevidamente que se encontram cumpridos os requisitos; Corrupção passiva para ato ilícito; Concussão.	1	-	-	Reforço dos sistemas de controlo interno; Renovação anual; Definição de procedimentos; Rotatividade de trabalhadores.		Sim	Eficaz Os requerimentos são analisados à luz da legislação aplicável, com decisão hierárquica e verificação dos requisitos legais.	
Elaboração do mapa de férias	Atribuição de dias de férias superiores aos que o trabalhador tem direito; Corrupção passiva para ato ilícito.	1	-	-	Reforço dos sistemas de controlo interno; Conferência por amostragem; Definição de procedimentos; Rotatividade de trabalhadores.	Presidência; Administrador; Chefe de Divisão de Recursos Humanos	Sim	Eficaz A atribuição de férias respeita os limites legais e é validada superiormente.	

RECURSOS HUMANOS									
Funções/tarefas	Riscos	Análise e classificação do risco			Medidas preventivas/corretivas	Responsável	Validação da execução		
		PO	IP	GR			A medida está adotada?	Eficácia das medidas / razões para a sua não adoção	Medidas corretivas a adotar
Exercício de atividade em acumulação de funções sem prévia autorização	Incompatibilidades.	1	-	-	Elaboração de procedimento que fixe as condições de autorização dos pedidos; Ampla divulgação do regime de acumulações; Verificação da Declaração de IRS de docentes em exclusividade.		Sim	Parcialmente eficaz. Apesar da existência de procedimentos e divulgação do regime legal, a verificação contínua depende da atualização da informação prestada pelos trabalhadores.	Reforço da divulgação anual do regime; Solicitação periódica de confirmação da situação profissional externa.
Seleção de candidatos	Favorecimento de candidatos; Abuso de Poder; Corrupção passiva para ato ilícito; Tráfico de Influência; Intervenção em processo em situação de impedimento.	1	-	-	Criação de um procedimento; Nomeação de uma comissão que dê parecer aos pedidos de mobilidade; Sensibilização para as consequências da corrupção e infrações conexas e divulgação do regime de impedimentos; Declaração de isenção dos membros do júri com compromisso de suscitar impedimento, escusa e suspeição.	Chefe de Divisão de Recursos Humanos	Sim Não Sim Não	Não aplicável	
Gestão do Plano de Formação	Risco de baixa execução do Plano; Ineficiência da Formação.	1	-	-	Envolvimento dos vários serviços na gestão provisional das necessidades; Definição dos procedimentos; Avaliação da Formação.	Administrador e dirigentes	Sim Sim Não	Parcialmente eficaz Apesar do planeamento e envolvimento dos serviços, fatores operacionais condicionam a execução integral do plano.	Reforçar a articulação entre necessidades identificadas e execução; Avaliação sistemática do impacto da formação.
Avaliação de Desempenho	Favorecimento ou desfavorecimento do trabalho; Abuso de poder; Tráfico de influências;	1	-	-	Definição de objetivos claros e mensuráveis, sensibilização para a necessidade de decisões de avaliadores e pela CCA.	Presidente do CCA; Comissão Paritária de Avaliadores.	Sim	Eficaz O processo decorre de acordo com a legislação e regulamentos aplicáveis, com intervenção do CCA e comissões paritárias.	

Matriz de Risco para Arrecadação de Receita

ARRECADAÇÃO DE RECEITA									
Funções/tarefas	Riscos	Análise e classificação do risco			Medidas preventivas/corretivas	Responsável	Validação da execução		
		PO	IP	GR			A medida está adotada?	Eficácia das medidas / razões para a sua não adoção	Medidas corretivas a adotar
Não emissão ou anulação de recibos	Não emissão ou anulação indevida de recibos, de modo a eliminar a receita ou recebimento de dinheiro, ficando o funcionário com o montante recebido; Corrupção passiva para ato ilícito; Peculato, peculato de uso, abuso de poder.	1	-	-	Sempre que um funcionário anule um recibo deverá emitir listagem de recibos anulados, anexar original e duplicado do recibo, justificar o motivo a anulação e entregar ao responsável do serviço ou funcionário designado, para conhecimento; Justificar por escrito e pedir autorização para efetuar a respetiva anulação ao responsável do Serviço ou quem o substitua; Generalização do sistema informático de faturação.	Chefe de Divisão de Recursos Financeiros e Patrimoniais	Sim	Eficaz	
Conferência de valores	Entrega de valores não coincidentes com somatório de recibos; Corrupção passiva para ato ilícito; Peculato, peculato de uso, abuso de poder.	1	-	-	Conferência diária dos valores recebidos com folhas de caixa discriminativas, pelo responsável dos serviços ou funcionário designado para tal, que não tenha efetuado recebimentos.		Sim	Eficaz	
Autorização de pagamento sem juros - propinas em atraso	Perdão não autorizado de juros a um estudante com propinas em atraso; Abuso de Poder; Corrupção passiva para ato ilícito.	1	-	-	Verificação periódica da existência de despacho autorizador em casos de pagamento da propina em atraso, sem juros.		Sim	Eficaz	
Cobrança de juros por propinas em atraso.	Possibilidade de cobrar juros em valor inferior ao devido; Abuso de Poder; Corrupção passiva para ato ilícito.	1	-	-	Verificação sobre a correta aplicação da fórmula de juros; Publicitação da fórmula de cálculo e registo das medidas de controlo interno.		Sim	Eficaz	
Emissão de documentos com urgência	Receber dinheiro para emitir documentos, com urgência, sem cobrar a taxa devida para o efeito; Abuso de Poder; Corrupção passiva para ato ilícito.	1	-	-	Dos documentos que vão para despacho, verificar, aleatoriamente, a data de entrada e o pagamento efetuado; Reforço das medidas de controlo interno.	Chefe de Divisão de Recursos Financeiros e Patrimoniais	Não	Não Aplicável O procedimento em causa foi extinto. Bem assim, a emissão de documentos é da responsabilidade dos Serviços Académicos.	

ARRECADAÇÃO DE RECEITA									
Funções/tarefas	Riscos	Análise e classificação do risco			Medidas preventivas/corretivas	Responsável	Validação da execução		
		PO	IP	GR			A medida está adotada?	Eficácia das medidas / razões para a sua não adoção	Medidas corretivas a adotar
Falha de sistema informático	Recebimento de valores sem emissão de recibos; Abuso de Poder; Corrupção passiva para ato ilícito.	1	-	-	Sensibilização para as consequências da Corrupção e infrações conexas.		Não	Não Aplicável Se ocorrer uma falha informática, não há capacidade de emissão de recibos, nem existe já a emissão de documentos provisórios.	
Prestação de serviços ao exterior	Não faturação; Abuso de Poder; Corrupção passiva para ato ilícito.	1	-	-	Sensibilização para as consequências da corrupção e infrações conexas.		Não	Não Aplicável Não existe "não faturação".	
Vendas de merchandising e livros	Não faturar os produtos vendidos; Abuso de Poder; Corrupção passiva para ato ilícito.	1	-	-	Implementação de um sistema de gestão de stocks.		Sim	Eficaz (No entanto, a gestão de stocks é da responsabilidade do Núcleo de Contratação Pública. A Tesouraria apenas emite recibo/fatura da venda dos artigos)	
Envio de valores via CTT, superiores à despesa	Ficar o troco no cofre até ser entregue ao destinatário.	1			Só serem aceites os valores exatos ou o pagamento só ser possível via multibanco.		Não	Não Aplicável Não são enviados valores via CTT.	

Matriz de Risco para Propriedade Intelectual e Patentes

PROPRIEDADE INTELECTUAL E PATENTES (atualmente, designada como Propriedade Intelectual e Industrial)									
Funções/tarefas	Riscos	Análise e classificação do risco			Medidas preventivas/corretivas	Responsável	Validação da execução		
		PO	IP	GR			A medida está adotada?	Eficácia das medidas / razões para a sua não adoção	Medidas corretivas a adotar
Processo de transferência de tecnologia: licenciamento	Licenciamento de tecnologia a empresas de familiares dos trabalhadores da ESEL.	1	-	-	Implementação interna de um procedimento de transferência de tecnologia.	Investigadores; UIDE	Não	Apesar da inclusão desta área funcional no PPRCIC de 2016, com exceção de casos pontuais de registos de marca ou logotipos, a ESEL nunca se viu confrontada com a necessidade de registo de propriedade intelectual, nomeadamente, patentes. Neste	Revisão da Matriz em função das atuais necessidades da Escola; Adoção do Regulamento de Propriedade
Processo de transferência de	Aquisição de tecnologia a empresas de familiares dos trabalhadores da ESEL.	1	-	-	Implementação interna de um procedimento de transferência de tecnologia.				

PROPRIEDADE INTELECTUAL E PATENTES (atualmente, designada como Propriedade Intelectual e Industrial)									
Funções/tarefas	Riscos	Análise e classificação do risco			Medidas preventivas/corretivas	Responsável	Validação da execução		
		PO	IP	GR			A medida está adotada?	Eficácia das medidas / razões para a sua não adoção	Medidas corretivas a adotar
tecnologia: aquisição								sentido, não existe um procedimento formal sobre a propriedade intelectual na Escola.	Intelectual da ULisboa (derivado da integração da ESEL na ULisboa)
Registo de marcas/desenho ou modelo/patente resultante de projetos da ESEL	Registo por parte dos docentes, sem que a ESEL seja a requerente, com apropriação dos direitos da ESEL como entidade detentora do registo.	1	-	-	Implementação de um procedimento sobre a Propriedade Intelectual da ESEL.				
Adulteração de material registado em termos de PI e sua apropriação	Apropriação dos direitos do detentor do registo.	1	-	-	Implementação de um procedimento sobre a Propriedade Intelectual da ESEL.				
Utilização de informação privilegiada inerente a processos de registo da PI	Favorecimento de terceiros e possível inviabilização de registo.	1	-	-	Assinatura de um acordo de confidencialidade entre os trabalhadores e a ESEL.				
Violação da titularidade dos direitos de propriedade industrial da ESEL	Apropriação dos direitos do detentor do Registo para benefício próprio ou de terceiros.	1	-	-	Implementação de um procedimento sobre a Propriedade Intelectual da ESEL.				
Violação da titularidade dos direitos do autor/criador/inventor	Apropriação dos direitos do detentor do Registo para benefício próprio ou de terceiros.	1	-	-	Implementação de um procedimento sobre a Propriedade Intelectual da ESEL.	Investigadores; UIDE	Não	Apesar da inclusão desta área funcional no PPRCIC de 2016, com exceção de casos pontuais de registos de marca ou logotipos, a ESEL nunca se viu confrontada com a necessidade de registo de propriedade intelectual, nomeadamente, patentes. Neste sentido, não existe um procedimento formal sobre a propriedade intelectual na Escola.	Revisão da Matriz em função das atuais necessidades da Escola; Adoção do Regulamento de Propriedade Intelectual da ULisboa (derivado da integração da ESEL na ULisboa)
Definição da forma de partilha dos proveitos decorrentes da valorização e exploração dos resultados de investigação pela ESEL e pelos investigadores / inventores envolvidos	Apropriação indevida de proveitos por parte de investigadores/inventores.	1	-	-	Implementação de um procedimento sobre a Propriedade Intelectual da ESEL.				

PROPRIEDADE INTELECTUAL E PATENTES (atualmente, designada como Propriedade Intelectual e Industrial)									
Funções/tarefas	Riscos	Análise e classificação do risco			Medidas preventivas/corretivas	Responsável	Validação da execução		
		PO	IP	GR			A medida está adotada?	Eficácia das medidas / razões para a sua não adoção	Medidas corretivas a adotar
Relacionamento da ESEL com outras entidades com vista à negociação tendente à exploração e valorização dos resultados de investigação e demais criações	Apropriação dos direitos da ESEL como entidade detentora do Registo e beneficiação de terceiros por parte de trabalhadores não docentes/docentes/investigadores.	1	-	-	Regulamentação interna estabelecendo que o relacionamento da ESEL com outras entidades deve ser conduzido de forma centralizada, com vista à unidade da decisão.				

Matriz de Risco para Atribuição de Benefícios

ATRIBUIÇÃO DE BENEFÍCIOS									
Funções/tarefas	Riscos	Análise e classificação do risco			Medidas preventivas/corretivas	Responsável	Validação da execução		
		PO	IP	GR			A medida está adotada?	Eficácia das medidas / razões para a sua não adoção	Medidas corretivas a adotar
Atribuição de bolsas de estudo e outros benefícios sociais	Aplicação indevida do Regulamento de atribuição de bolsas de estudo e outros benefícios sociais, podendo gerar o favorecimento de alguns estudantes;	1	-	-	Auditorias aleatórias aos processos; Assinatura de declaração tipo, com compromisso de suscitar impedimento, escusa e suspeição, caso se verifique.		Não	Impossibilidade da técnica auditar processos que são analisados pela mesma técnica.	Não Aplicável Estas atividades serão centralizadas nos SAS ULisboa a partir do ano letivo 2026/2027
							Não	Não aplicável. Nas bolsas da DGES os únicos documentos que os estudantes preenchem são disponibilizados na plataforma Sicabe pela DGES. Os técnicos apenas validam se estes documentos estão de acordo com o previsto.	
Pagamento de bolsas	Pagamentos indevidos.						1	-	

ATRIBUIÇÃO DE BENEFÍCIOS									
Funções/tarefas	Riscos	Análise e classificação do risco			Medidas preventivas/corretivas	Responsável	Validação da execução		
		PO	IP	GR			A medida está adotada?	Eficácia das medidas / razões para a sua não adoção	Medidas corretivas a adotar
	Abuso de poder; Corrupção passiva para ato ilícito; Tráfico de influência.				Verificação aleatória de processos, confrontando o NIB para o qual as verbas são transferias com o NIB fornecido pelo estudante.		Sim	Eficaz	
Favorecimento indevido	Um estudante perder o estatuto de bolseiro e continuar a usufruir de residência ou da redução de 50% nos pagamentos, por não ter havido atualização no programa informático;	1	-	-	Cruzamento de dados entre os Serviços de Ação Social e os Serviços Académicos, de forma otimizada;		Sim	Eficaz	
	Abuso de poder;	1	-	-	Verificação aleatória de processos.		Sim	Eficaz (ao abrigo dos artigos do regulamento de bolsas)	
	Corrupção passiva para ato ilícito;								
	Tráfico de influência.								

Matriz de Risco para Residência

RESIDÊNCIA									
Funções/tarefas	Riscos	Análise e classificação do risco			Medidas preventivas/corretivas	Responsável	Validação da execução		
		PO	IP	GR			A medida está adotada?	Eficácia das medidas / razões para a sua não adoção	Medidas corretivas a adotar
Candidaturas à residência	Aplicação indevida do Regulamento da Residência, podendo gerar favorecimento do candidato.	1	-	-	Fluxograma Seleção de candidatura à Residência;	Diretor de Serviços Académicos	Sim	Eficaz	Não Aplicável Estas atividades serão centralizadas nos SAS ULisboa a partir do ano letivo 2026/2027
	Corrupção passiva para o ato ilícito;				Realização de auditoria interna anual a 10% do total de processos de residentes; Especificação e divulgação da situação / pontuação dos candidatos em cada item (o conhecimento da valoração dada a cada item contribuirá para a deteção de eventuais irregularidades).		Não	Não foi realizado pelos Serviços	
	Tráfico de influência;						Sim	Eficaz	

RESIDÊNCIA									
Funções/tarefas	Riscos	Análise e classificação do risco			Medidas preventivas/corretivas	Responsável	Validação da execução		
		PO	IP	GR			A medida está adotada?	Eficácia das medidas / razões para a sua não adoção	Medidas corretivas a adotar
Processo de seriação de residentes	Aplicação indevida do Regulamento da Residência no processo de seriação, podendo gerar favorecimento do candidato;	1	-	-	Fluxograma Seleção de candidatura à Residência;	Diretor de Serviços Académicos	Sim	Eficaz	Não Aplicável Estas atividades serão centralizadas nos SAS ULisboa a partir do ano letivo 2026/2027
	Corrupção passiva para o ato ilícito;				Realização de auditoria interna anual a 10% do total de processos de residentes.		Não	Não foi realizado pelos Serviços	
	Tráfico de influência.								
Processo de seriação de residentes; Favorecimento na admissão de residente	Aplicação indevida do Regulamento da Residência no processo de seriação, podendo gerar favorecimento do candidato	1	-	-	Fluxograma Seleção de candidatura à Residência;		Sim	Eficaz	
	Corrupção passiva para o ato ilícito;				Fluxograma - Inscrição na Residência		Sim	Eficaz	
	Tráfico de influência;				Fluxograma - Inscrição na Residência - Programa de Mobilidade		Sim	Eficaz	
	Atribuição de quarto a pessoa sem processo de candidatura;				Realização de auditoria interna anual a 10% do total de processos de residentes		Não	Não foi realizado pelos Serviços	
	Corrupção passiva para o ato ilícito				Sensibilização para as consequências da corrupção e infrações conexas		Sim	Eficaz	
	Tráfico de influência;				Realização de vistorias noturnas		Não	Não aplicável. Apenas existe Segurança nas partes comuns e externas da Escola, não se aplica aos quartos.	
	Peculato;								
	Abuso de poder								
Favorecimento na admissão de residente Não residentes a dormir sem autorização	Atribuição de quarto a pessoa sem processo de candidatura;	2	-	-	Fluxograma - Inscrição na Residência;		Sim	Eficaz	
	Corrupção passiva para o ato ilícito;				Fluxograma - Inscrição na Residência - Programa de Mobilidade	Sim	Eficaz		
	Tráfico de influência;				Realização de auditoria interna anual a 10% do total de processos de residentes	Não	Não foi realizado pelos Serviços		

RESIDÊNCIA									
Funções/tarefas	Riscos	Análise e classificação do risco			Medidas preventivas/corretivas	Responsável	Validação da execução		
		PO	IP	GR			A medida está adotada?	Eficácia das medidas / razões para a sua não adoção	Medidas corretivas a adotar
	Peculato; Abuso de poder				Sensibilização para as consequências da corrupção e infrações conexas Realização de vistorias noturnas		Sim Não	Eficaz Não aplicável. Apenas existe Segurança nas partes comuns e externas da Escola, não se aplica aos quartos.	
Favorecimento na faturação da residência	Não transmissão de dados dos residentes para faturação (datas de alojamento, tipologia e tipo de residente) de modo a eliminar a receita, podendo o funcionário ficar com o montante recebido; Corrupção passiva para o ato ilícito; Peculato; Abuso de poder	1	-	-	Fluxograma - Inscrição na Residência; Fluxograma - Inscrição na Residência - Programa de Mobilidade; Realização de auditoria interna anual a 10% do total de processos de residentes; Utilização da base de dados para verificação da faturação	Diretor de Serviços Académicos; Diretor de Serviços Financeiros	Sim Sim Não Sim	Eficaz Eficaz Não foi realizado pelos Serviços Eficaz	
Favorecimento na faturação da residência Favorecimento na condição de residente bolseiro	Não transmissão de dados dos residentes para faturação (datas de alojamento, tipologia e tipo de residente) de modo a eliminar a receita, podendo o funcionário ficar com o montante recebido. Corrupção passiva para o ato ilícito; Peculato; Abuso de poder; Estudante perder a condição de bolseiro e continuar a efetuar o pagamento da mensalidade da Residência como bolseiro;	1	-	-	Fluxograma - Inscrição na Residência; Fluxograma - Inscrição na Residência - Programa de Mobilidade; Utilização da base de dados para verificação da faturação Realização de auditoria interna anual a 10% do total de processos de residentes; Elaboração de informação com condição de bolseiro / não-bolseiro, despachada superiormente e remetida para o Núcleo de Tesouraria/Serviços Financeiros para	Diretor de Serviços Académicos; Diretor de Serviços Financeiros	Sim Sim Sim Não Sim	Eficaz Eficaz Eficaz Não foi realizado pelos Serviços Eficaz	Não Aplicável Estas atividades serão centralizadas nos SAS ULisboa a partir do ano letivo 2026/2027

RESIDÊNCIA									
Funções/tarefas	Riscos	Análise e classificação do risco			Medidas preventivas/corretivas	Responsável	Validação da execução		
		PO	IP	GR			A medida está adotada?	Eficácia das medidas / razões para a sua não adoção	Medidas corretivas a adotar
	Tráfico de influência.				as alterações de conta corrente e faturação de mensalidade da Residência.	Diretor de Serviços Académicos; Diretor de Serviços Financeiros			Não Aplicável Estas atividades serão centralizadas nos SAS ULisboa a partir do ano letivo 2026/2027
Favorecimento na condição de residente bolseiro Caução/ Kit Erasmus	Estudante perder a condição de bolseiro e continuar a efetuar o pagamento da mensalidade da Residência como bolseiro.	1	-	-	Realização de auditoria interna anual a 10% do total de processos de residentes;		Não	Não foi realizado pelos Serviços	
	Corrupção passiva para o ato ilícito;				Elaboração de informação com condição de bolseiro/não-bolseiro, despachada superiormente e remetida para o Núcleo de Tesouraria/Serviços Financeiros para as alterações de conta corrente e faturação de mensalidade da Residência;		Sim	Eficaz	
	Tráfico de influência;				Fluxograma - Saída de Residente - Regime Geral;		Sim	Eficaz	
	Comunicação incorreta do NIB do residente, podendo o funcionário ficar com montante da recebido ou beneficiar algum seu familiar ou com laços de amizade;				Fluxograma - Saída de Residente - Bolseiros ESEL e Programas de Mobilidade;		Sim	Eficaz	
	Peculato;				Fluxograma - Saída de Residente - Alojamento até 7 dias e inferior a 30 dias;	Sim	Eficaz		
	Abuso de poder.								
Caução/ Kit Erasmus. Declarações com conteúdo falso ou alterado	Comunicação incorreta do NIB do residente, podendo o funcionário ficar com montante da recebido ou beneficiar algum seu familiar ou com laços de amizade.	1	-	-	Fluxograma - Saída de Residente - Regime Geral;	Sim	Eficaz		
	Corrupção passiva para o ato ilícito;				Fluxograma - Saída de Residente - Bolseiros ESEL e Programas de Mobilidade;	Sim	Eficaz		
	Peculato;				Fluxograma - Saída de Residente - Alojamento até 7 dias e inferior a 30 dias;	Sim	Eficaz		
	Abuso de poder				Elaboração de informação com condição de bolseiro/não-bolseiro, despachada	Sim	Eficaz		

RESIDÊNCIA									
Funções/tarefas	Riscos	Análise e classificação do risco			Medidas preventivas/corretivas	Responsável	Validação da execução		
		PO	IP	GR			A medida está adotada?	Eficácia das medidas / razões para a sua não adoção	Medidas corretivas a adotar
	Falsificação de dados em declarações, em troca de dinheiro ou outros bens;				superiormente e remetida para o Núcleo de Tesouraria/Serviços Financeiros. Elaboração de Fluxograma – Pedido de Declarações; Realização de auditoria interna anual a 10% do total de processos de residentes; Verificação de todas as declarações emitidos por um trabalhador diferente daquele que os emitiu e posteriormente assinadas pelo dirigente.		Não Não Não	Não Aplicável Não foi realizado pelos Serviços Não foi realizado pelos Serviços	
Declarações com conteúdo falso ou alterado.	Falsificação de dados em declarações, em troca de dinheiro ou outros bens; Corrupção passiva para o ato ilícito; Abuso de poder.	1	-	-	Elaboração de Fluxograma – Pedido de Declarações; Realização de auditoria interna anual a 10% do total de processos de residentes; Verificação de todas as declarações emitidos por um trabalhador diferente daquele que os emitiu e posteriormente assinadas pelo dirigente.	Diretor de Serviços Académicos	Não Não Não	Não Aplicável Não foi realizado pelos Serviços Não foi realizado pelos Serviços	Não Aplicável Estas atividades serão centralizadas nos SAS ULisboa a partir do ano letivo 2026/2027

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

Conselho de Gestão da Escola Superior de Enfermagem da Universidade de Lisboa**Ata N.º 06/CGestão/2026****Reunião extraordinária**

Aos vinte e quatro dias do mês de abril de dois mil e vinte e seis, pelas dez horas e trinta minutos, reuniu o Conselho de Gestão da Escola Superior de Enfermagem da Universidade de Lisboa (ESEULisboa), conforme Despacho 2482/2026 de 26 de fevereiro de 2026, estando presentes, a Presidente da ESEULisboa, Professora Patrícia Carla da Silva Pereira a qual presidiu à reunião, a Vice-Presidente, Professora Maria da Graça Melo e Silva, a Vice-Presidente, Professora Maria Odete de Carvalho Lemos e Sousa, o Vice-Presidente, o Professor Paulo Rosário de Carvalho Seabra e a Diretora Executiva, Dra. Maria Argentina Amiano Marques.

Ordem de trabalhos:

1. Análise e aprovação do Relatório de Avaliação Anual 2025 - Plano de Gestão de Riscos e Corrupção e Infrações Conexas
2. Análise e aprovação do Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) 2026

Ponto 1 - O Conselho de Gestão, procedeu à análise detalhada do Relatório de Avaliação Anual 2025 - Plano de Gestão de Riscos e Corrupção e Infrações Conexas. Após a introdução de alguns ajustes, o Conselho deliberou, por unanimidade, aprovar o referido documento.

Ponto 2 - O Conselho de Gestão, procedeu à análise do Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) 2026. Após a introdução de pequenos ajustes, o Conselho deliberou, por unanimidade, aprovar o referido documento.

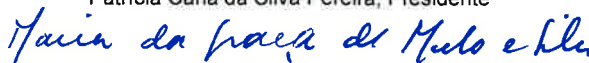
Nada mais havendo a tratar, deu-se por encerrada a reunião pelas doze horas e trinta minutos, da qual foi lavrada a presente ata, a qual por corresponder à verdade vai, pelos presentes, ser assinada.

Lisboa, 24 de abril de 2026

O Conselho de Gestão,



Patrícia Carla da Silva Pereira, Presidente



Maria da Graça de Melo e Silva, Vice-Presidente



Maria Odete de Carvalho Lemos e Sousa, Vice-Presidente



Paulo Rosário de Carvalho Seabra, Vice-Presidente



Maria Argentina Amiano Marques, Diretora Executiva